

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

**SOSIAALISEN OPPIMISYMPÄRISTÖN TASA-ARVOISUUS MAANPUOLUSTUS-  
KORKEAKOULUSSA**

Tutkielma

Kadetti  
Elena Ojala

70. Merikadettikurssi  
Laivastolinja

Maaliskuu 2004

## MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi 70. Merikadettikurssi	Linja Laivastolinja	
Tekijä Kadetti Elena Ojala		
Tutkielman nimi <b>Sosiaalisen oppimisympäristön tasa-arvoisuus Maanpuolustuskorkeakoulussa</b>		
Oppiaine, johon työ liittyy Sotilaspedagogiikka	Säilytyspaikka Kurssikirjasto (MpKK:n kirjasto), Merisotakoulun kirjasto	
Aika: Maaliskuu 2004	Tekstisivuja 77	Liitesivuja 9
<b>TIIVISTELMÄ</b>		
<p>Suomalaista siviiliyhteiskuntaa pidetään kansainvälisesti tasa-arvoisena. Naiset ovat entistä korkeammin koulutettuja ja vaativat tasa-arvoisia opiskelu- ja työmahdollisuuksia miesten rinnalla. Lisäksi opiskelu- ja työolosuhteisiin on alettu kiinnittää entistä enemmän huomiota. Tämä on luonut tarpeen tutkia eri aloilla opiskelevien ja työskentelevien naisten sosiaalista oppimisympäristöä ja sen ohella tasa-arvon toteutumista.</p> <p>Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia naisten sosiaalista oppimisympäristöä Maanpuolustuskorkeakoulussa selvittäen, toimitaanko Maanpuolustuskorkeakoulussa syvän johtamisen mallin mukaan naisten opiskellessa ja valmistuessa sotilasammattiin. Tutkimuksessa tarkasteltiin Maanpuolustuskorkeakoulussa kadettikurssilla ja Maanpuolustusopistossa peruskurssilla opiskelleiden naisten opiskelua edistäviä ja heikentäviä asioita. Samalla tutkittiin, onko naisten opiskelu ollut tasa-arvoista esimerkiksi kouluttajien ja kurssitovereiden taholta. Arvostelun tasa-arvoisuus ja oikeudenmukaisuus oli yksi tarkastelun kohde. Myös häirinnän eri muodot, kuten henkinen, seksuaalinen ja sukupuolinen häirintä olivat omalta osaltaan tutkitavana. Tutkimuksella pyrittiin selvittämään mahdolliset epäkohdat ja etsimään oppimisympäristön ongelmat. Esiin tulleisiin epäkohtiin ei esitetä yksityiskohtaisia ratkaisumalleja.</p> <p>Tutkimuksessa haastateltiin Maanpuolustuskorkeakoulussa kadettikurssilla ja Maasotakoulussa peruskurssilla opiskelevia naisia sekä jo valmistuneita että keskeyttäneitä naisia. Mahdollisimman realistisen kuvan saamiseksi haastateltiin myös heidän esimiehiään sekä vertaisiaan eri kadettikursseilta.</p>		

Tutkimuksessa todettiin, että pääsääntöisesti Maanpuolustuskorkeakoulussa toimitaan syvän johtamisen mallin mukaisesti. Epäkohtia kuitenkin löytyy, joihin organisaation täytyisi puuttua. Tärkeimpinä mainittakoon sukupuoleen kohdistuva häirintä, vertaisarvioinnin heikentävä vaikutus naisopiskelijoiden johtajana kehittymiseen ja sijoittumiseen kurssilla sekä käytäytymismallien sopimattomuus nyky-yhteiskunnan tasa-arvoisen ajattelun sekä organisaation omien ohjeiden kanssa.

#### Avainsanat

Naiset, henkinen häirintä, sukupuolinen ja seksuaalinen häirintä, tasa-arvo, oppimisympäristö, sotilasorganisaatio, johtaminen

# SOSIAALISEN OPPIMISYMPÄRISTÖN TASA-ARVOISUUS MAANPUOLUSTUS-KORKEAKOULUSSA

1. JOHDANTO	1
2. TUTKIMUKSEN TAVOITTEET	3
2.1 Tutkimuksen tarkoitus ja rajaus	3
2.2 Tutkimusongelmat	5
2.3 Tutkimusmenetelmät	6
2.4 Tutkimuksen lähdemateriaali	8
3. NAISET PUOLUSTUSVOIMISSA	10
3.1 Historiaa	10
3.2 Naisten mahdollisuus suorittaa vapaaehtoinen asepalvelus Suomessa	11
3.2.1 Laki naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta	12
3.3 Naisille mahdolliset tehtävät asepalveluksessa	14
4. SUKUPUOLTEN VÄLINEN TASA-ARVO	15
4.1 Tasa-arvolaki	17
4.2 Tasa-arvo valtion hallinnossa	18
5. TUTKIMUSTYÖN TEOREETTISET MÄÄRITELMÄT JA KÄSITTEET	21
5.1 Organisaatio	21
5.1.1 Organisaatiokulttuuri	23
5.1.2 Sotilasorganisaatio	24
5.1.3 Epävirallinen ja virallinen organisaatio	
27	
5.2 Sosiaalistuminen sotilasorganisaatioon	28
5.3 Oppimisympäristö	30
5.4 Johtajuus	32
5.4.1 Syväjohtajuus	33
5.4.2 Sotilasjohtajuus	37
5.4.3 Johtamiskäyttäytyminen	37
5.5 Häirintä	41
5.5.1 Henkinen häirintä	41
5.5.2 Sukupuolinen ja seksuaalinen häirintä	44

6. TUTKIMUKSEN EMPIIRISEN OSAN KOHDEJOUKKO JA SUORITUS- TAPA	46
6.1 Laadullinen tutkimusote	46
6.2 Teemahaastattelu aineistonkeruumenetelmänä	47
6.3 Haastattelujen toteuttaminen	48
6.3.1 Haastateltavien valinta	48
6.3.2 Haastattelujen suorittaminen	49
6.3.3 Haastattelujen purkaminen ja aineiston analysointi	50
6.4 Tutkimuksen uskottavuuden arviointia	51
7. TUTKIMUSTULOSTEN TARKASTELUA	54
7.1 Oppimisympäristön yleinen ilmapiiri	55
7.2 Johtamiskäyttäytymisen arvioinnit	59
7.3 Vertaisarvioinnit	61
7.4 Johtajuus	63
7.5 Erityyppiset häirinnän muodot	64
7.5.1 Henkinen häirintä	66
7.5.2 Seksuaalinen ja sukupuolinen häirintä	67
7.6 Tutkimustulosten vertailu Ruotsin Puolustusvoimiin	70
8. JOHTOPÄÄTÖKSET	71
8.1 Oppimisympäristön vahvuudet ja heikkoudet	72
8.2 Arvioinnit ja johtajuus	73
8.3 Häirintätapaukset	
74	
8.4 Parannusehdotukset	76

VIITTEET

LÄHTEET

LIITTEET

## **SOSIAALISEN OPPIMISYMPÄRISTÖN TASA-ARVOISUUS MAANPUOLUSTUS-KORKEAKOULUSSA**

### **1. JOHDANTO**

Laki naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta astui voimaan huhtikuussa 1995. Tämän lain myötä 18- 29 vuotiaat Suomen kansalaiset, terveydeltään ja muilta henkilökohtaisilta ominaisuuksiltaan tarkoitukseen sopivat naiset saivat oikeuden vapaaehtoisen asepalveluksen suorittamiseen puolustusministeriön päättämän vuosittaisen määrän puitteissa sekä sotilasammatteihin pääsyyn.<sup>1</sup>

Suomessa naisten asepalvelukseen ja sotilasammatteihin pääseminen tapahtui varsin myöhään verrattuna muihin länsimaihin, joissa naiset ovat voineet toimia sotilaina jo vuosikymmeniä. Esimerkiksi Tanskassa naisten vapaaehtoisen armeijaan liittymisen mahdollistava laki tuli voimaan yli kolmekymmentä vuotta aiemmin kuin Suomessa eli vuonna 1962.<sup>2</sup> Naiset ovat kuitenkin olleet tarpeellisia armeijalle vuosisatojen ajan. He ovat toimineet erilaisissa tehtävissä kuten kuormastoväkenä, sairaanhoitajina, sotatarviketeollisuuden palveluksessa ja jopa sotilaina palkka- ja vapautusarmeijoissa.<sup>3</sup> Esimerkiksi Suomessa naiset osallistuivat sotilaalliseen toimintaan sekä vuoden 1918 vapaussodassa että talvi- ja jatkosodassa toimien pääosin muonittajina, varusteiden huoltajina ja sairaanhoitotehtävissä. Vuoden 1918 sodassa tiedetään myös muutaman aseistetun naiskomppanian osallistuneen taisteluihin. Suomen puolustusvoimien organisaatioon ensimmäiset naiset tulivat samana vuonna.<sup>4</sup>

Oma kiinnostukseni naisten sosiaaliseen oppimisympäristöön ja sen tutkimiseen syntyi pohtiessani naisten pärjäämistä armeijassa. Usein siviilihenkilöt tiedustelevat minulta, kuinka naiset pärjäävät armeijassa, kohdellaanko heitä tasa-arvoisesti, ovatko arvioinnit tasapuolisia. Tästä sain kipinän lähteä tutkimaan aihetta tarkemmin, jotta voisin antaa konkreettista ja realistista tietoa ulkopuolisille. Myös eräiden miespuolisten kollegoiden jatkuva huomauttelu naisten sopimattomuudesta sotilasuralle innostivat minua tutkimaan aihetta.

Etsiessäni taustaa ja pohjaa tutkimustyölleni otin yhteyttä Pääesikuntaan, Puolustusvoimien Koulutuksen Kehittämiskeskukseen ja Helsingin Yliopiston naistutkimuksen instituuttiin. Kaikki tahot vahvistivat epäilykseni: aiheesta ei ole tehty aikaisempia vastaavanlaisia tutkimuksia. Samalla sain myönteisen vahvistuksen arvailuilleni, kannattaisiko tällaista aihetta pohtia.

Suomalaista siviiliyhteiskuntaa pidetään kansainvälisesti tasa-arvoisena. Naiset ovat entistä korkeammin koulutettuja ja vaativat tasa-arvoisia opiskelu- ja työmahdollisuuksia miesten rinnalla. Lisäksi opiskelu- ja työolosuhteisiin on alettu kiinnittää entistä enemmän huomiota. Tämä on luonut tarpeen tutkia eri aloilla opiskelevien ja työskentelevien naisten sosiaalista oppimisympäristöä ja sen ohella tasa-arvon toteutumista.

Kuten jo totesin, aikaisempia vastaavanlaisia tutkimuksia ei ole tehty Maanpuolustuskorkeakoulussa. Maanpuolustuskorkeakoulun Koulutustaidon laitoksen majuri Pekka Halonen on tutkinut varusmiesnaisten keskuudessa johtajakoulutuksen kokemista ja sen merkitystä sekä vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten johtamistyylejä. Tiina Laisi on tutkinut naisten sopeutumista sotilasorganisaatioon, lähinnä varusmiesnaisia.

Millainen maailma tämä miesvaltainen Maanpuolustuskorkeakoulu oikein on? Minulla on ollut ainutlaatuinen tilaisuus tutustua siihen opiskelemalla upseerin ammattiin Maanpuolustuskorkeakoulussa. Tätä aiemmin opiskelin Maanpuolustusopistossa, Lappeenrannassa. Ennen opiskeluita pääsin tutustumaan konkreettiseen työelämään kouluttajana Suomenlinnan Rannikkorykmentissä Isosaaren linnakkeella vuosina 1997 -1999, konemiehenä 7.Ohjuslaivueessa Upinniemiessä vuonna 1999 sekä konemiehenä Suomenlahden Meripataljoonassa Upinniemiessä vuonna 2000. Se, että olin jo työskennellyt ennen opiskelujani, antoi minulle käytännön työelämän kokemuksia opiskeluun Maanpuolustusopistossa ja Maanpuolustuskorkeakoulussa. Nämä kokemukset antoivat uudenlaisen näkökulman ja tarkastelupohjan tämän tutkimuksen tekemiselle.

Mielestäni sotilasorganisaatiota tai sen jotain osaa, kuten sosiaalista oppimisympäristöä Maanpuolustuskorkeakoulussa on vaikea tutkia ilman, että on ollut siinä itse jäsenenä. Kadettina eläminen ja oleminen on karsinut ruusuiset kuvitelmat opiskelijan arjesta maanpuolustuksen alalla. Minulla on ollut erittäin käytännönläheinen mahdollisuus tutustua naiskadetin arkipäivään. Tämä on auttanut minua muotoilemaan tutkimuskysymyksiä ja luottamuksellinen suhteen luomisessa haastateltaviin.

Suorittamani opinnot ovat erittäin tärkeä osa tutkimusprosessia. Opiskelun aikana olen saanut näkemyksiä sekä kokemuksia, jotka syvensivät tutkimusaiheeseen. Olen suorittanut niin sanottua osallistuvaa havainnointia sosiaalisesta oppimisympäristöstä jokapäiväisessä opiskelussani. Erilaisiin tilanteisiin suhtautuminen objektiivisesti, ikään kuin irrallisena tilanteesta, oli alussa vaikeaa. Sain kuitenkin tutkimustyöni 2.ohjaajalta ohjeen pitää tutkimuspäiväkirjaa, joka auttoi tilanteiden objektiiviseen tutkimiseen ja analysointiin. Kirjoitin päivittäin tapahtumista päiväkirjan omaisesti ja analysoin erilaisia tilanteita tutkijana. Tutkijan taitoni tilanteiden tarkkailijana ja analysoijana kasvoivat kokemusteni myötä. Varsinainen tutkimusaineistoni koostuu haastatteluista.

Tutkimustyöni tekemiseen olen saanut molemmilta ohjaajilta korvaamatonta apua, neuvoja ja ohjeita. Valtiotieteiden tohtori Liisa Eränen ja valtiotieteiden tohtori Anna Rotkirch ansaitsevat suuret kiitokset.

## 2. TUTKIMUKSEN TAVOITTEET

### 2.1 Tutkimuksen tarkoitus ja rajaus

Tässä tutkimustyössä tutkittiin naiskadettien ja valmistuneiden naisupseerien sosiaalista oppimisympäristöä Maanpuolustuskorkeakoulussa selvittäen, toimitaanko Maanpuolustuskorkeakoulussa syvän johtamisen mallin mukaan naisten opiskellessa ja valmistuessa sotilasammattiin sekä onko opiskelu tasa-arvoista kaikille opiskelijoille.

Tutkimuksessa haastateltiin Maanpuolustuskorkeakoulussa kadettikursilla ja Maasotakoulussa peruskurssilla opiskelevia naisia sekä jo valmistuneita että keskeyttäneitä naisia. Mahdollisimman realistisen kuvan saamiseksi haastateltiin myös heidän esimiehiään sekä vertaisiaan eri kadettikursseilta.

Aihe on niin laaja kokonaisuus, että tämä tutkimus on rajattu käsittelemään vain vuosina 1996-2004 opiskelleita naisia ja valmistuneita naisupseereita. Tämän lisäksi työstä on rajattu pois naisten vapaaehtoista asepalvelusta suorittavien naisten sosiaalinen oppimisympäristö ja siihen liittyvät osatekijät. Työstä on myös rajattu pois puolustusvoimissa työskentelevien naispuolisten sotilasammattihenkilöiden sosiaalinen oppimisympäristö sekä puolustusvoimien palveluksessa olevien naispuolisten siviilityöntekijöiden sosiaalinen työympäristö ja mahdolliset häirinnät. Mikäli työssä olisi käsitelty myös edellä mainittuja asioita, olisi sen laajuus



kasvanut liikaa. Esimerkiksi naispuolisten sotilasammattihenkilöiden sosiaaliseen oppimis- ja työympäristöön tutustuminen vaatisi jo oman tutkimuksen sinänsä. Tämän tutkimuksen kannalta olisi ollut mielenkiintoista tarkastella myös muiden puolustusvoimien “naisryhmien” sosiaalisia oloja.

