

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

LENTÄJÄT RYHMÄNÄ

Havaintoja ryhmästä puolustusvoimien lentäjät -ryhmän näkökulmasta

Kandidaatintutkielma

Kadetti Jarno Rintamäki
Maavoimat / Ohjaajalinja

Huhtikuu 2009

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi Kadettikurssi 93	Linja Maavoimien ohjaajalinja	
Tekijä Kadetti Jarno Rintamäki		
Tutkielman nimi LENTÄJÄT RYHMÄNÄ Havaintoja ryhmästä puolustusvoimien lentäjät -ryhmän näkökulmasta		
Oppiaine Johtaminen	Säilytyspaikka MPKK:n kurssikirjasto	
Aika Huhtikuu 2009	Tekstisivuja 33	Liitesivuja
TIIVISTELMÄ <p>Tutkimuksessa tarkastellaan puolustusvoimien lentäjiä, ryhmän prosessien ja rakenteen kannalta. Prosessit ja rakenteet ovat oleellista ymmärtää ryhmää johdettaessa, koska ne määrittelevät ryhmän kokonaistoiminnan rakentumisen. Tutkimuksessa peilataan sosiaalipsykologian kenttää johtamisen näkökulmasta, ryhmätutkimuksen osalta. Tätä kautta pyritään luomaan johtajalle työkalu, jonka avulla lentäjät -ryhmän kokonaiskuva hahmottuu.</p> <p>Tutkimuksen viitekehys rakentuu johtamisen nelikentästä leadership -osion kautta sosiaalipsykologiaan. Sosiaalipsykologiasta avataan keskeisimmät teoriat, joilla nähdään olevan vaikutusta ryhmän toimintaan. Lisäksi käsitellään ryhmän teoreettisia lähtökohtia prosessien ja rakenteen valossa. Tätä kautta avataan lentäjiä ryhmänä ja pyritään tuomaan esiin sille ominaiset lähtökohdat. Lentäjinä nähdään yhden vuosikurssin kokoinen ryhmä, joka rakentuu aina varusmiespalveluksesta virkaanastumisen kynnykselle.</p> <p>Lentäjillä on ryhmän ominaisuuksista useita eriväisyyksiä, jotka eroavat niin sanotuista normaalin ryhmän ominaisuuksista. Koulutukselliset lähtökohdat tukevat varsinkin ryhmän kiinteyttä huomattavasti. Kiinteydellä on positiivinen vaikutus ryhmän toimintaan, mutta se voi ilmetä myös negatiivisina ilmiöinä. Kiinteyden lisäämiseen vaikutetaan lentäjien koulutuksessa muun muassa perinnekoulutuksen avulla. Ryhmän rakenne on myös mielenkiintoinen, koska kadettikoulussa lentäjät -ryhmä saattaa olla hyvinkin kirjava.</p>		
AVAINSANAT Ryhmä, ryhmäprosessi, ryhmän rakenne, sotilaslentäjät		

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO	1
1.1 Alkusanat.....	1
1.2 Tutkimuksen taustaa.....	2
1.3 Tutkimustehtävä ja rajaukset.....	3
1.4 Tutkimusmenetelmä ja teoreettinen viitekehys	3
1.5 Aikaisemmat tutkimukset.....	5
1.6 Keskeiset käsitteet ja määritelmät	6
2. SOSIAALIPSYKOLOGIA JOHTAMISEN KENTÄSSÄ.....	7
2.1 Johtamisen opetus puolustusvoimissa	7
2.2 Sosiaalipsykologia.....	10
3. TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT.....	12
3.1 Arvot ja asenteet.....	12
3.2 Sosiaalinen vuorovaikutus.....	13
3.3 Sosiaalisuuden selitysmallit.....	14
3.3.1 Sosiaalisen vaihdon teoria	14
3.3.2 Sosiaalisen vertailun teoria	15
3.3.3 Sosiaalinen konstruktionismi.....	15
3.3.4 Sosiaalinen identiteetti.....	16
4. RYHMÄN OMINAISUUKSIA.....	17
4.1 Ryhmän määrittely	17
4.2 Ryhmäprosessit	20
4.3 Ryhmän rakenne.....	22
4.3.1 Kiinteys.....	22
4.3.2 Normit.....	23
4.3.3 Status.....	23
4.3.4 Roolit	24
4.3.5 Viestirakenne	25
5. LENTÄJÄT RYHMÄNÄ.....	26
5.1 Lentäjät -ryhmä ja sen taustatekijät.....	26
5.2 Koulutuksellisia vaikutuksia prosesseihin ja rakenteeseen	27
6. POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	29
LÄHTEET.....	34

LENTÄJÄT RYHMÄNÄ

Havaintoja ryhmästä puolustusvoimien lentäjät -ryhmän näkökulmasta

1. JOHDANTO

1.1 Alkusanat

Minulla on melko paljon henkilökohtaisia kokemuksia erilaisissa ryhmissä toimimisesta. Olen harrastanut neljää eri joukkuelajia nuoruuteni aikana. Jokaisessa joukkueessa on ollut monenlaisia persoonia ja omanlainen henki. Kokemukset ovat olleet pitkälti hyviä, mutta myös ryhmän käytöksen negatiiviset puolet ovat tulleet esiin. Ryhmän jäsenten roolit ja ryhmän sisällä syntyvät pienryhmät vaikuttavat paljon koko ryhmän käyttäytymiseen, sekä johtajia että ryhmän omia jäseniä kohtaan.

Aiheeni käsittelee puolustusvoimien lentäjien ryhmää, yhden vuosikurssin kokonaisuudessa. Olen itse kuulunut tällaiseen ryhmään aina vuonna 2004 alkaneesta varusmiespalveluksesta lähtien. Lentäjät -ryhmä on kooltaan ja ominaisuuksiltaan verrattavissa esimerkiksi jääkiekkojoukkueeseen. Tästä johtuen olen jo ennen tutkimuksen aloittamista havainnoinut useita ryhmäprosesseja ja rakenteellisia kokonaisuuksia. Asiat saivat kuitenkin nimen vasta tutustuttuani sosiaalipsykologian lähdeaineistoon.

Ryhmän käyttöön opiskelussa tutustuin ensimmäisenä opiskeluvuoteni Maanpuolustuskorkeakoulussa. Ratkoimme erilaisia ongelmia ja teimme tehtäviä omissa pienryhmissämme. Näiden kokemusten pohjalta on jäänyt havaintoja, jotka selkeytyivät aiheen perehtymisen avulla. Ensimmäiset havainnot perustuvat ryhmän roolien jakoon. Ryhmään oli selkeästi saatava joku puheenjohtajaksi ja asioiden edistäjäksi. Näin yleinen sekaannus rauhoittui ja toiminnasta tuli johdonmukaisempaa. Lisäksi ryhmästä löytyi ensimmäiset ”työstäjät”, jotka pyrkivät saamaan tehtäviä nopeasti eteenpäin. Ryhmän toiminta alkoi täten tulla sujuvaksi sekä tutuksi ja ryhmän tehokkuus kasvoi. Sen jälkeen alettiin suosia omaa ryhmää ja muut

ryhmät ”haukuttiin” leikkimielisesti alempiarvoisiksi. Lisäksi jokainen ryhmä oli omasta mielestään tehnyt aina parasta jälkeä. Nämä kaikki tapahtumat ovat selitettävissä sosiaalipsykologian kentässä. Ryhmän sisäiset prosessit ja dynamiikka synnyttää ilmiöitä, jotka voivat olla sekä positiivisia että negatiivisia. Tästä syystä innostuin tutkimaan ryhmän ominaisuuksia avaavaa sosiaalipsykologian kenttää.

Puolustusvoimien johtajakoulutuksessa on aloitettu tutkimaan myös ryhmäkäyttäytymistä, mutta se on vielä melko vähäistä verrattuna yksilökeskeiseen näkökulmaan. Tästä syystä on erittäin hedelmällistä avata tätä aihepiiriä tutkimuksen avulla myös itselle. Näin kehitän omaa johtamistaitoani ja tuleviin alaisiin kohdistuvaa ennakkotietouttani.

Aiheen valinnan jälkeen koin suuria ongelmia sisäistää sosiaalipsykologian tieteenalaa ja tästä syystä työni alkuvaiheissa jouduin kokemaan aiheen vaihdon synnyttämän tieteellisen prosessin. Analysoidessani toisen aiheeni lähteitä päätin kuitenkin yrittää vielä toisen kerran ryhmän tutkimista. ”Tutkimuksen lopullinen aihe syntyy monien neuvottelu- ja harkintavaiheiden jälkeen.” (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 60) Käsittelin useita eri sosiaalipsykologian lähdettä ja niiden avulla sain tutkimukseni johtajatuoksesta kiinni. Päätin siten kohdistaa tutkimukseni pelkästään lentäjät -ryhmään.

1.2 Tutkimuksen taustaa

Jokainen on varmasti ollut osallisena jossain ryhmässä. ”*Niissä opiskellaan, tehdään työtä ja harrastetaan.*” (<http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/ryhmaviesti/ryhma.html>) On kyse sitten peliporukasta tai työpaikan kehittäely ryhmästä. Ryhmiä on laidasta laitaan, pienistä epävirallisista saunaporukoista aina organisaation kokoisiin, virallisiin ryhmiin. Koska ryhmät ovat osa jokapäiväistä elämäämme, on mielestäni tärkeätä ymmärtää niiden omat sosiaalisuuteen liittyvät säännöt ja ominaisuudet. Ajatellaan asiaa johtamisen näkökulmasta. Tällöin johtajan on tunnettava alaisensa ominaisuudet ja luonteet voidakseen käyttää heitä tehokkaasti omissa tehtävissään. Sama pätee siihen, kuinka alaiset muodostavat ryhmän pelkästään olemalla alaisia. Joissain tapauksissa voidaan puhua joukoista, mutta hahmotelma keskittyy pienempiin kokonaisuuksiin. Johtajan on huomioitava kuinka alaisen sosiaalinen kanssakäyminen vaikuttaa mm. heidän luonteeseensa, tehokkuuteensa, tuloksellisuuteensa ja jopa motivaatioonsa. Siksi on tärkeä ymmärtää mitä ryhmässä tapahtuu ja kuinka siihen voidaan vaikuttaa.

Puolustusvoimien johtajakoulutuksen pääpaino on vielä pitkälti, logistisen johtamisen ja organisaation kehittämisen ohella, syväjohtamisen teoriassa (<http://www.mpkk.fi/fi/esittely/organisaatio/laitokset/jospel/Johtaminen.html>). Teoriaa pidetään avaimena hyvään johtamiseen. Se on enemmänkin yksi työkalu hyvään johtamiseen, muiden joukossa. Syväjohtaminen on kiteytettynä johtajan toimintojen vaikutusta yksilön johtamiseen, eli keskittyen johtamisen kehittämiseen psykologisen tutkimuskentän alaisuudesta. Syväjohtamisen teorian alle on kerätty ihmisiltä tietoa siitä, mikä on erinomaista johtamiskäyttäytymistä (Nissinen 2004, 37). Alaisia johdettaessa on tärkeää tietää kuinka kohdata yksilö. Tärkeää on tietää myös kuinka kohdata yksilöistä muodostunut ryhmä. Tästä syystä tutkimus keskittyy ryhmän sisäisen rakenteen ja prosessien selvittämiseen.

1.3 Tutkimustehtävä ja rajaukset

Tutkimuksen tavoitteena on pohtia lentäjät -ryhmän dynaamista luonnetta ja ryhmälle ominaisia prosesseja. Tutkimuksessa avataan yleistä käsitteistöä sosiaalipsykologian kentästä, sekä sidotaan nämä käsitteet käytäntöön, eli lentäjät -ryhmään. Pääpainona ovat ryhmän prosessit ja rakenne, sekä missä koulutuksen vaiheessa mikäkin ominaisuus on havaittavissa. Näitä sosiaalipsykologisia teorioita tulee mieltää johtajuuden näkökulmasta, jotta johtajalla olisi työkalu sisäistää lentäjät -ryhmän ominaisuudet. Näihin tavoitteisiin pyritään käyttäen apuna seuraavia tutkimuskysymyksiä:

- Millaisia ryhmäprosesseja sekä rakenteellisia ominaisuuksia havaitaan lentäjät -ryhmässä?
- Millaiset lähtökohdat tukevat lentäjien prosesseja ja rakennetta?
- Pyritäänkö ryhmän ominaisuuksia kehittämään koulutuksen aikana?

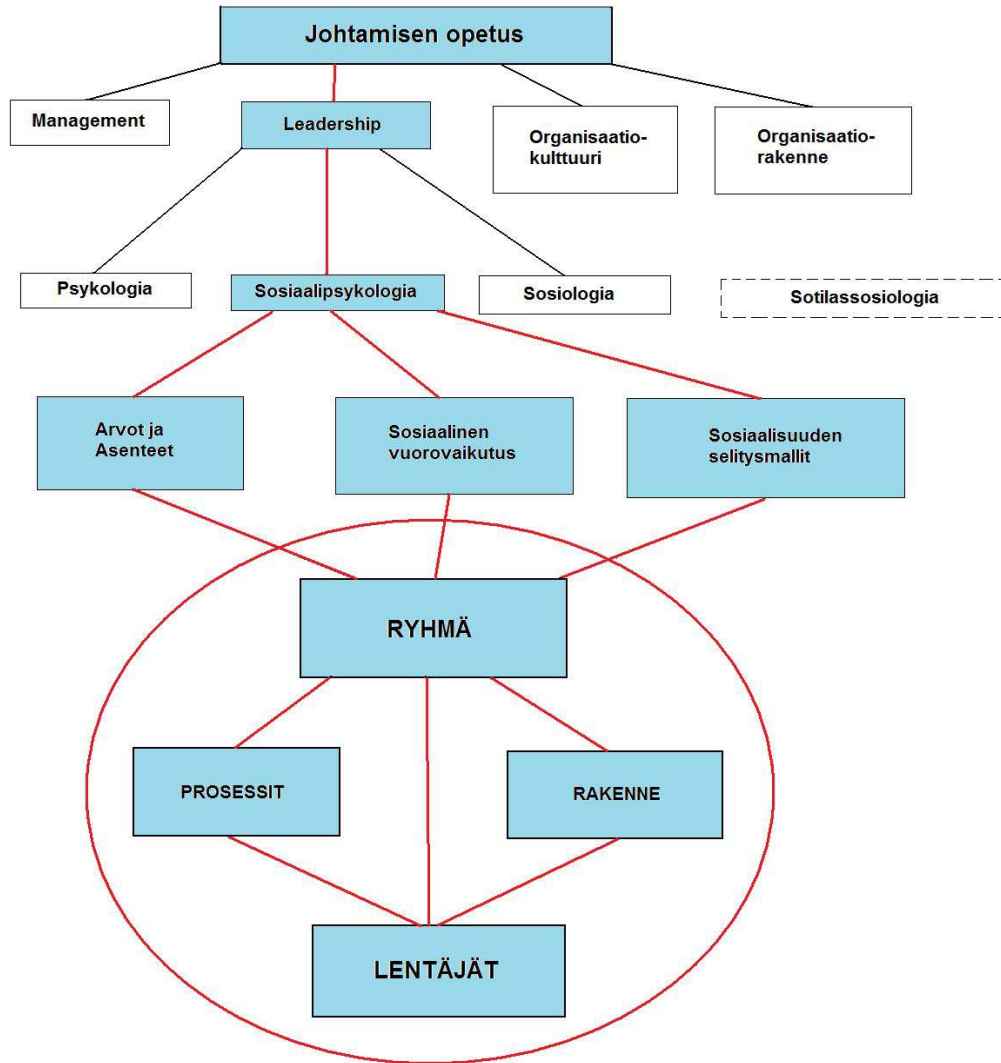
Tutkimuksessa käsitellään yhden vuosikurssin vahvuista puolustusvoimien lentäjät -ryhmää. Käytännössä ryhmän suuruus on noin 20 henkilöä.

