

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

RYHMÄN JÄSENTEN ROOLIT

Kandidaatin tutkielma

Kadetti

Katri Paananen

Kadettikurssi 93

Ilmavoimien johtamisjärjestelmälinja

Huhtikuu 2009

Kurssi Kadettikurssi 93	Linja Ilmavoimien johtamisjärjestelmälinja	
Tekijä Kadetti Katri Paananen		
Tutkielman nimi Ryhmän jäsenten roolit		
Oppiaine, johon työ liittyy Johtaminen	Säilytyspaikka Kurssekirjasto (MPKK:n kirjasto)	
Aika Huhtikuu 2009	Tekstisivuja 29	Liitesivuja 0
<p>TIIVISTELMÄ</p> <p>Ihmiset ovat päivittäin tekemisissä toisten ihmisten kanssa erilaisissa ryhmissä sekä työ- että vapaa-ajalla. Henkilön käyttäytyminen vaihtelee ympäristöstä ja ryhmästä riippuen. Puolustusvoimat organisaationa tarjoaa mielenkiintoisen ympäristön ryhmän ja roolien tutkimiseen.</p> <p>Tutkimuksessa tarkasteltiin mitä rooleja ryhmän jäsenillä esiintyy, miten roolit ilmenevät ryhmässä ja miten ne vaikuttavat ryhmään. Roolien tutkiminen ja tiedostaminen on perusteltua, sillä ihmiset toimivat useissa rooleissa ja tehtävissä yksittäisen päivänkin aikana. Rooleja tarkasteltiin tutkimuksessa sosiaalipsykologian näkökulmasta. Tutkimuksessa käytettiin esimerkkejä havainnollistamaan roolien esiintymistä puolustusvoimien ympäristössä.</p> <p>Tutkimuksen keskeisin johtopäätös on, että ihminen toimii päivittäin huomaamattaan useissa eri rooleissa. Lisäksi ihmisellä on samanaikaisia rooleja, joista toiset näyttävät hallitsemmin kuin toiset. Roolit voivat olla virallisia tai epävirallisia. Viralliset roolit määräytyvät yleensä ulkoapäin, siitä organisaatiosta ja sen tehtävistä, jonka toiminnassa henkilö on mukana. Epävirallisen roolin ryhmän jäsen voi saada muulta ryhmältä tai toimimalla itse roolin mukaisesti. Ryhmän toiminnan onnistumisen kannalta jäsenten roolien on oltava monipuolisia. Liian monta henkilöä samassa roolissa kangistaa ryhmän toimintaa.</p> <p>Johtopäätöksenä todettakoon myös se, että rooleihin liittyvät läheisesti roolikäyttäytyminen, rooliodotukset sekä roolistressi ja rooliristiriita. Roolit tarjoavat mielenkiintoisen tutkimuskohteen jatkossakin. Tutkimusta tehdessä heräsi kiinnostus siihen, kuinka tietämystä rooleista pystyisi hyödyntämään.</p>		
<p>AVAINSANAT</p> <p>roolit, rooliodotus, rooliristiriita, ryhmät</p>		

SISÄLLYS

1.	JOHDANTO	4
1.1.	Tutkimuksen aihe	5
1.2.	Aikaisemmat tutkimukset ja keskeisimmät lähteet	5
1.3.	Tutkimuskysymykset ja tutkimusmenetelmä	7
1.4.	Tutkimuksen viitekehys ja aiheen rajaus	7
1.5.	Keskeiset käsitteet	9
2.	RYHMÄN RAKENTEELLISET TEKIJÄT	11
2.1.	Normit	12
2.2.	Koheesio eli kiinteys	13
2.3.	Status	13
2.4.	Viestintärakenne	14
2.5.	Havaintoja	15
3.	ROOLIT	16
3.1.	Roolijako yhteisön kannalta	17
3.2.	Viralliset ja epäviralliset roolit	19
3.3.	Rooliteorioita	19
3.4.	Rooliodotukset sekä roolikäyttäytyminen	21
3.5.	Roolistressi ja rooliristiriita	22
4.	ROOLIT RYHMÄSSÄ	25
4.1.	Ryhmän roolijako ja roolien jakautuminen	26
4.2.	Roolit ryhmän toimintaa edistämässä	30
5.	JOHTOPÄÄTÖKSET	31
	LÄHTEET	33
	Julkaistut lähteet	33
	Internet	34
	Muut lähteet	34

RYHMÄN JÄSENTEN ROOLIT

1. JOHDANTO

Ihmiset ovat jatkuvasti tekemisissä erilaisten ryhmien kanssa. Jo elinkaarensa alussa ihminen kohtaa ensimmäiset ryhmänsä, joita ovat perhe ja suku. Kouluun mentäessä liitytään oman luokan, koulun ja ystävien muodostamiin ryhmiin. Peruskoulun jälkeen suunnataan yleensä jatko-opiskeluihin, joissa muodostuvat jälleen uudet ryhmät. Tämän jälkeen useimmat siirtyvät työelämään, jossa kuulutaan työyhteisöön ja työskennellään erilaisissa palaveri- ja työryhmissä. Ryhmässä toimimisen taustalla vaikuttanevat koko ajan ensimmäisissä ryhmissä opitut tavat, toiminta- ja käyttäytymismallit. Koulutien ja työelämän rinnalla kulkevat vapaa-ajan toiminnan ja harrastusten piirissä muodostuneet ryhmät. Olemme jatkuvasti vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa muuttuvien ryhmien välityksellä. Kuulumme läpi elämämme virallisiin ja epävirallisiin ryhmiin, samoin kuin ulko- ja sisäryhmiin. Oma käyttäytymisemme todennäköisesti vaihtelee myös ryhmän vaihtuessa. Usein perheen ja läheisten parissa käyttäytyään täysin eritavoin kuin työelämässä, jossa vaikuttaa sinne omaksuttu ammattirooli (Elämisen taito 1993, 168). Omalta kohdaltaan jokainen voi pohtia omia toimintaympäristöjään, niihin liittyviä ryhmiä ja tehtäviä sekä omaa toimintaansa. Kun on hahmotanut ympäristönsä, on mahdollista löytää siihen sopivia rooleja itselleen ja käyttää niitä apuna erilaisissa tilanteissa.

Yksilön käyttäytyminen ja vuorovaikutus vaihtelevat erilaisissa tilanneissa. Käyttäytymistä ja vuorovaikutusta voidaan tarkastella roolien kautta. Ihmiset voivat tunnistaa itsestään monien roolien piirteitä, mutta usein jokin rooli näyttäytyy hallitsevammin. (Niemistö 2002, 84.) Ihminen voi olla jossain ryhmässä hiljainen ja syrjäanvetäytyvä, mutta toisessa ryhmässä aktiivinen ja osallistuva (Hellsten 1998, 59). Ovatko henkilön roolit näissä ryhmissä eriävät edellyttäen tietynlaista käyttäytymistä? Olen havainnut oman käyttäytymiseni vaihtelevan edellä kuvatulla tavalla. Olen huomannut itselläni olevan erilaisia rooleja ja käyttäytymistapoja eri ryhmissä ja eri tilanteissa ja juuri tästä syystä koen ryhmän jäsenten roolien ja ihmisten käyt-

täytymisen tarkastelun mielenkiintoiseksi. Samalla haluan ymmärtää paremmin sekä omaa että muiden käyttäytymistä ryhmässä.

Nykyisin työelämässä toimitaan paljon työryhmissä, joita perustetaan eri tehtäviä varten. Puolustusvoimissa toimitaan pääsääntöisesti ryhmässä – ainakin osan aikaa urasta. Ryhmien koontumistiheyksissä, toimintatavoissa, jäsenten määrässä ja tehtävissä on eroja. Sotilasorganisaatiossa etuna on se, että ryhmiin voidaan sijoittaa koulutettu johtaja. Tällöin ryhmässä on virallisesti nimetty johtaja, eikä ryhmässä käytetä resursseja johtajan roolin täyttämiseen. Puolustusvoimien yhteisössä arvomerkit sekä nimi organisaatiokaaviossa antavat kantajalleen tietyn roolin ja aseman. Ryhmässä pätevät yleiset sotilaalliset normit ja säännöt. Nopeasti ryhmään muodostuvat myös omat epäviralliset normit.

1.1. Tutkimuksen aihe

Ryhmiä tutkittaessa on keskitytty usein tutkimaan nimenomaan johtajan roolia ja toimintaa. Haluan kiinnittää huomiota kaikkiin ryhmän jäseniin ja heidän rooleihinsa puolustusvoimien toimintaympäristössä. Tutkimustyön tavoitteena on selvittää, mitä virallisia tai epävirallisia rooleja ryhmän jäsenillä yleensä esiintyy ja miten roolit ilmenevät ryhmässä. Lisäksi tarkoituksena on pohtia sitä, voidaanko ryhmän toimintaa parantaa tiedostamalla ja ottamalla huomioon ryhmässä toimivien jäsenten roolit. Ennakko-oletuksena on, että kun ryhmän jäsen on tietoinen omasta roolistaan sekä muiden ryhmän jäsenten rooleista, välttyään rooliristiriidoilta ja ryhmässä toimiminen on siten helpompaa.

1.2. Aikaisemmat tutkimukset ja keskeisimmät lähteet

Puolustusvoimat organisaationa on tarjonnut ryhmistä kiinnostuneille tutkijoille otollisen tutkimuskohteen. Edelleen merkittävänä tutkimuksena voidaan pitää yli kuusikymmentä vuotta sitten ilmestynyttä Knut Pippingin (1947) väitöskirjaa Komppania pienoisyhteiskuntana. Pipping tutki epävirallista sotilaallista ihmissuhdejärjestelmää. Hän kuvasi jatkosodan aikana toiminutta suomalaista konekiväärikomppaniaa sen eri tilanteissa sekä sen yksittäisiä jäseniä, ohjesääntöjen muodollisuutta ja ennen kaikkea miehistön keskuuteen syntyneitä omaa normijärjestelmää. Pipping itse palveli ja teki havaintoja kyseisessä komppaniassa lähes kolmen ja puolen vuoden ajan. Palvelusaikanaan Pipping ennätti palvella komppanian 1. joukkueessa, muutamalla komennuksella 3. joukkueessa sekä komentoryhmän johtajana ja lähettialiupseerina. (Pipping 1947.) Kokemusten myötä hän pystyi esittämään näkemyksensä komppanian kaikista joukkueista.

Monissa ryhmäkiinteyttä käsittävissä tutkimuksissa on havainnointu ryhmän virallisia tehtävärooleja. Saariston (2002) ja Harisen (2001) tutkimuksissa käsitellään jaoksen ja joukkueen kiinteyttä. Jaos ja joukkue koostuvat muutamasta ryhmästä, jossa jokaisella ryhmän jäsenellä on ennalta määrätty tehtävä ja siten myös rooli. Heini Hult on tehnyt pro gradu -tutkielmansa ”Ensimmäinen ryhmä! Huomio!” (2002) jääkäriryhmän kiinteydestä ja kommunikaatiosta taistelussa. Hult huomioi tutkimuksessaan sotilasorganisaation aiheuttamat erityispiirteet. Juha Jokitalo on keskittynyt pro gradu -tutkielmassaan ”Huomio – Katse oikeaan päin!” (2006) tutkimaan puolustusvoimien ryhmässä esiintyviä ryhmäprosesseja ja -ilmiöitä sosiaalipsykologian näkökulmasta. Tutkimuksessa käsitellään lyhyesti myös rooleja.

Kimmo Kovasen (2005) pro gradu -tutkielma ”Ryhmäprosessin merkitys oppimisessa” on toimintatutkimus ryhmän merkityksestä oppimiselle. Kovanen tuo tutkimuksessaan esille ryhmäroolit sekä miten roolit vaikuttavat ryhmään. Pro gradu -tutkielmassaan ”Tavarataloasiakkaan roolit – käyttäytymisestä kokemuksiin” Anna Rasku (2006) pyrkii kuvaamaan ja ymmärtämään asiakkaan rooleja tavarataloasioinnin aikana. Tutkimuksessa ilmeni, että asiakkailla oli yhden asiointi kerran aikana keskimäärin kahdesta neljään eri roolia, joiden kestoissa sekä hallitsevuudessa havaittiin eroja.

Mirja Tuomiranta (2002) on väitöskirjassaan ”Lääkärijohtaja – lääkäri vai johtaja? Tutkimus lääkärijohtajan roolijännitteistä ja johtamisroolin omaksumisesta erikoissairaanhoidossa” perehtynyt erikoissairaanhoidon liittyvään johtamisongelmaan. Sairaalaliiton tekemän kyselyn perusteella puolet osastonhoitajista sekä suuri osa kyselyyn vastanneista lääkäreistä piti johtotehtäviä vastenmielisinä. Syynä siihen oli rooliristiriita – potilastyö nähtiin johtamistehtäviä tärkeämmäksi. Tuomiranta on lähestynyt väitöskirjassaan roolikäsitetä useasta eri näkökulmasta ja käyttää tutkimuksessaan organisaatiopsykologista näkemystä rooleista ja roolikäyttäytymisestä.