Tämä työ käsittelee Maanpuolustuskorkeakoulussa kadettikurssilla ja Maanpuolustusopistossa peruskurssilla opiskelleiden naisten opiskelua edistäviä ja heikentäviä asioita. Samalla tutkittiin, onko naisten opiskelu ollut tasa-arvoista esimerkiksi kouluttajien ja kurssitovereiden taholta. Arvostelun tasa-arvoisuus ja oikeudenmukaisuus on yksi olennainen osa oppimisympäristöä. Myös eri häirinnät muodot, kuten henkinen, seksuaalinen ja sukupuolinen häirintä saattavat vaikuttaa naisten sosiaalisen oppimisympäristön muodostumiseen ja heikentää opiskelua.

Oppimisympäristö on mielenkiintoinen tutkimuskohde. Tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen kohtelu vaikuttavat olennaisesti oppimisympäristön ilmapiiriin. Tämä vaikuttaa myös miehiin, jos he eivät osaa suhtautua asiallisesti naispuolisiin kollegoihin. Tulevaisuudessa negatiivinen suhtautuminen naisupseereihin saattaa vaikeuttaa miespuolisten upseereiden uralla etenemistä. Tämä ei ole ainoastaan naisten ongelma. Herääkin kysymys, voiko olla hyvä syvä johtaja, jos ei voi hyväksyä naispuolisia kollegoita Puolustusvoimissa?

Laajemmassa mittakaavassa muodostetaan käsitys naiskadettien opiskelun tämän hetkisestä tilanteesta Maanpuolustuskorkeakoulussa. Tutkimuksella pyritään selvittämään mahdolliset epäkohdat ja etsimään oppimisympäristön ongelmat. Näihin ei esitetä ratkaisumalleja, vaikka tutkimustyön lopussa pohditaan lyhyesti myös mahdollisia toimenpiteitä olosuhteiden parantamiseksi. Lisäksi tutkimustuloksia vertaillaan Puolustusvoimissa suoritettuihin vastaavalaisten tutkimusten tuloksiin.

Tutkimuksen tarkoituksena on naiskadettien omien kokemusten ja näkemysten julkittaminen; Maanpuolustuskorkeakoulussa opiskelevat naiskadetit ovat tutkimuksen keskeisiä henkilöitä. Tutkimuksessa ei pyritä tilastollisten yleistysten tekemiseen, vaan löytämään naiskadettien oppimista edistäviä ja heikentäviä asioita. Koska kyseessä ovat paikoin varsin arkaluontoiset ja intiimit asiat, tutkimus edellyttää laadullista tutkimusotetta.<sup>5</sup>

Nainen näkijänä ja kokijana on tässä tutkimuksessa keskeisessä asemassa. Saadakseni kokonaisvaltaisen kuvan tapahtumista ja olosuhteista, on otettava huomioon myös miespuolisten opiskelijoiden näkökulmat ja havainnot. Heitä haastatteleamalla selvitän, eroavatko heidän kä-

sityksensä naisten käsityksistä. Tämän lisäksi selvitän esimiehiä ja kouluttajia haastattelemalta myös heidän näkökulmansa tutkittavaan asiaan.

Tätä tutkimusta voidaan pitää naistutkimuksen piiriin kuuluvana. Perinteinen naistutkimus on joskus vierastanut ajatusta, että naisia verrataan miehiin tai miehiä ja heidän olemustaan tai suorituksiaan pidetään mittareina, joihin naisten tulisi yltää. Tässä yhteydessä on vertailua kuitenkin jonkinverran tehtävä, sillä Maanpuolustuskorkeakoulu on kautta aikojen ollut voimakkaasti miehinen organisaatio. Kadetti on ollut mies ja kadettiin liittyvät ominaisuudet, taidot ja kyvyt on aina liitetty miehiin ja miehiseen kulttuuriin. Tulevaisuudessa olisikin hyvä ottaa vertailukohteeksi ”ihannekadetti”, johon vertailuja tehtäisiin. Mutta tässä vaiheessa, kun tutkittua tietoa aiheesta on vähän, joudun tekemään vertaukset ja peilaukset pelkästään miehiin.<sup>6</sup>

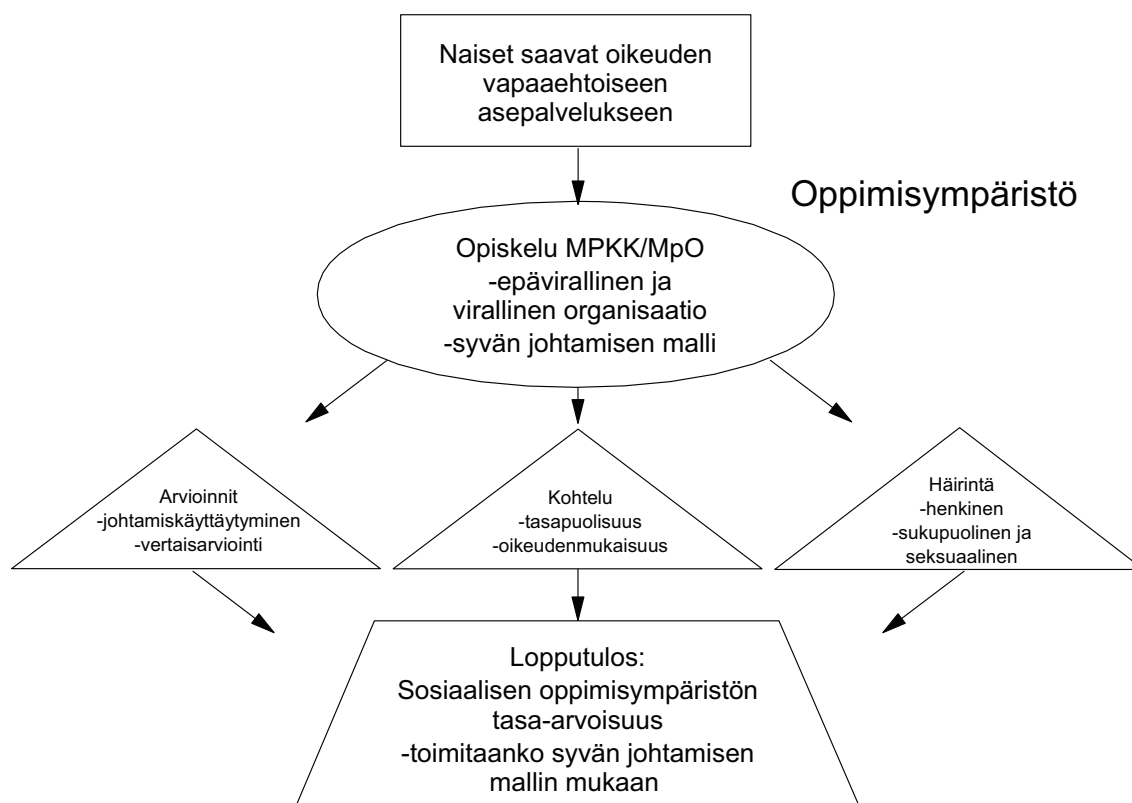
Tutkimuksella saatiin tietoa naisten sopeutumisesta miesvaltaiseen yhteisöön. Koska aiheesta ei ole tehty aikaisempia tutkimuksia Suomen Puolustusvoimissa, on tutkimusmateriaali ensiarvoisen tärkeää. Tutkimustuloksia voidaan käyttää hyödyksi korjattaessa mahdollisia epäkohtia. Tutkimustuloksien avulla voidaan parantaa mies- ja naissotilaiden tasa-arvoisuutta sekä yleisesti parantaa naissotilaiden asemaa ja oppimisympäristön ilmapiiriä. Tutkimustuloksia voidaan käyttää myös rekrytoitaessa opiskelijoita Maanpuolustuskorkeakouluun.

## 2.2 Tutkimusongelmat

Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään toimitaanko Maanpuolustuskorkeakoulussa syvän johtamisen mallin mukaan. Sen pohjalta tarkasteltiin naisten tasa-arvoista opiskelua edistäviä ja haittaavia asioita. Tarkemmin eriteltynä paneuduttiin seuraaviin seikkoihin:

- naisten johtamiskäyttäytymisen arvioinnit
- vertaisarvioinnit
- oikeudenmukainen ja asiallinen kohtelu
- mahdollinen henkinen, seksuaalinen ja sukupuolinen häirintä.

Tutkimuksen viitekehys on esitelty alla olevassa kuviossa.



Kuvio 1. Tutkimuksen viitekehys.

Lisäksi työssä kartoitettiin mahdolliset ongelmat ja epäkohdat naisten opiskelua heikentävänä tekijänä. Näiden pohjalta laadittiin kvalitatiivinen tutkimus.

### 2.3 Tutkimusmenetelmät

Tarkoituksena oli suorittaa laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Aineisto koottiin tekemällä syvähaastatteluja sekä harjoittamalla osallistuvaa havainnointia. Osallistuva havainnointi tarkoittaa oman oppimisympäristön tarkkailua sekä tutkimuspäiväkirjan laadintaa merkittäviä sattumista ja tapahtumista. Haastattelujen analysoinnissa varmistettiin haastateltavien anonymiteettisuoja. Kohdejoukko valittiin tarkoituksenmukaisesti, tässä tutkimuksessa sotilasmattiin opiskelevat naiset.

Haastattelumenetelmänä käytin niin sanottua suunnattua teemahaastattelua, jossa haastattelijä keskittyi tiettyyn aiheeseen ja tiettyihin osakysymyksiin. Haastattelun yksityiskohdat määräytyivät kuitenkin tilanteen vaatimusten mukaan. Suunnattu haastattelu kohdistuu yleensä jonkin erikoisen kokemuksen selvittelyyn. Tässä tutkimuksessa erikoisella kokemuksella tarkoitettiin opiskelua Maanpuolustuskorkeakoulussa. Haastattelurungon ja jäsentelyn tarkoi-

tuksena oli ohjata haastatteluita. Muuten haastattelut sujuivat vapaasti ja vaihdellen tilanteen mukaan.<sup>7</sup> Kyselylomakkeilla hankittu tieto olisi jäänyt hieman ulkokohtaiseksi. Haastatteluilta sain hankittua monipuolista ja syvällistä tietoa.

Nauhoitin kaikki haastattelutilanteet ja tein samalla muistiinpanoja. Muistiinpanot sisälsivät muun muassa tilanteen arviointia, haastattelun sujumisen arviointia, haastateltavan mielentilan ja tämän hetkisen elämäntilanteen arviointia sekä irrallisia lauseita haastateltavan vastuksista. Haastattelun jälkeen kirjoitin haastattelun auki, mikä tarkoittaa sitä, että tallensin tekemäni muistiinpanot ja analysoin haastattelun. Haastattelut translitteroitiin niiltä osin, joista tarvittiin lainauksia varsinaiseen tutkimusraporttiin. Haastattelutilanteita varten laadin erilliset haastattelurungot, joiden mukaan haastattelut etenivät. Haastattelurungot ovat tutkimustyön liitteenä. Joissakin tapauksissa, kun haastateltavien henkilöiden aikataulut olivat liian kiireisiä henkilökohtaiseen haastattelun suorittamiseen, suoritettiin haastattelu sähköpostin ja puhelimen välityksellä.

Aloittaessani tutkimuksen tekemistä suoritin syvähaastattelut eri kohdejoukoille. Kohdejoukkojen valinta on esitelty ja perusteltu luvussa 6.1.

Toinen käyttämästäni tutkimusmenetelmästäni oli osallistuva havainnointi. Se ei ollut kuitenkaan niin keskeisellä sijalla kuin haastattelut. Kirjoitin havaintoni päiväkirjamaiseen tyyliin iltaisin tutkimuspäiväkirjaan. Mielestäni tämä oli hyvä ratkaisu, sillä jälkepäin pystyin kokonaisvaltaisesti pohtimaan havainnoimiani tilanteita ja naiskadetin arkipäivää Maanpuolustuskorkeakoulussa. Tämä antoi minulle mahdollisuuden tarkastella havaintojani objektiivisesti sekä uudenlaisen näkökulman tarkasteltavaan tilanteeseen. Se yksinkertaisti useiden asiakokonaisuuksien monimutkaisuutta. Tehdessäni havaintoja, huomasin välillä keskittyväni vain havaintojen tekemiseen enemmän kuin itse opetuksen seuraamiseen. Tämä ei kuitenkaan vaikuttanut oppimistuloksiini. Neljä vuotta Maanpuolustuskorkeakoulussa on pitkä aika. Huomiointavaa riittää vuorokauden ympäri. Oli kuitenkin hetkiä, jolloin en jaksanut tai muuten vain huomannut tehdä havaintoja.

Tarkoitukseni tutkimuksessani oli nousta niin sanotun tavallisen kadetin arkielämän ja kokemusmaailman ulkopuolelle sekä tarkastella ja havainnoida tilanteita ja elämää Maanpuolustuskorkeakoulussa. Mutta eläminen ja oleminen Maanpuolustuskorkeakoulussa on niin kokonaisvaltaista ja voimakasta, että täysin neutraaleissa havainnoissa pysyttely on saattanut silloin tällöin hämärtyä. Olen kuitenkin pyrkinyt olemaan mahdollisimman objektiivinen omaa tutkimusta tehdessäni. “Objektiivisuus tarkoittaa sitä, että tutkimuskohde ja sen omi-

naisuudet ovat tutkijasta riippumattomia. Se tarkoittaa myös sitä, että tieto tutkimuskohteesta syntyy tutkijan ja tutkimuskohteen vuorovaikutuksen tuloksena, toisin sanoen tiedon lähteenä on tutkimuskohteesta saatava kokemus eivätkä opinkappaleet, auktoriteetti tai intuitio.”<sup>8</sup>

Haastattelujen lomassa perehdyttiin lähdemateriaaliin tieteellisen näkökulman saamiseksi sekä tietopohjan hankkimiseksi. Kirjallista materiaalia on tarkoitus käyttää tukemaan tieteellistä ajattelua sekä vahvistamaan tietynlaisia käyttäytymismalleja. Tutkimuksen käsitteiden määrittelemisen olisi vaikeaa ilman lähdemateriaalia käyttöä.

## 2.4 Tutkimuksen lähdemateriaali

Tutkimustulosten kannalta tärkeintä materiaalia ovat syvähaastatteluiden perusteella saadut tulokset. Haastattelut ovat tutkimukseni päälähde. Haastattelu tutkimusmenetelmänä on esitelty luvussa 6. Samalla siinä on kerrottu suoritettujen haastattelujen tärkeydestä ja luotettavuuden arvioinnista.

Naisista armeijassa on kirjoitettu useita lehtiartikkeleita. Pohtiessani naisten sopeutumista miehiseen yhteisöön hyödynsin lehtiartikkeleiden antamaa tietoa ja suuntausta. Muutamia lehtiartikkeleita on kirjoitettu myös naisten häirinnästä työpaikalla. En kuitenkaan esittelenä näitä varsinaisina tutkimustuloksina, koska ne eivät kosketa suoraan Maanpuolustuskorkeakoulua.

Varsinaisesta aiheesta aikaisemmin tehtyjä tutkimuksia ei ole. Aihetta sivuavia tutkimuksia on muutama. Lähdeaineistona käytin lähinnä eniten aihettani sivuavia tutkimuksia. Esittelen suoritettut tutkimukset lyhyesti sekä arvioin niiden luotettavuutta lähteenä.