1.4 Tutkimusmenetelmä ja teoreettinen viitekehys

Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteiden mukaan tutkija pyrkii ymmärtämään tutkittavan kohteen kokonaiskuvaa ja tekemään näin johtopäätöksiä perustuen teoriapohjaan. Tutkijana olen perehtynyt kirjalliseen materiaaliin, aikaisempiin tutkimuksiin sekä etsinyt Internetistä mahdollisia kytköksiä aiheeseen. Sosiaali-

psykologiseen lähtökohtaan sidottuna tutkimus on luonteeltaan pääosin diskurssianalyysi. Diskurssianalyysin luonteen mukaan tutkija tuo esille tekstistä kielellisesti yhtenäisen puhettavan (Helkama, Myllyniemi & Liebkind 2001, 43). Näiden yhtäläisyyksien esille nostamiseen ja tutkimuksen teoriapohjaksi saattamiseen vaaditaan pitkäjänteistä lähteiden analysointia. Kyseinen tyyli antaa tutkijalle suuren roolin tutkimuksen kokonaisuutta rakennettaessa. Diskurssianalyttisen tyylin ohella olen tutkijana huomionut myös erinäisiä teorioita, jotka mielestäni selvittävät ryhmän rakennetta ja sen sisäistä dynamiikkaa. Helkaman ym. (2001, 19) mukaan hyvä sosiaalipsykologinen tutkimus yhdistää eri selitys ja analyysitasoja. Täten tutkimuksessa on pyritty löytämään yhteisen puhettavan ohella myös oleellisia teorioita, jotka tutkijana koen mielenkiintoisiksi tutkimuksen kannalta. Tulokset ja johtopäätökset ovat sidoksissa tutkijaan, joten eri tutkija voi saada erilaisia tuloksia samasta aiheesta. Tutkijana pyrin painottamaan mahdollisimman objektiivista näkökulmaa, koska tutkimus on luonteeltaan todella henkilökohtainen.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu johtamisen opetuksen leadership osa-alueen alta sosiaalipsykologian kenttään. Sosiaalipsykologiasta edetään Helkama ym. (2001) jaottelun avulla keskeisimpiin ryhmän tutkimusta avaaviin teorioihin. Näiden jälkeen pohditaan ryhmän prosesseja ja rakennetta lentäjät -ryhmään sitoen. Ryhmän toimintaa peilataan esitettyihin teorioihin omien kokemusten ja havaintojen pohjalta. Lopussa johtopäätökset tuovat esille lentäjät -ryhmän ominaisuuksia ja yleisiä ryhmän toimintaan viittaavia lainalaisuuksia.



Kuva 1. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

1.5 Aikaisemmat tutkimukset

Puolustusvoimissa on aloitettu tutkimaan ryhmiä enemmän vasta 2000-luvun vaihteen jälkeen. Merkittävin viimevuosituhannen, sotilaisiin liittyvä, tutkimus on Knut Pippingin (1947) väitöskirja ”Komppania pienoisysteiskuntana”. Sosiaalipsykologiaa huomioiva trendi on kuitenkin kasvussa ja kyseisen tieteenalan tutkimusten määrä on kasvanut puolustusvoimissa viimevuosina.

- Harinen, O. 2001. Kiinteys taistelussa olevassa jääkärijoukkueessa. Taistelun tutkimusprojektin osaraportti. Tiede ja Ase, Suomen sotatieteellisen seuran vuosijulkaisu n:o 59.

- Hult, H. ”Ensimmäinen ryhmä! Huomio!” Pro Gradu-tutkielma. Ryhmäkoheesio ja kommunikaatio jääkäriryhmän taistelussa. PvKK:n julkaisusarja A/1/2002.
- Jokitalo, J. 2006. Huomio – Katse oikeaan päin! Pro Gradu-tutkielma. Näkökulmia puolustusvoimien ryhmäprosesseihin ja –ilmiöihin.
- Kosonen, J. 2003. Pro Gradu-tutkielma. Suomalaisen rauhanturvajoukon pienryhmäkiinteys Kosovossa vuonna 2000.
- Rissanen, J. 2000. Ryhmäjohtajan syväjohtamisen vaikutus ryhmän kiinteuteen. Maanpuolustuskorkeakoulun perustutkinto-osaston tutkielma, Helsinki.
- Saaristo, E. Jaoksen vertikaalinen kiinteys. Diplomityö. PvKK:n julkaisusarja A/1/2002.

Lisäksi ainoa sotilaslentäjiä sosiaalipsykologisesta näkökulmasta käsittelevä tutkimus:

- Heikkinen, J. 2006. Lentoreserviupseerikurssin koheesio koulutusmuutoksen jälkeen. Kandidaatintutkielma. Maanpuolustuskorkeakoulu

1.6 Keskeiset käsitteet ja määritelmät

Tässä luvussa avataan keskeiset käsitteet, joita tutkimuksessa enimmäkseen käytetään. Käsitteiden avaaminen parantaa työn luettavuutta ja antaa lukijalle tarkemman kuvan niiden merkityksestä.

Lentäjät käsitteellä kuvataan tässä tutkimuksessa puolustusvoiminen ja rajavartiolaitoksen ohjaajia käsittävää joukkoa. Siihen ei ole sisäistetty siviililentäjiä. Tutkimuksessa käsitellään ainoastaan varusmiespalveluksen kautta ohjaajalinjalle suuntautuneita lentäjiä. Heidän toimintaympäristöönsä kuuluu siis sotilasympäristö ja sen tuomat lähtökohdat lentouralle. Lisäksi **lentäjät -ryhmä** on yhden vuosikurssin koulutuksen läpikäyvä ryhmä, joka aloittaa toimintansa varusmiehenä ja lopettaa sen valmistuttuaan virkaan.

”Ryhmä on kahden tai useamman henkilön vuorovaikutukseen perustuva kokonaisuus, jolloin henkilöiden välillä on vakaat, rakentuneet suhteet, yhteisiä tavoitteita sekä ryhmän jäsenet

tunnistavat ryhmän jäsenyytensä.” (Tiuraniemi 1993, 45) Ryhmä määritellään yksityiskohtaisemmin 4 luvussa.

”**Ryhmädynamiikka** syntyy jäsenten vaihtuvien elämäntilojen ja tilanteessa tapahtuvan vaikuttaessa koko ajan toisiinsa” (Jauhiainen & Eskola 1994, 32). Ryhmädynamiikka voidaan siis ymmärtää jäsenten vaikutuksena toisiinsa ja ryhmään oman tilansa kautta. Ryhmätilanteessa dynaaminen kenttä muuttuu jatkuvasti.

Ryhmäilmio muodostuu kolmenlaisista aineksista ja niiden välisistä riippuvuussuhteista. 1. osallistujien yksilöllinen toiminta 2. ympäristövaikutukset 3. ryhmädynamiikka. Ryhmäilmiötä tarkastellessa tulee siis huomioida kaikki nämä kolme näkökulmaa ja niiden keskinäisriippuvuus. (Jauhiainen & Eskola 1994, 13)

Ryhmäprosessi on jatkuvaa tapahtumista ja liikettä ryhmän toiminnassa. Aikaan sidottuna, se kuvaa tilanteiden etenemistä ja tapahtumien kulkua ryhmän toiminnassa. Ryhmän toiminta sisällyttää useita eri prosesseja. Hyvin etenevä prosessi on ryhmän toiminnan onnistumisen edellytys. Prosessin pysähtyessä ryhmän tuloksellisuus pysähtyy. (Jauhiainen & Himberg 1998, 140)

2. SOSIAALIPSYKOLOGIA JOHTAMISEN KENTÄSSÄ

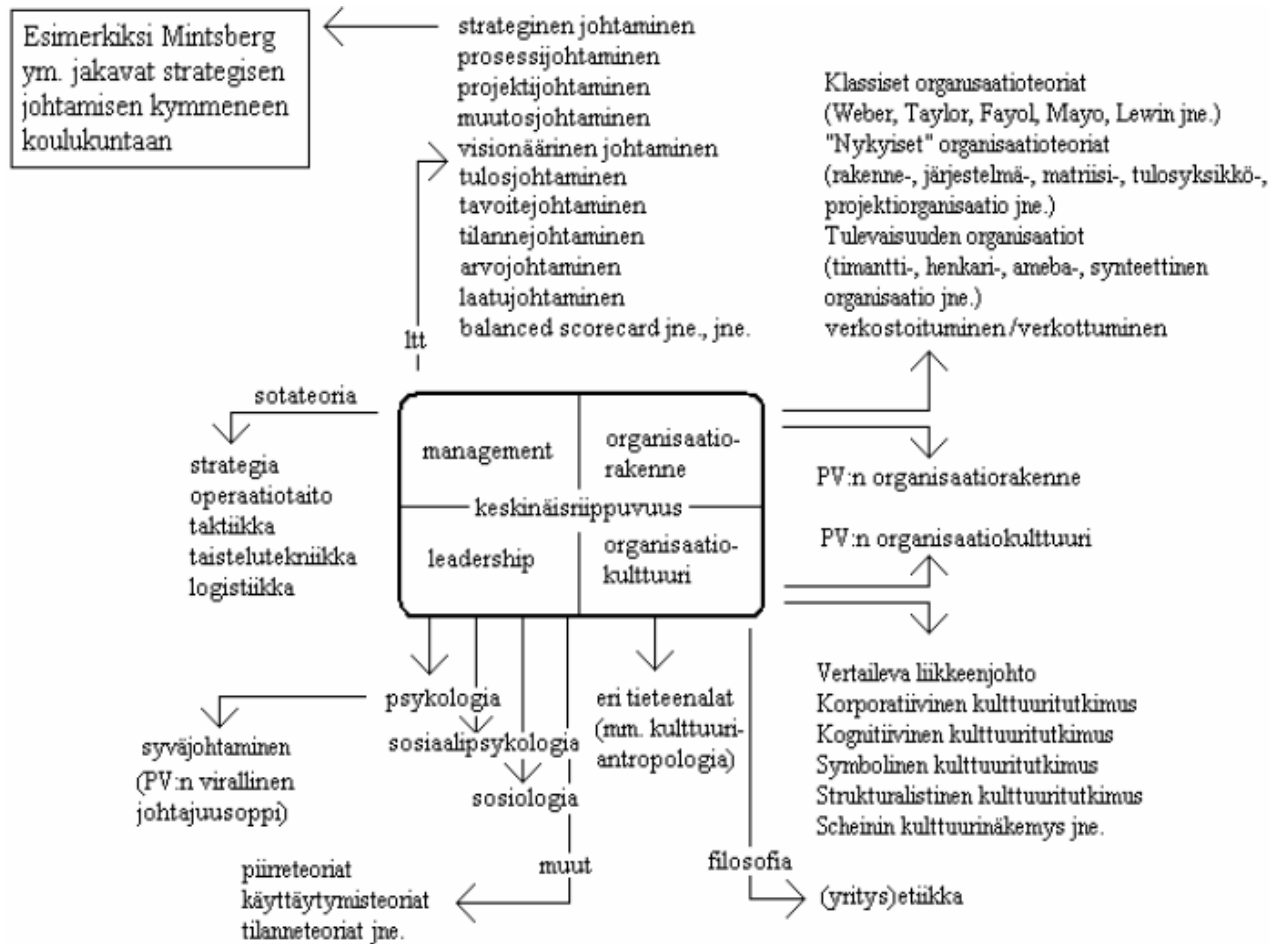
Tässä luvussa esitellään puolustusvoimien johtamisen opetuksen kokonaisuus ja sosiaalipsykologian lähtökohtia. Johtamisen opetuksen tarkastelu keskittyy Maanpuolustuskorkeakoulun Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitoksen jaotteluun. Puolustusvoimien johtamistyökalun, syväjohtamisen lyhyt esittely ja sen suhde kokonaisjohtamiseen ja sosiaalipsykologiaan tulevat myös luvussa esille. Lisäksi sosiaalipsykologian tieteen yhteys johtamisen kokonaisuuteen määritellään tässä luvussa.

2.1 Johtamisen opetus puolustusvoimissa

Puolustusvoimien maine on sotilaallisen osaamisen ohella myös johtajakoulutuksen harteilla. Kuten puolustusvoimien omilla Internet-kotisivuilla lukee niin sanottuna myyntipuheena: ”*Kaikki johtajat eivät kulje liituroitapuvuissa*” (<http://www.mil.fi/tyojakoulutus/mpkk/opinnot.dsp>). Tämä kuvastaa mielestäni osuvasti

kuinka johtajakoulutusta markkinoidaan yhtenä puolustusvoimien opetuskokonaisuutena ja kilpailijana siviilimaailmaan oppeihin. Tämän maineen täyttäminen vaatii paljon tutkimusta ja tieteellistä validiteettia. Akateemisella pohjalla lepäävä johtajakoulutus onkin perusta uskottavalle ja luotettavalle sotatieteiden tiedeyhteisölle.

Upseerien johtajakoulutus, Maanpuolustuskorkeakoulun määrittelyn mukaan, perustuu johtamisen nelikenttään (kuva 2). Nelikentän kokonaisuudet ovat: *leadership, management, organisaatiokulttuuri ja organisaatorakenne*. Näiden painopistealueiden välillä vallitsee keskinäisriippuvuus, joka määrittelee johtamisen ja sen vaatimukset siihen ympäristöön, jossa sitä käytetään (Jokitalo 2006, 12). Nämä osa-alueet on aina huomioitava puolustusvoimien johtamisen kokonaisuudesta puhuttaessa. Tutkimuksessa keskitytään tarkastelemaan leadership osa-alueita, joka pitää sisällään psykologian, sosiaalipsykologian ja sosiologian. Lisäksi leadershipin alle voidaan huomioida sotilassosiologian tieteenalan, joka käsittelee teorioita huomioiden sotilaallisen näkökulman. Tutkimus keskittyy sosiaalipsykologian kentän alueelle, joten muita tieteitä ei tässä tutkimuksessa erityisemmin avata. On kuitenkin tärkeä huomioida miten viitekehyksen naapuritieteet ovat osa leadershipin kokonaisuutta ja sosiaalipsykologian rakennetta.