Perusteos ryhmän käytöstä ja ryhmätyöstä on Jauhaisen ja Eskolan (1994) kirja ”Ryhmäilmiö”. Teos antaa teoreettisia välineitä ryhmän ja sen sisäisten tapahtumien ymmärtämiseen. Kirjassa pohditaan ryhmäilmiötä sekä yksilön että yhteiskunnan kannalta. Niemistön (2002) teos ”Ryhmän luovuus ja kehitysehdot” keskittyy tavoitteellisen ryhmän kehittymisen ehtoihin. Kirjassa esitettävien teoreettisten käsitteiden sekä käytännön esimerkkien tarkoituksena on lisätä tietoisuutta ryhmän rakenteellisista ja dynaamisista ilmiöistä.

Penningtonin (2005) ”Pienryhmän sosiaalipsykologiaa” käsittelee ryhmäkäyttäytymistä koskevia teorioita ja niiden sovittamista arkisiin tilanteisiin. Kopakkalan kirja (2005) ”Porukka, jengi, tiimi – Ryhmädynamiikka ja siihen vaikuttaminen” puolestaan keskittyy tarkastelemaan ryhmän muodostumista, rooleja ja ryhmän kehittymiseen vaikuttavia tekijöitä. Kirjasta löytyy esimerkkejä harjoituksista, joita voi käyttää ryhmässä. Juutin (2006) teos ”Organisaatiokäyttäytyminen” käsittelee muun muassa yksilön käyttäytymistä sekä ryhmän toimintaa.

1.3. Tutkimuskysymykset ja tutkimusmenetelmä

Tämän tutkimuksen pääkysymyksenä on:

Mitä rooleja on ryhmän jäsenillä?

Tutkimuksen avustavia kysymyksiä ovat:

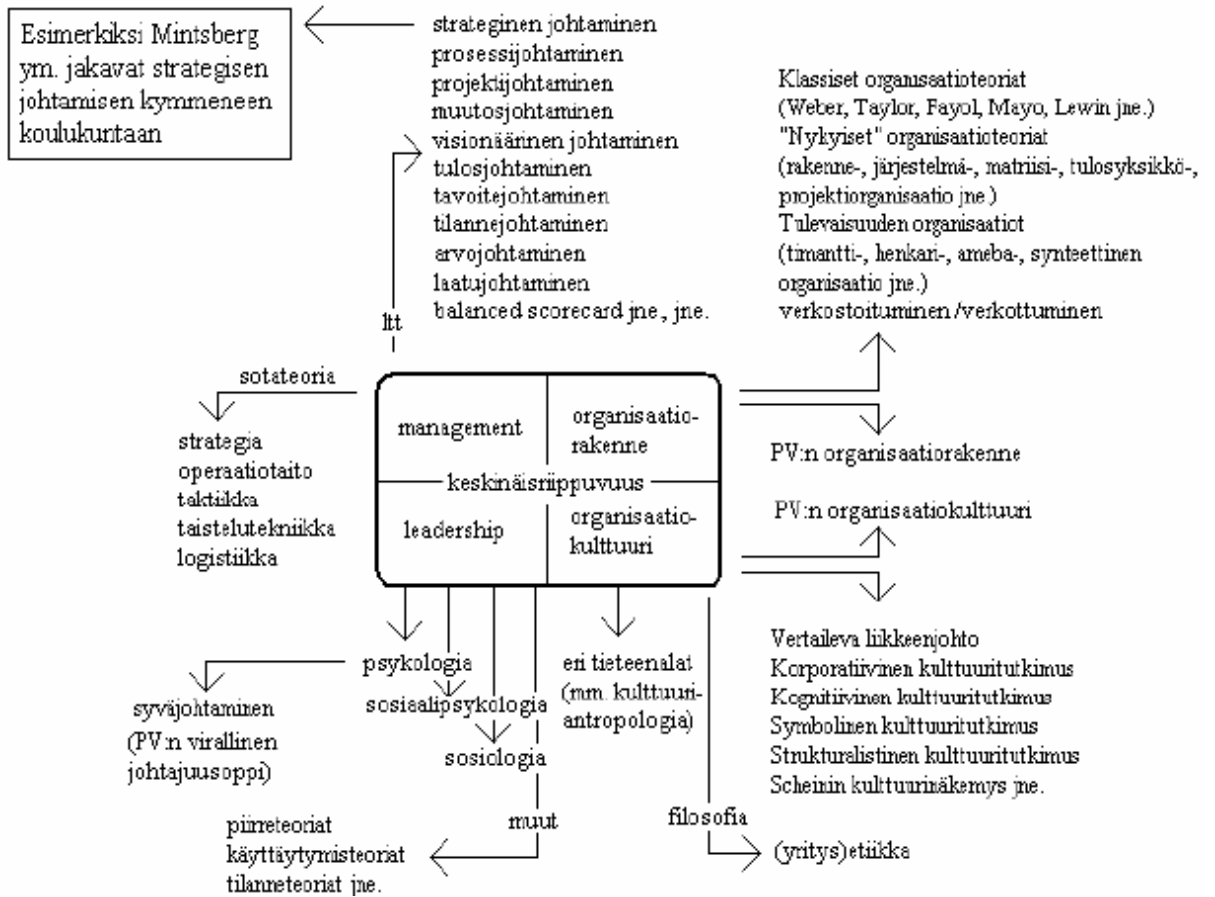
Miten roolit ilmenevät ryhmässä?

Miten eri roolit vaikuttavat ryhmän toimintaan?

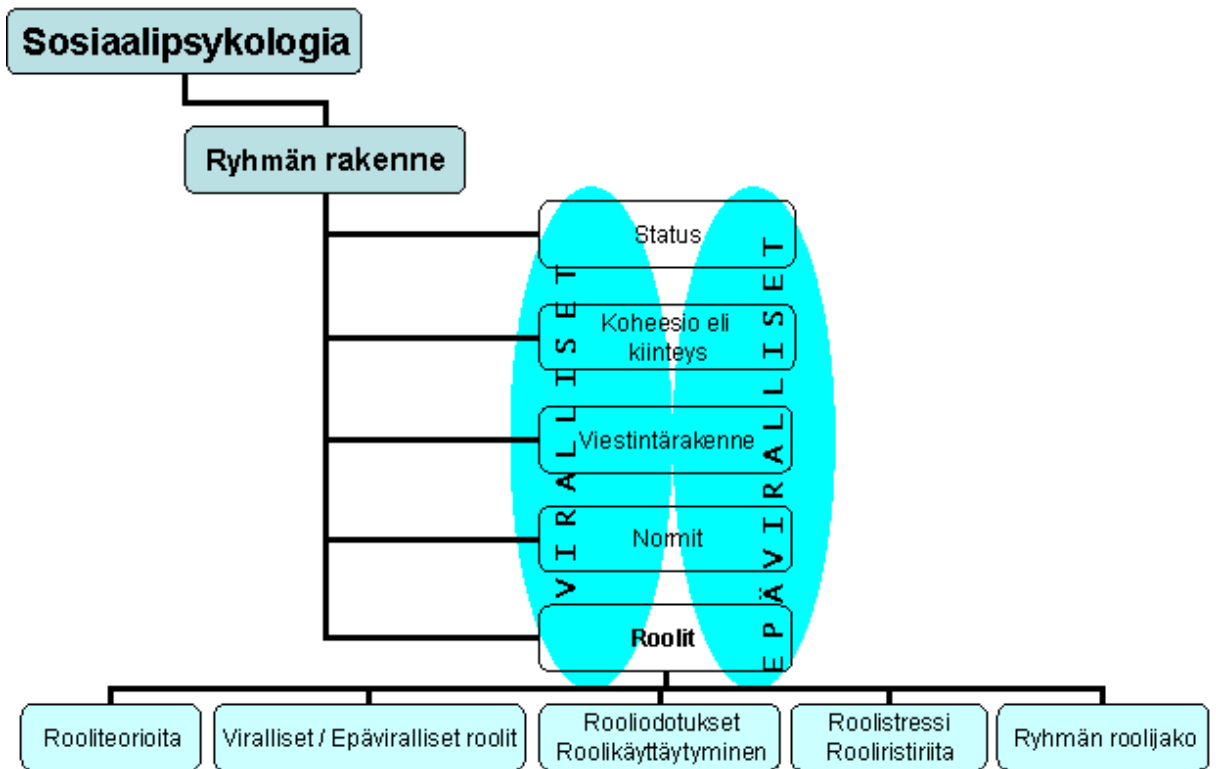
Tutkimus on kvalitatiivinen ja luonteeltaan kirjallisuus-/asiakirjatutkimus. Tutkimuksen tavoitteena on etsiä aineistosta ryhmiä ja rooleja koskevista käsityksistä ja esityksistä yhtäläisyyksiä ja eroja sekä muodostaa niiden avulla perustietoa tutkittavasta asiasta. Pyrin löytämään vastauksen tutkimuskysymyksiini yhdistelemällä ja vertailemalla aineistoa. Lisäksi tarkoituksena on soveltaa teoriaa käytäntöön omien kokemusten kautta. Tässä tutkimuksessa aineistona käytetään kirjallista aineistoa, jota on analysoitu sisällönanalyysin keinoin.

1.4. Tutkimuksen viitekehys ja aiheen raja

Maanpuolustuskorkeakoulun johtamisen laitos määrittelee johtamisen tutkimuksen neljän eri osa-alueen summaksi. Nelikenttä rakentuu johtamisesta (management), johtajuudesta (leadership), organisaatorakenteesta (structure) ja organisaatiokulttuurista (culture) (KUVIO 1). Näiden neljän osa-alueen välillä vallitsee keskinäisriippuvuus. Leadership on jaettu edelleen kolmeen osaan, jotka ovat psykologia, sosiaalipsykologia ja sosiologia. (Virta, 21–22.) Tässä tutkimuksessa keskitytään johtajuuden eli leadershipin alueeseen. Tutkimus kuuluu edelleen sosiaalipsykologian oppiaineeseen ja on tehty sosiaalipsykologian näkökulmasta. Kun sosiaalipsykologiassa tarkastellaan ryhmiä, on tässä tutkimuksessa lähestytty ryhmän rakennetta ja kiinnitetään huomio rooleihin. Tutkimuksen viitekehysten pohjana on Penningtonin (2005, 93) jako ryhmän rakenteesta (KUVIO 2). Ryhmän rakenteeseen on lisätty virallinen sekä epävirallinen puoli. Lisäksi roolin jaottelua on tarkennettu tutkimuksen kokonaiskuvan hahmottamiseksi. Viitekehystä tarkasteltaessa on otettava huomioon ympäristön vaikutukset.



KUVIO 1. Johtaminen oppiaineena johtamisen laitoksen mukaan. (Aalto)



KUVIO 2. Tutkimuksen viitekehys.

Tutkimuksessa käsitellään pienryhmiä ja niissä esiintyviä rooleja, joten tätä suuremmat ryhmät on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle. Tässä tutkimuksessa ei tarkastella ryhmän muodostumista tai millainen ryhmän muodostumisprosessi on. Esittämilleni käytännön esimerkeillä pyrin hahmottamaan sitä, miten rooleja koskevat teoriat esiintyvät käytännössä puolustusvoimien toimintaympäristössä. Esimerkeistä osa on kuvitteellista, mutta mukana on lisäksi todellisia tapahtumia.

1.5. Keskeiset käsitteet

Sosiaalipsykologia on yksi yhteiskuntatieteistä, joka ”tutkii ihmisten välistä vuorovaikutusta ja ryhmätoiminnan säännönmukaisuuksia” (Helkama, Myllyniemi & Liebkind 2005, 11). Myös sosiologia ja psykologia ovat kiinnostuneita samasta aihepiiristä. Sosiaalipsykologian voidaan katsoa olevan näkökulma sekä suuntautumistapa, joka korostaa sosiaalisen elämän tutkimista sekä yksilöiden että yhteiskunnan näkökulmasta samanaikaisesti. (Jokitalo 2006, 16.)

Rooli -käsitteellä on useita eri merkityksiä. Arkikielessä se yhdistetään useimmiten teatteriin ja näyttölemiseen. Roolin luonne on sosiaalinen, sillä se liitetään sosiaalipsykologiassa vuorovaikutukseen. Sosiaalipsykologiassa rooli käsitteenä yhdistetään myös sosiaaliseen asemaan sekä käyttäytymisodotuksiin. Ensimmäisellä tarkoitetaan yleisesti tunnistettua henkilön toimintaa, esimerkiksi lääkärin tai opettajan roolit. Jälkimmäinen kertoo henkilön asemaan kohdistuvista ennako-odotuksista. Rooli on väline, jonka avulla yksilö toimii ryhmän muiden jäsenten kanssa. (Kopakkala 2005, 97; Niemistö 2002, 84–85.)

Yksilöt tuottavat toiminnallaan *ryhmän*. Ryhmä koostuu vähintään kolmesta jäsenestä, joiden välillä Penningtonin (2005) mukaan täytyy olla merkityksellistä vuorovaikutusta – vuorovaikutuksen ei tarvitse olla sanallista. Lisäksi Pennington esittää, että ryhmän jäsenen on oltava tietoinen muista ryhmän jäsenistä sekä tuntea kuuluvansa ryhmään. Ryhmän tavoitteiden tulisi olla kaikille selvät. (Jauhiainen & Eskola 1994, 12–14; Pennington 2005, 8–9.) Niemistö (2002, 57) on huomannut ryhmän jäsenmäärän olevan yhteydessä ryhmän kiinteyteen ja hajoamiseen, jotka ovat ryhmäilmiöitä. Puolustusvoimissa edellä kuvatun määritelmän mukaisesti ryhmien voidaan katsoa kuuluvan epävirallisen organisaation puolelle.