Kapteeni Pekka Halosen tutkimuksen “Vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten johtamistyyli” tarkoituksena oli selvittää, millaisia johtamistyyliä vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneet naisjohtajat käyttivät asepalveluksen aikana, heidän toimiessaan esimiestehtävissä. Tarkastelu perustui johtamistyyli-teorioiden sekä sotilasorganisaatiolle ominaisten erityispiirteiden pohjalle. Tutkimuksen kohdejoukkona oli vapaaehtoista asepalvelusta suorittavat naiset (alikersantit, kersantit, kokelaat). Tutkimuksessa selvitettiin naisjohtajien johtamistyylin vastaavuutta syvän johtamisen ja tilannejohtamisen mallin mukaisiin ominaispiirteisiin sekä kouluttajien suhtautumista naisjohtajien esiintymiseen sotilasorganisaatiossa sekä naisjohtajien käyttöä sodanaikaisissa tehtävissä. Tutkimus antaa omalle tutki-

mukselleni hieman pohjaa ja tarkastelukulmaa suhtautumisessa naisjohtajaan varusmiesten keskuudessa. Samoin se antaa eräänlaisen yleisen pohjan kouluttajien suhtautumiselle sotilasorganisaatiossa esiintyville naisjohtajille. Pidän tutkimusta hyvänä lähteenä, koska sen antama tarkastelukulma auttaa minua suhtautumaan kriittisesti omaan työhöni.

Toisen kapteeni Pekka Halosen tutkimuksen ”Naiset ja sotilasjohtajuus, johtajakoulutuksen kokeminen ja sen merkitys” tarkoituksena oli selvittää ja kuvata johtajakoulutukseen liittyviä kokemuksia, joita vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneet naisjohtajat kokivat asepalveluksen aikana sekä sen jälkeisessä siviilielämässä. Tarkastelun näkökulma oli se, miten naisjohtajat kokivat puolustusvoimissa tapahtuvan johtajakoulutuksen ja johtamistoiminnan naisena. Oma tutkimukseni on verrattavissa kapteeni Halosen tutkimukseen. Kapteeni Halonen on tutkinut vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten kokemuksia ja itse tutkin Maanpuolustuskorkeakoulussa opiskelevien tai opiskelleiden naisten kokemuksia. Tähän mennessä suoritettujen haastattelujen perusteella voin päätellä, että tutkimustulokset tulevat olemaan saman suuntaiset.

Kaikki edellä luetellut tutkimukset pohjautuvat kyselyihin ja suoritettuihin haastatteluihin. Menetelmät oli valittu tutkimusten kannalta huolellisesti. Näissä tapauksissa on ollut perusteltua suorittaa haastattelu. Tutkimukset on tarkastettu ja niistä ovat ohjaajat antaneet omat lausuntonsa.

Arvioidessani aikaisempien suoritettujen tutkimusten tärkeyttä oman tutkimustyöni kannalta, sanoisin, että ne ovat tärkeitä. Kaikki edellä mainitut tutkimukset antavat suuntaa ja pohjaa suoritettavalle tutkimukselleni. Voin myös vertailla tutkimustuloksia keskenään ja tehdä sekä johtopäätöksiä että olettamuksia niiden pohjalta.

Muu kirjallinen lähdemateriaali on ollut tutkimuksen aiheeseen liittyvää ja sitä sivuavaa kirjallisuutta, jota olen tarvinnut tutkimuksen taustamateriaalina. Lähdemateriaalia olen hankkinut työn ohjaajien suosituksesta sekä eri lähteistä saamieni lähdeluetteloiden perusteella. Lähdemateriaalia on ollut saatavissa ja käytettävissä runsaasti. Sen luotettavuuden arviointi riittävän kriittisesti on ollut vaikeaa. Lähdekritiikissä kiinnitettiin huomiota muun muassa seuraaviin seikkoihin: kirjoittajan tunnettuus ja arvovalta, lähteen ikä, lähteen uskottavuus sekä julkaisijan arvovalta ja vastuu.<sup>9</sup>

Käytössä oleva lähdemateriaali on kuitenkin osoittautunut riittäväksi tämän tasoiseen tutkimustyöhön ja sen perusteella voi tehdä aiheeseen liittyviä johtopäätöksiä, mikäli suhtautuu

lähdemateriaaliin kriittisesti ja etsii käytössä olevasta materiaalista oleelliset aihetta koskevat tiedot.

### 3. NAISSET PUOLUSTUSVOIMISSA

#### 3.1 Historiaa

Historian kuluessa naiset ovat osallistuneet erilaisiin sotatoimiin. Sitä, miten laajassa mittakaavassa tai millaisiin operaatioihin naiset ovat osallistuneet, on täysin mahdotonta selvittää, sillä naisten osallistuminen sotatoimiin on ollut epäsäännöllistä ja täysin suunnittelematonta. Valtioiden sotilaalliset tilanteet ovat vaikuttaneet naisten osallistumiseen sotilaallisiin operaatioihin.<sup>10</sup>

Suomessa naisten toiminta sotilasorganisaatioissa on ollut varsin vähäistä. Toiminta on painottunut lähinnä tukitehtäviin. Pääasiallisena toiminnan keskittymisenä oli toimiminen Lotta Svärd-järjestössä. Talvi- ja jatkosodan aikana Lotta Svärd-järjestössä toimineet naiset olivat mukana erilaisissa tukitehtävissä. He toimivat muun muassa lääkintähuollon ja ilmavalvonnan tehtävissä. Osa lotista työskenteli sotatoimialueella etulinjojen välittömässä läheisyydessä. Toiminnan mahdollistivat vuonna 1939 voimaan tulleet lait, joiden perusteella naisia oli mahdollista käyttää sotateollisuuden tarpeisiin. Tällöin tuli voimaan myös niin sanottu naisten vapaaehtoinen työpalvelu, joka koski 18 -35 vuotiaita naisia. Lotta Svärd-järjestö lakkautettiin vuoden 1944 rauhasopimuksen perusteella. Samalla loppui naisten mahdollisuus toimia maanpuolustukseen liittyvissä tehtävissä rauhanaikana.<sup>11</sup> Enimmillään naisia oli sotatoimialueella yli 25 000.<sup>12</sup>

Naisten roolista asevoimissa ei juuri keskusteltu 1950 - 1970 -luvulla. Asia sai uusia käännetä 1980 -luvun loppupuolella, kun useiden eri valtioiden asevoimissa toimi lukuisia naisia palkattuina, esimerkiksi upseereina. Suurin osa näistä naisista toimi NATO-maissa. Lähes kaikissa valtioissa naisten palvelus perustuu vapaaehtoisuuteen pois lukien Israelissa, jossa kaikki kansalaiset ovat asevelvollisia.<sup>13</sup>

Suomalaisilla naisilla on ollut mahdollisuus hakeutua YK-joukkoihin vuodesta 1991. Tällöin mahdollisuutta käyttikin suuri joukko naisia. Suomalaisnaisten sopeutumista rauhaturvamistehtäviin Golanilla ja Libanonissa on tutkinut Kaisa Kauppinen teoksessaan "Naiset, rauhan- turvaamistyö ja muutos", 1994.

### 3.2 Naisten mahdollisuus suorittaa vapaaehtoinen asepalvelus Suomessa

Laki naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta astui voimaan huhtikuussa 1995. Tämän lain myötä 18- 29 vuotiaat Suomen kansalaiset, terveydeltään ja muilta henkilökohtaisilta ominaisuuksiltaan tarkoitukseen sopivat naiset saivat oikeuden vapaaehtoisesta asepalveluksesta suorittamiseen puolustusministeriön päättämän vuosittaisen määrän puitteissa sekä sotilasammatteihin pääsyyn.<sup>14</sup>

Ennen lain voimaantuloa käytiin kiivasta keskustelua siitä, tulisiko naisille suoda mahdollisuus osallistua sotilaalliseen maanpuolustukseen. Maassamme tapahtunut kehitys oli johtanut siihen, että naisia oli mukana kaikilla yhteiskunnan toimintojen lohkoilla. Lainsäädäntöä oli asteittain muutettu siten, että naisilla oli kelpoisuudet miltei kaikkiin yhteiskunnan tehtäviin, paitsi Puolustusvoimien ja Rajavartiolaitoksen vaativimpiin sotilastehtäviin.

Naisia oli lukuisasti puolustushallinnon palveluksessa ja jopa vähäisessä määrin sotilaallisissa tehtävissä. Tällaisia tehtäviä olivat värvätyn tehtävät. Värvätyt hoitivat esimerkiksi tilannevalvojan ja viestiliikennepäivystäjän tehtäviä. Naiset eivät kuitenkaan olleet kelpoisia sellaisiin maanpuolustuksen tehtäviin, joihin vaadittiin sotilaan peruskoulutus, koska heillä ei ollut mahdollisuutta suorittaa varusmiespalvelusta. Tämä katkaisi heidän etenemismahdollisuutensa. Puuttuvan sotilaskoulutuksen takia myös rauhaanturvaamistehtävät olivat rajoitetumpia kuin miesten.

Naiset eivät voineet osallistua varusmiespalvelukseen ja sille rakentuvaan ammatilliseen koulutukseen. Tämä rajoitti heidän mahdollisuuksiaan osallistua maanpuolustukseen. Lisäksi se rajoitti puolustusvoimien mahdollisuutta rekrytoida palvelukseensa kuhunkin tehtävään mahdollisimman hyvin sopivaa henkilökuntaa.

Myös kansainvälinen vertailu osoitti, että muissa pohjoismaissa naiset saivat täysipainoisesti osallistua myös sotilaalliseen maanpuolustukseen.

Naisiin kohdistuvat rajoitukset eivät olleet enää perusteltavissa, vaan naisille tulisi antaa mahdollisuus hakeutua kaikkiin maanpuolustuksen tehtäviin henkilökohtaisten kykyjensä mukaisesti. Näin ollen Puolustusministeriö asetti erilaisia työryhmiä tutkimaan asiaa.<sup>15</sup>



### 3.2.1 Laki naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta

Vuonna 1989 asetti Puolustusministeriö työryhmän ”Puolustusvoimien henkilöstö 2000” laatimaan esityksen puolustusvoimien henkilöstön virkarakennetta ja palkkausta koskeviksi kehittämissuunnitelmiksi. Työryhmän mietinnössä tuli esille, että puolustusvoimille tulee paineita lisätä naisten osuutta maanpuolustuksen eri sektoreilla, koska naisten osuus yhteiskunnan muilla eri aloilla on lisääntynyt huomattavasti. Kehityksen suuntana on naisten palkkaaminen entistä vaativampiin tehtäviin lähes kaikilla tehtävälalueilla. Samalla tuli ilmi, että kysymys naisten vapaaehtoisesta maanpuolustuskoulutuksesta tulisi ottaa jälleen esille. Aikaisemmin aiheesta oli keskusteltu 1900-luvun alkupuoliskolla, jolloin ehdotettiin, että naisillekin tulisi säätää järjestelmä, joka koskisi osallistumista maanpuolustukseen. Suunnitelmat eivät tuolloin toteutuneet, koska sitä ei pidetty silloin eikä myöhemminkään kovinkaan tärkeänä.

”Puolustusvoimien henkilöstö 2000”-työryhmä ehdotti selvitettäväksi mahdollisuudet lainsäädäntötoimenpitein poistaa esteet naisten palkkaamiselle valmiudellisesti tärkeisiin tehtäviin. Tämän seurauksena Puolustusministeriö asetti työryhmän selvittämään naisten asemaa puolustusvoimissa. Työryhmä jätti raporttinsa keväällä 1992, jonka mukaan naisille tulisi avata mahdollisuus päästä uusiin tehtäviin Suomen Puolustusvoimissa. Myös sotilaallisiin tehtäviin pääsy tulisi ottaa harkittavaksi. Suomessa naisten osallistuminen työelämään oli korkeimmalla tasolla Euroopassa 1990-luvulla. Naisten koulutustaso on jatkuvasti noussut ja naiset ovat lisänneet aktiivisuuttaan myös sosiaalisuudessa ja politiikassa.<sup>16</sup>

Ennen vuotta 1995 säädettyä lakia naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta oli useita lakeja säädettyä naisten velvoitteista poikkeusoloissa ja eräissä erityistilanteissa. ”Kansalaisten velvollisuudesta osallistua maanpuolustuksen eri alojen ja poikkeusolojen tehtäviin on säädetty Suomen hallitusmuodossa, valmiuslaissa (1080/91), puolustustilalaissa (1083/91) ja väestönsuojelulaissa (438/58). Myös palo- ja pelastustoimesta annettu laki (559/75) sekä poliisilaki (84/66) koskevat kaikkia kansalaisia sukupuolesta riippumatta.” Näiden lakien mukaan naisten tulee osallistua erilaisiin tukitehtäviin, muun muassa terveydenhuollon alalla poikkeusolojen vallitessa. Yksinomaan naisten osallistumisvelvollisuutta koskevia säännöksiä ei lainsäädäntöömme sisältynyt tuolloin.<sup>17</sup>

Kansainvälistä kehitystä seuratessa voitiin havaita, että useissa maissa naisilla oli mahdollisuus osallistua sotilaalliseen maanpuolustukseen. Kaikissa länsimaissa naisten palvelus perus-

tui vapaaehtoisuuteen riippumatta siitä, oliko maassa asevelvollisuusarmeija vai ammattilaisarmeija. Ainoastaan Israelissa naiset ovat asevelvollisia.

Länsimaissa naisten osallistuminen sotilaalliseen maanpuolustukseen oli järjestetty kolmella eri tavalla:

- 1) Naisilla oli mahdollisuus palvella kaikissa aseellisissa tehtävissä ilman rajoituksia, esimerkiksi Belgiassa, Kanadassa, Norjassa ja Ruotsissa.
- 2) Naisilla oli mahdollisuus palvella kaikissa aseellisissa tehtävissä lukuunottamatta varsinaisia taistelutehtäviä, esimerkiksi Yhdysvalloissa ja Sveitsissä.
- 3) Naisille oli määritetty tiettyjä tehtäviä, jotka olivat huolto- ja tukitehtäviä. Näin esimerkiksi Saksassa ja Iso-Britanniassa.

Naisten palvelus ja koulutus oli järjestetty joko omissa, vain naisista koostuvissa joukoissa tai samoissa joukko-osastoissa miesten kanssa. Joissain koulutusjärjestelmissä naisten peruskoulutukseen pääsy edellyttää hakeutumista sotilasammattiin. Toisissa koulutusjärjestelmissä taas naiset voivat hakeutua pelkästään peruskoulutukseen.

Naisten osuus upseeristossa oli tuolloin suhteellisen suuri esimerkiksi Kanadassa ja Yhdysvalloissa, joissa naisia oli puolustusvoimissa yli 10%. Iso-Britannian asevoimissa naisten osuus upseeristosta oli noin 7%.<sup>18</sup>

Hallituksen esityksen 131/1994 Eduskunnalle laiksi naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi tavoitteena oli laajentaa naisten yhteiskuntakelpoisuutta ja vaikuttaa myönteisesti puolustusvoimien toimintaan ja maanpuolustukseen yleensä.

Sotilaallinen maanpuolustus on hyväksytty osaksi maamme turvallisuuspoliittista järjestelmää. Maanpuolustus on säädetty hallitusmuodossa kansalaisvelvollisuudeksi. Tämän vuoksi naisille ehdotettiin mahdollisuutta osallistua maanpuolustukseen ja saada siihen systemaattista koulutusta. "Naisille jäisi yksilönä valta punnita ratkaisunsa niin omista eettisistä kuin ammatillisistakin lähtökohdista."

Puolustusvoimien on heijastettava muualla yhteiskunnassa tapahtuvaa kehitystä. On tärkeää, että puolustusvoimat koetaan kiinteästi yhteiskuntaan kuuluvaksi osaksi. Nykyajan yhteiskunnassa naiset osallistuvat työelämään ja yhteiskunnan toimintaan yhtäläisesti miesten kanssa.

Yhteiskunnan muilla aloilla naisten ja miesten yhteistoiminnalla on positiivinen vaikutus. Näin ollen voitiin olettaa sen vaikuttavan samalla tavoin myös Puolustusvoimissa. Myös naisten tulisi saada mahdollisuus kokea valmiuden ylläpitäminen omaksi asiakseen. Vapaaehtoiseen sotilaskoulutukseen tulevat naiset voisivat omalta osaltaan kohottaa joukon motivaatiota.