Kuva 2. Johtaminen oppiaineena Maanpuolustuskorkeakoulun Johtamisen laitoksen mukaan (Aalto 2005)

Puolustusvoimien virallinen johtamisen ”päätyökalu”, syväjohtaminen sijoittuu psykologiseen tutkimuskenttään. Transformationaaliseen johtajuuteen perustuva syväjohtaminen otettiin käyttöön puolustusvoimissa varusmiesten johtajakoulutusohjelmassa 90-luvun lopulla. Siitä lähtien sitä on pidetty puolustusvoimien johtajakoulutuksen ”punaisena lankana”. (Valtanen 2006, 22-23) Syväjohtamisen avulla pyritään saattamaan johtajalle tieto hyvästä johtamiskäyttäytymisestä. Mallin apuvälineenä käytetään MBTI-testiä, jonka tulokset antavat johtajalle kuvan omasta johtamiskäyttäytymisestä. Testin kyselyssä pääsevät ääneen alaiset, vertaiset ja esimiehet. Tuloksia peilataan lopuksi johtajan omaan arvioon omasta johtamisestaan. Nissinen (2004, 33) kuvaa syväjohtamisen kirjassaan, mitkä piirteet ovat ominaisia erinomaiselle johtamiskäyttäytymiselle. Niiden pohjalta on rakennettu syväjohtamisen kulmakivet, jotka ovat: luottamuksen rakentaminen, inspiroiva tapa motivoida, älyllinen stimulointi ja yksilöllinen kohtaaminen. On huomioitavaa, kuinka kulmakivet ovat pitkälti yksilön, eli johtajan itsessään, toiminnan ohjeita. Käsittelemättä jää huomattava määrä teorioita johtamisen koko-

naisuudesta. Siksi ei tulisi koskaan kuvitella olevansa erinomainen johtaja tuntemalla ainoastaan syväjohtamisen teorian.

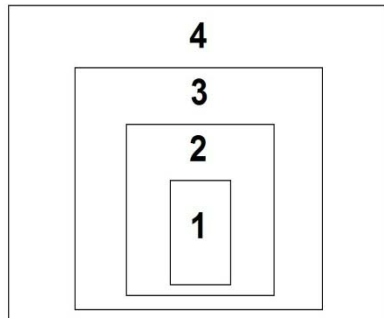
2.2 Sosiaalipsykologia

Tässä luvussa esitellään sosiaalipsykologian tieteen lähtökohtia ja syntyä. Alussa selvitetään mitä sosiaalipsykologia tutkii ja kuinka se voidaan jaotella eri tutkimustasoihin. Lisäksi esitellään pääkoulukunnat ja niiden syntyyn vaikuttaneet henkilöt. Nämä pyrkivät avaamaan lukijalle näkemyksen millaisesta tieteestä on kyse ja sitä kautta rakentamaan tutkimukselle tieteellistä pohjaa kokonaiskuvan kautta.

Sosiaalipsykologia tutkii ihmisten välistä vuorovaikutusta ja ryhmätoiminnan säännönmukaisuuksia (Helkama ym. 2001, 11). Tämä määritelmä on kärjistetyksi ilmaistuna sosiaalipsykologian tieteenalan lähtökohta. Sosiaalipsykologia on syntynyt 1900-luvun vaihteessa ja sen syntyyn on vaikuttaneet monet psykologit ja ihmisten käyttäytymistä tutkineet henkilöt. Professori Antti Eskola on kuvannut osuvasti sosiaalipsykologian olevan kaarisilta, josta on hyvät näkymät - sekä sosiologiaan (yhteiskuntaan) että psykologiaan (yksilöön) <http://www.uta.fi/tyt/avoin/verkko-opinnot/sosiaalipsykologia/johdanto.html#Mitä>.

Puhuttaessa siltatieteestä psykologian ja sosiologian välillä voimme käsittää kuinka laajasta kokonaisuudesta onkaan kyse. Tieteellä on ollut sen syntyjuurista asti monia eri koulukuntia ja lähestymistapoja. Erilaiset ihmiskäsitykset ja analyysitasot ovat suurimmat vaikuttajat koulukuntien eroavaisuuksissa. Helkama ym. (2001, 32) tiivistää sosiaalipsykologian kirjavan tiedon kokonaisuuden olevan kokoelma ajattelutapoja ja tutkimustuloksia, jotka kaikki omalla tavallaan kertovat jotakin yksilön, yhteisön ja yhteiskunnan suhteista. Nämä suhteet voidaan jakaa niin sanottuihin analyysitasoihin, jotka kuvaavat yksilön suhdetta aina yhteiskunnalliselta tasolta yksilöön itseensä. Analyysitasot, jotka myös Helkama ym. (2001, 15-17) on esittänyt oppikirjassaan, ovat selkeimmin havainnollistettu Tampereen yliopiston verkko-opintojen sivuilla. Analyysitasot jaetaan neljään eri osa-alueeseen, kehäperiaatteen mukaan (kuva 3). Sisin kehä on ensimmäinen taso, joka käsittää yksilön sisäisellä tasolla liikkuvan analyysin. Toiseen tasoon tulee mukaan muita ihmisiä eli liikutaan yksilöiden välisellä (interpersoonallisella) tasolla. Kolmas taso ottaa katsomukseen mukaan asemien ja ryhmien välisen tason. Neljäs taso on laajin ja käsittää selitykset ideologisen tai kulttuurin/yhteiskunnan tasolta. <http://www.uta.fi/tyt/avoin/verkko-opinnot/sosiaalipsykologia/johdanto.html#Analyysi> Tut-

kimus kulkee tässä analyysitasojen kentässä pääosin toisella tasolla, joissa pohditaan itse ryhmää.



Kuva 3. Analyysitasot

Sosiaalipsykologian tutkimuksen näkökulmiin vaikuttaa huomattavasti myös eri koulukuntien läsnäolo. J. A. Shellenberg (1988) esittelee kirjassaan sosiaalipsykologian ”pääkoulukunnat”, jotka ovat kivijalkana nykyaikaiselle sosiaalipsykologialle. Nämä koulukunnat ovat: behaviorismi, kognitiivinen teoria, psykoanalyysi ja symbolinen interaktionismi. Helkaman ym. (2001, 25-29) mukaan Yhdysvalloista lähtenyt behavioristinen tiede- ja ihmiskäsitys on sosiaalipsykologian ensimmäisiä merkittäviä suuntauksia. Sen koulukunnan merkityksen kannalta merkittävä henkilö on ollut B. F. Skinner (J. A. Shellenberg 1988). Behavioristinen näkökulma oletti ihmisen käyttäytymisen noudattavan samoja oppimisen lakeja kuin eläintenkin. Tämän mukaan on vain käyttäytymistä eli reaktioita joihinkin havaittaviin tapahtumiin eli ärsykkeisiin. (Helkama ym. 2001, 25) Symbolisen interaktionismin taustalla on merkittävä henkilö sosiaalipsykologian teorioiden syntyyn G. H. Mead. Kyseinen suuntaus ei ole koulukunnaltaan niin selkeästi havaittavissa, kuin esim. behavioristinen suuntaus. Meadin teoriat ovat kuitenkin olleet tärkeä osa muun muassa pienryhmäkäyttäytymisen teorioiden taustalla. Symbolinen interaktionismin näkemys katsoo ihmismielen pääasiallisen rakennusaineen olevan ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa, jota tehostaa symbolinen ilmaisu. Psykoanalyysia pidetään yleisesti sosiaalipsykologien keskuudessa enemmän spekulatiivisena pohjana kuin tieteellisenä näkemyksenä (J. A. Shellenberg 1988, 108). Psykoanalyysin perustajana pidetään S. Freudia. Kyseisen teorian pohjalla on käsitys yksilön sosiaalisen käyttäytymisen pohjautuvan sisäisiin emotionaalisiin voimiin (J. A. Shellenberg 1988, 8). Viimeisenä päästään laajimmin vaikuttaneeseen kognitiiviseen käsitykseen. Tämän koulukunnan suurin vaikuttaja on ollut K. Lewinin kenttäteoria. Kognitiivinen vallankumous sosiaalipsykologiassa tapahtui 1950-luvun puolenvälin jälkeen. Silloin ymmärrettiin ihminen aktiivisena tiedon (tai informaation) käsitelijänä eikä pelkkänä oppimiskoneena (Helkama ym. 2001, 30). Kognitiivisen käsityksen

pohjalta on rakennettu merkittävimmin nykyaikaista sosiaalipsykologiaa. Uusi ja nykyaikaisempi suuntaus on Kuuselan (2007, 57) mukaan kriittinen sosiaalipsykologia. Kyseisessä suuntauksessa, tutkimusta lähestytään useasta näkökulmasta ja yhdistellään eri näkemyksiä. Kuten aiemminkin tutkimuksessa on esiintunut hyvä tutkimus yhdistää eri näkökulmia ja lähestymistapoja. Tämä suuntaus juontaa varmasti juurensa sosiaalipsykologian monikulttuurisesta ominaisuudesta, josta pyritään nostamaan esiin keskeisimpiä teorioita. Näin saadaan yhtenäisempiä näkökulmia aikaiseksi.

Kuten voimme eri koulukuntien ja näkemysten perusteella havaita, on sosiaalipsykologia todella laaja tiede. Sen syntyjuuret ovat ainoastaan vuosisadan päässä, mutta tieteellisiä lähestymistapoja on useita. Tämä johtuu pitkälti siitä, että useat psykologit ja sosiologit ovat vaikuttaneet omilta rannoiltaan tähän kaarisiltaan ja sillan kulkeminen päästä päähän avaa sekä yksilöllistä että yhteiskunnallista näkemystä. Tuoreimmat tutkimussuunnat pyrkivät selkeästi ymmärtämään sosiaalipsykologian kokonaiskuvaa ja tekemään johtopäätöksiä perustuen useaan eri koulukuntaan.

3. TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

Tässä luvussa esitetään lyhyesti keskeisiä sosiaalipsykologian osa-alueita, joilla on merkittävä vaikutus ryhmän toimintaan ja sen sisällä oleviin yksilöihin. Osa-alueiden syvällisempi käsittely ei ole kandidaatin tutkimuksen kannalta oleellista. Jaottelun lähtökohta on Helkaman ym. (2001) esittelemät sosiaalipsykologian osa-alueet. Koska sosiaalipsykologian kenttä on todella laaja ja hajanainen, rajataan tutkimus esittelemään pelkästään oleellisimpia teorioita ja malleja. Tutkimuksen päätavoitteena on käsitellä ryhmää itsessään, joten teorioiden syvempään käsittelyyn ei ole tarvetta. Käsittelemättä jää ryhmän ja sen yksilöiden toimintaan vaikuttavia lähtökohtia muun muassa skeemat, attribuutiot, emootiot, sekä lisäksi ryhmän toimintaan vaikuttava suhde yhteiskuntaan. Tutkijana olen pyrkinyt esittämään ainoastaan keskeisimmät osa-alueet, jotta tutkimus pysyisi selkeänä ja johdonmukaisena.

3.1 Arvot ja asenteet

Itsenäisyys, terveys, tasa-arvo, turvallisuus, menestyminen, uskonnollisuus nämä ovat kaikki arvoja, jotka ohjaavat jokaisen yksilön päätöksentekoa ja toimintaa (Helkama ym. 2001, 181-185). Arvot ovat jokaiselle henkilökohtaisesti kehittyneet omalla persoonallisella tavallaan.

Arvojen kehittymiseen vaikuttaa ympäristö ja sosiaalisuus, samalla tavalla kuin ympäristön ja sosiaalisuuden valintoihin vaikuttavat arvot. Siksi on oleellista ymmärtää niiden merkitys sosiaalisessa kanssakäymisessä ja sitä tutkittaessa. Jokitalo (2006, 22) on esittänyt Ojalan ja Uutelan (1994) jaottelun arvoista: sosiaalisiin, poliittisiin, uskonnollisiin, eettisiin ja taloudellisiin. On myös huomioitava kulttuurin vaikutus arvojen rakentumiseen. Tähän ajattelumalliin perustuu Helkaman ym. (2001, 182-185) esittämä Shwartzin teoria, jonka rakentamisessa on keskitytty vain ihmisen biologisena olentona tarkastelun näkökulmaan. Näin ollen muun muassa uskonnolliset arvot on jätetty kokonaan pois koska kulttuuri vaikuttaa niihin oleellisesti. Shwartzin arvotutkimusta pidetään yhtenä merkittävimpanä arvotutkimusten saralla tapahtuneista tutkimuksista. Tutkimus perustuu ajatukseen, että inhimilliset, sosiaaliset ja yhteiskunnalliset arvot ovat kaikissa kulttuureissa samat. Asenteet ja arvot ovat selkeästi vuorovaikutuksessa toisiinsa. Ei tule kuitenkaan sekoittaa näitä käsitteitä toisiinsa. Asenteet tarkoittavat ihmisen reagointia objektiin, joko myönteisesti tai kielteisesti. Reagoinnin taso voi vaihdella ja asenteen ilmaisussa on eroavaisuuksia. Tiuraniemen (1993, 21-22) mukaan asenteiden reaktiot voidaan jakaa omiin mielipiteisiin vaikuttavaan, verbaalisesti vaikuttavaan ja toiminnallisesti vaikuttavaan. Asenteiden muutos tapahtuu helpommin ja nopeammin kuin omien arvojen muutos. Arvot muuttuvat pitkälti ajan myötä yhteiskunnallisella tasolla, kun taas asenteet ovat jokaisen henkilökohtainen reaktio johonkin kohteeseen. Asenteen muutos ja kehitys on esitetty Helkaman ym. (2001, 188-189) toimesta muun muassa tutun kohteen avulla. Esimerkkinä voidaan pitää jotain esinettä, joka on ollut mielestään ruma. Ajan myötä esineeseen tottuu ja näin ollen se myös näyttää paremmalta.

Arvot ja asenteet ovat selkeästi oleellinen huomioitava asia ryhmää johdettaessa. On huomioitava mitkä asiat vaikuttavat alaisten omissa arvomaailmoissa. Tämän ymmärtäminen auttaa johtajaa, sekä johtamaan että ymmärtämään ryhmän lainalaisuuksia paremmin.