Rooliodotukseksi kutsutaan samassa ympäristössä olevien ihmisten odotuksia tietyltä henkilöltä. Yhteiskunnassa kohdistetaan selkeitä rooliodotuksia useaan ammattiin, kuten poliisi, palomies, lääkäri ja opettaja. (Juuti 2006, 133; Kopakkala 2005, 97.)

Rooliristiriitoja aiheuttavat epäyhtenäiset rooli-dotukset, joita eri tahot liittävät ihmiseen (Juuti 2006, 135). Laineen (2005, 190) mukaan ristiriitoja voi aiheuttaa se, etteivät muut ole valmiita hyväksymään roolia, jonka ihminen on itselleen ottanut tai ettei ihminen halua vastaanottaa sitä roolia, jota muut ihmiset ovat hänelle antamassa.

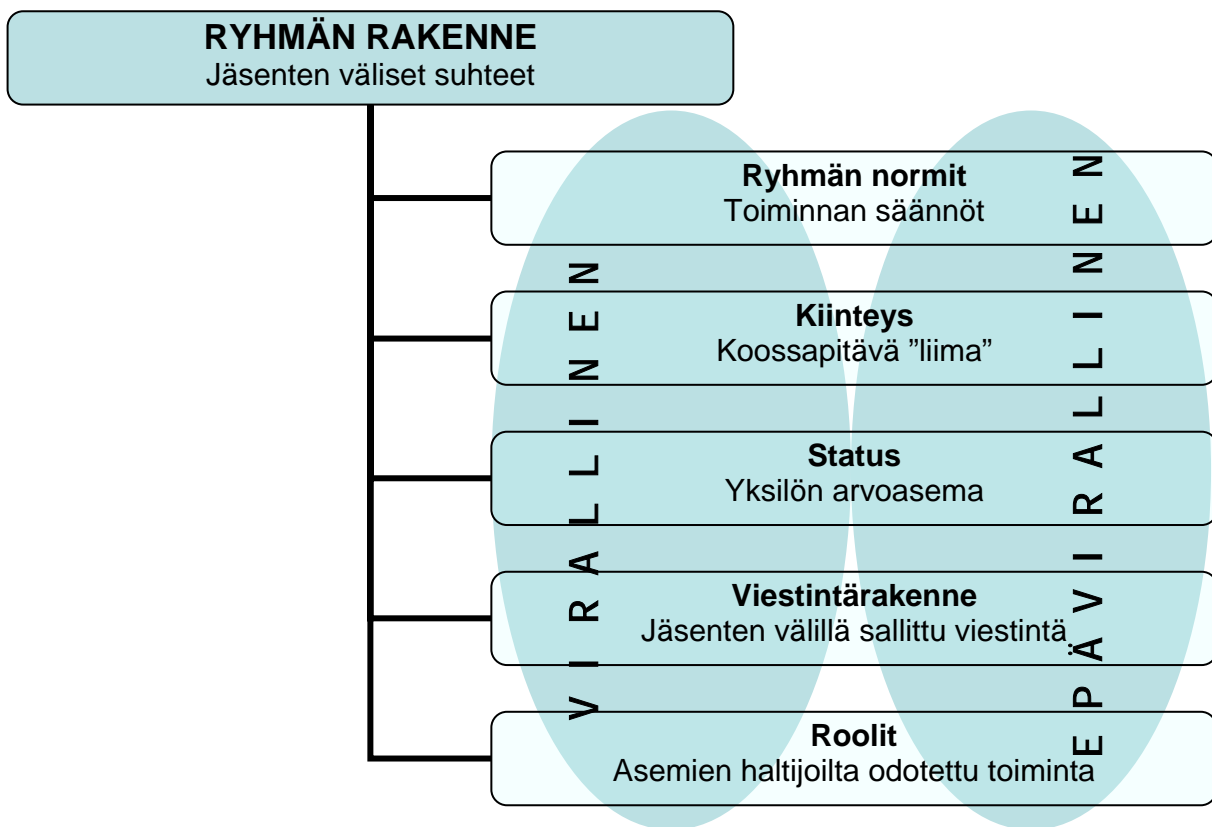
Pienryhmäksi Pennington (2005, 9) määrittää ryhmän silloin, kun jäsenmäärä vaihtelee kahden ja 30 jäsenen välillä. Tässä tutkimuksessa käytetään Niemistön (2002, 57) määritelmää, jonka mukaan pienryhmäksi mielletään jäsenmäärältään 5 – 12 henkilön ryhmä. Niemistö kyseenalaistaa tavan määritellä ryhmäkoko henkilölukuihin viittaamalla, sillä kyse on enemmän ryhmän laadusta kuin jäsenten määrästä. (Niemistö 2002, 57.) Jauhiainen ja Eskola (1994, 109) puolestaan toteavat, että pienryhmässä jokaisen on mahdollista olla henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa ryhmän toisen jäsenen kanssa.

Jauhiaisen ja Eskolan (1994) mukaan *ryhmäilmiö* muodostuu kolmesta osasta, jotka ovat osallistujien toiminta, ympäristövaikutukset ja ryhmädynamiikka, sekä niiden riippuvuussuhteista. Ryhmäilmiön ymmärtämiseksi sitä on tarkasteltava samanaikaisesti näistä kolmesta näkökulmasta. (Jauhiainen & Eskola 1994, 13.)

Tiimi -käsite on määritelty selkeyttämään tiimin ja ryhmän eroa. Tässä tutkimuksessa ei tarkastella tiimejä tai niissä ilmeneviä rooleja. Tiimi -käsitettä alettiin käyttää työelämässä 1990-luvun alussa. Käsitteen käyttö on kuitenkin ollut vaihtelevaan ja monimerkityksistä. Kopakkala (2005, 39) on lainannut Katzenbachia ja Smithiä määritellessään tiimi -käsitteen seuraavasti: ”Tiimi on pieni ryhmä ihmisiä, joilla on toisiaan täydentäviä taitoja, jotka ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään, yhteiseen suoritustavoitteisiin ja yhteiseen toimintamalliin ja jotka pitävät itseään yhteisvastuussa suorituksistaan.” Tiimi eroaa ryhmästä siinä, että sillä on korkeampi sitoutuminen yhteiseen tavoitteeseen tai päämäärään. (Kopakkala 2005, 39.) Luonnollisesti esimerkiksi puolustusvoimissa olisi edullisempaa käyttää tiimejä ryhmien sijasta, mikäli *tiimissä* sitoutumisaste yhteiseen päämäärään todella olisi korkeampi kuin *ryhmässä*.

2. RYHMÄN RAKENTEELLISET TEKIJÄT

Jotta voidaan ymmärtää ryhmän jäsenten roolien merkitys, on tarkastelussa otettava huomioon ryhmän rakenteen muut tekijät. Pennington (2005) on jakanut ryhmän rakenteen viiteen eri osatekijään, jotka vaikuttavat ryhmän toimintaan, säilymiseen ja tehokkuuteen. Nämä viisi tekijää ovat ryhmän normit, kiinteys, status, viestintärakenne ja roolit. (Pennington 2005, 93.) Tässä luvussa tarkastellaan neljää ensimmäistä kohtaa ja rooleja tarkastellaan seuraavassa luvussa. Olen lisännyt Penningtonin jaotteluun ryhmän rakenteesta niiden virallisen ja epävirallisen puolen (KUVIO 3). Kuvio saattaa olla harhaanjohtava, jos orjallisesti ajattelee ryhmän virallisen ja epävirallisen puolen olevan yhtä suuria ja merkittäviä. Ryhmästä riippuen näiden tekijöiden koko ja vaikuttavuus muuttuvat ryhmän rakenteeseen vaikuttavissa tekijöissä.



KUVIO 3. Ryhmän rakenteen viisi osatekijää sekä virallinen ja epävirallinen vaikuttavuus (Pennington 2005, 93).

2.1. Normit

Ryhmä kehittää toimintansa tueksi normeja, joiden varassa se toimii. Organisaatio, joka on asettanut ryhmän, määrittää usein sille viralliset, kirjoitetut säännöt. Myös ryhmä voi laatia omat kirjalliset, julkilausutut sääntönsä. Ryhmänormit ovat yleensä kirjoittamattomia, epävirallisia sääntöjä. Normit määrittelevät yksilöiden käyttäytymisen suuntaviivat sekä vältettäviä käyttäytymismuotoja. Normien avulla määritellään ryhmän jäseniin kohdistuvat vaatimukset. Näiden virallisten sekä epävirallisten sääntöjen noudattaminen on ryhmän jäsenyyden jatkumisen edellytys. Mikäli ryhmän jäsen ei mukaudu vallitseviin normeihin, hän voi joutua suljetuksi ryhmän ulkopuolelle. Usein paineet ryhmänormien noudattamiseen ovat voimakkaita. (Jauhiainen & Eskola 1994, 121; Pennington 2005, 85–87.)

Pennington (2005) on esittänyt Feldmanin (1984) käsityksen ryhmänormien kehittymiseen vaikuttavista keskeisistä tekijöistä (KUVIO 4). Sen mukaan normien kehittymisen päätekijät ovat aiemmat käytännöt, siirtymätekijät, selvät säännöt sekä kriittiset tapahtumat. Nämä tekijät vaikuttavat normien kehittymiseen ja vakiintumiseen. (Pennington 2005, 86–87.)



KUVIO 4. Neljä keskeistä tekijää, jotka vaikuttavat ryhmänormien kehittymiseen (Pennington 2005, 87).

Kun ryhmänormit ovat kerran muodostuneet, on niiden muuttaminen myöhemmin vaikeaa. Normeja muutetaan vain, mikäli ryhmä on esimerkiksi kriisissä tai jos ryhmän jäsenet ovat tyytymättömiä ryhmään. Yksi korkeamman statuksen omaava henkilö voi saada aikaan muutosta, jolloin muutos lähtee ryhmän sisältä. Muutoksia voi lisäksi tulla ryhmän ulkopuolelta, organisaatiolta. (Pennington 2005, 86–87.)

2.2. Koheesio eli kiinteys

Pennington (2005, 83) vertaa ryhmän kiinteyttä liimaan. Jokaisessa ryhmässä koheesio pitää olla tietyllä tasolla, jotta ryhmä pystyy toimimaan. Ilman koheesiota ryhmä ei kykene toimimaan, ei pääse tavoitteisiin, eivätkä ryhmän jäsenet pidä toisistaan. Ryhmän kiinteyttä voidaan mitata esimerkiksi laskemalla ryhmän sisäisiä, jäsenten molemminpuolisia ystävyysuhteita. Ryhmää voidaan pitää kiinteänä, kun ryhmän jäsenyys koetaan tärkeäksi ja arvokkaaksi. Toisaalta ryhmä on kiinteä myös silloin, kun ryhmän jäsenet pitävät toisistaan ja kun ryhmän jäsenyydestä aiheutuvat kustannukset ovat pienet. Ryhmän jäseneksi pääsemiseksi tehdyt ponnistukset lisäävät kiinteyttä. Muita kiinteyttä lisääviä tekijöitä ovat pieni ryhmä, yhteinen uhka, statusten sopivuus, ryhmän vetovoima sekä vuorovaikutuksen mahdollisuus jäsenten kesken. (Helkama ym. 2005, 268; Pennington 2005, 83–84.)

Puolustusvoimissa viralliset ryhmät määritellään ylempiltä organisaatiotasoilta. Usein henkilöt eivät itse voi vaikuttaa siihen, ketä samaan ryhmään tulee jäseniksi. Tällöin ryhmän jäseneksi pääseminen ei sinänsä kasvata kiinteyttä. Kiinteys kasvaa ryhmän kohdatessa haasteita ja toimiessaan esimerkiksi kilpaillessa muita ryhmiä vastaan. Olisiko puolustusvoimissa ryhmän kiinteyttä mahdollista lisätä sillä, että esimerkiksi varusmiesryhmien muodostaminen lähtisikin tietyissä organisaation määrittelemissä rajoissa alhaalta päin. Jos varusmiehet voisivat itse vaikuttaa ryhmiinsä, olisi lähtötilanteessa ryhmän kiinteys todennäköisesti suurempi kuin tilanteessa, jossa ryhmäjako annetaan valmiina.