19

Laki naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta 17.2.1995/194 hyväksyttiin hallituksen esityksen 131/1994 Eduskunnalle laiksi naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi esitettyjen perusteiden pohjalta. Muutoksia varusmiespalvelukseen esitettiin tehtäväksi mahdollisimman vähän, jotta esimerkiksi koulutukselliset erot eivät johtaisi eriarvoisuuteen työtehtävissä.

### 3.3 Naisille mahdolliset tehtävät asepalveluksessa

Suomessa naisten asepalveluksesta on käytössä integroitu malli. Tämä tarkoittaa sitä, että naisten asepalvelus suoritetaan samalla tavoin kuin varusmiespalvelus ja rinnastetaan siihen kaikissa suhteissa.<sup>20</sup> Lähtökohtana ovat olleet mahdollisimman pienet erityisjärjestelyt niin tasa-arvon kuin taloudellisten seikkojenkin takia. Kokemuksia muista maista on hyödynnetty. Näiden perusteella on todettu, että integroitu malli on osoittautunut toimivimmaksi ja tehokkaimmaksi keinoksi ristiriitojen välttämiseksi.<sup>21 22</sup> Yhdenmukaisuus koulutuksessa, vaatetuksessa ja käyttäytymissäännöissä pyritään virallisten säädösten mukaan toteuttamaan. Pieniä eroja sukupuolten ominaisuuksien ja naisten asepalveluksen vapaaehtoisuuden perusteella on kuitenkin jouduttu tekemään, kuten naisten mahdollisuus ilmoittaa 45 päivän kuluttua palvelukseen astumisestaan, ettei halua jatkaa palvelustaan.<sup>23 24</sup>

Naisten asepalvelus toteutetaan varusmiespalveluksen tavoin joukko-osastoissa, joille on luonteenomaista joukkona toiminen, oma sotilaskurinpitojärjestelmä, yhteismajoitus ja maastoharjoitukset. Varusmiespalveluksen ja naisten asepalveluksen yhdenmukaisuutta pyritään toteuttamaan kahdella tavalla. Ensinnäkin naisten asepalvelus toteutetaan kaikissa puolustushaaroissa ja aselajeissa. Sotilastehtäviä ei jaeta sukupuolen mukaan, vaan niihin pääseminen edellyttää asetettujen vaatimusten saavuttamista sekä soveltuvuutta. Näin ollen koulutuksen sisältö naisten asepalveluksessa sama kuin miehillä.<sup>25</sup> Toiseksi koulutus järjestetään yhdessä miesten kanssa. Naisista ei ole muodostettu omaa joukkuetta, vaan heidät on sijoitettu mielivaltaisesti miesten kanssa joukkueisiin ja ryhmiin, joissa he toimivat osana sitä kokonai-

suutta. Ainoastaan fyysisissä suoritus- ja kuntotesteissä naisten ja miesten palvelus hieman eroaa: naisilla on 20% alemmat arvostelurajat kuin miehillä.

Naisille myönnetty niin sanottu harkinta-aika kuvaa naisten asepalveluksen vapaaehtoisuuden luonnetta. Palvelukseenastumismääräyksen saaneen tai jo palvelukseen astuneen naisen on mahdollista peruuttaa asepalveluksensa 45 päivän kuluessa. Myös joukko-osaston komentajalla on mahdollisuus peruuttaa asepalvelukseen annettu määräys 45 päivän aikana vamman, sairauden, ilmenneen sopimattomuuden tai muun vastaavan syyn perusteella. Tämän jälkeen palvelus voidaan keskeyttää ainoastaan samoilla perusteilla kuin miesten palvelus. Naiseen sovelletaan kaikkia asevelvollisuuslain mukaisesti varusmiespalvelukseen säädettyjä määräyksiä, kun hän on astunut palvelukseen tai on saanut palvelukseenastumismääräyksen. Naisten sosiaalinen ja oikeudellinen asema on siis sama kuin varusmiespalvelusta suorittavilla miehillä. Poikkeuksen muodostaa edellä mainittu 45 päivän aika sekä laissa määrätyt raskautteen, synnytykseen ja äitiyteen liittyvät asiat.<sup>26 27</sup>

#### 4. SUKUPUOLTEN VÄLINEN TASA-ARVO

Sukupuolten tasa-arvo on tavoitetila, jota voidaan hahmotella yleisillä määritelmillä. Esimerkiksi tasa-arvoasiain neuvottelukunta on määritellyt sen seuraavasti: “Miehen ja naisen välisellä tasa-arvolla ymmärretään sukupuolten välistä samanarvoisuutta ja tehtävän tasaista jakoa perheessä, työelämässä ja julkisessa elämässä”.<sup>28</sup>

Tasa-arvolain mukaan viranomaisen tulee edistää naisten ja miesten tasa-arvoa erityisesti muuttamalla niitä olosuhteita, jotka estävät tasa-arvon toteutumista.<sup>29</sup> Hallituksen esityksessä tasa-arvolaiksi kuvataan edistämismääräyksen sisältöä seuraavasti: “Edistämismääräys koskee kaikkea viranomaistoimintaa, yhtä hyvin erilaisten etujen, esimerkiksi apurahojen ja avustusten myöntämistä kansalaisille, kuin viranomaisille kuuluvia valvontatehtäviä. Edistämismääräyksen huomioon ottaminen on tietenkin tärkeitä yhteiskunnallisessa suunnittelussa. Tässä viranomaisen on pyrittävä etsimään sellaisia uusia ratkaisuja, joilla voidaan lisätä yhteiskunnallista tasa-arvoa sukupuolten välillä. Tarvittaessa viranomaisen on ryhdyttävä toimenpiteisiin sellaisten säännösten ja määräysten muuttamiseksi, jotka ovat ristiriidassa lain tavoitteiden kanssa. Viranomaisten olisi tiedotustoiminnassaan otettava huomioon sukupuolten välinen tasa-arvo. Esimerkiksi silloin kun tiedotettava asia liittyy perhe-elämään tai työelämään olisi tietoisesti pyrittävä valitsemaan tilanne- ja taustakuvaukset, jotka myönteisellä tavalla tuovat esiin tasa-arvon.”<sup>30</sup>

Uuden nais- ja tasa-arvotutkimuksen mukaan 1960-luvulta lähtien naiset eivät enää toimi vaimoina, äiteinä ja perheenemäntinä. Useimmat suomalaiset naiset eivät ole itse asiassa koskaan toimineet yksinomaan kodin piirissä. Nykyään naiset osallistuvat myös tasavertaisesti perheen elatukseen. Naiset ovat myös itsenäisiä työntekijöitä ja ammattilaisia.<sup>31</sup>

Työ on useimmille ihmisille tärkeä elämänalue sekä sisältönsä että sosiaalisten elämänalueidensa osalta. Oma työ ja oma raha ovat työkeskeisessä kulttuurissa myös naisten keskeinen tavoite. Oman ammatin ja taloudellisen itsenäisyyden mukana tulee myös muu itsenäisyys. Suomalaisessa kulttuurissa sukupuolten välinen konflikti ei ole aina nähty tärkeäksi muihin yhteiskunnallisiin jakoihin verrattuna.<sup>32</sup>

Suomalaiseen sukupuolisopuun siis kuuluu, ettei sukupuolten perusteella nosteta yhteiskunnallista konfliktia, vaan sen kanssa eletään sävyisästi. Kaikki sanovat kannattavansa jossain mielessä tasa-arvoa, mutta useimpien mielestä se on tosiasia, josta ei kannata pitää ääntä. Feminismi ja tasa-arvotyö leimautuvat vähän ärsyttäväksi ja naurettavaksi vouhotukseksi. Ajatus, että kaikki on kiinni itsestä, ei sukupuolesta, on päällimmäinen suomalainen sukupuolineutraliteetti. Naisten ruumiilliset ja seksuaaliset oikeudet eivät ole saaneet suurta naispoliittista painoarvoa näissä olosuhteissa.<sup>33</sup>

Naisten ja miesten valtaosa toimii eri ammateissa, eri töissä ja eri toimialueilla. Naisten enemmistö palvelee, hoitaa ja kasvattaa ihmisiä, kun taas miesten enemmistö valmistaa, käsittelee ja siirtää esineitä. Tämä eriytyminen merkitsee työelämässä sitä, että naisten ja miesten kyvyt, taidot ja kokemukset eivät välttämättä kohtaa toisiaan työpaikoilla tai työtehtävissä.<sup>34</sup>

Sukupuolten mukaan eriytetyn työnjaon vuoksi erilaiset ammatit sekä niissä vaadittavat taidot yhdistetään mielikuvissa melko sujuvasti joko naisiin tai miehiin. Yleisesti mielletään, että naisten töissä vaadittaviin taitoihin kuuluu nopeus, näppäryys, palvelusalttius, myötäeläminen, joustamiskyky, pikkutarkkuus, järjestelykyky, huolellisuus, kärsivällisyys, kannustavuus ja vastuuntunto. Miesten ominaisuuksia on puolestaan vastuunkanto, kokonaisuuksien hallinta, riskinotto, suurpiirteisyys, liikkuvuus, tehokkuus, fyysinen voima ja tekniset taidot. Vallalla on käsitys, että miehillä ei olisi naisiin yhdistettyjä taitoja ja päinvastoin. Töissä vaadittavien taitojen maskuliinisuus- ja feminiinisyserottelut eivät tarkoita, että naisten ja miesten toiminta olisi palautettavissa pelkästään feminiiniseksi tai maskuliiniseksi elävässä elämässä.<sup>35</sup>

#### 4.1 Tasa-arvolaki

Voimassa oleva tasa-arvolaki on säädetty 8.8.1986. Lain tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä tässä tarkoituksessa parantaa naisten asemaa erityisesti työelämässä. Naisten aseman parantamisella tarkoitetaan yhtäläisiä mahdollisuuksia uralla etenemiseen ja kehittymiseen.

Tasa-arvolain mukaan työnantajan velvollisuus on edistää tasa-arvoa seuraavanlaisesti:

- 1 toimia siten, että avoinna oleviin tehtäviin hakeutuisi sekä naisia että miehiä
- 2 edistää naisten ja miesten tasapuolista sijoittumista erilaisiin tehtäviin sekä luoda heille yhtäläiset mahdollisuudet uralla etenemiseen
- 3 kehittää työoloja sellaisiksi, että ne soveltuvat sekä naisille että miehille, ja helpottaa naisten ja miesten osalta työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista
- 4 huolehtia mahdollisuuksien mukaan siitä, ettei työntekijä joudu sukupuolisen häirinnän tai ahdistelun kohteeksi.

Lisäys tasa-arvolakiin säännöksistä sukupuolisesta häirinnästä ja ahdistelusta tehtiin vuonna 1995. Työnantajan menettely on kiellettyä syrjintää tasa-arvolain 8 §:n mukaan, jos hän laiminlyö säädetyt velvoitteet sukupuolisen häirinnän poistamiseksi. Samoin katsotaan syrjinnäksi työnantajan kustotoimenpiteet sen jälkeen, kun työntekijä on vedonnut tasa-arvolakiin. Tällaisia kustotoimenpiteitä voivat olla esimerkiksi palkkakehityksen hidastuminen, ylennemis- ja koulutusmahdollisuuksien heikentyminen tai työssä tarvittavien tietojen salaaminen.<sup>36</sup>

Työnantajalla on siis velvollisuus toimia, kun asia tulee hänen tietoonsa. Työntekijä voi ensin pyrkiä selvittämään asian työyhteisön sisällä. Myös uusi työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa ryhtymään toimenpiteisiin epäasiallisen kohtelun ja häirinnän poistamiseksi, mikäli hänen tietoonsa tulee häirintätapa.<sup>37</sup>

EU on uudistamassa tasa-arvodirektiiviään. Työ ei kuitenkaan ole vielä valmis. Tasa-arvodirektiivin uudisehdotuksessa ehdotetaan EU-tasolla ensimmäistä kertaa työpaikalla tapahtuvan sukupuolisen häirinnän määrittelyä selvästi sukupuoleen perustuvaksi syrjinnäksi. Siinä ehdotetaan myös, että syrjinnästä valituksen tehneiden työntekijöiden suojaa vahvistettaisiin työsuhteen päätyttyäkin.

Uudistusehdotuksessa arvioidaan, että niiden naispuolisten työntekijöiden lukumäärä, jotka ovat olleet ei-toivottujen seksuaalisten ehdotusten kohteena ja jotka siis ovat kokeneet jonkinlaista sukupuolista häirintää, on noin 40 - 50 prosenttia. Kyseessä ei olekaan minkään yksittäisen yrityksen tai edes maan ongelma, vaan se koskee kaikkia työyhteisöjä euroopanlaajuisesti.<sup>38</sup>

#### 4.2 Tasa-arvo valtion hallinnossa

Tasa-arvon edistäminen on viranomaiselle virkavelvollisuus. Velvollisuus kuuluu sekä virkaettä työsopimussuhteisiin. Tasa-arvoa tulee edistää niissä tehtävissä, joiden hoitaminen kuuluu viranomaiselle. Hänen on oma-aloitteisesti selvitettävä, mikä merkitys tasa-arvon edistämällä on hänen vastuullaan olevan asian hoitamislle. On selvitettävä asian sekä eri ratkaisuvaihtoehtojen merkitys naisille ja miehille näiden omalta kannalta katsottuna. Asianosaisia tulisi kuulla tässä asiassa. Viranomaisen tulee harkita vaihtoehtoisia toimintamalleja ja valita tasa-arvoa parhaiten edistävät.

Viranomaisen on aktiivisesti etsittävä keinoja sellaisten olosuhteiden muuttamiseksi, jotka estävät tasa-arvoa toteutumasta. Tehtävien hoitaminen "kuten tähänkin asti" ei riitä, mikäli sukupuolten eriarvoisuutta ilmenee toiminnan seurauksena tai niissä olosuhteissa, joihin toiminta kohdistuu.

Tasa-arvon edistämismvelvollisuus voidaan nähdä myös viranomaisten ja virkamiehen oikeutena. Jokaisella viranomaisen palveluksessa olevalla sekä viranomaisella on oikeus edistää tasa-arvoa ja kiinnittää huomiota tasa-arvon esteisiin viranomaisen toiminnassa ja toimialalla. Lisäksi heillä on oikeus hankkia asiaa koskevia tietoja sekä tehdä aloitteita ja ryhtyä toimenpiteisiin esteiden poistamiseksi omien tehtäviensä ja toimivaltansa rajoissa.

Tasa-arvon edistämismvelvoite kattaa kaikkien viranomaisten, myös kuntien ja muiden julkisyhteisöjen toiminnan, mutta asetus toiminnallisista tasa-arvosuunnitelmista kohdistuu ainoastaan valtion viranomaisiin, kuten ministeriöihin, keskusvirastoihin, piiri- ja paikallishallintoon sekä muihin valtion virastoihin ja laitoksiin.

Kaikkien viranomaisten ei ole laadittava toiminnallista tasa-arvosuunnitelmaa. Ainoastaan ne viranomaiset laativat suunnitelman epäkohtien poistamiseksi, joiden hallinnonalalla on sukupuolten eriarvoisuutta sekä työnantajat, joiden palveluksessa olevan henkilöstön määrä on

säännöllisesti vähintään 30 henkeä, sisällyttävät vuosittain laadittavaan henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan tai työsuojelun toimintaohjelmaan toimenpiteet naisten ja miesten tasa-arvon toteutumisen jouduttamiseksi työpaikoilla.<sup>39</sup> Käytännössä voidaan menetellä siten, että valtioneuvoston kanslia ja ministeriö arvioivat suunnitelmien laatimistarpeen hallinnonalallaan ja kehottavat kysymykseen tulevia viranomaisia ryhtymään toimenpiteisiin suunnitelmien laatimiseksi. Sukupuolten tasa-arvon edistäminen on lakisääteinen tehtävä.

Vaikka suunnitelma voikin olla suppea asiakirja, saattaa sen kiteyttäminen toteuttavaan muotoon ja istuttaminen viranomaisten toimintajärjestelmään edellyttää laajaa esityötä. Esityö sisältää muun muassa tietojen keruuta, taustaselvityksiä, periaatekeskusteluja ja toteuttamisen varmistamiseen liittyviä neuvotteluja. Suunnitelman tavoitteena on luoda prosessi, jossa tasa-arvon edistäminen omaksutaan viranomaisen tehtäväksi.