3.2 Sosiaalinen vuorovaikutus

Mitä on sosiaalinen vuorovaikutus? Käytännössä se tarkoittaa kahden tai useamman ihmisen välistä vuorovaikutusta, sekä verbaalisella (keskustelu) että nonverbaalisella (elekieli) tasolla (Tiuraniemi 1993, 9). Tämä vuorovaikutus on Jauhiaisien ja Eskolan (1994, 69) mukaan ensimmäinen merkki ryhmän muodostumisesta. Tarvitaan siis vuorovaikutusta, jotta ryhmän jäsenet voivat muodostaa ryhmän. Eskola (1996, 60) on tuonut esille kirjassaan Lindgrenin (1969) määritelmän sosiaalipsykologiasta: ”*Sosiaalipsykologia käsittelee henkilöiden ja ryhmien kesken tapahtuvaa vuorovaikutuksen käyttäytymiseen liittyviä prosesseja, kausaalisia*

tekijöitä ja vaikutuksia.” Tästä määritelmästä voimme havaita, kuinka oleellinen osa-alue sosiaalinen vuorovaikutus on sosiaalipsykologian kentässä. Eskola (1996, 60) tuo esille myös sen, ettei sosiaalisella vuorovaikutuksella käsitetä pelkästään henkilöiden A ja B välistä sosiaalista vaikutusta, vaan se on vain yksi osatekijä sosiaalisen vuorovaikutuksen kokonaisuudessa. Sosiaalinen vuorovaikutus selittää myös ryhmän sisäisen viestiverkon rakentumisen, spontaanin rooli- ja ryhmän kielellisen viestinnän rakentumisen. Sosiaalisen vuorovaikutuksen avulla voidaan avata enemmän ryhmän sisäistä rakennetta. Tutkimuksessa käsitellään ryhmän rakenteeseen vaikuttavia tekijöitä, joten on oleellista lyhyesti avata vuorovaikutuksen merkitystä. Se on siis lähtökohta kaikelle ryhmään liittyvälle toiminnalle, ihmisten vuorovaikutus toisten kanssa.

3.3 Sosiaalisuuden selitysmallit

Tässä luvussa avataan sosiaalisen käyttäytymisen keskeisimpiä teorioita yleisellä tasolla. Nämä seuraavat teoria tai mallit antavat käsityksen sosiaalisesta käyttäytymisestä ryhmässä. Ne selventävät ja toimivat perustietona myöhemmin käsiteltävään ryhmän prosessit ja rakenne osioon. Siksi on tärkeä havainnollistaa niitä ja avata samalla sosiaalipsykologian kokonaisuutta.

3.3.1 Sosiaalisen vaihdon teoria

Ryhmässä on henkilöitä, jotka ovat ryhmän jäsenten kannalta niin sanotusti mielenkiintoisempia kuin toiset. Tämä nostaa jäsenen esiin jonkun tietyn asian kannalta ja ryhmän jäsenet tuntevat hänet jopa tärkeämmäksi kuin jonkun toisen kyseisessä asiassa. Tämä ilmiö selittyy sosiaalisen vaihdon teorialla. Kyseinen teoria perustuu behavioristiseen suuntaukseen, eli se on kehittynyt itsenäisenä suuntauksena kognitiivisen vallankumouksen valtavirran ohella. Sosiaalisen vaihdon teoria perustuu ihmisen oman edun tavoittelemiseen. Teoria käsittää ihmisen tarpeen saada mahdollisimman paljon irti vuorovaikutuskumppanista. Helkaman ym. (2001, 64) mukaan kyseessä on eräänlainen kaupanhierontatapahtuma, jossa vuorovaikuttajat laskelmoivat voittoja ja tappioita. Tämä johtaa luonnollisesti siihen, että ihmiset pyrkivät kanssakäymisiin sellaisten henkilöiden kanssa joilla on eniten tarjottavaa niin sanotusti ”maksimoidaan voitto”. Tästä syntyy ihmisen attraktiivisuus (puoleensavetävyys). Se jolla on eniten tarjottavana, on kaikkein puoleensavetävin tiettyssä asiassa. Aina ei löydy kuitenkaan sitä parasta vaihtoehtoa, joten on punnittava mitä joutuu antamaan saadakseen tietyn palkinnon. Tämä taas johtaa siihen että attraktiiviset henkilöt saavat enemmän, koska pystyvät antamaan

enemmän. Henkilölle syntyy oma vertailutaso mihin verrata kontaktiin pyrkimistä. Pitääkseen molemmat osapuolet tyytyväisinä tulee kanssakäymisessä molempien osapuolten saada itselleen jotain. Tämä on nimeltään tasasuhtateoria, jossa sijoituksen ja tuoton saama arvo on oltava sama molempien osapuolten kohdalla. Sosiaalisessa vuorovaikutuksessa vaihdettavia asioita voivat olla esimerkiksi raha, tavarat, palvelut, rakkaus, arvonanto ja tieto. Tämä jaottelu perustuu Uriel ja Edna Foanin (1974) sosiaalisen vaihdon resurssit taulukkoon. (Helkama ym. 2001, 63-66)

3.3.2 Sosiaalisen vertailun teoria

Sosiaalisen vertailun teoria pohjautuu ajatukseen yksilön normin muuttumisesta ryhmän normien suuntaiseksi. Toisin sanoen toisten näkemyksistä tulee vaikuttavampia kuin omasta. Kyseisen teorian kokeellisten lähtökohtien antajana on Helkaman ym. (2001, 66) mukaan ollut Muzafer Sherif (1961), joka teki 1930-luvulla koesarjan mielipiteen muuttumisesta ryhmässä. Koesarja liittyi pisteeseen, joka oli heijastettu pimeässä huoneessa seinälle. Piste oli paikallaan ja koesarjassa kysyttiin kuinka paljon se liikkui. Kokeen tuloksissa havaittiin kuinka yksilö pysyi omassa arviossaan, mutta yhdistettynä muiden henkilöiden arvioiden kesken, oma arvio muuttui yhteneväää mielipidettä kohden. Toisaalta ryhmässä ensin arvioineet eivät muuttaneet enää mielipidettään siirryttyään arvioimaan yksin. Kokeessa havaittiin sosiaalisen normin olevan vahvempi kuin yksilöllisen. Lisäksi merkittävä tutkimus on Solomon Aschin tutkimus objektiivisen havaintokyvyn pettämisestä sosiaalisen paineen alla. Tutkimuksessa henkilö kohdistettiin seitsemälle tutkijan avustajalle, jotka saivat 37 % koehenkilöistä muuttamaan selkeän kantansa yleisen näkemyksen suuntaan. (Helkama ym. 2001, 66-68) Tällä teoriolla voidaan käytäntöön sitoen selittää parhaiten tuttu fraasi ”ryhmässä tyhmyys tiivistyy”. Yksilön normit voivat muuttua ryhmän normien mukaisiksi, vaikka ne menisivätkin huonompaan suuntaan.

3.3.3 Sosiaalinen konstruktionismi

Sosiaalisen konstruktionismin teoria perustuu ajatukselle, jossa ei ainoastaan mielen sisällöt, vaan myös mieli itsessään rakentuu sosiaalisesta vuorovaikutuksesta (Helkama ym. 2001, 69). *Sen mukaan tieto on sosiaalisesti rakennettua* (<http://www.uta.fi/tyt/avoin/verkko-opinnot/sosiaalipsykologia/kulttuuri.html#Konstruktionismi>). Tämä näkökulma selittää käytännössä kaiken ihmisen toiminnan ja mielipiteiden rakentuvan sosiaalisesta ympäristöstä, jossa he ovat kasvaneet ja sijaitsevat. Teoria on rakennettu vastakohtaksi niille teorioille, jot-

ka ajattelevat yksilön motiivien rakentavan sosiaalisuuden muodot. Sosiaalisessa konstruktio-
nismissa kielen merkitys on suuri. Se ei ole pelkkä ajatusten ilmaisun väline vaan koko ajatte-
lun edellytys (Eränen, Harinen & Jokitalo 2008, 30-31). Tästä syystä kielen käytön tutkimi-
nen on sosiaalisen konstruktioismin suuntaisessa tutkimussuuntauksessa erittäin keskeisessä
asemassa.

Sosiaalista konstruktioisteja yhdistää tiettyjä perusoletuksia, jotka Tampereen Yliopiston
verkko-opinnoissa on esitetty Vivien Burrin (1995) kokoamana listana:

1. *Kriittinen suhtautuminen itsestään selvänä pidettyyn tietoon.* Havaintomme eivät vain yk-
sinkertaisesti kerro maailmasta, vaan maailmamme on sosiaalisesti luotu. Siksi myös nyt sel-
viöltä näyttävät asiat voisivat olla toisin.
2. *Käsityksemme ovat historiamme ja kulttuurimme tuotteita,* ja siksi relatiivisia, eli suhteelli-
sia. Ei ole syytä olettaa omia käsityksiämme ilman muuta paremmiksi tai "totuudenmukai-
semmiksi" kuin muiden kulttuurien ja aikojen käsitykset, eikä tutkimus voi tuottaa yliajallista,
kulttuurin ylittävää tietoa.
3. *Tieto syntyy sosiaalisissa prosesseissa.* "Totuus" on se, mikä ihmisten välisessä vuorovai-
kutuksessa sellaiseksi tunnustetaan ja tunnistetaan, ei se mikä oletetusti parhaiten vastaa ul-
koista todellisuutta (ns. totuuden korrespondenssi-teoria).
4. *Tieto ja sosiaalinen toiminta kuuluvat yhteen.* Sillä, mikä kulloinkin hyväksytään totuudek-
si, on monenlaisia seurauksia toiminnalle. Esimerkiksi miten "poikkeavuuteen" suhtaudutaan,
liittyy siihen miten poikkeavuus ymmärretään ja määritellään, ja minkä ajatellaan olevan sen
syynä. Täten tieto on aina myös poliittinen kysymys, eli siihen sisältyy valtaa. Myös tutkija
on vastuullinen tuottamansa tiedon seurauksista.

([http://www.uta.fi/tyt/avoin/verkko-
opinnot/sosiaalipsykologia/kulttuuri.html#Konstruktioismi](http://www.uta.fi/tyt/avoin/verkko-opinnot/sosiaalipsykologia/kulttuuri.html#Konstruktioismi))

3.3.4 Sosiaalinen identiteetti

Sosiaalisen identiteetin teorian mukaan ihmisen minuus rakentuu siitä, minkälaisiin ryhmiin
hän kuuluu ja on kuulunut. Siihen vaikuttaa myös se, missä määrin hän on sitoutunut ja sa-
maistunut näiden eri ryhmien toimintaan, arvoihin ja tavoitteisiin. Tiuraniemi (1993 26) esit-
tää yksilöllisyyden perustuvan Hoggin ja Abramsin (1988, 1990) mukaan siihen, ettei kaksi
ihmistä ole voinut koskaan olla täysin samanlaisissa ryhmissä ja omata näin samanlaista elä-
mänkokemusta.

Identiteetin kannalta itsearvostuksen käsite on oleellinen. Oman psyykkisen hyvinvoinnin takia ihminen ajattelee pääosin positiivisesti itsestään. Tämä johtaa vuorovaikutuksen kautta myös oman ryhmän mielikuvaan, joka on myös positiivinen. On tärkeää itsearvostuksen kannalta, että ryhmä nähdään positiivisessa valossa. Jos näin ei ole, vaikuttaa se negatiivisesti myös itsearvostukseen. Siitä syystä oman ryhmän positiivista mielikuvaa edistetään ja pyritään pitämään yllä. Näin, sosiaalisen identiteetin teorian mukaan, myös oma mielikuva ja arvostus itseään kohtaan pysyvät positiivisena. (Kuusela 2007, 89-90)

4. RYHMÄN OMINAISUUKSIA

Tässä luvussa käsitellään ryhmän ominaisuuksia. Alussa käsitellään ryhmää itsessään ja mitä se sosiaalipsykologisesta näkökulmasta tarkasteltuna tarkoittaa. Sen jälkeen avataan pääprosessit, joita ryhmä kohtaa edetessään. Lisäksi paneudutaan rakenteeseen, joka avaa ryhmän sisältöä enemmän. Luvussa ei erityisesti keskitytä itse ryhmän johtamiseen eikä ryhmäilmiöiden kuvaamiseen, koska tutkimus avaa ainoastaan ryhmän ominaisuuksia ja antaa näin johtajalle työkalun toimessaan. On kuitenkin huomioitava, että ryhmän prosessit ja dynamiikka luovat ilmiöitä eri toimintaympäristöissä. Näitä tilanteita ja ilmentymiä kutsutaan ryhmäilmiöiksi. Yksi ryhmäilmiö on muun muassa ryhmäajattelu, joka mainitaan ryhmän rakennetta käsittelevässä kiinteys osiossa. Lisäksi ryhmien väliset suhteet on yksi osa-alue tarkasteltaessa ryhmää suuremmasta näkökulmasta. Sitä ei tutkimuksessa kuitenkaan avata mainintaa enempää, koska sen tutkiminen ei ole merkittävä osa itse ryhmän prosesseja tai rakennetta, vaan enemmänkin johdannainen niistä syntyvistä ilmiöistä. Tulee kuitenkin huomioida, että ryhmien väliset suhteet vaikuttavat myös ryhmän käyttäytymiseen jossain määrin.

4.1 Ryhmän määrittely

Jokainen meistä on ollut joskus osallisena jonkinlaisessa ryhmässä. Jokainen tietää myös mitä käsite ryhmä tarkoittaa. Kun käsitettä aletaan tarkastella tieteellisestä näkökulmasta tarkemmin, alkaa käsitteen yleispätevän ymmärryksen tilalle syntyä tarkempi kuva ryhmän todellisuudesta. Käsitteen määrittelyssä voidaan käyttää monia eri näkökulmia. Tutkijasta riippuen on selvitetty ryhmän määritelmää useasta eri näkökulmasta. Hult (2002, 10) on tutkimuksessaan esitellyt Brownin (1988) määritelmän ryhmästä: ”ryhmässä kaksi tai useampi henkilö määrittelevät itsensä sen jäseniksi ja ainakin yksi ryhmään kuulumaton henkilö tunnustaa sen

olemassaolon”. Tämä on varmasti henkilömäärältään pienin määritelmä, mutta ryhmän määrittämiseen on olemassa myös näkökulmia, joiden mukaan ryhmä voidaan kuvata lähes jokaisesta ihmisjoukosta. Wermlund (1963) mukaan ryhmä välillä merkitsee kaikkia inhimillisiä ryhmiä ylipäättänsä (Jokitalo 2006, 49). Lisäksi Hult (2002, 9) on tuonut Brownin (1988) teksteistä esille ryhmää määritteleviä kriteerejä joita ovat yhteinen kohtalo, sosiaalinen rakenne ja henkilökohtainen kanssakäyminen. Näiden kriteerien pohjalta myös linja-autossa istuvat ihmiset voivat olla ryhmä. Toki tästäkin määritelmästä on olemassa tietty näkökulma, joka vaatii tapahtuvan muun muassa myös jonkinnäköistä vuorovaikutusta näiden henkilöiden kesken. Sosiaalipsykologiassa ryhmä ei ole näin suurpiirteisesti määritelty.