2.3. Status

Status on ryhmän kannalta merkittävä yksilön – virallinen tai epävirallinen – asema tai arvo asema ryhmässä. Virallisen statuksen omaavaan henkilöön liitetään velvollisuuksia ja oikeuksia. Lisäksi organisaatio asettaa virallisen aseman. Korkean statuksen voi saavuttaa esimerkiksi jollakin erityisosaamisella, kuten hyvällä suunnistustaidolla tai rohkeudella. Epävirallinen status saattaa tulla ryhmän jäsenelle iän tai pitkään kestäneen jäsenyyden myötä. Usein ryhmissä on statushierarkioita, joista ulkopuolisilla ei ole minkäänlaista tietoa. Vastuun uuden jäsenen liittyessä ryhmään, hierarkia paljastuu. (Pennington 2005, 88.) Niemistö (2002, 120) väittää korkean statuksen saaneen henkilön olevan ryhmälle tärkeä ja tällöin hän saa val-

taa ryhmältä. Ryhmän vallanjako perustuu ryhmässä arvostuksen saaneisiin kohteisiin. (Niemistö 2002, 120.) Varusmiesryhmässä organisaatio on antanut virallisen statuksen ryhmän johtajalle. Merkkinä tästä ovat alikersantin merkit paidan hihassa tai takin kauluksessa. Miehistöön kuuluva varusmies voi saada korkean statuksen esimerkiksi historian tuntemisen takia tai urheilullisuutensa vuoksi. Loppupalvelusajasta ylennys korpraaliksi voi nostaa statusta ainakin ulkopuolisten silmissä.

2.4. Viestintärakenne

Pennington (2005, 17) on määritellyt viestinnän ”prosessiksi, jossa yksilö tai yksilöistä koostuva ryhmän välittää informaatiota ideoista, tunteista ja aikomuksista toiselle yksilölle tai ryhmälle”. Hän on havainnut viestinnän havainnollistuvan kolmeen ominaispiirteeseen. Ensimmäinen niistä on lähettäjä, joka haluaa viestiä toiselle. Seuraavana on viestintätapa, eli mitä kanavaa pitkin viesti välitetään. Kolmanneksi viestintään vaikuttaa mahdolliset häiriöt, jotka voivat vääristää tai vaikeuttaa vastaanottajan tulkintaa. Pennington on lisännyt näihin ominaispiirteisiin vielä yhden merkittävän tekijän eli palautesilmukan. Sen avulla vastaanottaja voi osoittaa viestin saapuneeksi sekä myös oman tulkintansa siitä. (Pennington 2005, 17–18.)

Tavoitetilassa viesti välittyisi vastaanottajalle juuri sellaisena kuin lähettäjä on sen halunnutkin välittyvän. Näin käy vain harvoin, sillä viestinnän ymmärtäminen ja tulkinta epäonnistuvat helposti. Pennington (2005, 18–19) on esitellyt neljä viestinnän epäonnistumisen syytä: valikoiva havaitseminen, emootiot, kieli ja sanattomat vihjeet. Pienryhmissä tapahtuvaa viestintää on tutkittu paljon. Pienryhmässä saattaa olla viestintää rajoittava tekijöitä, kuten väliseinät tai istumajärjestykseen vaikuttava istuimien sijoittelu. Rajoittavat tekijät vaikuttavat siihen, kuka voi keskustella ja kommunikoida kenenkin kanssa ja millä tavalla kommunikointi tapahtuu. (Pennington 2005, 18–20.)

Pennington (2005) on esitellyt useita tutkimuksia, joita on tehty erilaisten viestintäverkkojen toiminnasta pienryhmissä. Bavelas (1950) tutki viestien kulun nopeutta ja tarkkuutta sekä jäsenten tyytyväisyyttä. Bavelas ja Barrett (1951) ja Leavitt (1951) antoivat ryhmille ongelmia ratkaistavaksi ja samalla testasivat eri verkkotyyppettä. Tuloksena oli, että pienryhmässä jäsenten välisen viestinnän ohjaileminen vaikuttaa sekä suoritukseen että yksittäisten ryhmän jäsenten tyytyväisyyteen. (Pennington 2005, 20–22.) Sähköisen viestinnän lisääntyminen ja monipuolistuminen tulevaisuudessa tuo uusia kysymyksiä ja haasteita viestinnän onnistumiselle. Miten videoneuvottelut vaikuttavat ryhmän jäseniin, heidän rooleihinsa ryhmässä ja

viestinnän onnistumiseen? Ovatko ne puhelinneuvotteluita parempia, sillä viestin vastaanottaja voi käyttää apuna viestin tulkitsemiseen ja ymmärtämiseen vastapuolen ilmeitä ja eleitä?

2.5. Havaintoja

Kadettikoulun alussa kadetit (93. kadettikurssi) jaettiin kotiryhmiin, joissa tehtiin tehtäviä sekä ryhmätöitä. Ilmavoimien kadettien ryhmät olivat pieniä, kuudesta seitsemään henkilöä kun taas maavoimien ryhmissä saattoi olla jopa 14 jäsentä. Alussa ryhmät toimivat tehokkaasti, tehtävien jakaminen oli helppoa ja kaikki pääsivät osallistumaan toimintaan. Ryhmäkeskusteluissa jokainen sai sanoa mielipiteensä ja kaikkia kuunneltiin. Luokkatila mahdollisti esteettömän näköyhteyden kaikkiin ryhmän jäseniin ja näin ollen auttoi viestinnän onnistumisessa. Kurssin edetessä ilmavoimien ryhmät saivat uusia jäseniä ilmatorjunnan kadeteista, uusista lentäjistä sekä maavoimien elektronisen sodankäynnin linjalta. Ryhmäkoot kasvoivat keskimäärin 13 henkilöön. Samalla kun ryhmän koko kasvoi, tapahtui muutoksia ryhmän jäsenten toiminnassa. Osa ryhmästä osallistui ryhmätöihin ja teki tehtävät, kun taas toiset olivat osallistumatta. Ryhmäkeskustelut muuttuivat muutaman ihmisen mielipiteenvaihtoiksi. Kaikki eivät saaneet suunvuoroa, osa ei ehkä halunnutkaan. Ryhmiin tuntui tulevan tilaa jäsenille, joiden roolia ryhmässä voidaan kutsua vapaamatkustajiksi. Ajan kuluessa ryhmä jakaantui pienempiin ryhmiin ja ryhmätehtäviä jaettiin pienemmiksi osa-alueiksi, jotka yhdistettiin esitystä varten. Omien kokemusten perusteella kadettien piirissä tehokkaimpia ja toimivimpia ryhmiä ovat 4 – 6 henkilön ryhmät.

Kotiryhmissä vaikuttivat myös aikaisemmat ystävyysuhteet. Lentäjät olivat olleet jo varusmiespalveluksesta asti yhdessä ja toimivat paljon omana ryhmänä. Heillä oli yhteiset taustat ja normit aikaisemmista ryhmistä, mikä helpotti heidän yhteistoimintaansa. Osa ryhmien normeista on varmasti peräisin lentäjiltä. Jollain lentokadetilla oli korkeampi status jo entuudestaan heidän aikaisempien saavutustensa ansiosta.

3. ROOLIT

Rooli-sana on tuotu sosiaalipsykologiaan teatterin kielestä. Roolilla on alun perin tarkoitettu rullaa, johon on kirjoitettu kaikkien näytelmässä esiintyvien vuorosanat. Näyttelijät lukivat vuorosanansa tästä rullasta. Rainio ja Helkama (1974, 223–224) toteavat roolin tarkoittavan yleensä tiettyä asemaa sekä siihen kuuluvia käyttäytymisodotuksia. Rooli voidaan tunnistaa henkilön sosiaalisten suhteiden sekä häneen kohdistuvien käyttäytymisodotusten kautta. (Rainio & Helkama 1974, 223–224.)

Jauhiaisen ja Eskolan (1994, 118) mukaan rooli muodostuu muiden ihmisten asettamista rooliodotuksista, joiden noudattamisesta palkitaan ja vastaavasti niistä poikkeamisesta rangaistetaan. Tällä voi olla ikäviä seurauksia, sillä yleensä jos jotain henkilöä pidetään tietynlaisena, hän alkaa vähitellen käyttäytyä odotusten mukaisesti. Myös Kopakkala (2005, 97) toteaa roolien määräytyvän osittain ulkoapäin, odotusten perusteella. Hänen mukaansa roolien voidaan ajatella olevan ”ikkunoita, joiden läpi näytämme eri puolia itsestämme” (Kopakkala 2005, 100).

Pennington (2005, 92) näkee roolit käyttäytymiskokonaisuuksina, joita ryhmän tehtävien hoitajien odotetaan hallitsevan. Hän jakaa roolien päätehtävät kolmeen osaan, joita ovat työnjako, ennustettavuus ja identiteetti. Roolit mahdollistavat työnjaon ryhmän jäsenten kesken ja ryhmä pystyy työskentelemään tehokkaasti saavuttaakseen päämääränsä. Toiseksi roolit aikaansaavat järjestystä ja sen myötä ennustettavuutta ryhmässä. Ryhmän jäsenet oppivat tuntemaan sekä oman, että muiden jäsenten roolit. Kolmanneksi roolit tuottavat ryhmän jäsenille identiteetin tunteen. (Pennington 2005, 92.)

Rooli käsitteenä on moninainen. Rooli -käsitettä voidaan käyttää monipuolisesti ja useissa eri yhteyksistä. Lehdistössä ja mediassa rooli -sanaa käytetään runsaasti. Esimerkiksi uutisissa puhutaan politiikan, tekniikan tai talouden roolista. Monille rooli -käsitteestä tulee ensimmäisenä mieleen teatteri tai näytelmä ja siihen yhdistetään epäaitous ja teeskentely (Burr 2004, 69). Eräs sosiaalipsykologi on todennut roolin ”sosiaalitieteiden yllirasittuneimmaksi ja alikehittyneimmäksi” käsitteeksi (Jokitalo 2006, 65; Valtanen 2008, 105).

Alikersantti Möttönen toimii komppanian päivystäjänä. Aamulla hän on otanut vuoron vastaan edelliseltä päivystäjältä ja ilmoittautui yksikköpuseerin luona tehtävien vaihdon johdosta. Möttönen sai samalla tarkemmat ohjeet päivän tehtävien hoidosta. Palattuaan päivystäjän pöydän ääreen, soi

päivystäjän puhelin. Soittaja on Möttösen jääkiekkjoukkueen valmentaja, joka pyytää Möttöstä ilmoittamaan kaikille joukkueen jäsenille harjoitusajan muuttumisesta. Möttönen kirjaa ilmoituksen ylös. Samassa varuskuntasairaalassa käyneitä alokkaita ilmoittautuu päivystäjälle saavuttuaan takaisin yksikköön. Möttönen antaa heille ohjeet aamupäivän kulusta. Hetken kulluttua apupäivystäjä saapuu ja päästää Möttösen kahvitauolle. Tauolla hän päättää soittaa äidilleen ja kysyä tarkempaa tietoa viikonlopun sukujuhlista. Hän lähettää myös viestin työnantajalleen ja ilmoittaa olevansa käytettävissä lauantai-aamun työvuoroon.

Edellä olevasta esimerkistä käy ilmi, että ihminen on useassa roolissa saman päivän aikana. Esimerkin Möttönen voi olla saman päivän aikana vaikkapa seuraavissa rooleissa: varusmies, esimies, alainen, työntekijä, ystävä, joukkueen jäsen, mies, nuori, lapsi. Kopakkala (2005, 97) toteaa, että rooli näyttää liittyvän siihen, kenen kanssa olemme vuorovaikutuksessa. Möttönen on alainen hoitaessaan asioita yksikköpuseerin kanssa. Möttönen toimii esimiehenä, kun hän on tekemisissä alokkaiden kanssa. Möttösen pitää muuttaa varusmiesroolinsa lapsen rooliin soittaessaan äidilleen. Avovaimon soittaessa illalla, joutuu Möttönen muuttamaan hetkessä varusmiesroolinsa avopuolison rooliin.

3.1. Roolijako yhteisön kannalta

Kopakkala (2005, 100) on jakanut roolit yhteisön kannalta kolmeen ryhmään: kollektiivisiin, sosiaalisiin ja persoonallisiin rooleihin. Kollektiivinen rooli näkyy meistä jokaisesta ensimmäisenä muille, emmekä voi siihen juurikaan vaikuttaa. Näitä ovat esimerkiksi sukupuoli, ikä, koko, rotu ja yleinen olemus. Ihminen reagoi muiden kollektiiviseen rooliin samoin kuin muut reagoivat henkilön kollektiiviseen rooliin. (Kopakkala 2005, 100–101.)

Alikersantti Väätäinen toimii ensimmäisessä joukkueessa ryhmänjohtajana. Hänet on ylennetty viikkoa aikaisemmin muiden uusien alikersanttien tapaan. Ryhmänjohtaja Väätäinen astuu ensimmäistä kertaa sisään alokkaiden tupaan. Paikalla on vasta yksi uusi alokas, Nieminen, jolla on kireät mustat farkut, musta nahkatakki sekä korville ulottuvat hiukset. Alokas on pienikokoinen, lapsenkasvoinen ja seisoo ryhdittömänä punkkansa vieressä, eikä oikein osaa vastata ryhmäjohtajan tervehdykseen. Hän vilkuilee ympärillensä, kohdistaa katseensa Väätäisen kauluksen arvomerkkeihin ja istuu alikersantin kehotuksesta punkalle. Väätäinen kertoo Niemiselle iltapäivän ohjelmasta ja aikataulusta. Tämän jälkeen Väätäinen poistuu tuvasta.