Suunnittelussa tulisi ottaa naiset mukaan tasa-arvosuunnitelman laatimiseen ja toteuttamiseen. Naisten asiantuntemusta tulisi hyödyntää työskentelyn kaikissa vaiheissa. Tämä näkökulma on tarpeen erityisesti silloin, kun yhteistyösapuolet ovat miesvaltaisia.<sup>40</sup>

Tasa-arvosuunnitelmissa tulisi myös ottaa kantaa seksuaaliseen ja henkiseen häirintään. Esimerkkiohjeita (niin sanottuja code of conduct) ja pelisääntöjä, kuinka ennaltaehkäistä sukupuolisen häirinnän esiintymistä ja kuinka toimia sen esiintyessä, ovat laatineet muun muassa ILO, OECD ja EU sekä useat kansainvälisesti toimivat yritykset. Suomessa tasa-arvo-ohjeissaan kantaa seksuaaliseen ahdisteluun ovat ottaneet muun muassa Kone, Fortum, Nordea sekä yliopistot. Myös poliisilaitoksen tasa-arvosuunnitelmissa on selkeä kannanotto sukupuolisesta häirinnästä: sitä ei poliisitoimen piirissä suvaita.

Ohjeet ja julkaistut pelisäännöt viestittävät organisaation toleranssia sukupuolisen häirinnän suhteen. Mitä selkeämmin kannanotto heijastaa ylimmän johdon sitouttamista, sitä voimakkaammin koko henkilökunta sitoutuu luomaan sukupuolisesta häirinnästä vapaata työpaikkakulttuuria. Omaksutut pelisäännöt heijastavat koko organisaation arvoja, ohjeet on nähtävä osana organisaation arvojohtamista.

Helsingin yliopiston tasa-arvosuunnitelmassa on selkeät ohjeet sukupuolisen häirinnän ehkäisemiseksi. Suunnitelmassa ilmoitetaan: “Yliopistoyhteisössä ei hyväksytä minkäänlaista sukupuolista häirintää ja ahdistelua. Tutkimusten mukaan häirintä kohdistuu pääosin naisiin ja heikentää naisten asemaa työyhteisössä ja opiskelussa.”<sup>41</sup> Häirintää kokenut henkilö voi ottaa yhteyttä tasa-arvovastaavaan tai yhdyshenkilöihin, jotka koulutetaan tehtäväänsä.



Jotta yliopisto voisi valvoa tilannetta, kerää tasa-arvovastaava vuosittain tilastot häirintään liittyvistä yhteydenotoista ja tiedottaa häirintävalitusten määrästä ja laadusta sekä siitä, miten valitukset on käsitelty ja mihin toimenpiteisiin ne ovat johtaneet.

Tasa-arvovastaava seuraa myös, miten häirintää kokenutta kohdellaan ilmoituksen jälkeen. Tällainen seuranta onkin ensiarvoisen tärkeää, jotta ahdistelun uhriksi joutuneet uskaltaisivat nostaa asian esille. Työntekijöitä ja opiskelijoita on suojattava myös ilmoituksen tekemisen jälkeen.

Yliopiston ohjeet eivät jää vain häirinnän tuomitsemisen tasolle, vaan selkeät tiedot seurauksista on myös kirjattu. Aluksi kehoitetaan keskustelemaan työyhteisön sisällä. Jos keskustelu ei auta, häirintään syyllistyneelle voi seurata rehtorin huomautus, rehtorin varoitus tai jopa virasta erottaminen.<sup>42</sup>

Poliisilaitos on tehnyt henkilöstölleen Poliisin tasa-arvosuunnitelman. Miesvaltaisella alalla halutaan huolehtia siitä, että myös naispuolisilla poliiseilla on miellyttävä työympäristö ja työrauha. Suunnitelman lähtökohtana on Työterveyslaitoksella tehty tutkimus ”Tasa-arvo poliisitoimessa - työyhteisöjen ja henkilöstön hyvinvointi.”<sup>43</sup>

Poliisin tasa-arvosuunnitelmassa työtoverit ja erityisesti lähin esimies velvoitetaan puuttumaan häirintään välittömästi. Suunnitelmaan on myös kirjattu se, että tasa-arvon toteutumista tulee seurata vuosittain ja seuraaminen on ulotettava hierarkian jokaiselle tasolle.<sup>44</sup> Osaltaan jo tieto seurannasta voi ehkäistä häirintätapauksia. Työpaikalla ehkä tiedostetaan entistä selkeämmin, mikä on asiallista käytöstä ja mikä ei.

Työpaikkatasolla tasa-arvosuunnitelmaan tulisi kirjata nollatoleranssi eli seksuaalista häirintää ei suvaita ja siihen tulee puuttua heti. Nollatoleranssin lisäksi suunnitelmaan voi kirjata sen, kuinka yrityksen sisällä aiotaan aktiivisesti ehkäistä ahdistelua.

## 5. TUTKIMUSTYÖN TEOREETTISET MÄÄRITELMÄT JA KÄSITTEET

Tässä luvussa esittelen työn kannalta tärkeimmät teoreettiset määritelmät, joita ovat organisaatio, organisaatiokulttuurit, sotilasorganisaatio, epävirallinen ja virallinen organisaatio, sosi-

aalistuminen ja sopeutuminen, oppimisympäristö, johtajuus ja siihen liittyvät arvioinnit Maanpuolustuskorkeakoulussa sekä häirinnän eri muodot.

## 5.1 Organisaatio

Johtava organisaatiotutkija A.Etzioni luonnehtinut organisaatioita seuraavasti: “Organisaatiot ovat sosiaalisia yksikköjä (ihmisryhmittymiä), joita varta vasten rakennetaan ja jatkuvasti jälleerakennetaan erityyppisiin päämääriin pyrkimiseksi. Organisaatiota luonnehtivat seuraavat seikat:

- 1 Työn, vallan ja kommunikaatiovastuun jako. Nämä jaot eivät ole satunnaisia eivätkä hahmotu perinteen pohjalta, vaan ne on vartavasten suunniteltu helpottamaan erityisiin tavoitteisiin pääsemistä.
- 2 Yhden tai useamman valtakeskuksen olemassaolo, mikä kontrolloi organisaation yhteisiä pyrkimyksiä ja ohjaa sitä kohti päämääriä. Näiden valtakeskusten pitää myös jatkuvasti tarkkailla organisaation toimintaa ja muotoilla uudelleen sen rakennetta siltä osin kuin on tarpeellista, jotta lisättäisiin organisaation sujuvuutta.
- 3 Henkilökunnan vaihdettavuus - toisin sanoen epätyytyttävät henkilöt voidaan poistaa ja ottaa uusia niiden tilalle. Organisaatio voi myös ryhmitellä henkilökuntaansa uudelleen vaihtamalla jäseniään tehtävästä toiseen ja ylentämällä.”<sup>45</sup>

Pauli Juutin (1989) mukaan organisaatio voidaan määritellä ihmisten muodostamaksi yhteistoimintajärjestelmäksi tiettyjen päämäärien saavuttamiseksi. Ihmisten välisellä yhteistoiminnalla organisaatiossa on ennalta laaditut ja usein toistuvat muotonsa. Ihmisten väliset yhteistoimintasuhteet ilmenevät organisaation toiminnassa.<sup>46</sup>

Organisaatiot ovat vuorovaikutussuhteessa ympäristönsä kanssa. Klassisten organisaationäkemysten mukaan organisaatiota tarkasteltiin suljettuna järjestelmänä. Tällainen malli soveltui hitaasti muuttuviin oloihin sekä tilanteisiin, joissa oli käytettävissä vain vähäisen koulutuksen omaavaa henkilöstöä ja alkeellista tekniikka. Viime aikoina organisaatioiden ympäristöt ovat muuttuneet monimutkaisiksi ja nopeasti muuttuviksi.

Organisaatioita pidetään avoimina sosiaalisina järjestelminä, jotka koostuvat useista osajärjestelmistä. Organisaatiot saavat syötteitä, muuntavat niitä ja luovuttavat panoksensa ympäristölle sekä käyttävät palautetta hyväkseen toimintojen ohjauksessa. Organisaation tulevat

syötteet tulevat ympäristöstä. Ne voivat olla tietoa, rahaa, ihmisiä, materiaalia, koneita, laitteita tai järjestelmiä.

Organisaatio on taloudellinen ja sosiaalinen järjestelmä, jossa lukuisa joukko ihmisiä suorittaa erilaisia tehtäviä tiettyjen päämäärien saavuttamiseksi. Organisaatio on väline, jonka avulla voidaan eri ihmisten antama panos koota yhteiseksi tulokseksi. Organisaatiot palvelevat ihmisten tarpeita.<sup>47</sup>

Schein (1973) puolestaan määrittelee organisaation seuraavasti: “Organisaatio on työn ja toimintojen jakamisen sekä arvovallan ja vastuun hierarkian avulla toteutettua joidenkin yksilöiden toiminnan järkipäistä koordinoimista jonkin selvästi ilmaistun yhteisen tarjouksen tai päämäärän saavuttamiseksi.”<sup>48</sup> Tämän määritelmän mukaista organisaatiota sosiologit kutsuvat viralliseksi organisaatioksi erotuksena sosiaalisista ja epävirallisista organisaatioista. Schein korostaa myös organisaation epävirallista ulottuvuutta väittämällä organisaatiota avoimeksi ja monia funktioita sisältäväksi järjestelmäksi.<sup>49</sup> “Organisaatio sisältää monia keskenään dynaamisessa vuorovaikutuksessa olevia osajärjestelmiä, joissa yksi osatekijä voi vaikuttaa muidenkin tekijöiden toimintaan erilaisissa ympäristöissä.”<sup>50</sup>

### 5.1.1 Organisaatiokulttuuri

Organisaatiot koostuvat ihmisistä. Aikaa myöten näille ihmiselle kehittyi tapoja toimia suhtautua erilaisiin asioihin. Organisaatiot ovat sosiaalisia järjestelmiä, joilla on oma kulttuurinsa. Kulttuurille on ominaista, ettei sitä aseteta helposti kyseenalaiseksi. Se muodostaa eräänlaisen yhteistön syvärakenteen, josta vain osia on näkyvissä pinnan yläpuolella. Organisaatiokulttuuri määräytyy ihmisten omaksumien uskomusten, arvostusten, tapojen ja normien mukaan.<sup>51</sup> Organisaatiokulttuurin käsitteenmuodostukseen vaikuttaa siis keskeisesti se, kuinka laajana, tiedostettuna, itsearvoisena ja pysyvänä ilmiönä kulttuuria pidetään.

Organisaatiokulttuuri vaikuttaa siihen, miten ihmisiä johdetaan, miten työt organisoidaan, miten päämäärät saavutetaan, mitä tavoitteita asetetaan ja mihin sitoudutaan. Nykyiseen organisaatiokulttuuriin vaikuttavat sotilaalliset arvot, asenteet ja toimintamallit, kuten voitto-tappio-asetelma, luovuuden puute, autoritaarisuus, sosiaalinen vastuuttomuus, orientatio väkivaltaan ja humanismin puute.<sup>52</sup> Dealin & Kennedyn (1983) mukaan organisaatiokulttuuri määrää tavan, jonka mukaan asiat organisaatiossa hoidetaan. Siihen kuuluu

toimintaympäristö, arvot, sankarihahmot, riitit, rituaalit ja kulttuuriverkosto.<sup>53</sup> Schall (1983) määrittelee organisaatiokulttuurin suhteellisen pysyväksi arvojen, normien ja uskomusten järjestelmäksi, joka kehittyy organisaation jäsenten monitahoisissa vuorovaikutusprosesseissa.<sup>54</sup>

Kulttuuri antaa organisaation jäsenille mahdollisuuden ymmärtää, koordinoida ja arvioida käyttäytymistään. Sen seurauksena syntyy yleinen merkitys ihmisten yhteisille kokemuksille. Alvesson (1991) puolestaan määrittelee organisaatiokulttuurin jaetuksi, filosofoiden, ideologioiden, arvojen, oletusten, uskomusten, odotusten, asenteiden ja normien tekijöiksi, jotka sitovat yhteisöä.<sup>55</sup> Kiehelän (1989) mukaan organisaatiokulttuuri sisältää muodolliset käskyvaltasuhteet, kommunikointikanavat, normit sekä päätöksenteko- ja ohjausjärjestelmät. Organisaatiokulttuurin pääelementit ovat arvot, rakenteet, prosessi ja sopeutuminen, jotka ovat keskenään vuorovaikutussuhteessa ja sidoksissa ympäristötekijöihin.<sup>56</sup>

Organisaatiokulttuurin keskeinen ominaisuus on säilyvyys. Organisaatiokulttuuri siirtyy traditionaalisesti sukupolvelta toiselle. Kulttuurin siirtyminen edellyttää oppimista, kulttuurin sisäistämistä. Laajemmin ajateltuna kulttuuri sisältää ne arvot ja normit, jotka muovaavat käyttäytymistä organisaatiossa.<sup>57</sup>

Organisaation johtamiskulttuuri on osa organisaatiokulttuuria. Johtamiskulttuuria tutkittaessa on kiinnitettävä huomiota siihen, mitä huomioidaan ja kontrolloidaan. Johtamiskulttuuriin kuuluvat reagointi kriittisissä tilanteissa, kriisien käsittely ja palkkioilla kannustamisen menetelmät. Samalla tavoin erilaiset roolit, opetus ja ohjaus sekä ne kriteerit, joilla henkilöitä rekrytoidaan, valitaan, ylennetään ja erotetaan organisaation sisällä kuuluvat johtamiskulttuuriin.

Johtamisen yleisen mallin mukaan organisaation rakenteisiin kuuluvat toisaalta arvot, toisaalta johtajakoulutus. Johtamiskulttuuriin sisältyvä ihmiskäsitys on luettavissa organisaation arvoiksi. Ihmiskäsitys ohjaa voimakkaasti yksittäisen johtajan johtamiskäyttäytymistä. Näin syntyy välitön yhteys ihmisten johtamisen, johtajakoulutuksen ja organisaatiokulttuurin välille: “jos halutaan kehittää esimerkiksi puolustusvoimien organisaatiokulttuuria ihmisten johtamisen alueella, on muutosten lähdettävä paitsi puolustusvoimien ylimmästä johdosta, myös johtajakoulutuksesta ja sen perustana toimivasta ihmiskäsityksestä.”<sup>58</sup>

### 5.1.2 Sotilasorganisaatio

Aikaisemmin esiteltyt Etzionin (1970) määrittelemät organisaation ominaispiirteet täyttyvät myös tarkasteltaessa sotilasorganisaatiota. Sotilasorganisaation eli tässä tapauksessa Suomen puolustusvoimien tehtävänä on vastata käytännössä valtakunnan puolustamisesta, turvata alueellinen koskemattomuus ja vastata yleisestä puolustusvalmiudesta.<sup>59</sup>

Sotilasorganisaatiossa Etzionin (1970) nimeämillä valtakeskuksilla tarkoitetaan esimerkiksi puolustusministeriötä, pääesikuntaa tai eri joukko-osastojen esikuntia. Henkilökunnan osalta sotilasorganisaatio on poikkeava; eri tehtävien täyttämistä määräävät erityisen tarkat säädökset. Sotilasvirat ovat niin sanottujen suljettujen työmarkkinoiden aluetta. Virkoja voivat hakea vain erityiskoulutuksen saaneet. Rekrytointipohja virkoihin on kapea. Sotilashenkilökunnan siirtäminen tehtävästä toiseen on myös tiukasti sidottu normeihin ja määräyksiin. Esimerkiksi riittävät kyvyt omaavaa yliluutnanttia ei voi siirtää everstin tasoihin tehtäviin. Siviilimaailmassa vastaavanlaista uralla etenemistä saattaa joskus tapahtua, mutta se on täysin mahdotonta sotilasorganisaatiossa.