Kun sosiaalipsykologiassa puhutaan ryhmästä, on huomattava, ettei tällöin tarkoiteta mitä tahansa joukkoa yksilöitä. Kun tarkastelussa halutaan korostaa sitä seikkaa, että esitetty asia pätee mistä tahansa joukosta yksilöitä ilman, että sen tarvitsee olla ryhmä sosiaalipsykologiassa mielessä, käytetään tuosta joukosta nimitystä *aggregaatti*. (Rainio & Helkama 1973, Jokitalon 2006, 43 mukaan)

Jokitalo (2008, 81) on kiteyttänyt näkökulman ryhmän määrittämisen tunnusmerkeistä seuraavasti:

Ryhmän muotoutumiseen ja toiminaan vaikuttavat useat erilaiset tekijät, minkä vuoksi se voidaan määritellä usealla eri tavalla. Ryhmää kuvaavissa määrittelyissä yleisinä tunnusmerkeinä esiintyvät tietty koko, tarkoitus, säännöt, vuorovaikutus, työnjako ja roolit sekä johtajuus.

Jokitalo (2008, 81) on esitellyt myös Rainion ja Helkaman (1974) kriteerejä, jotka yksilöistä koostuvan ryhmän tulisi täyttää, jotta se olisi ryhmä:

- Ryhmä koostuu yksilöistä, joita yhdistää sosiaalisten suhteiden verkko ja joita leimaa jossain määrin jäsenyys ryhmässä siten, että erityisesti ryhmän muutokset vaikuttavat yksilöihin (*riippuvuus-kriteeri*).
- Jäsenyys on tiedossa siten, että ryhmään kuuluvat yksilöt tietävät, keitä ryhmään kuuluu tai ainakin, minkä laatuista henkilöitä siihen kuuluu (*jäsenyyskriteeri*).
- Jäsenet tietävät kuuluvansa ryhmään (*jäsenyystietoisuus-kriteeri*).
- Jokaisella ryhmällä on ainakin yksi päämäärä, jonka tavoittamiseksi esiintyy yksilöitten toimintoja ja niiden koordinoitua (*päämäärä-kriteeri*).

- Toiset odottavat ryhmän jäsenten käyttäytyvän tietyllä tavalla ja tiettyjen sääntöjen (normien) mukaan (*normikriteeri*).

Monimuotoisen ryhmän määrittelykriteerien lisäksi ryhmiä voidaan jaotella erityylyisiin ja eri ominaisuuksia omaaviin ryhmiin. Myös jaottelun kannalta on olemassa monentyylisiä näkemyksiä, joissa kuitenkin esiintyvät monesti samoja lainalaisuuksia. Hult (2002, 10) esittelee tutkimuksessaan Svedbergin (1997) ryhmäjaottelun seuraavasti:

- *Primääriryhmä – sekundääriryhmä*: Primääriryhmässä (esim. jalkaväkiryhmä) on läheiset ihmissuhteet, kuten perheessä ja lähimpien ystävien kanssa. Se on äärimmäisen tärkeä henkilön identiteetin muodostaja. Sekundääriryhmässä (esim. pataljoona) puolestaan on pidempi välimatka muihin ryhmän jäseniin. Siitä huolimatta sekundaariryhmällä voi olla todella huomattavaa merkitystä yksilölle monessa suhteessa joko suoranaisesti tai välillisesti.
- *Viiteryhmä*: Toimii mittatikkuna oman tai muiden statuksen arvioinnissa.
- *Me-ryhmä – he-ryhmä*: ”Me ja he” –ajattelutavalla on tärkeä rooli ryhmäkiinteyden muodostumisessa. Ulkopuoliset ovat tärkeitä me-ryhmän määrittelyssä, koska heidän katsotaan olevan poikkeavia. Vastakkainasettelu ryhmien välillä johtaa solidaarisuuden – koheesion – kasvuun omassa ryhmässä.
- *Epävirallinen ryhmä – virallinen ryhmä*: Epävirallisia ryhmiä muodostuu spontaanisti yhteisen mielenkiinnon pohjalta. Esimerkkinä voidaan mainita lapset, jotka leikkivät yhdessä. Virallisella ryhmällä on etukäteen määritelty tarkoitus sääntöineen, rutiineineen ja virallisine johtajineen.
- *Psykyryhmä – sosioryhmä*: Määritelmä on verrattavissa viralliseen ja epäviralliseen ryhmäjakoon. Psykyryhmä vastaa emotionaalisisista tarpeista, ja sosioryhmä muodostuu vastaamaan ryhmäjäsenten yhteisistä kiinnostuksen kohteista tai osallistumisesta johonkin tiettyyn asiaan.

Ryhmän määrittelyn tarkkuus siis vaihtelee pitkälti millä lähtökohdalla selvitykseen lähdetään ja kenen tutkimusperiaatteen mukaan halutaan selvittää. Tutkimuksessa käsitellään lentäjät -ryhmää pienryhmänä. Pennington (2005, 9) määrittelee pienryhmän olevan 2-30 henkilön ryhmä. Pienryhmälle pätee pitkälti samat lainalaisuudet kuin normaalille ryhmällekkin. Käsite ryhmä voi sisältää erittäinkin suuren joukon, joten siitä syystä on oleellista spesifioida käsitteen kokoa.

4.2 Ryhmäprosessit

Ryhmä kohtaa toiminnassaan erinäisiä prosesseja eli muutoksia. Prosessit ovat toimintoja, joiden avulla ryhmä kehittyy ja kulkee kohti tavoitteitaan. Jauhiainen ja Eskola (1994, 81) ovat tiivistäneet niiden luonteen seuraavanlaisesti: ”*Ryhmän prosessi on jatkuvaa tapahtumista, liikettä ja muutosta ryhmän kokonaistoiminnassa*”. Prosessia ei voi kuitenkaan kuvailla mekaanisesti samaan aikajanaan sitoen, vaan siinä on huomioitava ajan ja ympäristön vaikutus. On siis ymmärrettävä, ettei prosessien tulkitseminen ole yhtäläistä jokaista ryhmää kohtaan. Jokaisella ryhmällä on tiettyjä ominaisuuksia ja vaiheita, jotka muuttavat prosessien kulkua omassa toimintaympäristössään. Ryhmän prosessit tulee nähdä kaksitasoisena: muutosprosessi ja kehitysprosessi. Kehitysprosessi rakentuu useista muutosprosesseista. Muutosprosessi ilmaisee käytännössä toiminnan muuttumista kussakin tilanteessa, kun taas kehitysprosessi on ryhmän etenemistä vaiheittain kohti yhteistä toiminnan tarkoitusta. (Jauhiainen & Himberg 1998, 141)

Muutosprosessi voi olla tasainen tai yllätyksellinen. Tasaisessa muutosprosessissa ryhmän toiminta muuttuu vaiheittain, kontrolloidusti ja toiminnan tarpeen sitä vaatiessa. Yllätyksellinen muutos taas voi olla esimerkiksi yhden ryhmän jäsenen äkillinen hermojen menettäminen ryhmän toimintaa kohtaan ja lähtien tilanteesta niin sanotusti ovet paukkuen. Tällaiseen tilanteeseen jokainen on saattanut jossain vaiheessa törmätä. Yksilön turhautuminen on yleinen ilmiö, joka saattaa oikein johdettuna ainoastaan kehittää ryhmän toimintaa. Lisäksi tilanteen purkamiseen vaikuttaa ryhmän sisäinen dynamiikka. Oikeanlaisella toimintakulttuurilla turhautuminen voidaan sisäistää itse toimintaan ja näin vältetään ovien paukkuminen. Muutosprosessi pitää sisällään myös tehtävä- ja prosessiongelmiä. Tehtäväongelma on käytännössä tehtävän asettama vaatimus, jonka ryhmä kohtaa. Ongelman aiheuttaessa ryhmässä ahdistusta, se kohtaa prosessiongelman. Jos ryhmä ei koe tätä tunnetilaa se voi siirtyä seuraavaan tehtäväongelmaan ja näin edetä prosessissa. Prosessiongelma tulee hoitaa avoimesti ja tuoda se esille ryhmän sisällä. Näin asian purkaminen on aktiivisempaa ja prosessi pääsee jatkumaan. (Jauhiainen & Eskola, 1994)

Ryhmän kehittymisen ja toiminnan toteuttamisen kannalta on oleellista tiedostaa ryhmän kehitysprosessit. Ne ovat ryhmän kehittymisen vaiheita, jotka on jaettu viiteen eri osa-alueeseen. Nämä ovat forming, storming, norming, performing ja adjourning. Englanninkielinen sana-leikki johtuu mallin kehittäjästä Bruce Tuckmanista, joka artikkelissaan (1965) toi esille kyseiset termit. On kuitenkin tärkeä huomioida, etteivät kaikki ryhmät käy prosessia samassa

tahdissa läpi, vaan jotkut saattavat pysähtyä eri vaiheiden kohdalle ja jopa palata alkuun. Kuiten alussa todettiin, tulee ryhmiä huomioida yksittäisinä ryhminä omassa toimintaympäristönsään.

Seuraava Tuckmanin (1965) jaottelu on rakennettu Penningtonin (2005, 72-74) mukaan, huomioiden Kuuselan (2007) näkemykset:

- *Muodostumisessa (forming)* ryhmä kohtaa oman kehityksensä alkuvaiheen. Uudessa ryhmässä jäsenet tutustuvat toisiinsa ja saavat tietoa toistensa taustoista. Tässä vaiheessa ryhmälle muodostuu normit eli säännöt, sekä ryhmä suuntautuu omaan tehtäväänsä ja tavoitteisiinsa. Uuden jäsenen liittyessä ryhmään hän hankkii tässä vaiheessa tiedon ryhmän normeista ja rooleista. Muodostumisvaihe vaatii olemassa olevan johtajan tai selkeän ryhmäytymistä edistävän toiminnan, kuten muodollisen esittelyn, onnistuakseen nopeammin.
- *Kuohuntavaiheessa (storming)* ryhmässä saattaa syntyä ristiriitoja, joita aiheuttavat yksilöiden erilaisten pyrkimysten ja ryhmän tavoitteiden sovittelu yhteensä. Tässä vaiheessa ihmiset huomaavat, etteivät olekaan asioista samaa mieltä. Tämä vaihe vaatii jokaisen luovuutta ja kompromisseihin pääsemistä. Kuohuntaa voi esiintyä ryhmän kehityksen alussa, keskellä ja lopussa. Sitä esiintyy yleensä ongelmatilanteiden esiinnyttyä. Vaikeatkin kuohuntavaiheet selvittävä ryhmä on otollinen selviämään tehokkaasti myös tehtävässään.
- *Normeista eli säännöistä sopimisen vaiheessa (norming)* ryhmään on syntynyt jo kiinteyttä ja jäsenet ovat tyytyväisiä ryhmään. Pelisäännöt ovat selvät ja ryhmä on valmis toteuttamaan tehokasta ryhmätyöskentelyä. Tämän vaiheen saavuttamiseen voi kulua joiltain ryhmiltä aikaa, koska ristiriitojen ratkaiseminen vaatii kompromisseja.
- *Suoritusvaiheessa (performing)* ryhmä uppoutuu tehtävän pariin ja käsittelee aiemmin sovittuja prioriteetteja järjestyksessä. Tässä vaiheessa ryhmän toimintatavat ja tehtävän suoritusperiaatteet ovat selvät. Lisäksi jäsenten työskentelytavat ovat selkeytyneet. Keskinäisriippuvuus jäsenten välillä on tärkeää tässä vaiheessa, jotta yhteistyö ja sitoutuminen voitaisiin taata.
- *Päätösvaihe (adjourning)* on kehityksen viimeinen vaihe, jossa ryhmä on saanut tehtävän tehtyä. Lisäksi tämä vaihe voi tulla vastaan, mikäli ryhmästä on lähtenyt yksi tai useampi jäsen, eikä tehtävän suorittamista voida jatkaa. Ryhmän muodostuessa kiinteäksi on päätösvaihe yleensä emotionaalinen tapahtuma. Ryhmän jäsenet voivat sopia ta-

paamisia helpottaakseen eroamistilannetta, koska tunneyhteys jäseniin on saavutettu toiminnan aikana.

4.3 Ryhmän rakenne

Seuraavaksi tarkastellaan ryhmän rakenteellista kokonaisuutta. Se on oleellinen osa prosessin ja ryhmän kokonaisuuden tutkimisessa, koska sen avulla ryhmän luonteenpiirteet on helpompi ymmärtää. Rakenteen käsittely sisältää Penningtonin (2005, 83-93) viisiosaisesta rakennemallista ja Jauhiaisen & Eskolan (1994, 115-132) suhdejärjestelmästä johdetun kokonaisuuden, johon kuuluvat kiinteys, normit, status, roolit ja viestirakenne. Näiden lisäksi ryhmän rakenteeseen vaikuttaa luonnollisesti ryhmän koko ja sen jakautuminen mahdollisiin alaryhmiin. Ryhmän rakenteelliset ominaisuudet tulee huomioida pyrittäessä vaikuttamaan ryhmän toimintaan. Ne ovat peruspilarit, joille ryhmän kokonaisuus on rakentunut.

4.3.1 Kiinteys

Kiinteys eli koheesio on toiminnan kannalta yksi ryhmän tärkeimmistä ominaisuuksista. Se on ryhmää yhdessä pitävä ”liima”. Kiinteyden määrittelyssä on eri tutkijoiden kannalta hieman erilaisia näkemyksiä. Vallitsevana näkemyksenä voidaan pitää Festingerin (1950) määritelmää kiinteydelle (Eränen ym. 2008, 40). Sen mukaan kiinteys eli koheesio voidaan tulkita niiden voimien resultanttina, jotka vetävät yksilöä ryhmään. Voidaan siis puhua attraktiosta eli vetovoimasta, jota yksilö tuntee ryhmän jäseniä tai itse ryhmässä olemista kohtaan. Pennington (2005, 83) on tiivistänyt näkemyksensä kiinteyden ja vetovoiman yhtäläisyydestä seuraavaan lauseeseen: ”*Koheesio viittaa siihen, miten paljon ryhmän jäsenet tuntevat vetoa toisiaan kohtaan, miten he hyväksyvät ja ovat yhtä mieltä ryhmän prioriteeteista ja tavoitteista sekä kuinka he myötävaikuttavat itse näiden tavoitteiden saavuttamiseen.*” Lisäksi Helkama ym.(2001, 268) on esittänyt Hoggin (1992) kiinteyden erottelumallin, jossa se voidaan määrittellä, joko intersoonalliseen attraktioon (ryhmän sisäiset ystävyys- ja attraktiosuhteet) tai sosiaaliseen attraktioon (yksilöt kategorisoivat itsensä ryhmän jäseniksi ja samaistuvat ryhmään nimenomaan sen jäseninä). Kiinteyden määrittelyssä on siis pieniä eriävyyksiä, mutta päänäkemyks on kiinteyden johtuvan attraktion vaikutuksesta.