Esimerkkitilanteessa Niemisen olemus saattaa muodostaa alikersantti Väätäiselle mielikuvan heikosti motivoituneesta ja huonokuntoisesta alokkaasta. Niemisen näkökulmasta tilanne on toinen: Hän on uudessa ympäristössä, johon hänellä ei ole entuudestaan sopivaa roolia. Alokkaan rooli alkaa hahmottua hänelle ensimmäisten päivien aikana, samoin selviävät merkitykset komennoille ”asento” ja ”lepo”. Kun Nieminen on oppinut alokkaana sotilaan peruskäyttäytymisen, on hänen helpompaa selvitä puolustusvoimien ympäristössä. Nieminen on helpotunut saadessaan käyttöönsä alokkaan roolin. Alikersantti Väätäinen on myös uudessa roolissa. Aluksi Väätäisestä saattaa oma käyttäytymisensä tuntua epäaidolta, että hän vain näyttelee rooliansa (Burr 2004, 69). Kun Väätäinen tapaa ensimmäistä kertaa alaisensa, hän saattaa tuntea epävarmuutta, mutta pystyy peittämään sen olemalla alikersantin roolissa. Vaikka Väätäiselle alikersanttina olo on uutta, on hänellä tuttu toimintaympäristö. Lisäksi Väätäinen on seurannut läheltä alikersanttien toimintaa viimeisen puolen vuoden aikana.

Kopakkalan (2005, 100) esittää sosiaalisten roolien olevan sopimuksia. Esimies – alainen, opettaja – oppilas, puhuja – kuuntelija ovat rooleja, jotka tarvitsevat toisiaan. Sosiaaliset roolit voivat muuttua nopeasti. Lapset opettelevat leikin avulla toimimista sosiaalisissa rooleissa, joiden pohjalla on aikuisten toiminta vaihtelevissa tilanteissa. Leikkinä voi olla kauppa, koulu, koti tai sota, ja leikkien avulla lapset harjaantuvat erilaisiin rooleihin. (Kopakkala 2005, 100.) Myös aikuiset saattavat harjoitella tulevia roolejaan näyttelemällä. Varusmieskoulutuksessa käytetään paljon johtajatehtäväratoja, joissa sotilas kohtaa yllättäviä tilanteita. Sotilas saa pisteistä eri toiminnoista suorittaessaan tehtävää. Yleensä tilanteet käydään vielä jälkeensä keskustelemalla läpi ja mietitään vaihtoehtoisia toiminta- ja ratkaisumalleja. Kun sotilas kohtaa uuden tilanteen, on hänelle harjoittelun myötä kehittynyt kyky reagoida tilanteeseen.

Persoonalliset roolit tarvitsevat toisiaan kuten sosiaaliset roolit, mutta ne eivät ole sopimuksia. Fanaattinen kannattaja, mustasukkainen rakastaja tai utelias naapuri eivät hetkessä vaihda omaa rooliaan toiseksi pelkän sopimuksen perusteella. Persoonalliset roolit sisältävät henkilökohtaisia toiminta- ja ajattelutapoja sekä henkilökohtaisia tunteita, jotka voivat jossain määrin olla ”pakottavia”. (Kopakkala 2005, 101.)

3.2. Viralliset ja epäviralliset roolit

Ihmisellä on eri tilanteissa rooleja, joihin kuuluu erilainen status, valta, arvostus ja merkitys esimerkiksi työyhteisöissä. Roolit voivat olla virallisia tai epävirallisia. Viralliset roolit asetetaan yleensä sen organisaation puolesta, johon henkilö on sidoksissa (Laine 2005, 189–190). Virallisia rooleja ovat esimerkiksi upseeri, sihteeri, toimitusjohtaja, poliisi ja vartiopäällikkö. Epävirallisen roolin henkilö voi saada ryhmän muilta jäseniltä tai ottaa sen itselleen toimimalla roolin edellyttämällä tavalla (Laine 2005, 189–190).

Kadettien opintoryhmissä virallinen roolijako tulee koululaitokselta. Virallinen rooli voi olla esimerkiksi kiertävä sihteerin ja puheenjohtajan vuoro ryhmän kokouksissa. Epävirallinen rooli voi muodostua esimerkiksi oman ryhmän etujen ajamisesta: joku ryhmän kadeteista saattaa ottaa itselleen materiaalivastaavan roolin keräämällä omalle ryhmälleen opiskelumateriaalia, kopioimalla sen ja myöhemmin jakamalla materiaalin muille. Toinen kadetti taas saattaa olla nopea kirjoittamaan koneella, jolloin hänelle voi langeta ryhmän kirjurin rooli. Mikä sitten saa toisen kadetin kopioimaan materiaalia ryhmälleen ja toisen kirjoittamaan ryhmän esitelmän? Syynä voi olla halu päteä ja osoittaa ryhmälleen olevansa tarpeellinen. Entä miksi ryhmä antaa tai jopa vaatii saman kadetin olevan aina esimerkiksi kirjurin roolissa, vaikka muitakin halukkaita olisi? Kirjurin voidaan ajatella olevan itsekäs, jos hän ei anna muiden halukkaiden toimia tehtävässä. Valtaosa ryhmän jäsenistä voi katsoa olevan ryhmälle eduksi, että ryhmätyön kirjoittaa nopein ja taitavin kirjoittaja ja tämän takia antaa kirjurin roolin samalle henkilölle. Isokorpi (2003) katsoo ryhmätyöskentelyn haasteelliseksi kahdesta syystä. Ensinnäkin jokaisessa ryhmässä henkilön on pohdittava henkilökohtainen sitoutumisenensa ryhmään. Toiseksi on pohdittava sitä, mitä henkilöllä on annettavaa ryhmälle. ”Ryhmän jäsen on aina suhteessa ryhmään ja sen jokaiseen muuhun jäseneseen siinä.” (Isokorpi 2003, 35.)

3.3. Rooliteorioita

Sosiaalipsykologiassa rooli -käsite liitetään sosiaaliseen asemaan, jolla ilmaistaan henkilön yleisesti tunnistettu toiminta. Tunnistettuun toimintaan viittaavat esimerkiksi lääkäri, opettaja, poliisi ja palomies. Poliisi ottaa kiinni rikollisia ja lääkäri hoitaa potilaita, koska sitä heiltä myös odotetaan. Roolin katsotaan määräytyvän ulkoa päin. (Niemistö 2002, 84.)

Lämsä (2005, 116) esittää Erving Goffmanin (1971) kehittämän dramaturgisen lähestymistavan, jossa ryhmissä esiintyviä rooleja voidaan verrata näyttelemiseen. ”Rooli tekee saman eron toimijan ja hänen toimintansa välille kuin näyttelijä tekee itsensä ja esittämänsä osan välille” (Lämsä 2005, 116). Esittääkö joukkueenjohtajan ja luutnantin roolissa oleva henkilö

itseään vai toimiiko hän sulkeisten edellyttämällä tavalla? Sulkeisten kulku on yleensä sama, ensin näytetään esimerkkisuoritus, seuraavaksi harjoitellaan vaiheittain ja lopuksi kokonaisuoritus. Vaikka sulkeisissa toimiminen on tarkasti määritelty, on sulkeisten pitäjällä oma tulkinta roolisuorituksestaan.

Niemistö (2002, 89) on esitellyt Morenon (1977) rooliteorian, jossa roolia tarkastellaan yksilön kannalta. Yksilö käyttää erilaisia toimintatapoja tilanteissa, joissa muita ihmisiä sattuu olemaan läsnä. Rooliteorian mukaan yksilön rooleilla on sekä kollektiivinen että yksityinen puolensa. Kollektiivinen puoli sisältää samat asiat kuin sosiaalipsykologian käsitys yleisistä rooliodotuksista. Yksityisellä puolella tarkoitetaan sitä, että yksilöllä on henkilökohtainen merkitys jokaiselle roolille. (Niemistö 2002, 89–91.) Kopakkala (2005, 101–105) on myös tarkastellut Morenon (1977) rooliteoriaa sekä hänen tekemänsä roolien jaottelua. Morenon jaottelussa on neljä roolityyppiä: 1. keholliset eli psykosomaattiset roolit, 2. psykologiset roolit, 3. sosiaaliset roolit ja 4. henkiset eli transsendenttiset roolit. Ihmisen ensimmäisiä rooleja ovat keholliset roolit. Ne liittyvät kehon toimintoihin, kuten syömiseen, nukkumiseen ja juomiseen. Aikuisena kehollisia rooleja esiintyy urheilun, loukkaantumisen tai sairastumisen myötä. Psykologiset roolit ovat persoonallisia, jotka liittyvät aina muihin rooleihin. Aikuisilla tämä näkyy siten, että he värittävät sosiaalista rooliansa persoonallisella roolilla (Niemistö 2002, 89–91). Sosiaalisia rooleja tarvitaan toimittaessa yhteisöissä ja ryhmissä. Sosiaaliset roolit opitaan tarkkailemalla, tunnistamalla ja jäljittelemällä. Ne eivät aina tarvitse vuorovaikutusta, todennäköisesti upseeri ollessaan yksin virkavaatteissa käyttäytyy upseerimaisesti. Upseeri, joka on sosiaalinen ja huumorintajuinen, voi käyttää persoonallisia ominaisuuksiaan hyväksi toimiessaan sosiaalisessa roolissaan. Vasta valmistunut upseeri taas käyttäytyy aluksi roolissaan stereotyyppisesti, ennen kuin pystyy työstämään roolistaan persoonallisemman itselleen. Henkiset roolit kehittyvät viimeiseksi. Tällöin rooliin liittyy ”uusi, oman yksilöllisen olemassaolon ylittävä taso” (Kopakkala 2005, 105). (Kopakkala 2005, 101–105; Moreno 1987, 62)

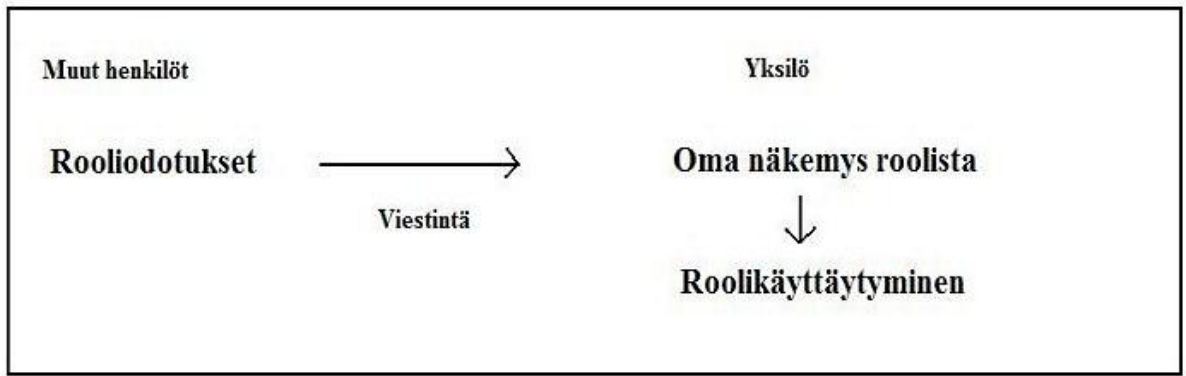
Ryhmärooli nähdään jäsenen asemana ryhmässä eli statuksena niin perinteisessä kuin morenolaisessa teoriassa. Yksilö toimii häneen kohdistuvien odotuksien mukaan. Ryhmäroolit ovat erilaisia tehtäviä, joita toteutetaan roolien kautta. Näitä ovat esimerkiksi johtaja, sihteeri, sovittelija, syntipukki sekä tekijä. (Niemistö 2002, 108.) Ryhmäilmiöt ovat Tiuraniemen mukaan ryhmäroolin määräytymisen taustalla. Tällöin ryhmäroolit saattavat kuvata statuksen lisäksi ryhmän jäsenen toiminnan aktiivisuutta (aloitteentekijä) tai tavoitetta (kriitikko) (Tiuraniemi).

3.4. Rooliodotukset sekä roolikäyttäytyminen

Rooliodotuksiksi kutsutaan samassa ympäristössä olevien ihmisten odotuksia tietyltä henkilöltä. Rooliodotuksia voidaan viestiä sekä suoraan että epäsuoraan. Viestintä voi sisältää ohjeita siitä, kuinka tulisi käyttäytyä, millaisia palkkioita ja rangaistuksia on mahdollista saada tai mitä tulisi tehdä. (Juuti 2006, 133–134.) Kopakkalan (2005) mukaan rooli määräytyy osittain ulkoa päin tulevien rooli-odotusten perusteella. Esimerkiksi poliisin, upseerin tai vaikkapa opettajan ammatteihin kohdistuu odotuksia ammattiin kuuluvasta sopivasta käyttäytymisestä. (Kopakkala 2005, 97.) Jokaisella on myös omat näkemyksensä siitä, kuinka tietyssä tilanteessa tulee toimia (Juuti 2006, 134).