Sotilasorganisaatio täyttää monia siviiliorganisaatiollekin asetettuja tunnusmerkkejä, mutta ominaisimpia sille ovat ne piirteet, jotka kuvaavat sen olemassaolon ja tehtävien tarkoitusta: sotatilanteen varalle valmistautumista. Amerikkalainen sotilassosiologi Samuel A. Stouffer nimesi 1949 armeijan eroavaisuuksia siviililaitoksista seuraavasti:

- 1 Sotilasorganisaatio on organisaatio, joka vaatii jäykkää tottelemista.
- 2 Sotilasorganisaatiossa vallitsee voimakkaasti kerrostunut sosiaalinen järjestelmä, jossa muodollinen ja yksityiskohtainen tottelemisen ja kunnioituksen osoittamisen hierarkia perustuu virallisiin säädöksiin; näissä säädetään myös rangaistukset säädösten rikkomisesta sekä palvelusaikana että sen ulkopuolella.
- 3 Sotilasorganisaatio painottaa asioiden suorittamista traditionaalisella tavalla ja vieroksuu oma-aloitteisuutta.<sup>60</sup>

Ominaisuudet sisältyvät myös Weberin (1978) byrokraattisen organisaation määritelmään, jonka ominaisuuksia ovat muun muassa keskittäminen, hierarkisuus, auktoriteettisuus, kuri, säännöt ja työnjako.<sup>61</sup>

Amerikkalainen sosiologi Erving Goffman (1997) pitää armeijaa yhtenä totaalisista instituutioista, joka on perustettu tuotannollisten ja koulutuksellisten komponenttien tehokasta suoritusta varten. Niiden olemassaolo selitetään instrumentaalisin (välineellisin) perustein. Totaalisten laitosten, mitä sotalaitos, tässä tapauksessa puolustusvoimat on, ominaispiirteitä ovat muun muassa se, että elämän eri puolet tapahtuvat samassa paikassa ja yhden ainoan auktoriteetin alaisena. Armeija muodostaa muusta yhteiskunnasta eristetyyn yhteisönsä, jonka

jäsenenä henkilökunta, sotilasammattiin opiskelevat ja asepalvelustaan suorittavat yksilöt elävät. Päivittäiset rutiinit tehdään ryhmässä ja vaaditulla tavalla sekä tiukan aikataulun mukaisesti. Lisäksi ne toteuttavat virallisia päämääriä. Kontrolli yksilöihin, heidän ruumiisiinsa, tunteisiinsa ja aikaansa on selvästi suurempi armeijassa kuin siviililaitoksissa. Kontrollin perusteena ovat sotilasorganisaation erityispiirteiden formaaliset tehtävät.<sup>62</sup> Leimun (1985) mukaan sotilasorganisaation erityispiirteiden tarkoituksena on valmistaa yksilöä ehdottomaan tottelevaisuuteen sotatilanteen varalta.<sup>63</sup>

Goffmanin monia totaalisiin instituutioihin liittyviä ominaisuuksia voidaan soveltaa sotilasorganisaatioon. Näistä keskeisimpiä on minuuden riisto. Goffmanin käsitteitä soveltaen armeijassa pyritään irrottamaan yksilö hänen siviilimaailmastaan peräisin olevasta kulttuuristaan ja rooleistaan. Minuuden riisto tapahtuu yksilöltä viemällä hänen normaalit käyttäytymismahdollisuutensa ja itsemääräämisoikeutensa sekä rajoittamalla yhteyksiä ulkomaailmaan. Tähän tähtäävät esimerkiksi totaalisen instituution ”sisäänkirjoitusmenot”, jotka armeijassa / sotilasorganisaatiossa käsittävät muun muassa perehdyttämisen, miehillä hiusten leikkuun ja varusteiden noutamisen. Yksilöä koskevien tietojen kokoaminen viranomaisten käyttöön erilaisiin rekistereihin on myös minuuden riistoa.<sup>64</sup>

Sotilasorganisaatiot ovat erittäin hierarkisesti muodostuneita. Perinteisesti hierarkisesti rakentuneet auktoriteetit ovat muodostuneet tavoista, perinteistä, laeista sekä sankarillisista suorituksista. Tänä päivänä paljon monimutkaisemmat tekijät vaikuttavat auktoritettien sekä hierarkioiden muodostumiseen. Näitä tekijöitä ovat muun muassa ammattitaito, arvojärjestysrakenne, statusjärjestelmä ja jatkuvasti muuttuva sotilaskuri.<sup>65</sup>

Totalisten laitosten tunnuspiirteisiin kuuluu myös hierarkisuus (vertaa Stoufferin kohta kaksi), joka erottaa asukit ja henkilökunnan toisistaan; hierarkian eri tasojen välissä kanssakäymistä luonnehtivat muodollisuus ja vihamieliset stereotyyppit. Sotilasorganisaatiossa asukkeja vastaavat sotilasammattiin opiskelevat sekä varusmiehet. Sosiaalinen liikkuvuus on pyritty minimoimaan näiden kahden kerroksen välillä sääntöjen sanktioiden avulla.<sup>66</sup>

Sotilasorganisaatiota on joskus myös verrattu siviilimaailman suuriin yrityksiin. Autoritääristä käyttäytymistä sekä rakenteellista hierarkisuutta voidaan löytää myös siviilimaailmasta, mutta sotilasorganisaatiot poikkeavat kuitenkin perimmäisten tavoitteiden osalta siviilimaailman yrityksistä. Sotilasorganisaatiot voivat laillisesti käyttää väkivaltaa tavoitteiden saavuttamiseksi. Lisäksi sen jäsenet ovat ammattilaisia tekemään tarvittaessa väkivaltaa ja aiheuttamaan tuhoa. Teknologian jatkuva kasvu edellyttää kuitenkin entistä läheisempää suh-

detta siviilimaailmaan. Tämä vaikuttaa myös omalla tavallaan sotilasorganisaation sisäiseen kehittymiseen.<sup>67</sup> Myös naisten mukaantulo asepalvelusta suorittamaan voidaan katsoa osittain johtuneen työelämän muutoksista siviilimaailmassa.

Maanpuolustuskorkeakouluun opiskelemaan tullessaan nainen tulee osaksi sotilasorganisaatiota, jonka kaltaiseen organisaatioon hän on aikaisemmin kuulunut varusmiespalvelustaan suorittaessaan. Tähän organisaatioon hänen tulee sopeutua. Sopeutumisella ymmärretään sitä, miten naiset sopeutuvat uuteen sosiaaliseen tai kulttuuriseen ympäristöön. Sosiaalistumisesta puhutaan silloin, kun tarkoitetaan yksilön vuorovaikutuksellista sopeutumista tietyn organisaation tai kulttuurin jäseneksi.

Suomessa sotilasorganisaation voidaan katsoa muodostuvan niin sanotusta demokraattisesta mallista. Tämä tarkoittaa sitä, että siviilimaailman eliitti ja sotilaseliitti ovat erillään toisistaan. Siviilimaailman demokraattisesti valittu poliittinen eliitti valvoo lainsäädännön kautta sotilaseliittiä. Tällöin sotilaalla ei ole vahvaa sosiaalista tai poliittista roolia.<sup>68</sup>

Perinteisesti voidaan katsoa, että asevoimat yleensä ovat erittäin maskuliinisia organisaatioita. Käyttäytymismallit, aktiviteetit sekä arvomaailma ovat maskuliinissävytteisiä. Sotilasorganisaatiota pidetään yleensä miesten kouluna, joka on pohjautunut traditionaalisiin käyttäytymismalleihin. Sotilasorganisaatiota on perinteisesti pidetty miehisen identiteetin vahvistajana. Naiseus ja naiset ovat edustaneet aikaisemmin sotilasorganisaatiossa edelläkuvatun päinvas- taista mallia.

Täytyy kuitenkin huomata, että sekä maskuliinisuus että feminiinisyys ovat kulttuurin välittämiä ja muuttuvat jatkuvasti. Herääkin kysymys, että miksi juuri asevoimien tulisi olla maskuliinisia organisaatioita, koska nykyään yliopistot ja tuomioistuineläimet eivät sitä ole. Ennen nämäkin instituutiot olivat auki vain miehille ja ajatus naistuomarista oli mahdoton. Naisten päästyä armeijaan on epäilty asevoimien menettävän jotakin olennaista luonteestaan. Tämän lisäksi on epäilty asevoimien perimmäisen tarkoituksen hämärtyvän.

Naisten vapaaehtoinen asepalvelus vaikuttaa puolustusvoimien ulkoiseen imagoon sekä monella tavoin itse käytäntöihin. Perinteisesti kokemukset armeijasta ovat olleet kovia, joissa pojista on kasvanut miehiä sekä heidän maskuliinisuuttaan on testattu ja vahvistettu. Perinteisesti yhteiskunnassa sekä sotilasorganisaatiossa on ollut sisäisenä mallina autoritäärisyys ja hierarkisuus, joita on harjoitettu miesten toimesta. Tästä syystä nyt ollaan uudessa tilanteessa, jossa perinteiseen malliin olisi lisättävä naisellisuus ja äitiys.<sup>69</sup>

### 5.1.3 Epävirallinen ja virallinen organisaatio

Sosiologiassa on myös esitetty organisaation jako viralliseen ja epäviralliseen organisaatioon. Muodollisen, virallisen organisaation lisäksi syntyy kaikkiin organisaatioihin myös niin sanottuja pienryhmiä, epävirallisia muodosteita. Näin ollen myös sotilasorganisaatioon syntyy virallisen organisaatorakenteen lisäksi epävirallinen organisaatorakenne.<sup>70</sup>

Voidaan ajatella, että organisaation virallinen rakenne on vain osarakenne. Ihmisten muodostamiin organisaatioihin muodostuu epävirallisia rakenteita, kuten valta- ja alistussuhteita, tunnesuhteita, ryhmittymiä, klikkejä sekä erilaisia ihmissuhdejärjestelmiä.<sup>71</sup>

Epävirallinen ja virallinen organisaatio eivät aina ole toiminnaltaan ristiriitaisia, vaikka niiden päämäärät lähtökohdiltaan ovat osittain erilaiset. Epävirallinen organisaatio syntyy sitä varten, että virallisen organisaation toimintasuunta jää yksipuoliseksi, lähinnä tehtäviä korostavaksi. Sosiaalisessa organisaatiossa ihmisyyhteisö pyrkii aina hoitamaan juuri inhimillisiä päämääriä. Tämän epävirallisen toiminnan tai suhdeverkoston runkona ovat pienryhmät, joita ikäänkuin muodostuu itsestään kaikkialla, missä ihmiset edes jossain määrin elävät yhdessä vakiintuneissa oloissa.<sup>72</sup>

Mitä alemmas virallisessa hierarkiassa mennään, sitä heikoimmiksi merkitykseltään jäävät virallisen organisaation normit, joihin liittyy muun muassa pakkokeinojen käyttö tai sen mahdollisuus. Sitä tärkeämmäksi taas muodostuvat esimerkiksi läheisimpien pienryhmien normit. Tämä koskee etenkin taistelutilannetta, jossa punnitaan sotilasorganisaation suorituskyky.<sup>73</sup> Epävirallisen ja virallisen organisaation merkitys korostuu sotilasjoukon johtamisessa ryhmä- ja joukkueetasolla, koska ryhmän- ja joukkueenjohtajilla ei ole kurinpitovaltaa.

Etzionin kuvaama sotilasorganisaation pakkovaltaa koskeva puoli liittyy viralliseen organisaatioon, kun taas sotilasorganisaation normatiivinen puoli liittyy läheisesti epäviralliseen organisaatioon. Näitä asioita yhdistävänä tekijänä voidaan nähdä virallisen organisaation nimitämä sotilasjohtaja. Hän voi toiminnassaan käyttää sekä pakkokeinoja että toisaalta myös aikaansaada alaisissaan ja heidän muodostamissaan pienryhmissä normitiivista sitoutumista omaan itseensä ja sitä kautta virallisen organisaation tavoitteisiin.



## 5.2 Sosiaalistuminen sotilasyhteisöön

Sosiologiassa sosiaalinen sopeutuminen (social adaptation) määritellään prosessiksi, jonka avulla yksilöt tai ryhmät sopeutuvat uuteen sosiaaliseen tai kulttuuriseen ympäristöön. “Toiminta adaptaatiotasolla, esimerkiksi hyvät henkilösuhteet työympäristössä vaatii vähiten uusia ratkaisuja ja jatkuvaa valppautta, jolloin energia voidaan kanavoida tarkoituksenmukaisesti. Yksilö voi saavuttaa adaptaatiotason joko itse mukautumalla tai muuttamalla ympäristöä haluamaansa suuntaan.”<sup>74</sup>

Sosiaalistumisen käsite liittyy läheisesti sosiaaliseen sopeutumiseen. Tällöin sosiaalistuminen voidaan nähdä yksilöiden välisenä vuorovaikutuksena, jonka avulla yksilö sosiaalistuu kulttuurin ja yhteiskunnan jäseneksi. Sosiaalistumisprosessissa opitaan arvoja, normeja ja rooleja, jotka takaavat yhteisöön hyvin sopeutuvat yksilöt. Sosiaalistuminen voidaan jakaa sattumanvaraisesti tapahtuvaan ja yhteisön jäsenilleen järjestämään sosiaalistumiseen.

Armeijaan sosiaalistumisessa ja sopeutumisessa tulee kiinnittää huomiota siihen, kuinka paljon siinä on kyse naisten ja miesten kohdalla sukupuolesta ja kuinka paljon yksilöstä tai persoonasta. Sopeutuminen kuten sosiaalistuminen on yksilöllinen prosessi, johon vaikuttavat muun muassa kasvatus, koulutus, kulttuuri ja perhe. Tämän takia sukupuoleen viittaavia yleistyksiä tulee tehdä varovasti.

Armeijaan siirtymistä on kuvattu muun muassa uuteen kulttuuriin siirtymisenä tai henkisen ilmapiiirin muutoksena.<sup>75</sup> Sotilasyhteisöön ei synnytä eikä yhteisön jäseneksi tuleminen tapahdu hitaan kasvamisen tuloksena. Siviilistä ei muututa sotilaaksi vain pukeutumalla sotilaspukuun. Sotilasyhteisöön sosiaalistuminen ja sotilaan roolin omaksuminen edellyttää luopumista siviiliyhteiskunnan roolista / rooleista.<sup>76</sup> Tätä irtautumista edesauttaa muun muassa sotilasasuun pukeutuminen, koska sen ansiosta pukeutumisen viestittämä yksilöllisyys katoaa.