Koheesio on merkitys ryhmälle on todella suuri. Ilman sitä ryhmä joko hajoaa tai tehtävää ei saada suoritettua. Toisin sanoen, jokainen ryhmä tarvitsee tietyn koheesio tason toimiakseen. Pennington (2005, 85) on luokitellut ryhmäkiinteyttä lisääviä tekijöitä, joita ovat: vaikea si-

säänpääsy, ryhmän vetovoima, vuorovaikutus, yhteiset tavoitteet, pysyvät jäsenet, pieni koko, aiempi menestys, ulkoinen uhka ja status yksimielisyys. Kiinteydestä johtuvia hyviä seurauksia on muun muassa ryhmän menestyminen, jäsenten yhteistyö, tyytyväisyys ryhmään ja tätä kautta myös vähemmän poissaoloja. Kiinteydellä voi olla myös negatiivisia puolia, jos ryhmän jäsenet alkavat nauttia liikaa ryhmässä olosta ja ryhmän tavoitteet unohtuvat sekä toiminta lakkaa tukemasta organisaation päämääriä. Tämä voi johtaa jopa ilmiöön, jota kutsutaan ryhmäajatteluksi. Ryhmäajattelussa erittäin kiinteällä ryhmällä on taipumus tehdä huonoja päätöksiä, koska ryhmän energia menee ryhmän kiinteyden ylläpitämiseen sen sijaan että he arvioisivat kunnolla saatavilla olevaa informaatiota ja vaihtoehtoja. (Pennington 2005, 84) Kiinteyden on siis todella merkittävä ominaisuus ryhmässä ja sen ylläpitäminen on elintärkeää. On kuitenkin tiedostettava, ettei ryhmän olemus muutu pelkästään ryhmän kiinteyttä ylläpitäväksi, vaan tavoitteen on pysyttävä kirkkaana edessä.

4.3.2 Normit

Normit ovat lausumattomia käsityksiä siitä, millainen toiminta on sallittua ryhmän sisällä. Ne ovat siis eräänlaisia kirjoittamattomia sääntöjä, joiden pohjalle ryhmän kokonaisuus rakentuu. ”*Normien avulla pyritään säätelemään ryhmän toimintaa, tehtävän suoritusta, ryhmän jäsenten vuorovaikutusta ja käyttäytymistä*” (Tiuraniemi 1993, 51). Normeihin altistuminen on jokaisen ryhmän jäsenen velvollisuus. Jäsen voidaan sulkea ryhmän ulkopuolelle, ellei hän noudata samoja toimintamalleja kuin muut jäsenet. Tästä seuraa normeihin liittyvä ominaisuus, joka muokkaa yksilön toimintaa ryhmän toiminnan suuntaan. Tämä niin sanottu mukautumisen paine voi vaikuttaa työsuoritukseen, asenteisiin ja arvoihin sekä päätöksentekoon. Tämä yhdenmukaistaa ryhmää ja yksilö on mukautunut ryhmän jäseneksi. (Pennington 2005, 85-87) Toki tulee huomioida ryhmän jäsenten tuoma vaikutus normien syntyyn. Jokaisen aiemmista kokemuksista muovautuvat lopulliset normit. Ne siis syntyvät ryhmän prosessin aikana. Kun normit ovat kerran vakiintuneet, on niiden muuttaminen vaikeaa. Yleensä se vaatii ryhmän toiminnan heikentymistä ja toimintatapoja on täten pakko muuttaa.

4.3.3 Status

”*Status viittaa yksilön asemaan tai arvoasemaan ryhmässä ja voi olla virallinen tai epävirallinen*” (Pennington 2005, 88). Statusjärjestelmä on siis ryhmän ominaisuus, jonka vuoksi ryhmässä ilmenee eriarvoisia positioita. Gahagan (1977, 106) on ilmaissut Balesin ja hänen työtovereiden tutkimuksen osoittavan, että vaikkei ryhmällä alun perin olisikaan mitään sta-

tusjärjestelmää, ne usein kehittävät sellaisen. Ryhmän jäsenen status ilmenee usein erinäisinä oikeuksina ja velvollisuuksina. Virallinen status sisältää usein erilaisia statussymboleja, kuten johtajalla suurempi työhuone ja suurempi palkka ym. Saman vuosikurssin sotilaslentäjiin si-
dottuna, esimerkkinä ovat muun muassa eri arvot (kadettialikersantti/kersantti/ylikersantti/vääpeli) Epävirallinen status taas johtuu vaikkapa erityisosaamisesta tai pidempiaikaisemmasta toimimisesta ryhmässä. Lentämisen kannalta aikaisempi lentokokemus jollain ryhmän jäsenellä antaa hänelle tietyn epävirallisen statusaseman ja häntä saate-
taan pitää automaattisesti parempana lentäjänä, ainakin oletusarvoisesti. Gahagan (1977, 107) on tuonut esiin Balesin tutkimuksen, jossa aktiiviset ryhmän jäsenet koetaan vaikutusvaltai-
sempina ja heistä pidettiin enemmän. Kun taas vähemmän aktiivisten osuus ryhmän päätök-
senteossa oli melko merkityksetöntä, vaikka heiltä olisi oikeita päätöksiä tullutkin. Myös kor-
kean statusarvon omaavalle henkilölle syntyy niin sanotun kaikkietävä rooli, jolloin hänen
uskotaan olevan hyvä joka asian suhteen. Tämä ilmiö taas lisää hänen arvostusta ja vaikutus-
valtaa. (Pennington 2005, 88-89) Statusjärjestelmässä on siis hyvät ja huonot puolensa. Gaha-
ganin (1977, 109) mukaan statusjärjestelmän avulla ryhmän käyttäytyminen muodostuu en-
nustettavaksi ja sen kokonaissuoritukset tehostuvat. Toisaalta taas korkean statusarvon omaa-
vaan henkilön uskotaan olevan useimmiten oikeassa ja näin vääriä päätöksiä ryhmässä syntyy
helpommin, niiden perustuessa yhden henkilön vaikutusvaltaan. Statushierarkia on merkityk-
sellinen ryhmän ominaisuus, joten ryhmän johtajan tulee olla tietoinen sen käyttötarkoitukses-
ta ja ottaa huomioon myös sen huonot ominaisuudet. Näin ryhmä voi toimia parhaalla mah-
dollisella johtamisella hyvään tulokseen.

4.3.4 Roolit

Roolit ovat myös keskeisesti esillä ryhmätutkimuksissa. Statusasemien tavoin roolit sekä ku-
vaat että määräävät roolinhaltijana toimivan yksilön käyttäytymistä (Pennington 2005, 89).
Rooli on siis erilaisten odotusten summa, joihin roolinhaltijan on mukauduttava saadakseen
tunnustusta. Rooliodotuksista luistamisesta helposti rangaistaan. Rooleilla on Penningtonin
(2005, 90) mukaan kolme päätehtävää ryhmässä:

- mahdollistavat ryhmän työnjaon jäsenten kesken
- saavat aikaan järjestystä ja ennustettavuutta ryhmässä
- tuottavat identiteetin tunteen yksilölle

Jauhiainen ja Himberg (1998, 125) jakavat roolit saavutettuihin ja annettuihin. Saavutetut roolit ovat pääosin omalla toiminnalla hankittuja, kuten työelämässä tietyn alan asiantuntijan rooli. Annettuihin rooleihin taas kuuluu sellaiset roolit joihin henkilö ei itse voi vaikuttaa, kuten ikä, sukupuoli jne. Jokaisella yksilöllä on useita rooleja elämässään. Työssä on omia rooleja ja kotona on omia rooleja. Tätä roolien kokonaisuutta kutsutaan roolikasaumaksi. Roolit ja varsinkin roolikasauma voivat aiheuttaa ristiriitaa roolien välillä ja tätä ristiriitaa kutsutaan nimellä roolikonflikti. Helkama ym. (2001, 269) on jaotellut konfliktit kolmeen eri tyyppiin: roolinsisäiset konfliktit, roolienvälinen konflikti sekä roolin ja persoonallisuuden välinen konflikti. Roolinsisäiset konfliktit ovat tilanteita, joissa rooliin kohdistuvat ulkopuoliset odotukset ovat ristiriidassa keskenään. Toisin sanoen esimerkiksi johtajan rooliin kohdistuvat odotukset ovat erilaiset henkilön A ja henkilön B välillä. Roolienvälinen konflikti taas on tilanne jossa henkilöllä on kaksi tai useampi rooli ja nämä roolit ovat ristiriidassa keskenään. Esimerkiksi lasten äidin roolit ”perheenäiti” ja ”työntekijä” ovat monesti ristiriidassa elävässä elämässä. Kolmas tyyppi konflikteissa on roolin ja persoonallisuuden välinen konflikti. Tämä tilanne tarkoittaa sitä, etteivät kyseisen henkilön persoonallisuuden piirteet ole sopivat roolin odotusten täyttämiseen.

Roolit ovat tärkeä elementti ryhmän rakennetta. Niiden omaksuminen ja jakaminen kuuluvat ryhmän toiminnan rakentumiseen ja sitä kautta tavoitteiden saavuttamiseen. Ryhmän jäsenellä voi olla myös useita rooleja ryhmässä ja niiden täyttäminen saattaa aiheuttaa ristiriitaisuuksia. On siis tiedostettava oma roolikasauma ja osattava täyttää rooliodotukset välttyäkseen rangaistuksilta.

4.3.5 Viestirakenne

Viestirakenne kuvaa ryhmän sisäisen informaation kulkua. Viestin antamisessa toiselle henkilölle voi vaikuttaa sekä sanallinen ilmaisu että kehonkieli. Pennington (2005, 17-19) on esittänyt näkemyksiä, jotka vaikuttavat viestin eteenpäin saattamiseen. Ensinnäkin viestin vastaanottaja on yhtä merkittävässä asemassa kuin antaja. Vastaanottajan omat näkemykset ja kokemukset asiaan vaikuttavat viestin luonteen säilyttämiseen. Lisäksi vastaanottajan emootiot vaikuttavat viestin sisäistämiseen. Iloisella mielellä oleva ihminen sisäistää asiat eritavalla kuin vihainen tai surullinen. Viestin antajan kielenkäyttö vaikuttaa viestin luonteeseen. Ammattisanojen ym. viljely saattaa antaa virallisen kuvan ja sama toisinpäin. Lisäksi sanattomat vihjeet, eli kehonkieli vaikuttaa viestin sisäistämiseen. Jos puhuessa välttää katsekontaktia ja liikut hermostuneesti, et välttämättä saa vuorovaikutuskumppania vakuuttuneeksi viestisi si-

sällöstä. Viestirakenteen tutkiskeluun kuuluu myös viestintäverkon havainnointi. Erinäisten viestintäverkkojen rakenne vaikuttaa ryhmätoiminnan tuloksellisuuteen ja sitä on tutkittu paljon. Viestintärakenne kuvaa ryhmän jäsenten välisen informaatiokulun rakennetta. Käytännössä kuinka mikäkin tieto kulkee jäsenten välillä missäkin järjestyksessä. Helkama ym. (2001, 267) mukaan Shawnin (1978) tutkimus on kuitenkin osoittanut, ettei ole yleisesti ottaen olemassa sellaista verkkoratkaisua, joka olisi tehokkain kaikissa tilanteissa. On siis huomioitava tilanteen ja ympäristön vaikutus viestintäverkkoa soveltaessa.

5. LENTÄJÄT RYHMÄNÄ

Tässä luvussa käsitellään itse lentäjiä ryhmänä. Alussa käsitellään kuinka koulutus rakentuu aina varusmiespalveluksesta alkaen. Lisäksi huomioidaan koulutukselliset lähtökohdat ryhmän prosessien ja rakenteen syntyyn. Kokemukset pohjautuvat Ohjaajan alkeiskurssi ja -jatkokurssi koulutusrakenteesta (OAK ja OJK), joka vastaa pääosin LentoRUK rakennetta. Luvussa pyritään tuomaan esiin mahdollisimman paljon havaintoja lentäjät -ryhmän ominaisuuksista ja koulutuksen vaikutuksesta ryhmän toimintaympäristöön.

5.1 Lentäjät -ryhmä ja sen taustatekijät

Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on oleellista tarkastella lentäjät -ryhmän lähtökohtia. Tutkimuksessa sidotaan teoriat yhden vuosikurssin kokoiseen lentäjät -ryhmään. Käytännössä ryhmän varusmieskauden aikainen vahvuus on 40 henkilöä. Tämä vahvuus heikentyy kurssin vuoden mittaisen läpiviennin aikana, joko oppilaiden omasta tahdosta tapahtuvan poistuman tai karsinnan kautta. Lopuksi kadettikouluun jatkaa noin 20 henkilön suuruinen ryhmä. Lähtökohta ryhmän syntymiseen on kuuluminen LentoRUK kurssiin (OAK/OJK vastaava kokonaisuus). Tämä tarkoittaa varusmiespalveluksen suorittamista Ilmavoimien ohjaajapuolella. Kyseiselle linjalle haetaan erillishakuna ja haun aikana käydään läpi tarkat fysiologiset ja psykologiset testit. Viisivaiheisen testauksen jälkeen lopullinen kurssilaisten kokonaisuus varmistuu ja varusmiespalvelu alkaa.