Tavatessamme uuden henkilön ensimmäistä kertaa, vaikuttaa meihin aluksi hänen kollektiivinen ja sosiaalinen roolinsa. Samalla pyrimme havainnoimaan vihjeiden avulla, mihin rooleihin toinen henkilö sopii. Tämän prosessin jälkeen kohdistamme häneen odotuksia kyseisissä rooleissa toimimisesta. (Kopakkala 2005, 97–98.) Ruokalassa tiedämme, että tietynlaisiin vaatteisiin pukeutunut henkilö kuuluu henkilökuntaan ja häneltä voi kysyä erikoisruokavali-oista. Kun puolustusvoimissa tapaamme ensi kertaa uudet työtoverit, kohdistamme ensimmäiset odotukset esimerkiksi sukupuolen, arvon, palveluspuvun värin sekä iän perusteella. Kun toiseen henkilöön tutustutaan paremmin, muuttuu rooli persoonallisemmaksi (Kopakkala 2005, 97). Kun nuori astuu varusmiespalvelukseen ja pukeutuu palveluspukuun, astuu hän samalla sisälle täysin uuteen ympäristöön ja kohtaa sen mukana tulevat rooli-odotukset, kuten alokas Nieminen edellä kuvatussa esimerkissä. Armeijan asuun pukeutuneilta odotetaan kohteliasta käytöstä, ovien avaamista, puhuttelua ja tervehtimistä sekä sotilaallista, ryhdikästä olemusta. Varusmiehet huomataan esimerkiksi katukuvassa helposti ja heidän tekemisiinsä ja olemiseensa kiinnitetään huomiota ja rooliinsa tietynlaisia odotuksia.

Juutin (2006) mukaan roolikäyttäytyminen on vuorovaikutusprosessin seurausta (KUVIO 5). Vuorovaikutusprosessilla tarkoitetaan muiden henkilöiden kohdistamia rooli-odotuksia tiettyä henkilöä kohtaan. He viestivät rooli-odotuksensa kyseiselle henkilölle, jolla puolestaan on oma käsitys roolistaan sekä omat halut ja pyrkimykset (Vuorinen 2001, 197). Näiden odotusten ja käsitysten tuloksena syntyy roolikäyttäytyminen. (Juuti 2006, 134.)



KUVIO 5. Roolikäyttäytyminen (Juuti 2006, 134).

Roolikäyttäytymistä voidaan tunnistaa jokapäiväisissä tilanteissa. Esimerkkinä voidaan tarkastella upseerin kahvituntia sotilaskodissa. Upseerilla on rooliodotus myyjää kohtaan, joka palvelee häntä. Todennäköisesti hän odottaa kohteliasta ja ystävällistä palvelua. Myyjällä itsellään on oma näkemyksensä tehtäviensä hoitamisesta ja palvelun laadusta sekä sotilaskodin asettamista vaatimuksista. Se miten myyjä lopulta palvelee asiakastaan, on vuorovaikutusprosessin seurausta, eli roolikäyttäytymistä. Erilaisissa rooleissa oleva liikkumavara vaihtelee ja on esimerkiksi upseerilla kokouksen puheenjohtajana pieni (Vuorinen 2001, 197). Kun siirrytään perheen luokse aviopuolison tai vanhemman rooliin, on liikkumavaraa enemmän.

3.5. Roolistressi ja rooliristiriita

Kun henkilö kokee vaikeaksi täyttää jonkin tietyn, hänelle ryhmässä muodostuneen roolin, voidaan puhua roolistressistä. Stressin aiheuttajia voivat olla roolisuorituksen edellyttämien taitojen, kokemuksen tai asiantuntemuksen puute. Lisäksi stressin syynä voivat olla ulkoiset tekijät, kuten ryhmän muiden jäsenten epärealistiset odotukset tai eriävät näkemykset roolista. Pennington (2005, 91) kuvaa neljä syytä, joista saattaa kehittyä erimielisyyksiä ryhmän sisällä roolien esittämisessä:

- 1) Ryhmän jäsenillä on erilaisia odotuksia roolia kohtaan.
- 2) Millainen käyttäytyminen roolissa on sallittua ja mikä kiellettyä?
- 3) Missä tilanteessa roolia tulee esittää?
- 4) Mikä roolissa on keskeisintä ja mikä harkinnanvaraista julkisivua? (Pennington 2005, 91.)

Roolistressiä on myös mahdollista helpottaa. Penningtonin (2005) mukaan henkilö voi vähentää omaa roolistressiään mukautumalla, neuvottelemalla sopuratkaisun löytämiseksi tai jättämällä muiden rooliodotukset huomiotta. Viimeksi mainittu keino tosin saattaa johtaa ryhmän sisäiseen konfliktiin. (Pennington 2005, 91.)

Kuten luvun alussa todettiin, ihmisellä on päivittäin useita eri rooleja, jotka voivat vaihtua nopeasti tilanteiden vaihtuessa. Kotioloissa useimmat ihmiset ovat epävirallisempia kuin töissä ollessaan. Ihminen voi kokea rooliristiriitaa, kun hänen asemaansa tai rooliinsa liitetään eri tahoilta tulevia odotuksia. Tällaisissa vuorovaikutustilanteissa ilmenevät rooliristiriidat mielletään usein sosiaalisten roolien odotus- tai käyttäytymiskonflikteiksi. Rooliristiriidat syntyvät epäyhtenäisistä rooliodotuksista. (Niemistö 2002, 102.) Pennington (2005) pitää yleisimpänä rooliristiriidan aiheuttajana yksilöön samanaikaisesti usealta suunnalta kohdistuvia odotuksia, esimerkiksi kun henkilön tulee yhtä aikaa täyttää työntekijän, puolison ja vanhemman rooleihin kohdistuvat odotukset.

Laine (2005, 189) esittää henkilön kokevan rooliristiriitaa, koska eri osapuolet ilmaisevat erilaisia odotuksia henkilön asemaa tai roolia kohtaan. Laine tuo ilmi ristiriitojen syntymisen mahdollisuuden lisäksi silloin, kun ihminen ei pysty noudattamaan kaikkia samanaikaisia rooleja. Ristiriidat saattavat johtua myös siitä, ettei henkilö halua hyväksyä itselleen roolia, jota muut odottavat häneltä tai muut eivät hyväksy sitä roolia, minkä henkilö on itselleen omaksunut. (Laine 2005, 189.)

Juutin (2006, 135) mukaan rooliristiriidat syntyvät ainakin kolmesta eri syystä.

- 1) Tietyn tehtävän hoitajalta odotetaan eri asioita vähintään kahden muun henkilön osalta.
- 2) Henkilö viestii erilaisia odotuksia eri tilanteissa.
- 3) Henkilö kuuluu useaan ryhmään tai hoitaa montaa tehtävää samanaikaisesti.

Rooliristiriitojen seurauksena saattaa esiintyä stressiä, tyytymättömyyttä sekä alhaista työmotivaatiota. Myös työn suoritustaso voi laskea siksi, ettei henkilöllä ole tarvittavia valmiuksia työn tekemiseen tai hän ei kykene päättämään mikä on olennaisin työtehtävä. Organisaatiossa toimivien työntekijöiden välille saattaa syntyä ristiriitoja rooliristiriidan seurauksena. Mikäli muut odottavat henkilön toimivan toisin kuin hän itse kokee rooliinsa kuuluvan, on todennäköistä, että henkilöiden välille muodostuu ristiriitaa. Ristiriidasta aiheutuu stressiä sekä tyytymättömyyttä, jotka puolestaan edelleen madaltavat työsuoritusta. (Juuti 2006, 135.)

Varusmiehet kohtaavat useissa tilanteissa rooliristiriitoja. Jälkikäteen reserviupseerikouluun lähtevä varusmies Anttonen voi kohdata seuraavanlaisen ristiriitatilanteen. Osa oppilaista saattaa odottaa, että entinen ”alikersantti”, ryhmänjohtaja ottaa johtajan roolin ja alkaa johtaa heitä. Viralli-

sesti Anttonen on ryhmässä oppilaana kuten muutkin, mutta epävirallisesti hänen odotetaan tarttuvan johtajan tehtäviin, kuten hän on tehnyt edellisten kuukausien ajan. Tilannetta saattaa vaikeuttaa, mikäli osa kouluttajista tukee Anttosen vanhaa roolia antamalla hänelle vastuutehtäviä enemmän kuin muille. Perusteena voi olla se, että Anttonen on toiminut jo aiemmin vastaavissa tehtävissä.

Rooliristiriitojen ratkaiseminen ei ole helppoa eikä tapahdu hetkessä. Alussa muodostunut väärä kuva toisesta ihmisestä saattaa johtaa eriäviin roliodotuksiin ja synnyttää rooliristiriitoja. Henkilöillä on erilaiset tavat käsitellä ristiriitoja ja selvittää niistä. Yksi keino ristiriitojen ratkaisemiseksi on niiden julkituominen ja ratkaiseminen keskustelun avulla. On tultava tietoiseksi siitä, mitä muut odottavat roolin suorittajalta sekä siitä, mitä roolin haltija on katsonut roolinsa sisältävän. Heti reserviupseerikurssin alussa, mikäli erikoiskohtelua syntyy, tulisi kaikille tehdä selväksi edellä olleen esimerkin Anttosen asema ja rooli muiden kanssa samanarvoisena upseerioppilaana.

4. ROOLIT RYHMÄSSÄ

”Ryhmän tehokkuutta voidaan parantaa tekemällä jäsenet tietoisiksi kunkin tilanteen edellyttämistä rooleista, jolloin he voivat järkevän työnjaon avulla pyrkiä edistämään ryhmän tavoitetta” (Jauhiainen & Eskola 1994, 120).

Ryhmän muodostuessa sille muodostuu aina roolirakenne (Helkama ym. 2005, 269). Kauppilan (2006, 92) mukaan ryhmän vuorovaikutus ja dynamiikka aiheuttavat roolien syntymisen. Ryhmän kannalta vuorovaikutuksella on kaksi tehtävää. Ryhmän jäsenten keskinäinen vuorovaikutus pitää ryhmän tarpeeksi kiinteänä, jotta ryhmä pysyy koossa sekä auttaa ryhmää päämääriensä saavuttamisessa. Ryhmän koossapysymistä ja tavoitteiden saavuttamista voidaan pitää ryhmän perustehtävinä, joita ryhmän jäsenille syntyvät roolit tukevat. (Kauppila 2006, 92.) Yksilöiden roolit ovat yhdistelmiä sosiaalisista ja persoonallisista rooleista. Jokainen muistaa epävarman tunteen tilanteessa, kun kokoonnutaan uuden ryhmän kanssa ensimmäistä kertaa. Ne roolit, joissa ihminen on toiminut siihen asti, eivät välttämättä sovi uuteen ryhmään. Alussa ilmenee hämmennystä, kun ryhmän jäsenillä ei ole selviä rooleja tässä uudessa ryhmässä. Tällöin henkilöt käyttävät niitä rooleja, joissa he ovat aikaisemmin onnistuneet ja tulleet hyväksytyiksi. Kopakkalan (2005, 108) mukaan ihminen käyttää usein stereotyyppisiä roolejaan ollessaan epävarma. Esimerkiksi työroolia käytetään vapaa-ajan harrastustoiminnassa. Ryhmän jäsenten roolit muuttuvat joustavammiksi ja persoonallisemmiksi, kun ryhmässä saavutetaan tietty turvallisuuden taso. (Kopakkalan 2005, 108.)

Ryhmän toiminnan jatkuessa pitkään sen jäsenten rooleista muodostuu ryhmän roolien kokonaisuus. Ryhmän jäsen ei voi enää muuttaa rooliaan ilman, että muut hyväksyvät roolin muutoksen. Ryhmän jäsenten roolit saattavat kangistua ja kaventaa jäsenen toimintamahdollisuuksia. ”Roolien joustamattomuus vie ilon ja dynaamisuuden ryhmältä” (Kopakkala 2005, 109). Mikäli henkilö poistuu ryhmästä, hänen virallisen roolinsa korvaaja löydetään väistämättä. Puheenjohtajan tai sihteerin paikka täytetään nopeasti. Ryhmästä lähteneen henkilökohtainen rooli jää ryhmän rooliverkoston ja uudelle jäsenelle on paikka valmiina ryhmässä. Uusi jäsen todennäköisesti joutuu kohtaamaan samoja rooliodotuksia, joita osoitettiin lähteneeseen henkilöön. Koska ihmiset ovat erilaisia, uusi jäsen ottaa vähitellen itselleen sopivimman roolin. Rooli -käsitteen etuja on se, että sen avulla voidaan puhua ryhmän toiminnasta loukkaamatta ihmisiä. (Kopakkala 2005, 110.)

4.1. Ryhmän roolijako ja roolien jakautuminen

Juuti (2006, 136–138) on jakanut ryhmässä esiintyvät roolit kolmeen pääasialliseen ryhmään: tehtäväroolit, ryhmän toimintaa ylläpitävät roolit ja yksilölliset roolit. Tehtäväroolit ja ryhmän toimintaa ylläpitävät roolit ovat ryhmäkeskeisiä rooleja, kun taas yksilölliset roolit ovat yksilökeskeisiä (KUVIO 6).