Goffmanin (1997) mukaan yksilö voi käydä läpi erilaisia sopeutumismalleja totaaliseen instituutioon sopeutuessaan. “Tilanteesta irrottautunut” yksilö kiinnittää huomiotaan ainoastaan tapahtumiin välittömässä fyysisessä läheisyydessään. Esimerkiksi alokas reagoisi ainoastaan hänelle suoraan osoitettuihin käskyihin totellen niitä sokeasti, kyseenalaistamatta.<sup>77</sup>

“Tinkimätöntä linjaa” noudattava henkilö puolestaan uhmaa laitosta kieltäytymällä yhteistoinnista henkilökunnan kanssa. Kolmas suuntaus on “kolonisaatio”, jolloin henkilö rakentaa

vakaan, suhteellisen tyytyväisen olemassaolon tarjolla olevien maksimityydytysten varaan. Neljäs tapa sopeutua on “kääntymys”. Tällöin henkilö on omaksunut virallisen tai henkilökunnan käsityksen itsestään ja yrittää esittää täydellistä asukin roolia.<sup>78</sup>

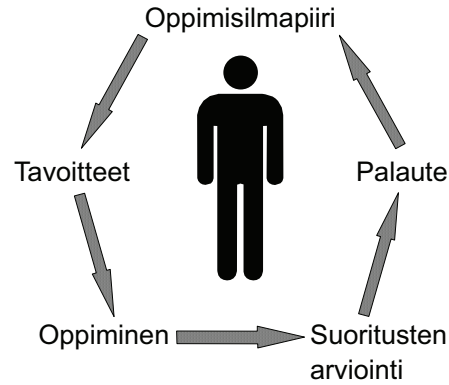
Sosiaalistumisprosessi sotilasorganisaatioon aloitetaan alhaalta. Vähäisen statuksen omaavat alokkeat ovat tottumattomia, väsyneitä, pelokkaita ja tietoisia alhaisesta statuksestaan. Periaatteessa kaikki käyvät läpi saman sosialisatioprosessin, tosin yksilöiden välillä esiintyy pieniä eroja. Erot eri aselajien välillä ovat huomattavissa.<sup>79</sup>

Sotilasorganisaation tyypillisiä kontrollikeinoja ovat pukeutumiseen, ruokailuun, aikaan, työhön, koulutukseen, harjoitteluun, huveihin, vapaa-aikaan sekä tuloihin liittyvät tekijät.<sup>80</sup> Stouffer on eräs keskeinen amerikkalainen tutkija, joka on tarkastellut sotilaiden sopeutumista sotilasorganisaatioihin. Hän pitää sotilaiden elämää sopeutumistapahtumana. Sopeutumisella hän tarkoittaa mukautumista sotilasorganisaation virallisiin normeihin ja arvoihin, epävirallisten ryhmien normijärjestelmiin sekä sotilaalliseen osakulttuuriin yleensäkin.<sup>81</sup>

Naisten sopeutuminen sotilasorganisaatioon riippuu monista eri tekijöistä. Näitä ovat muun muassa heidän synnynnäisten ja opittujen taitojensa kautta kehittyneet kyvyt. On vaikeaa sanoa mitään yleistä sopeutumisesta, koska kuriin sopeutumisessa ja vallankäytön kohteena olemisessa esiintyy suuria yksilöllisiä eroja. Myös sosiaalinen sopeutuminen sotilasorganisaatioon saattaa olla eritasoista yksilöstä riippuen. Naisten kokemat ulkoiset ja sisäiset paineet sotilasorganisaatiossa saattavat olla huomattavasti miehiä suuremmat naisten vapaaehtoisuudesta ja sukupuolesta johtuen. Edellä mainitut tekijät voivat myös vaikuttaa sotilasorganisaation sopeutumiseen. Se, miten naiset hyväksyvät osaksi sotilasorganisaatiota ja miten he onnistuvat opiskelussaan ja tulevassa ammatissaan vaikuttanevat myös sopeutumisessa sotilasorganisaatioon.

### 5.3 Oppimisympäristö

Kouluttaja ohjaa oppimista tekemällä ja luomalla tilanteita, fyysisiä, sosiaalisia ja henkisiä puitteita. Kouluttaja asettaa tavoitteita, valitsee opetettavan asian olennaisen sisällön, antaa palautetta ja kehittää otollista oppimisilmapiiriä. Myös opettaminen ja harjoittaminen ovat oppimisen ohjaajia. Yhdessä näitä kaikkia ohjaamistoimintoja kutsutaan oppimisympäristöjen luomiseksi. Oppimisympäristön keskeiset käsitteet ovat tavoitteet, oppiminen, suoritusten arviointi, palaute ja oppimisilmapiiri.



Kuvio 2. Oppimisympäristö. Lähde: Toiskallio, J. (1998), s.17.

Oppimisympäristöjen luomisella pyritään siihen, että oppija pystyisi itse tavoitetietoisesti ohjaamaan oppimistoimintaa eli omaa toimintaansa oppimisen edistämiseksi. Tähän päästään tukemalla oppimistavoitteiden itsenäistä asettelua sekä antamalla rakentavaa palautetta, jonka avulla oppija voi kehittää omaa oppimistaan.

Oppimisilmapiiri on tärkeä oppimisympäristön tekijä. Tukemalla myönteisiä kokemuksia ja vuorovaikutussuhteita luodaan oppimisilmapiiriä. Hyvän oppimisilmapiirin perusteita ovat

- koulutettavan yksilöllinen tunteminen
- tasapuolinen, asiallinen, arvostava ja tukea antava suhtautuminen, oppijan omatoimisuutta ja itsetunnon vahvistumista tukevien tehtävien ja palautteen antaminen
- kouluttajan harjoittama omien tietojen, taitojen, asenteiden ja arvostusten jatkuva arviointi ja kehittäminen.<sup>82</sup>

“Oppimisympäristö on fyysinen, psyykinen, henkinen ja sosiaalinen ympäristö, joka motivoi, ohjaa ja tukee oppimista sekä antaa palautetta.”<sup>83</sup> Fyysinen oppimisympäristö tarkoittaa maastossa olevia rakenteita ja käytettävää kalustoa, esimerkiksi luokkatilat ja siellä olevat opetusvälineet. Henkinen ympäristö tarkoittaa ilmapiirin myönteisyyttä ja kannustavuutta, esimerkiksi kuinka kouluttaja suhtautuu oppilaisiinsa ja millaisen ilmapiirin hän luo oppimiselle. Sosiaalinen ympäristö puolestaan tarkoittaa ihmisten välisiä suhteita ja yhteistyötä. Tämä näkyy käytännössä sen joukon kesken, joka opiskelee tiiviisti yhdessä. Psyykinen ympäristö ohjaa havaintojen tekemistä ja tiedon käsittelyä ajattelussa. Tämä on lähinnä oppijan mielessä tapahtuvaa toimintaa eli sisäistä toimintaa (ajatustoimintaa). Kouluttaja voi vaikuttaa erilaisin havaintovälinein oppijan havainnointiin.

Oppiminen on tehokkainta, kun oppimisympäristö on riittävän tavoitteellinen, virikkeellinen, myönteisen ilmapiirin omaava ja palautetta antava. Oppimisympäristön ja siinä selviämiseksi tarvittavan toiminnan on itsessään asetettava tavoitteet, tarjottava oppijalle vihjeitä toiminnasta sekä annettava palautetta. Oppimisympäristö on suunniteltava oppijoiden kulloisenkin osaamis- ja valmiustason mukaisesti.

Oppimistoiminnan suunnitteleminen kuuluu oppimisympäristön suunnitteluun. Suunnittelussa täytyy selvittää, millaisin tavoitteen asetteluin, tehtävin, aikajärjestelyin ja palautejärjestelmin koulutettavat saadaan itse työskentelemään oman oppimisensa edistymiseksi.

Oppimistoiminta tarkoittaa sekä oppijan sisäistä toimintaa että tähän liittyvää ulkoista toimintaa (tekemistä, taitojen hallintaa). Taitojen hallinnasta voidaan puhua vasta sitten, kun oppija pystyy yhdistämään sisäisen ja ulkoisen toiminnan toisiinsa. Hyvän oppimisympäristön tärkein ominaisuus on se, että se ohjaa näiden toimintojen vuorovaikutusta ja yhdistymistä.

Oppimisympäristö on parhaimmillaan silloin, kun se mahdollisimman hyvin vastaa aitoa toimintaympäristöä. Parhaan palautteen oppija saa huomatessaan itse oman toimintansa seurauksista, että hän pystyy tai ei pysty suorituksiin.<sup>84</sup>

#### 5.4 Johtajuus

Johtajuudesta on olemassa useita erilaisia käsitteitä ja määritelmiä. Yleensä ne eivät poikkea toisistaan kovinkaan paljon. Yhteistä niille on se, ettei niitä sidota suoranaisesti mihinkään tietyn tyyppiseen organisaatioon. Johtajuutta nähdään ja sitä oletetaan esiintyvän lähes kaikissa eri tilanteissa.

Johtajuudella tarkoitetaan joko johtajana olemista tai johtajan asemaa. Johtajasta, jolla on alaisia käytetään usein nimitystä esimies.<sup>85</sup> Johtajan asema voi olla virallinen tai epävirallinen. Virallinen asema perustuu lakiin, asetukseen tai säädökseen. Epävirallinen asema perustuu organisaation sisäisiin vuorovaikutussuhteisiin.<sup>86</sup>

Johtaminen on vuorovaikutusta johtajan ja alaisen välillä.<sup>87</sup> Johtajuutta voidaan kuvailla prosessina, joka vaikuttaa johonkin ryhmään tietyssä tilanteessa, tietyinä ajankohtana ja tietyissä olosuhteissa.<sup>88</sup> Johtamisen kohteen mukaan toiminnot voidaan jakaa kahteen osaan: toimin-

nan johtamiseen ja ihmisten johtamiseen.<sup>89</sup> Johtajan asema organisaatiossa vaikuttaa siihen, kumpi osa-alueista on hallitsevampi.<sup>90</sup>

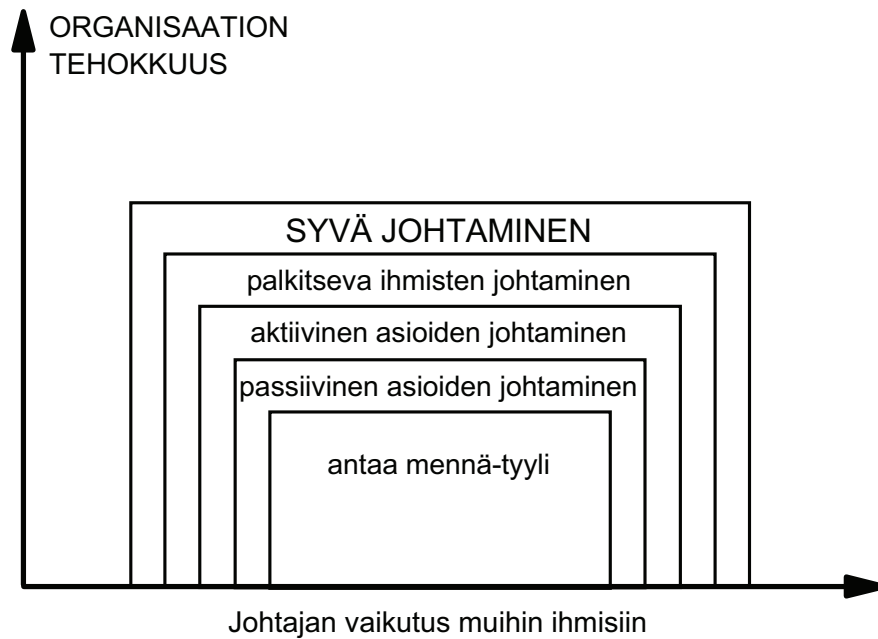
Johtaminen on käyttäytymistä. Jotta johtaminen olisi tuloksellista, tulee käyttäytymisen olla tarkoituksenmukaista, kuhunkin tilanteeseen ja yhteyteen sopivaa, koska esimies aina vaikuttaa käyttäytymisellään johdettaviin. Jotta vaikuttaminen on tuloksellista, on tunnettava omaa käyttäytymistä, sen vaikutusta toisiin ja sen seurauksia.<sup>91</sup>

On siis tärkeää tiedostaa yksilön merkitys kaiken johtamistoiminnan taustalla. Yksilön vaikutukset heijastuvat johtamiskäyttäytymisessä alaisten suuntaan, mikä luo perustan ihmisten johtamiselle.<sup>92</sup> Johtajan tulisi muodostaa itselleen kuva omasta johtamiskäyttäytymisestään. Johtamistoiminnan kehittymisen edellytyksenä on sisäisten käyttäytymismallien muuttaminen. Johtaja tarvitsee pohjaksi riittävää tietoa johtamiskäyttäytymisestä, siihen vaikuttavista tekijöistä, erilaisen käyttäytymisen vaikutuksista sekä käyttäytymisen ja johtamisen tuloksellisuuden välisistä yhteyksistä.<sup>93</sup>

#### 5.4.1 Syväjohtajuus

Syvä johtaminen on malli, jonka pohjalta tehdään johtamistyylianalyysi. Syvän johtamisen malli eli transformational leadership model ei sinänsä ole mikään uusi tyyliuunta, vaan se on käytännössä koottu monista hyväksi havaituista johtamismenetelmistä.

Syvän johtamisen malli on puolustusvoimien virallinen johtamisstrategia. Syvä johtajuus laajentaa perinteistä johtamistyyliä (kuvio 3). “Se ei ole erillinen tyyliuunta tai johtamisen keino, vaan se on perinteisen johtamiskulttuurin varaan rakentuva kokonaisvaltainen malli, jolla on välitön ja konkreettinen kosketuspinta arkitodellisuutemme kanssa.”<sup>94</sup> Syvän johtamisen malli painottaa ihmisten johtamisen merkitystä mutta katsoo sen aina rakentuvan johtajan ammattitaidon ja selkeän asioitten johtamisen varaan.



Kuvio 3. Syvän johtamisen kokonaisrakenne. Lähde: Nissinen, V. (1997), s.38.

Perinteisessä johtamisessa korostetaan tiedollisella tasolla tapahtuvaa vaihtoa muiden ihmisten kanssa. Vaihdolla tarkoitetaan johtajan käymää keskustelua muiden kanssa siitä, mitä heiltä odotetaan ja miten onnistuneesta suorituksesta palkitaan. Perinteinen johtaminen jaetaan neljään eri tasoon, joista seuraava sisältää aina seuraavan.

- 1 Antaa mennä -johtaja ei halua ottaa kantaa mihinkään, ei ole ihmisten kanssa tekemisissä eikä edes tavattavissa, vaan välttelee vastuuta ja pakoilee ongelmatilanteita.
- 2 Passiivinen asioiden -johtaja työskentelee pääasiassa omissa oloissaan ja puuttuu asioihin vasta, kun virhe on jo tapahtunut tai alaisten toimivaltuudet eivät riitä asian ratkaisemiseen
- 3 Aktiivinen asioiden - johtaja tarkkailee jatkuvasti asioiden kulkua sovittujen tai käskettyjen ohjeiden ja toimintatapojen mukaan.
- 4 Palkkioilla kannustavalla johtamisella tarkoitetaan yksilöiden, ryhmien ja koko organisaation suoritusten ja tehokkuuden seurantaan suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Toiminnasta annetaan palaute ulkoisin kannustein, jotka voivat olla positiivisia tai negatiivisia.<sup>95</sup>

Varsinainen syvä johtaminen laajentaa perinteisen johtamisen vuorovaikutustasoa. Syvä johtaminen rakentuu neljän kulmakiven varaan:

- 1 Luottamuksen rakentaminen

- syvä johtaja toimii esimerkkinä, häneen luotetaan ja häntä kunnioitetaan
- johtaja pystyy asettamaan alaistensa tarpeet omien tarpeidensa edelle
- riskit koetaan yhteisiksi, eettinen ja moraalinen perusta johtamiselle on vahva
- johtajan toiminta vahvistaa myös alaisten keskinäistä luottamusta, lujittaa yhteishenkeä ja yhteisvastuun tunnetta
- syvä johtaja osoittaa selvästi luottavansa alaisiinsa

## 2 Inspiroiva tapa motivoida

- syvä johtaja saa alaisensa löytämään omasta työstään uutta sisältöä, uusia piirteitä ja haasteita, ryhmäkiinteys kasvaa
- johtaja saa alaisensa mukaan visioimaan tavoitteita
- syvä johtaja kykenee selkeästi kokoamaan kunkin työlle asetettavat vaatimukset, ja luo sitoutumista yhteisten visioiden avulla
- syvä johtaja korostaa yhteisvastuun, yhteisten tavoitteiden ja yhteisen yrittämisen merkitystä visioiden tilanteita, joissa yhteinen etu ajaa yksilön henkilökohtaisen edun edelle

## 3 Älyllinen stimulointi

- syvä johtaja tukee alaistensa innovatiivisuutta ja luovuutta asettamalla perusoletukset kyseenalaisiksi, hakemalla ongelmiin uusia ratkaisumahdollisuuksia ja työhön uusia näkökulmia, luovuuteen rohkaistaan
- virheet nähdään oppimismahdollisuuksina
- alaisilta pyydetään ideoita, ja heidät otetaan mukaan ongelmaratkaisuprosesseihin
- alaisten sallitaan yrittävän uusia ratkaisuja, eikä alaisten odoteta olevan aina johtajan kanssa samaa mieltä

## 4 Ihmisen yksilöllinen kohtaaminen.

- syvä johtaja havaitsee jokaisen yksilölliset tarpeet kasvaa ja kehittyä toimien eräänlaisena valmentajana, alaisten ja kollegojen koko kykypotentiaali pyritään saamaan tuot-tavaan käyttöön
- kannustavassa ilmapiirissä tarjotaan mahdollisuuksia uusien asioiden oppimiseen. Yksilölliset tarpeet käytännössäkin huomioidaan
- johtajan käyttäytymisestä näkee, että hän hyväksyy yksilölliset erot ihmisten välillä ja toimii sen mukaan, palaute on kaksisuuntaista, ja johtaja viettää paljon aikaansa alais-tensa parissa
- vuorovaikutus on yksilöllistä - johtaja muistaa aiemmat keskustelut, tuntee alaisensa henkilökohtaisesti ja kohtelee tätä ihmisenä, ei ainoastaan työntekijänä tai alaisena, johtaja on hyvä kuuntelija
- johtaja delegoi tehtäviä kehittääkseen alaisiaan ja tukee tehtävän suorittamisessa

- huolenpito alaisista on jatkuvaa<sup>96</sup>

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että syvän johtamisen malli vaatii johtajalta ainakin kahta asiaa: sosiaalisten taitojen korkeata tasoa sekä kykyä hallita ajankäyttönsä siten, että ihmisille jää aikaa. Erinomaisen johtamisen tärkeä kokonaisuus, johtajan oma esimerkki, korostuu tässä mallissa kahden ensimmäisen kulmakiven osalta.