Varusmiesaikaisen koulutuksen rakenne on tiivistettynä seuraavanlainen (esimerkissä LentoRUK 83 läpivientisuunnitelma). Peruskaudella, pituudeltaan seitsemän viikkoa, opetellaan sotilaan perustaidot. Sitä seuraa AUK -koulutusvaihe, jonka pituus on myös seitsemän viikkoa. AUK -vaihe pitää sisällään aliupseerin peruskoulutuksen. Aliupseerikoulutusvaiheen

jälkeen jatketaan suoraan RUK-perusopintoihin. Vaihe on myös seitsemän viikon pituinen ja sisältää reservin upseerin perustietojen ja taitojen opetuksen. Reservin upseerin sotilaallisten opintojen jälkeen alkaa erikoistumiskausi, joka tarkoittaa LentoRUK:n osalta lentoteoriakauden alkamista. Teoriakauden aikana oppilaat saavat tiiviin ja tehokkaan paketin lentämisen teoriaosuudesta. Käytännössä opetellaan Vinka (Valmet L-70) koulutuskoneen ominaisuudet, sekä lentämisen kannalta oleelliset teoriat muun muassa lentotoimintamääräykset. Teoriakauden jälkeen aloitetaan itse lentäminen. Aluksi simulaattoreilla, joilla opiskellaan lähinnä mitareiden tulkintaa ja ohjainten käyttöä. Simulaattorioppien jälkeen siirrytään itse koulutuskoneeseen, eli Vinkaan. Lentokoulusta jatketaan aina varusmiespalveluksen loppuun asti. Koulutuksen aikana suoritetaan erinäisiä koulutusviikkoja, kuten laskuvarjohyppykoulutus ja vesipelastautumiskoulutus. Varusmieskauden jälkeen haetaan erikseen kadettikouluun ja näin työpaikkaa puolustusvoimien organisaatiossa. Hakusuuntauksia on kolme, Ilmavoimien-, Rajavartiolaitoksen- ja Maavoimien ohjaajalinjalle. Kadettikoulun aikana lentokoulutus jatkuu Vinka koulutuskoneella ensimmäiset kaksi vuotta, jonka jälkeen siirrytään oman toimialan konekalustoon omassa joukko-osastossa.

Lentäjän koulutus on nousujohteista ja jatkuvaa käytännössä koko lentouran ajan puolustusvoimissa. Lisäksi suoritusvaatimukset ovat haastavat ja se vaikuttaa varmasti myös ryhmän sisäiseen dynamiikkaan omalta osaltaan. Myös koulutusvaiheet aina varusmiesaikaiselta peruskaudelta lähtien muovaavat ryhmää omaan muottiinsa. Suuri dynamiikan muokkaaja on myös poistuma kurssin vahvuudessa läpi varusmiespalveluksen. Kun 40 henkilön ryhmä pienenee erinäisistä syistä 20 henkilöön, vaikuttaa se ryhmän rakenteeseen ja ominaisuuksiin huomattavasti.

5.2 Koulutuksellisia vaikutuksia prosesseihin ja rakenteeseen

Seuraavaksi tuodaan esille lentäjien koulutuksellisia lähtökohtia ryhmän toimintaan. Käytännössä pyritään tuomaan esille havainnot, joilla on erityistä vaikutusta ryhmään ja samalla siinä toimiviin yksilöihin. Tarkastelussa edetään varusmiespalveluksen alkamisesta aina virkaan valmistumisen kynnykselle. Huomiot painottuvat pitkälti OAK/OJK rakenteelliseen varusmieskoulutukseen, josta edetään kadettikoulu vaiheeseen. Koulutus on rakenteeltaan pitkälti sama kuin LentoRUK, mutta perinnekasvatuksessa on hieman eroavaisuuksia.

Kuten aiemmin mainitsin, lentäjät aloittavat uransa vaativien testien kautta. Varusmiespalvelukseen haetaan puoli vuotta aiemmin tammikuussa ja testaus kestää koko kevään. Alussa

hakijoita on lähemmäs tuhat henkilöä, joista kurssille pääsee vain noin neljäkymmentä. Muukaan hyväksytään myös jo varusmiespalveluksen aloittaneita henkilöitä, jos he ovat palveluksen aikana hakeneet kurssille ja läpäisseet samat testit.

Varusmiespalveluksen alkaessa ryhmään kohdistetaan suuria odotuksia organisaation kannalta. Näitä odotuksia ovat muun muassa teoriakauden läpäiseminen, yleinen käyttäytyminen, yleissotilaallisen koulutuksen läpäiseminen, motivaation osoittaminen sekä kyky pystyä suoriutumaan ryhmässä ja organisaatiossa ongelmitta. Tarkoin valitun ryhmän tulee täyttää nämä odotukset ja suoriutua koulutuksesta ollakseen jatkokoulutuskelpoinen. Näitä odotuksia painotetaan varsinkin koulutuksen alkupuolella, johon myös perinnekasvatus liittyy oleellisesti. Perinnekasvatus oli tiivistä vielä OAK79 aikana Kauhavalla, mutta väheni LentoRUK:n siirtymässä Tikkakoskelle. Perinnekasvatuksella pyritään pitkälti luomaan ryhmälle kiinteyttä, sekä antamaan yksilöille tietämystä Ilmavoimien kulttuurista. Samantyylinen perinnekasvatus näkyy myös Maanpuolustuskorkeakoulussa, jossa ensimmäisen vuoden opiskelijat kokevat kadettikoulun perinteikkään kulttuurin.

Varusmieskoulutuksen aikana kurssin vahvuus vähenee. Syitä tähän voi olla muun muassa huono opintomenestys, lentokyvykkyyden puute tai motivaatio-ongelmat. Näistä erinäisistä syistä kurssin koko muuttuu läpiviennin aikana. OAK:n jälkeen jatkokurssille valittiin vain noin 20 henkilöä, joten karsiutuminen tapahtui viimeistään OAK:n loppuessa. Toki kaikki eivät halunneet hakea jatkokurssille, koska se velvoitti hakemaan myös kadettikouluun.

Kadettikoulun alettua ryhmä saattaa muuttua huomattavasti. Ilmavoimien ryhmä itsessään sisältää henkilöitä myös johtamisjärjestelmä-, elektronisen sodankäynnin- sekä ilmatorjuntalinjalta. Myös lentäjät -ryhmä on sekalainen, jäsenten rakentuessa kolmesta eri linjasta: Ilmavoimien ohjaajat, Maavoimien ohjaajat sekä Rajavartiolaitoksen ohjaajat. Koko kadettikurssi sisältää vielä erikseen Maavoimien sekä Merivoimien henkilöt, joten kokonaisuus muodostuu useasta eri ryhmästä. Maa- Meri- ja Ilmavoimien koulutusrakenteessa on myös eroavaisuuksia, joten yhteisten opintojen jälkeen linjat lähtevät omille aselajikouluilleen. Kolmannen vuoden alussa myös Ilmavoimat jakautuu omiin toimialoihinsa. Myös ohjaajat jakautuvat tällöin omiin joukko-osastoihinsa. Toki joitain opintoja on vielä yhdessä, mutta käytännössä opiskellaan omissa joukko-osastoissa valmistumiseen ja virkaan astumiseen asti.

6. POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa pohditaan lentäjät -ryhmän kokonaisuutta ja millaisista tilanteista se rakentuu. Lisäksi tuodaan esiin johtopäätökset sitoen käsiteltyyn teoriaan, miten mikäkin teoria näkyy käytännössä lentäjät -ryhmässä. Jokainen teoria luonnollisesti näkyy ryhmän toiminnassa jossain määrin, mutta johtopäätösten tavoite on tuoda esille selkeät piirteet, jotka ovat ominaisia lentäjille omassa toimintaympäristössään.

Lentäjät -ryhmä on siis melko homogeeninen ryhmä, johtuen pitkälti psykologisten testien tuottamasta, samanhenkisistä yksilöistä koostuvasta ryhmästä. Kaikki niin sanotusti mahtuvat samaan muottiin. Tämä vaikuttaa varmasti omalta osaltaan ryhmän dynaamiseen luonteeseen. Teoriaan peilattaessa, arvot ja asenteet muovautuvat varmasti yhtenäisemmiksi ryhmän edessä kohti päämääräänsä, eli valmistumista virkaa tekeväksi ohjaajaksi. Kuten luvussa 3.1 on mainittu, arvot muuttuvat pidemmän ajan kuluessa. Lentäjillä arvomaailmassa on varmasti lähtökohtaisesti omia eroavaisuuksia, mutta perus elämänarvot ovat kulttuurin mukana muotoutuneet samantyyllisiksi. Ja uskon, että vaikka arvot vaativat aikaa muuttuakseen, ne lentäjien pitkän koulutuksen aikana varmasti omalta osaltaan kulkevat samaan suuntaan jokaisella yksilöllä. Onhan koulutus kuitenkin kokonaisuudessaan todella pitkä ja sitä kautta sotilaskulttuurissa eläminen tuo uusia näkökulmia yksilön perusarvoihin. Asenteet muuttuvat helpommin ja muun muassa asenteet muita puolustushaaroja kohtaan muuttuvat selkeästi myönteisempään suuntaan kadettikoulun aikana. Ennakkoluulot ovat siis alussa melko kovat, sekä lentäjiä kohtaan että lentäjillä muita puolustushaaroja kohtaan. Lentäjiä pidetään yleisesti jopa epäsoitilaallisempina, johtuen esimerkiksi pidemmistä hiuksista. Tällainen ryhmien vastakainasettelu saattaa heikentää ryhmien välisiä suhteita, joka on selkeä jatkotutkimusta vaativa aihepiiri. Johtajan rooli arvojen ja asenteiden muovaamisessa on olennainen. Selkeän auktoriteetin omaava vanhempi lentäjä (vaikkapa kurssin johtaja) toimii eräänlaisena esikuvana ja tätä kautta hänellä on mahdollisuus vaikuttaa ryhmän asenteisiin. Hän voisi tuoda esille esimerkiksi joint-ajattelun (yhteistoiminta-ajattelun) tärkeyttä, jota kautta asenteet muita linjoja kohtaan voisivat muuttua myönteisimmiksi. Kyseiset esimerkit ovat melko kärjistettyjä, mutta vaativat huomiota. Ajattelumallit ovat joka tapauksessa hieman eroavaiset ja yhteistoimintaa pohdittaessa tulisi huomioida, kuinka asenteisiin vaikuttamalla voitaisiin saada parempia tuloksia aikaan.

Kuinka paljon jatkuva kanssakäyminen vaikuttaa ryhmän luonteeseen? Tämä kysymys on omalta osaltaan melko vaikeasti käsiteltävä, mutta tärkeä huomio. Henkilöiden välinen sosiaa-

linen vuorovaikutus on huomattavasti jatkuvampaa, sekä lentäjillä että kaikilla varusmiehillä ja kadeteilla, verrattuna esimerkiksi siviili yliopistossa opiskeleviin. Ensimmäinen mieleen tuleva vaikutus on ryhmän kiinteytyminen, koska jäsenet tutustuvat toisiinsa paremmin. Tätä kautta ryhmän toiminta tehostuu ja sisäinen dynamiikka parantuu. Toki vuorovaikutuksen suurella määrällä voi olla negatiivisia puoliakin, kuten ryhmän sisäänpäin kääntyminen. Tämä taas voi johtaa helpommin ryhmäajattelun (katso myös luku 4.3.1) lisääntymiseen. Johtajan näkökulmasta tilannetta on vaikea avata yhtään enempää. Tulee kuitenkin huomioida ryhmää johdettaessa, että ryhmän jäsenet ovat huomattavasti ”tutumpia” keskenään. Tämä tapahtuu siis normaalia nopeammin muodostumisen jälkeen, koska ryhmä on niin paljon yhdessä. Ryhmän kehitysprosessit siis kulkevat eteenpäin nopeammin, kuin niin sanotuissa normaaleissa ryhmissä, joissa jäsenet näkevät toisiaan vain tietyn ajan päivästä. Lisäksi viestiverkon rakentuminen ryhmän sisällä on varmasti tehokkaampaa. Suuri määrä vuorovaikutusta ryhmän jäsenten kesken luo sinne vankan ja tehokkaan viestirakenteen (katso myös luvut 3.2 ja 4.3.5).

Lentäjät -ryhmä itsessään täyttää ryhmäksi vaaditut kriteerit (katso myös luku 4.1), vaikka periaatteessahan jokainen koulutetaan yksilöiksi. Mistä siis johtuu, että ryhmällä ei oikeastaan ole yhteistä tavoitetta, mutta silti se kulkee eteenpäin ryhmän ominaisuudessa? Kokonaisuuden kannalta ryhmällä kuitenkin on yhteinen tavoite. Koska jokaisen yksilön tavoite on sama, vaikei sitä ryhmänä työskentelemällä saavutetakaan, on ryhmällä silloin yhteinen suunta johon jäsenet pyrkivät ja tätä kautta se on myös ryhmän tavoite. Eroavaisuutta esimerkiksi työryhmiin verrattuna on toki siinä määrin, että yksilö voisi päästä tähän tavoitteeseen ilman ryhmääkin. Tulee myös huomioida yksilöiksi koulutettavuuden ohella, että lentäjät toimivat ilmassa parvissa tai useammalla miehistöllä. Millainen ryhmä sitten on kyseessä? Ryhmäjaottelun mukaan ryhmä voi tietyn ajattelumallein täyttää melkeinpä kaikkien ryhmätyyppien vaatimukset. Ryhmä on läheinen (kiinteä), organisaation virallista tietä muodostettu (valintaprosessi), kuitenkin yhteistä mielenkiintoa (ilmailu), läheisiä ihmissuhteita omaava (ystävyyss), silti oman arvion määrittävä (jatkuva arviointi ja vertailu organisaation kautta) kokonaisuus, joka voidaan sisäistää myös Me-ryhmänä. Jaottelu ei siis toimi selkeänä jaotteluna tässä tapauksessa, koska ryhmän ominaisuudet kuitenkin täyttävät melkein kaikki vaihtoehdot. Lentäjät -ryhmä on tämän jaottelun mukaan selkeästi monimutkaisempi kokonaisuus.

Huomio kiinnittyy myös organisaation kannalta, ei ainoastaan ryhmän muodostumiseen, vaan myös ryhmän sisäiseen rakenteeseen. Rooli- ja statusrakenteeseen vaikuttaa paljon ryhmän ulkoa tulevat viralliset roolit ja statukset. Näitä ovat muun muassa kurssin vanhimpana, lento-

päivystäjänä sekä erinäisissä vastuutehtävissä toimiminen. Myös eri linjasuuntaukset (Maa-voimien, Ilmavoimien ja Rajavartiolaitoksen ohjaajat) vaikuttavat, sekä rakenteeseen että ryhmä rooleihin. Osaltaan ne luovat henkilöille identiteettiä ryhmän kesken, mutta omalta osaltaan myös vakiinnuttaa yksilöön kohdistuvat odotukset ryhmän sisällä. Ryhmän toiminnan alussa esimerkiksi vanhimpana toiminut jäsen, hoidettuaan roolin hyvin, kohtaa kurssitovereilta odotuksia asioiden hoitamisesta jatkossakin. Tämä ilmiö on ominainen ryhmän status- ja roolirakenteessa. Erityishuomio kuitenkin kiinnittyy siihen, kuinka organisaatiolla on vaikutusta myös ryhmän epäviralliseen status- ja roolirakenteeseen. Tästä johtuen saattaa alussa vähemmän vastuutehtäviä saaneilla olla tulevaisuudessa vaikea nostaa itseään statushierarkiassa ylemmäs. Voiko siis alun vanhimman rooli vaikuttaa ryhmän arvohierarkiaan (alikersantiksi ylenemiseen)?