Roolinimeke	Kuvaus roolista	
Aloitteentekijä	Tuo ryhmälle uusia ehdotuksia ja ajatuksia	TEHTÄVÄROOLIT
Tiedon etsijä	Pyytää selventämään ehdotuksia / kehottaa ryhmän jäseniä etsimään uutta tietoa	
Mielipiteen selventäjä	Pyrkii selventämään ryhmän toiminnan pohjalla olevia arvoja ja asenteita	
Tietojen antaja	Jakaa uutta tietoa / asiantuntemusta	
Mielipiteen ilmaisija	Suhteuttaa oman mielipiteensä	
Koordinaattori	Pyrkii liittämään yhteen eri ehdotuksia / ryhmän jäsenten toimintoja.	
Toimintojen suuntaaja	Määrittää miten ryhmä on edennyt asettamaansa tavoitteeseen. Selvittää, mistä on tapahtunut ja missä ryhmä poikennut tavoitteestaan.	
Arvioija / Kriitikko	Vertaa ryhmän saavutuksia tiettyyn standardiin. Saattaa kyseenalaistaa ryhmän ehdotuksen / ajatuksen käytännöllisyyden tai tiedon, mihin ryhmän päätös perustuu.	
Motivoija	Kannustaa ryhmää toimintaan / parantamaan tehtyjen ajatusten laatua.	
”Sihteeri”	Kirjaa ryhmän päätökset, huolehtii teknisistä puitteista (materiaalin jakaminen) ja huolehtii istumajärjestyksestä.	

Rooli nimike	Kuvaus roolista	
Rohkaisija	Jakaa palkkioita, kiitosta, hyväksyntää. Suhtautuu lämpimästi ryhmästä tuleviin ehdotuksiin, edesauttaa ryhmän toimintaa.	RYHMÄN TOIMINTAA YLLÄPITÄVÄT ROOLIT
Tasapainottaja	Sovittelee jäsenten välisiä erimielisyyksiä.	
Kompromissintekijä	Yhdistelee jäsenten tekemiä ehdotuksia kaikkien hyväksyttäväksi. Saadaksesen sovun ryhmään, tulee puolitiehen vastaan.	
"Sillanrakentaja"	Pyrkii mahdollistamaan kaikkien jäsenten osallistumisen ryhmän toimintaan. Pyytää muilta mielipiteitä ja ottaa toiset huomioon.	
Havainnoija	Tekee omia havaintoja ryhmän toiminnasta ja pitää mielessään siihen liittyviä asioita.	
Seuraaja	Toimii yleisönä ryhmän keskusteluissa, on passiivinen.	

Rooli nimike	Kuvaus roolista	
Aggressiivinen / Hyökkäävä	Hyökkää muita jäseniä vastaan / hylkää muiden ilmaisemat arvot ja tunteet	YKSILÖLLISET ROOLIT
Tukahduttava / Negatiivinen / Vastahakoinen	Pyrkii vastustamaan ryhmän päätöksiä. Ottaa käsittelyyn asioita, jotka on jo ajat sitten käsitelty.	
Piittaamaton	On kykenemätön sitoutumaan, kyyninen ja piittaamaton.	
Dominoiva	Pyrkii hallitsemaan muita ryhmän jäseniä sekä ryhmän toimintaa. Käskee, imartelee tai keskeyttää muita.	
Tukeutuva	Hakee hyväksyntää ja tukea muilta jäseniltä. On epävarma.	
Erytisnäkökohtaa painottava	Ilmenee vain omien erityisryhmien näkökulmien hyväksymisenä.	

KUVIO 6. Tehtäväroolit, ryhmän toimintaa ylläpitävät roolit ja yksilölliset roolit.

Ihmisellä voi olla näistä rooleista useampia samaan aikaan käytössä, samassa ryhmässä. Osa rooleista voi olla käytössä yksilöllä koko ajan. Toiset roolit tulevat käyttöön, kun tilanne ryhmässä muuttuu tai ollaan tekemisissä toisen ryhmän kanssa. Kaikissa ryhmissä ei esiinny samoja rooleja. (Pennington 2005, 91.) Jotkut roolit voivat puuttua täysin jostain ryhmästä.

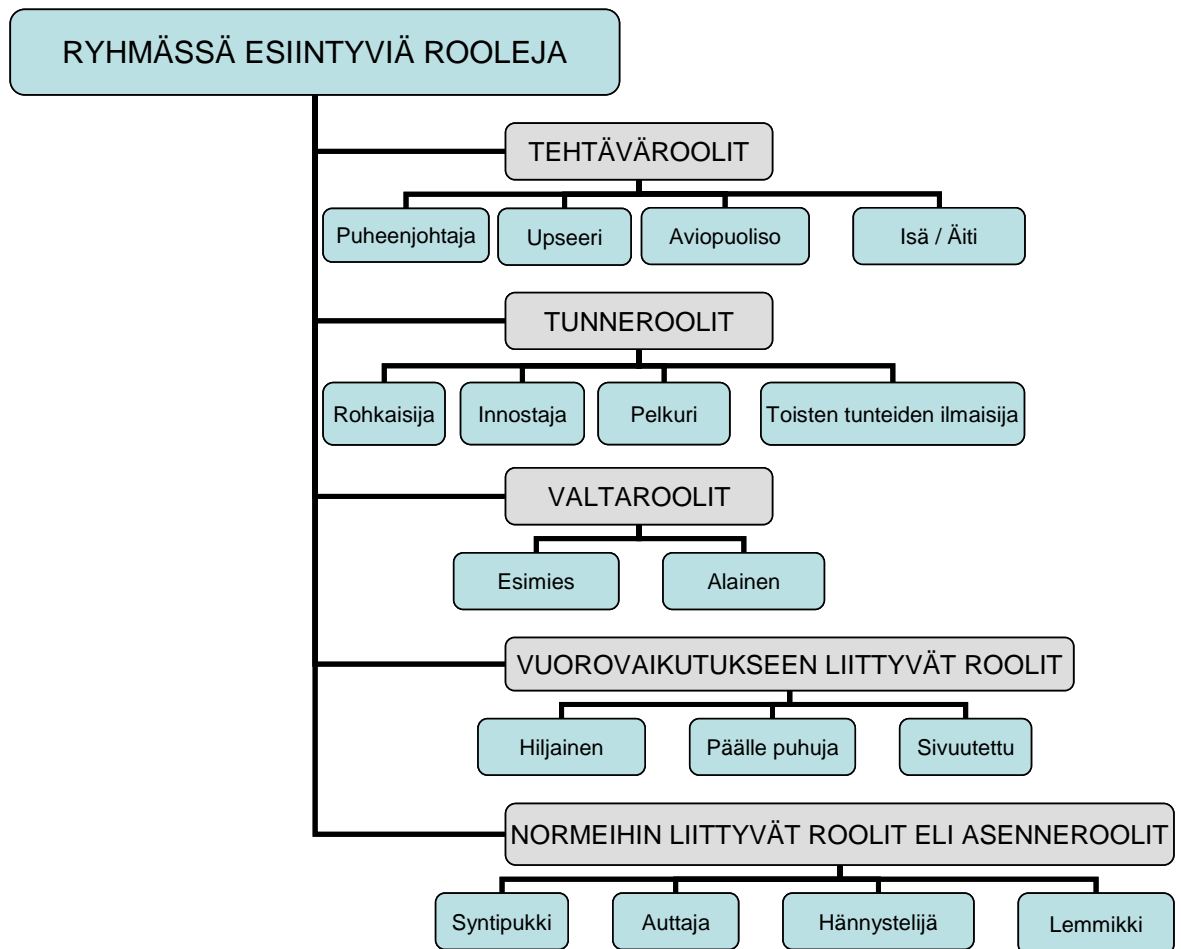
Ryhmän toiminta vaikeutuu, mikäli kaikki tai suuri osa ryhmän jäsenistä on ottanut itselleen saman roolin, esimerkiksi tehtävärooleista kriitikon tai mielipiteen ilmaisijan roolit. Ryhmätoimintaa harjoiteltaessa on perusteltua opettaa ryhmän jäsenille toimimista eri tehtävärooleissa (Koppinen & Pollari 1995). Tällöin ryhmän jäsenet saavat näkökulmaa ryhmän toimintaan sekä ymmärtävät laajemmin muiden jäsenten roolien merkityksen.

Ryhmän kehitysvaihe on sidoksissa ryhmässä esiintyviin rooleihin. Kauan yhdessä toimineessa ryhmässä on todennäköisesti harjaannuttu tunnistamaan yksilölliset roolit paremmin kuin aloittelevassa ryhmässä. Lisäksi kypsässä ryhmässä pystytään arvioimaan ja kritisoimaan omaa toimintaa paremmin. Ryhmässä on tunnistettava, mitä rooleja vaaditaan ryhmän toiminnan jatkumiseksi. Myös ryhmän toimintavaiheella on merkitystä roolien jakautumiselle. (Juuti 2006, 138–139.) Esimerkiksi varusmiesryhmä tarvitsee tietojen antajaa sekä toimintojen suuntaajaa eri tavalla palveluksen alkuvaiheessa kuin palveluksen loppupuolella.

Ryhmässä jäsenet haluavat tyydyttää myös itselleen tärkeitä yksilöllisiä tarpeitaan, jolloin puhutaan puhtaasti yksilökeskeisistä rooleista. Jos niitä esiintyy liikaa ryhmässä, saattaa se hankaloittaa ryhmän toimintaa. Yksilökeskeisten roolien liiallinen esiintyminen saattaa johtua ryhmän jäsenten ammattitaidon puutteesta, autoritaarisesta johtamisesta tai ryhmädynamiikan kehityksen jäämisestä alkuvaiheeseen. On kuitenkin luonnollista, että ryhmässä esiintyy jonkin verran yksilökeskeisiä rooleja, sillä ryhmä koostuu yksilöistä. (Juuti 2006, 137–138.)

Jauhiainen ja Eskola (1994, 119–120) ovat esittäneet kolme perustetta roolien jakautumiselle ryhmässä. Roolien jakautumiseen ryhmässä vaikuttavat jäsenen henkilökohtaiset ominaisuudet, jäsenen sijoittuminen muissa suhdejärjestelmissä sekä jäsenen roolit ryhmän ulkopuolella. Ryhmän jäsenen henkilökohtaisia ominaisuuksia ovat itsetunto, miellyttämisen tai tuen tarve, jäsenen sitoutuneisuus, motivoituneisuus, tilannetaju sekä narsismi. Lisäksi vaikuttavaa on se, miten tärkeänä jäsenenä ryhmä pitää henkilöä. Mitä enemmän jäsenellä on ryhmän tarvitsemaa tietoa tai taitoa, sitä enemmän hän saa valtaa. (Jauhiainen & Eskola 1994, 119.) Ryhmän jäsenen sijoittuminen ja toiminta muissa suhdejärjestelmissä on toinen vaikuttava tekijä. Yleisesti pidetty, sosiaalinen henkilö voi toimia ilmapiirin hoitajana sekä viestien välittäjänä. Epäsuosiossa oleva jäsen voidaan mieltää saivartelijan rooliin. Vuorovaikutuksen ja kommunikaation avulla sekä normeja muuttamalla saadaan roolijärjestelmä pysyvämmäksi. Valtaan suhtautuminen jakaa rooleja, joita ovat esimerkiksi kumppanit, alamaiset ja liehittelijät. (Jauhiainen & Eskola 1994, 119.)

Kaukkila ja Lehtonen (2007, 53) ovat koonneet ryhmässä esiintyvistä rooleista sekä esimerkeistä luettelon, joka on koottu oheiseksi kuvioksi (KUVIO 7). Kauppilan (2006, 92–93) esittämä jako ryhmässä esiintyvistä rooleista poikkeaa tästä jonkin verran. Hänen mallissaan suurin eroavaisuus ovat yksilölliset roolit, jotka pohjautuvat henkilökohtaisiin taitoihin ja ominaisuuksiin. Ryhmän jäsenen henkilökohtaisia taitoja ei Kaukkilan ja Lehtosen (2007) jaottelussa ole huomioitu. Kauppila (2006) korostaa, että pienryhmissä syntyvät roolit eroavat ammatti-, ikä- ja sukupuolirooleista.



Kuvio 7. Ryhmässä esiintyviä rooleja (Kaukkila & Lehtonen 2007, 53).

Ryhmän jäsenten roolit oman ryhmän ulkopuolella voivat vaikuttaa siihen, mihin tehtäviin ryhmän jäsenet hakeutuvat sekä millaisia tehtäviä heille tarjotaan. Voidaan siis sanoa, että ryhmän ympäristö vaikuttaa ryhmän toimintaan myös roolien kautta. (Jauhiainen & Eskola 1994, 120.) Roolit voivat vaihtua kun tilanne ryhmässä muuttuu. Juutin (2006, 136) mukaan yksimielisissä ryhmissä voidaan erottaa kaksi ja ristiriitaisissa ryhmissä kolme toisista poikkeavaa roolia. Yksimielisissä ryhmissä nämä ovat asiajohtajan ja suosituimman henkilön roolit. Ristiriitaisissa ryhmissä roolit ovat vuorovaikutukseltaan passiivinen asiajohtaja, vuorovaikutukseltaan aktiivinen puhuja ja suosituin henkilö. (Juuti 2006, 136.)

Ryhmässä vaikuttavien roolien erottaminen ja havaitseminen ryhmän ulkopuolisen silmin on vaikeaa. Ulkopuolinen pystyy havainnoimaan ryhmän jäsenten ulkoista olemusta, arvomerkkejä, kehon kieltä, kielenkäyttöä ja ryhmän toimintaan osallistumisen aktiivisuutta. (Kopakka-la 2005, 105.)