Ryhmän tavoitteiden yhteneväisyyttä pohdiskeltiin, mutta kuinka näihin tavoitteisiin pyritään ja päästään? Tavoitteet ovat päämäärä johon pyritään erilaisten prosessien toimesta. Ryhmä kohtaa useita prosesseja, joiden avulla se suuntautuu kohti päämääräänsä. Lentäjät tapauksessa voidaan mieltää päätavoitteeksi virassa olevan ohjaajan virka, eli valmistuminen. Tämä sisältää lentokoulutuksen ohella myös erinäisiä akateemisia opintoja ja upseerin virkaan liittyvää koulutusta. Puolustusvoimien ohjaajat käyvät siis läpi paljon muutakin koulutusta, kuin ainoastaan lentämiseen liittyvää. Voidaan ajatella lentäjän näkökulmasta nämä erinäiset prosessit välitavoitteiksi, joiden kautta päästään itse päätavoitteeseen, upseeriksi ja lentäjäksi. Pohdittaessa ryhmää varusmiespalveluksen aikana, voidaan mieltää melko selkeät prosessirakenteet. Kehitysprosessit ovat käytännössä alusta aina päätökseen, eli varusmiespalveluksen päättymiseen asti melko selkeät. Kuten jo aiemmin totesin, ovat muodostumisvaihe ja kuo-huntavaihe melko nopeasti käsiteltyjä sidottaessa tilanne toimintaympäristöön, missä vuoro-vaikutus on jatkuvaa ja käytännössä ympärivuorokautista. Lisäksi erinäiset tutustumisrituaalit, kuten oma esittäytyminen ryhmälle, ovat melko yleisiä menetelmiä puolustusvoimissa. Viralliset normit ryhmälle asettaa organisaatio, mutta yhteiset normit muovautuvat ryhmän yhteisistä intresseistä. Suoritusvaihe onkin ryhmätoiminnan kannalta pisimpään kestävin vaihe. Erinäisiä koulutuksellisia välitavoitteita voitaisiin mieltää olevan matkalla kuten teoriakauden läpäisy ja perussotilaallisen koulutuksen läpäisy. Toki niiden aikana ryhmä kokee luonnollisesti erinäisiä muutosprosesseja ja prosessiongelmiäkin, mutta päämäärä on edelleen varusmiespalveluksen suorittaminen. Päätösvaiheessa ilmenee selkeitä vaiheelle ominaisia merkkejä. Kurssitapaamisia sovitaan, päätösjuhlia vietetään ja kurssin tilanteita läpikäydään muistelemalla menneitä. Lentäjien kiinteyttä kuvaa sekin, että vanhat kurssikaverit muistetaan pitkään ja heidän kanssa ollaan oikeasti tekemisissä vielä jälkeensä. Muistelua tapahtuu siis

vielä kurssin loppumisen jälkeenkin. Prosessien käsittelyn mielenkiintoinen vaihe alkaakin kadettikoulun alettua. Onko kyseessä täysin uusi ryhmä ja uudet kehitysprosessit? Tilanne riippuu varmasti pitkälti myös kadettikurssin rakenteesta. Sisältääkö kurssi samoja henkilöitä kuin varusmiespalveluksessa, vai onko se muodostunut eri kursseista ja eritavalla kurssille tulleista yksilöistä? Nämä kysymykset vaikuttavat varmasti osaltaan prosessien kulkuun. Käytännössä voidaan mieltää kadettikouluun siirtyminen vain yhtenä muutosprosessina, mutta joissain tapauksissa se saattaa tarkoittaa koko ryhmän uutta kehitystä. Kuten luvussa 4.2 mainitaan, tulee huomioida etteivät kaikki ryhmät koe prosesseja samoin ja prosessit voivat jopa palata edellisiin vaiheisiin ja alkaa uudestaan. Omat kokemukseni pohjautuvat pitkälti siihen, että kurssin rakenne muuttui todella paljon siirryttäessä kadettikouluun ja täten kehitysprosessit alkoivat käytännössä alusta.

Ryhmän rakenteellinen kokonaisuus saattaa siis muuttua useaan eri otteeseen. Joissain tapauksissa voi olla myös niin, että rakenne pysyy lentäjien osalta samana. Onko rakenteen muuttuminen ryhmän toimintaa parantava vai heikentävä prosessi? Varmasti riippuu pitkälti tilanteesta. Joissain tilanteissa voi olla hyvä että ryhmässä on niin sanotusti uutta verta ja tätä kautta ryhmän kokonaisnäkemys voi olla värikkäämpi. Toisaalta taas ryhmän uudelleen rakentuminen voi kuluttaa sen toiminnasta energiaa ja täten itse tehtävä jää sivummalle. Ryhmän rakenteellista kokonaisuutta voidaan havainnoida useasta eri lähtökohdasta. Lisäksi voidaan pohtia mitä eri keinoja ryhmän ohjaamisessa käytetään parantaakseen sen suorituskykyä. Huomio kiinnittyy väkisininkin ryhmän kiinteeyteen, joka on ehkä eniten tutkittu osa-alue ryhmien osalta. Kuten tutkimuksessa on mainittu, ei ryhmä pysy koossa ilman kiinteyttä. Ryhmän kiinteys on asia johon pyritään lentäjien osalta vaikuttamaan ja siihen panostetaan. Muun muassa perinnekoulutus on yksi kiinteyttä lisäävä toiminta. Ryhmä saa toiminnalleen yhteisen suunnan ja sitä kautta oman ryhmän tärkeyttä painotetaan koulutuksessa ja siihen kehoitetaan panostamaan. Perinnekoulutus vastaa omalta osaltaan niin sanottua ryhmäytymistä, jolla pyritään saamaan joukko yhteneväisemmäksi ja sitä kautta tehokkaammaksi. Perinteiden on tarkoitus pysyä lentäjien omana yhteisenä kulttuurina, joten niistä ei puhuta muussa toimintaympäristössä. Myös tämä on selkeä kiinteyttä lisäävä ilmiö. Yleiseltä tasolta pohdittuna, on kiinteys myös monessa muussa ryhmässä ensimmäinen kehityksen kohde. Kokemuksista voidaan todeta, että urheilujoukkueissa ryhmän kiinteys on tärkeä ominaisuus joukkueella. Täten se toimii paremmin yhdessä ja joukkueurheilun tapauksessa se on suhteellisen tärkeää. Voitaissiinko lentäjät -ryhmä mieltää eräänlaisena joukkueena? Tietenkin yhtäläisyyksiä on todella paljon, mutta tavoitteet ovat hieman eriävät, koska kyseessä ei ole minkään pelin voitto. Rakenteellinen ominaisuus kuitenkin noudattaa samoja piirteitä kuin esimerkiksi SM-

liigajoukkue. Voidaan nähdä pääsyvaatimukset vähintäänkin yhtä vaativina, koska halukkaita on selkeästi enemmän kuin ryhmään valittuja. Penningtonin (2005) mukaan vaikea sisäänpääsy ryhmään on selkeä koheesiota lisäävä tekijä. Lisäksi lentäjät -ryhmän jäsenille painotetaan koulutuksen alkupuolella muiden ryhmän jäsenten tärkeyttä, koska heistä saattaa tulla siipimiehiä jossain vaiheessa uraa ja silloin luottamus kyseisiä henkilöitä kohtaan tulee olla suuri. Tämän voisi verrata jääkiekkjoukkueen samassa ketjussa pelaaviin, joiden pitää myös tuntea toisen kaverin ajatusmaailma ja liikkeet toimiakseen tehokkaasti yhdessä. Myös eri joukkueilla on erinäisiä metodeja, joilla he pyrkivät niin sanotusti erottumaan massasta. Joukkueilla on omat värit ja oma tyyli, joista ne voidaan erottaa toisistaan. Lentäjien tapauksessa selvä huomio on hiusten pituus, kuten aiemmin jo todettiin. Sotilasympäristössä kun ei kovin montaa vaihtoehtoa (pois lukien virkapuvun ulkoasu) ole erottua toisistaan. Tämä luo ryhmälle lisää yhtenäisyyttä, mutta toisaalta se toimii myös ristiriitana yleistä sotilaallista ulkoasua kohtaan. Tämä taas lisää ennakkoluuloja epäsootilaallisuudesta muiden silmissä. Voiko niinkin pieni asia kuin hiusten pituus vaikuttaa koko ryhmän yleisilmeeseen? Tietyissä toimintaympäristöissä se saattaa olla hyvinkin merkittävä asia ja sitä kautta ryhmä itsessään voi kiinteytyä, mutta ryhmien välisiin suhteisiin se saattaa vaikuttaa jopa negatiivisesti. Kiinteytyminen on selkeästi keskeisin, lentäjät -ryhmään liittyvä ominaisuus. Sen vaikutus on pääosin positiivinen, mutta siitä saattaa johtua lentäjien omaan ryhmään suuntautuneisuus ja kuten mainittu, se saattaa aiheuttaa myös ryhmäajattelua ryhmässä.

Ryhmän rakenteellinen kokonaisuus on melko laaja osa-alue sosiaalipsykologian kentässä. Sitä voitaisiin pureskella tutkimuksen avulla useasta eri lähtökohdasta tarkemminkin. Tutkimuksen lähtökohtana oli kuitenkin pohtia ryhmän kokonaiskuvaa eri näkökulmista ja sitoa ne havaintoihin ja kokemuksiin. Näin saadaan johtajalle näkökulma ja työkalu ryhmän kanssa toimimiseen. Lentäjät -ryhmällä on ominaisuuksia, jotka eroavat selkeästi niin sanotusta normaalista ryhmästä ja ne tulee huomioida kyseisen ryhmän kanssa toimittaessa. Näiden ominaisuuksien avaaminen teorian avulla oli tutkielman tavoite. Kyseisen prosessin aikana ilmeni myös jatkotutkimuksen kannalta mielenkiintoisia aiheita.

LÄHTEET

- Eränen Liisa, Harikainen Olli, Jokitalo Juha: Sotilasyhteisön sosiaalipsykologiaa. Teoksessa Johtamisen sosiaalipsykologia, Valtanen Mikko (toim.). Edita Prima Oy, Helsinki 2008.
- Eskola Antti: Vuorovaikutus, muutos, merkitys. Tammer-Paino Oy, Tampere 1996.
- Gahagan Judy: Vuorovaikutus, ryhmä ja joukko. Weilin+Göösin kirjapaino, Espoo 1977.
- Helkama Klaus, Myllyniemi Rauni, Liebkind Karmela: Johdatus sosiaalipsykologiaan. Oy Edita Ab, Helsinki 2001.
- Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko, Sajavaara Paula: Tutki ja Kirjoita. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 2005.
- Hult Heini: ”Ensimmäinen ryhmä! Huomio!” Pro Gradu-tutkielma. Ryhmäkoheesio ja kommunikaatio jääkäriyhtymän taistelussa. PvKK:n julkaisusarja A/5/2002.
- Jauhiainen Riita, Himberg Lea: Suhteita - Minä, me ja muut. WSOY, Porvoo 1998.
- Jauhiainen Riitta, Eskola Marjatta: Ryhmäilmiö. WSOY, Juva 1994.
- Jokitalo Juha: Huomio – Katse oikeaan päin! Pro Gradu-tutkielma. Näkökulmia puolustusvoimien ryhmäprosesseihin ja – ilmiöihin. MPKK Johtamisen laitos 2006.
- Jokitalo Juha: Sosiaalipsykologiaa käytännössä. Teoksessa Johtamisen sosiaalipsykologia, Valtanen Mikko (toim.). Edita Prima Oy, Helsinki 2008.
- Kuusela Pekka (toim.): Sosiaalipsykologia - Yksilöstä yhteiskuntaan. Oy Unipress Ab, 2007.
- Nissinen Vesa: Syväjohtaminen. Talentum, Helsinki 2004.

- Pennington Donald: Pienryhmän sosiaalipsykologia. Tammer-Paino, Helsinki 2005.
- Schellenberg James: Sosiaalipsykologian klassikoita. Suomentanut Ahokas Marja. Painokaari oy, Helsinki 1988.
- Tiuraniemi Juhani: Yksilö, ryhmä, organisaatio - Sosiaalipsykologian perusteita. Painosalama Oy, Turku 1993.
- Valtanen Mikko: Johtajuus puolustusvoimissa. Opinnäytetyö. Sosiologinen näkökulma johtajuuteen - Yksilö, ryhmä vai joukko? MPKK Johtamisen laitos 2006.

Internet lähteitä:

- <http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/ryhmaviesti/ryhma.html> 27.4.2009
- <http://www.mil.fi/tyojakoulutus/mpkk/opinnot.dsp> 27.4.2009
- <http://www.mpkk.fi/fi/esittely/organisaatio/laitokset/jospel/Johtaminen.html> 27.4.2009
- <http://www.uta.fi/tyt/avoin/verkko-opinnot/sosiaalipsykologia/johdanto.html#Mitä>
27.4.2009
- <http://www.uta.fi/tyt/avoin/verkko-opinnot/sosiaalipsykologia/johdanto.html#Analyysi>
27.4.2009
- <http://www.uta.fi/tyt/avoin/verkko-opinnot/sosiaalipsykologia/kulttuuri.html#Konstruktionismi> 27.4.2009

Julkaisemattomia lähteitä:

- LentoRUK 83 läpivientisuunnitelma 2008-2009, Yliluutnantti Mikko Rautiainen, LentoRUK 83 kurssinjohtaja.

Kirjallisuus:

- Ahokas M, Ferchen M, Hankonen N, Lautso A, Pyysiäinen J: Sosiaalipsykologia. WSOY Oppimateriaalit Oy, 1. painos, 2008.
- Burr Vivien: Sosiaalipsykologisia ihmiskäsityksiä. Gummerus kirjapaino Oy, Jyväskylä 2004.
- Eskola J, Koski-Jännes A, Lamminluoto E, Saarinen A, Saastamoinen M, Valtanen K: Uudet dilemmat ja sosiaalipsykologia. Kuopio University Press, Kuopio 2004.
- Harinen Olli: Sotilasjoukon kiinteys ja sotilasorganisaatio. PvKK:n julkaisusarja A/13/2000.
- Huhtinen Aki-Mauri: Sotilasjohtamisen tieteenfilosofiset perusteet ja menetelmät. MPKK Johtamisen laitos 2002.
- Lahikainen AR, Pirttilä-Backman A-M: Sosiaalipsykologian perusteet. Otava, Keuruu 1996.
- Liebkind Karmela: Me ja muukalaiset - Ryhmäraajat ihmisten suhteissa. Oy Gaudeamus Ab, Helsinki 1988.
- Saaristo Esa: Jaoksen vertikaalinen kiinteys. PvKK:n julkaisusarja A/1/2002.