4.2. Roolit ryhmän toimintaa edistämässä

Jauhiainen ja Eskola (1994, 120) esittävät, että ryhmän toimintaa voidaan edistää ryhmän monipuolisella roolivalikoimalla sekä mahdollisuudella toteuttaa niitä joustavasti. Yksilö tarvitsee liikkumatilaa roolissaan viihtyäkseen ryhmässä. Yksilön tulee siis voida toteuttaa rooliaan persoonallisesti. Pitkään koossa olevissa ryhmissä tämä on yleensä vaikeaa, sillä ryhmä kohdistaa totuttuja odotuksia samoihin henkilöihin. Yksittäisillä henkilöillä on vaarana jämähtää pitkäaikaisiin, totuttuihin malleihin. (Jauhiainen & Eskola 1994, 120.)

Ryhmässä tulee olla tarjolla kullekin ryhmän jäsenelle useita erilaisia rooleja, jotka ovat hänelle sopivia sekä vastaavat hänen tarpeitaan. Ryhmän jäsen voi valita itselleen roolin, joka sopii tilanteeseen. Roolien valikoimaa voidaan muokata esimerkiksi antamalla tehtäviä, sopimalla tai muuttamalla kommunikaatiosuhteita siten, että aktiivisuus saadaan jakautumaan tavallisuudesta poikkeavalla tavalla. On tärkeää rohkaista ja kannustaa ryhmän jäseniä siirtymään roolista toiseen sekä kokeilla mahdollisesti täysin uudenlaisia rooleja. Esimerkiksi puhuja voi välillä keskittyä kuuntelemiseen. Ryhmän jäsenet voivat joutua opettelemaan itselleen aivan uusiakin taitoja. Myös tietoinen roolinvaihto saattaa edistää toiminnan dynaamisuutta. Tietoista roolienvaihtoa käytetään muun muassa psyko- ja sosiodraama tekniikoissa. (Jauhiainen & Eskola 1994, 120.)

5. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkimuksessa keskityttiin ryhmän jäsenten rooleihin. Tavoitteena oli tarkastella ryhmän jäsenten erilaisia rooleja sekä sitä, miten roolit ilmenevät ryhmässä. Tutkimuskohteena oli myös se, miten roolit vaikuttavat ryhmän toimintaan. Tutkimuksen tekeminen laajensi omaa tietämystäni rooli -käsitteen laajuudesta sekä rooleihin liittyvistä muista tekijöistä. Samoin tutkimusprosessin eri vaiheiden merkitys selkeytyi loppua kohti. Tutkimusta tehdessä löytyi rooleista monia merkityksiä, sillä aiheeseen liittyvää aineistoa löytyi paljon. Tutkimus selkeytti roolien merkitystä ja niiden esiintymistä arkipäivän tilanteissa. Esimerkkien avulla tutkimusta saatiin lähemmäksi puolustusvoimien toimintaympäristöä. Puolustusvoimat organisaationa on oivallinen kohde ryhmien sekä roolien tutkimiseen. Puolustusvoimissa on lukuisia rooleja, kuten sotilas, upseeri, kenraali, varusmies, johtaja, alainen, asiantuntija tai alokas. Kenraalin roolissa olevalta odotetaan tietämystä maanpuolustukseen ja armeijaan liittyvistä asioista. Hänen odotetaan myös olevan erinomainen johtaja. Sotilaan roolin oletetaan usein sisältävän metsässä ryömimistä ja ampumista.

Ryhmän jäsenellä on sekä virallisia että epävirallisia rooleja. Peruskoulutuskaudella samassa tuvassa nukkuvat alokkaat muodostavat ryhmän. Ryhmään on todennäköisesti määrätty esimerkiksi ryhmän vanhin, kalustovastaava tai tupapalvelija virallisesta organisaatiosta, jota tässä tapauksessa edustaa joukkueenjohtaja tai kouluttaja. Vanhimman tehtäviin saattaa kuulua esimerkiksi ilmoituksen tekeminen, kalustovastaava huolehtii joukon kalustosta ja tupapalvelija tuvan ja alueiden siisteydestä.

Samassa tuvassa majoittuvilla alokkailla on myös epävirallisia rooleja, kuten hauskuuttaja, tukahduttaja, dominoija, tukeutuva tai ilmapiirin keventäjä. Alokas, joka kertoo vitsejä ja hauskoja juttuja ja laskee usein leikkiä, saa helposti hauskuuttajan roolin. Kun roolit ovat vaikiintuneet, hänen on vaikea enää muuttaa omaa rooliaan. Roolista saattaa olla haittaakin, mikäli muut eivät ota hänen mielipiteitään, näkemyksiään tai toimiaan todesta hänen osaseen tulleen hauskuuttajan roolin vuoksi. Jäsenellä voi olla useita samanaikaisia rooleja, joista toiset vaikuttavat vahvemmin kuin toiset.

Henkilön olemus ihmisenä viestii osaa hänen rooleistaan. Ulkonäkö, siisteys, ryhti ja ikä ovat helposti havaittavia asioita henkilöstä. Puolustusvoimissa lisäksi virkavaatteet ja arvomerkit tuovat kantajalleen näkyvän roolin organisaatiossa. Ulkopuolinen havaitsee ryhmästä usein pelkästään virallisen organisaation määräämät roolit, kuten johtaja tai sihteeri. Arvomerkkien ja iän perusteella voi tehdä päätelmiä henkilön asemasta ryhmässä. Vasta ryhmän sisälle pääs-

tyään uusi jäsen alkaa havaita ryhmän epävirallista puolta niin roolien, normien kuin vallan jakautumisen suhteen.

Ryhmän toiminnan onnistumisen kannalta on tärkeää, että siitä löytyy erilaisia rooleja. Monipuoliset roolit sekä roolien muuttuminen tekevät ryhmän toiminnasta mahdollista. Ryhmän toiminta vaikeutuu, mikäli ryhmässä on samoja rooleja useilla jäsenillä. Lisäksi pitkään toimineessa ryhmässä alkaa yleensä esiintyä roolien jäykkyyttä, eikä jäsenen onnistu vaihtaa rooliaan yhtä helposti kuin aiemmin. Uudessa ryhmässä henkilö hakeutuu rooliin, jossa on aikaisemmin onnistunut ja tullut hyväksytyksi.

Puolustusvoimissa toimitaan paljon toisten ihmisten kanssa. Tutkimusta tehdessä heräsi kysymyksiä siitä, ovatko Puolustusvoimien ryhmät ryhmiä, tiimejä vai niiden sekamuotoja. Tämän selvittäminen vaatii kartoitusta eri puolustushaaroissa, aselajeissa sekä työtehtävissä käytettävistä ryhmistä ja niiden toiminnasta. Tutkimusta tehdessä nousi esiin ajatuksia roolietiedon hyödyntämisestä ja sen hyväksikäyttämisestä esimerkiksi varusmiesten ja henkilökunnan koulutuksessa. Yhtenä jatkotutkimuksen suuntana voisi olla puolustusvoimissa esiintyvät roolit sidottuna ryhmän kehityksen eri vaiheisiin. Tarkasteltavaksi ryhmäksi sopivat varusmiesryhmät tai kadettikurssien ryhmät. Varusmies kohtaa palvelusaikanaan ryhmän muodostumisen useaan kertaan. Samalla hänen on toimittava erilaisissa rooleissa vaihtuvissa ryhmissä. Kadetit puolestaan toimivat opiskeluvuosien ajan työryhmissä, jotka ainakin ilma-voimissa on pyritty pitämään samana koko opiskelun ajan. Tällöin on mahdollisuus seurata roolien pysyvyyttä, muuttumista tai roolirakenteen muutoksia ryhmän toiminnan jatkuessa useita vuosia. Koen mielenkiintoa roolien vaihtamisen suuntaan. Ryhmän jäseniä autetaan havaitsemaan ja tunnistamaan heidän omia roolejaan ryhmässä. Tunnistamisen avulla he voisivat ottaa itselleen toisen mieluisan roolin tai kokeilla muiden rooleja. Kuten luvun alussa totesin kenraalilta odotettavan tietämystä, on rooliodotuksien tutkiminen yksi mahdollisuus.

Oletuksena, että tunnistamalla ja huomioimalla tilanteisiin vaikuttavat tekijät, pystyy omalla roolinvalinnallaan pääsemään erilaisiin tuloksiin. Puolustusvoimissa arvomerkit säätelevät paljon toimintaa ja käyttäytymistä. Jääkö tällöin huomiotta jotakin olennaista? Saatetaanko puheita hienostella tai jättää jotakin kertomatta siksi, että paikalla on palvelusarvolta ylempiä? Arvomerkkien ohella vaikuttavat tietenkin ikä ja käyttäytyminen. Jos pystyy näkemään itsensä muiden silmin, onnistuuko lähestymään ryhmää tai henkilöitä tavoite huomioiden ja saamaan tuloksia nopeammin? Tutkimuksen jälkeen on mielessä huomattavasti enemmän kysymyksiä kuin ennen sitä.

LÄHTEET

Julkaistut lähteet

Burr, V. 2004. Sosiaalipsykologisia ihmiskäsityksiä. Suomentanut Jyrki Vainonen. Vastapaino. Tampere.

Elämisen taito. 1993. Osa 6. Ryhmän jäsenyys; Elämäntavoitteet; Elämänmuutokset. WSOY. Porvoo.

Helkama, K., Myllyniemi, R. & Liebkind K. 2005. Johdatus sosiaalipsykologia. Edita Prima Oy. Helsinki.

Hellsten, T. 1998. Virtahepo työpaikalla. WSOY. Juva.

Isokorpi, T. 2003. Tunneälytaitojen ja yhteisöllisyyden oppiminen reflektoinnin ja ryhmäprosessien avulla. Väitöskirja. Tampereen yliopiston kasvatustieteiden tiedekunta. Hämeenlinna

Jauhiainen, R. & Eskola, M. 1994. Ryhmäilmiö. WSOY. Juva.

Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Kaukkila, V. & Lehtonen, E. 2007. Ryhmästä enemmän. Käsikirja ryhmänohjaajan taitoja tarvitsevalle. Julkaisijat: Laadukasta kulttuuria vapaaehtoistyöhön -hanke ja Suomen Mielen-terveysseura. SMS-tuotanto. Helsinki.

Kauppila, R. 2006. Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot. Vuorovaikutusopas opettajille ja opiskelijoille. 2. painos. PS-kustannus. Juva.

Kopakkala, A. 2005. Porukka, jengi, tiimi: ryhmädynamiikka ja siihen vaikuttaminen. Edita Prima Oy. Helsinki.

Koppinen, M-L. & Pollari, J. 1995. Yhteistoiminnallinen oppiminen. Tie tuloksiin. 1.–2. painos. WSOY. Juva.

Laine, K. 2005. Minä, me ja muut sosiaalisissa verkostoissa. 1. painos. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Lämsä, A-M. 2005. Organisaatiokäyttämisen perusteet. Edita Prima Oy. Helsinki.

Moreno, J. L. 1987. The Essential Moreno. Writings on Psychodrama, Group Method, and Spontaneity. Toim. Jonathan Fox. Springer publishing company. New York.

Niemistö, R. 2002. Ryhmän luovuus ja kehitysehdot. 5. uud. painos. Tammer-Paino. Tampere.

Pennington, D. 2005. Pienryhmän sosiaalipsykologia. Gaudeamus Kirja. Tammer-Paino. Helsinki.

Pipping, K. 1978. Komppania pienoisyhteiskuntana. Suomentanut Heikki Vilen. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset. Keuruu.

Rainio, K. & Helkama, K. 1974. Sosiaalipsykologian oppikirja. WSOY. Helsinki.

Valtanen, M. (toim.) 2008. Johtamisen sosiaalipsykologia – käsitteitä ja käytäntöjä sotilasyhteisössä. Maanpuolustuskorkeakoulu. Johtamisen Laitos. Julkaisusarja 2. Artikkelikokoelma 19. Edita Prima Oy. Helsinki.

Vuorinen, I. 2001. Tuhat tapaa opettaa. Menetelmäopas opettajille, kouluttajille ja ryhmän ohjaajille. Suomen Morenoinstituutin julkaisusarja 1. Resurssi. Tampere.

Internet

Tiuraniemi, J. Psykologian tohtori. PowerPoint -esitys. 8.1.2009.
<http://www.tiuraniemi.fi/esimiesjaongelmat.pdf>

Muut lähteet

Aalto, Mika. Työpaperit.

Jokitalo, J. 2006. Pro Gradu -tutkielma. Huomio – Katse oikeaan päin!

Hult, H. ”Ensimmäinen ryhmä! Huomio!” Pro gradu -tutkielma. Ryhmäkoheesio ja kommunikatio jääkäriyhmän taistelussa. PvKK:n julkaisusarja A / 1 / 2002.

Virta, J. Johtamisen laitoksen tutkimusohje. Maanpuolustuskorkeakoulu. Johtamisen Laitos. Julkaisusarja 1. Tutkimuksia 36. Edita Prima Oy. Helsinki.