Jokainen johtaja käyttää joskus kaikkia edellä mainittuja johtamiskäyttäytymisen muotoja. Optimaalisessa johtajaprofiilissa esiintyy perinteisen johtamiskäyttäytymisen muotoja. Optimaalisessa johtajaprofiilissa painopiste on syvän johtamisen kulmakivillä, jotka on esitelty alla kuvana.



Kuvio 4. Syvän johtamisen kulmakivet. Lähde: Nissinen, V. (1997), Liite 3.

Syvän johtamisen mallin mukaan tulee johtamisen olla eettisesti ja moraalisesti oikeaa. Syvän johtamisen malli korostaa kaikkien tasapuolista kohtelua. Myös erilaiset johtamissuoritusten arvioinnit tulee tehdä tasapuolisesti.<sup>97</sup> Syvän johtamisen malli on sukupuolineutraali. Se ei erottele naisia. Syvän johtamisen mallin mukainen johtaminen on tasa-arvoista ja oikeudenmukaista molempia sukupuolia kohtaan.

#### 5.4.2 Sotilasjohtajuus



Sotilasjohtaminen on johtamista sotilasorganisaatiossa. Sen tyypillisin piirre on toiminnan tavoitteiden ja tilannetekijöiden laaja-alaisuus. Sotilasjohtajalla on oltava valmiudet toimia tehokkaasti erilaisissa ympäristöissä aina rauhan ajan yhteistoiminnasta taistelun johtamiseen saakka. Tämä edellyttää sotilasjohtajalta sopeutumiskykyä ja joustavuutta.

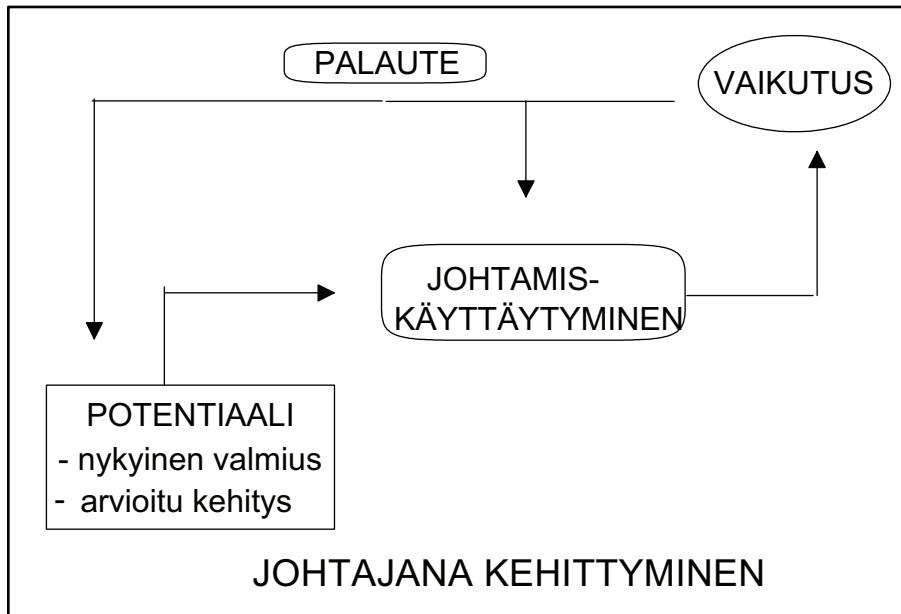
Sotilasorganisaatioon muodostunut organisaatiokulttuuri vaikuttaa puolustusvoimissa tapahtuvaan johtamiseen. Sen vaikutukset ulottuvat yksittäisten johtajien toimintaan organisaatiohierarkian alimmille tasoille saakka. Johtamiskulttuuri on olennainen osa sotilasorganisaatioon muodostunutta kulttuuria. Johtamiskulttuuri ohjaa voimakkaasti yksittäisten johtajien johtamiskäyttäytymistä.<sup>98</sup>

Sotilasorganisaatiossa tapahtuva johtaminen on ollut aikaisemmin suljetun organisaation sisällä tapahtuvaa autoritääristä johtamista. Tällaiselle johtamiselle oli ominaista mekanistinen ihmisenäkemyks, jonka mukaan ihmisen on sopeuduttava organisaation vaatimuksiin. Nykyään puhutaan useissa yhteyksissä avoimesta sotilasorganisaatiosta. Avoimessa sotilasorganisaatiossa korostetaan sosiaalista johtamista. Samansuuntainen kehitys on ollut havaittavissa myös Suomen puolustusvoimissa. Tästä on esimerkkinä uuden varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutusjärjestelmän käyttöönotto.

Perinteinen sotilasjohtaminen on mielletty yleensä autoritääriseksi, hierarkkiseksi, kurinalaiseksi ja hitaasti muuttuvaksi järjestelmäksi, jossa motivointi on perustunut kannusteiden ja toisaalta pakotteiden käyttöön. (Vertaa Weberin byrokraattinen organisaatio ja sotilasorganisaatio, kappale 5.3.4.)<sup>99</sup> Siviili- ja sotilasjohtaminen rakentuvat pääasiassa samojen perussääntöjen varaan, sillä myös sotilasjohtaminen kohdistuu ihmisiin tai asioihin.<sup>100</sup>

#### 5.4.3 Johtamiskäyttäytyminen

Johtamiskäyttäytymisellä tarkoitetaan johtajan tietoisesti säätelää vuorovaikutuksellista viestintää tietyssä tilanteessa. Sen kohteena voi olla yksittäinen alainen tai alaisten muodostama ryhmä. Laajemmin johtamiskäyttäytymisen piiriin voidaan katsoa kuuluvan myös johtajan kommunikointi vertaistensa, esimiestensä ja sidosryhmien edustajien kanssa. Johtamiskäyttäytyminen perustuu johtajan valmiuteen saada aikaan johdettavissa haluttu vaikutus.<sup>101</sup>



Kuvio 5. Johtamiskäyttäytymisen viitekehys. Lähde: MPKK Pt-os käsky 18.6.2002, R2852/5.1/D/II.

Johtajan valmius sisältää johtajan henkilökohtaisia ja persoonallisia ominaisuuksia, kuten hänen persoonansa piirteet, aikaisemmat ja jo olemassa olevat tiedot ja taidot, tahdon ja motivaation, älylliset kykytekijät sekä arvot ja asenteet. Johtamiskäyttäytyminen itsessään sisältää vuorovaikutuksen alaisten ja johtajan välillä, tilannetekijät ja tavoitteet. Johtamisen vaikutus näkyy yhteistoimintana, tehokkuutena, työilmapiirinä, luottamuksena alaisiin ja alaisten luottamuksena johtajaan sekä sitoutumisena tehtävään.

Johtamiskäyttäytymistä säätelevät monet persoonalliset tekijät. Käyttäytymisen muodostavista tekijöistä tärkeimpiä ovat tarpeet, motiivit ja motivaatio.<sup>102</sup> Arvojen ja asenteiden merkitys johtamiskäyttäytymistä säätelevänä tekijänä on merkittävä. Arvo on arvostuksen tuloksena syntynyt vakiintunut suhtautumistapa, joka ilmenee henkilön valinnoissa, sanoissa ja teoissa. Arvot suuntaavat ihmisen käyttäytymistä ja asenteita. Arvot muodostavat perustan ihmisen ratkaisuille ja päätöksille.<sup>103</sup> Asenteet ovat kapea-alaisempia, pinnallisempia ja helposti muuttuvia.<sup>104</sup> Normin ja arvon käsitteet liittyvät kiinteästi toisiinsa. Normi ilmenee usein ihmisten käyttäytymisen samankaltaisuutena. Normit lisäävät ihmisten käyttäytymisen ennustettavuutta sekä yhteisön kiinteyttä ja toimivuutta.<sup>105</sup>

Palautteen saaminen on yksi tärkeimmistä ja vaikuttavimmista tekijöistä johtamiskäyttäytymisen muuttumiseen. Johtajan pitäisi voida muodostaa itselleen kuva omasta johtamiskäyttäytymisestään saamansa palautteen perusteella. Puolustusvoimissa korostetaan jatkuvasti palautteen merkitystä johtajien johtamistaitojen ja -tyylien kehittämisessä. Kouluttajan voi ol-

la vaikeampaa antaa palautetta naisjohtajalle kuin miesjohtajalle, koska heillä ei ole aikaisempaa kokemusta naisten johtamiskäyttäytymisestä. Tämä saattaa vaikuttaa siihen, että naisille voi muodostua väärä kuva omasta johtamiskäyttäytymisestä, mikä vaikeuttaa johtajana kehittymistä.<sup>106</sup>

Johtajana kehittymisen kokonaisarviointi muodostetaan toisistaan riippumattomilla menetelmillä, joita ovat:

- vertaisarviointi
- opettaja-arviointi
- johtamissuoritukset
- ohjattu harjaantuminen.<sup>107</sup>

Toisistaan lähes riippumattomien arviointimenetelmien avulla varmistetaan arvioinnin objektiivisuus, luotettavuus ja tarkkuus.

Vertaisarviointi on yksi luotettavimmista käyttäytymisen ennustajista. Vertaisarviointi muodostaa yhden menetelmän johtajana kehittymisen kokonaisarviointiin. Johtamiskäyttäytymisen arvioinnista vastuussa oleva sotilaslaitos toteuttaa ja analysoi vertaisarvioinnit eri kursseilla tutkintojakson arvosteluun liittyen yhteistoiminnassa kurssin/linjan/opintosuunnan johtajien ja opintojen ohjaajien kanssa.

Arviointi toteutetaan luokittain/opetusryhmittäin. Vertailuryhmän muodostamisen keskeinen periaate on se, että ryhmän jäsenet tuntevat toisensa mahdollisimman hyvin. Arvioinnissa opiskelijaa arvioidaan asteikolla 1 - 9 kaikkien luokan muiden opiskelijoiden toimesta. Annettujen vastausten perusteella lasketaan keskiarvo, joka määrittää sijoituksen luokkakokonaisuudessa. Vertaisarvioinnin arvosanaksi ei voi saada hylättyä. Vertaisarvioinnin arvosanana arvosteluissa käytetään aina viimeisintä arviointia.<sup>108</sup>

Toinen menetelmä johtajana kehittymisen kokonaisarvioinnissa on opettaja-arviointi. Se laaditaan kurssinjohtajan toteuttamana tutkintojaksokoittain yhteisistä ja eriytyvistä opinnoista (arviointiin osallistuu sekä yhteisten opintojen että eriytyvien opintojen opettajia). Yksittäisen opiskelijan arviointiin osallistuvat kaikki hänelle opetusta antavat ainelaitokset, sotilaslaitokset ja opettajat. Kurssinjohtaja tai opintojen ohjaajat kokoavat oman ryhmänsä arvioinnit.

Opettaja-arvioinnit tapahtuvat erillisinä arviointina samoilla perusteilla kuin vertaisarviointi. Opettajien arvioinnin perusteina ovat havainnot opiskelijan johtamissuorituksista ja yleisestä esiintymisestä opiskelun aikana. Numeraalisen arvioinnin lisäksi opettajat luonnehtivat sanallisesti kunkin opiskelijan vahvuuksia ja kehittymistarpeita.<sup>109</sup>

Johtamissuoritusten merkitys arvioinnissa on keskeinen opiskelijan johtajaksi kehittymisen kannalta. Johtamissuoritusten arviointiin ja erityisesti sitä seuraavan palautteen antoon on paneuduttava huolellisesti.

Johtamissuorituksen nimeämisestä vastaavat ainelaitokset, koulut ja aselajikurssien/linjojen johtajat. Johtamissuoritusten jakautumista ja kohdentumista opiskelijoille koordinoi kurssin/linjan johtaja. Yksittäisen johtamissuorituksen arvioinnissa on opettajan kannalta tärkeää, että:

- vastuu arvioinnista ja palautteen annosta käsketään selkeästi ennen harjoitusta ja se tiedotetaan myös opiskelijalle
- arviointia tehtäessä käytetään alaisten, vertaisten ja muiden kouluttajien havaintoja vastuullisen kouluttajan arvioinnin tukena
- kaikista suorituksista tehdään kirjallinen arviointi, jossa paneudutaan erityisesti arvioitavan vahvuuksien ja kehittymistarpeiden sanalliseen luonnehdintaan.<sup>110</sup>

Ohjatusta harjaantumisesta saatava arviointi perustuu syväjohtamisen kysymyssarjasta saatavaan johtajaprofiiliin. Opiskelijat ottavat kysymyssarjan avulla palautteen harjaantumisjakson lopuksi alaisiltaan ja yksikön päälliköltä tai pääkouluttajalta. Ohjattuun harjaantumiseen liittyvät perusyksiköt palauttavat palautteeseen liittyvät yleisvastauslomakkeet sekä syväjohtamisen kysymyssarjan mukaisen johtajaprofiilin numeroarvoineen kurssin johtajalle tai linjan johtajalle. Kysymyssarjan käyttö on ohjeistettu Johtamisen laitoksen julkaisemassa kirjassa "Puolustusvoimien johtajakoulutus".<sup>111</sup>

Koonnos kokonaisarvioinnin arvosanoista sisältää opiskelijan numeerisen keskiarvon, hajonnan, arvosanan, havainnot opiskelijan erityispiirteistä sekä sijoittumisen otoksen ja kurssin sisällä. Tämän lisäksi sanallisista arvioinneista tehdään koonnos opiskelijan vahvuuksista ja kehittymistarpeista. Johtamiskäyttäytymisestä ei voi saada hylättyä arvosanaa.

Kokonaisarviointi muodostuu sanallisesta henkilökuvauksesta, jossa hahmotetaan opiskelijan vahvuuksia ja kehittymistarpeita sekä numeerisesta arvosanasta, jolla ilmennetään kokonais-arvioita opiskelijasta suhteessa muihin opiskelijoihin. Kuvailun tulee sitoutua edellä esitettyyn käsitteistöön.

Kurssien johtajien kokoamat johtajana kehittymisen arvioinnit ja opiskelijan muodostama käsitys itsestään ovat perusta kahdenkeskisille analysointi- ja kehittämiskeskusteluille. Nämä keskustelut käydään opintojen ohjaajan ja opiskelijan kesken kehittämiskeskusteluihin Liittyen.<sup>112</sup>

## 5.5 Häirintä

Häirintä voidaan jakaa eri muotoihin: henkinen, seksuaalinen ja sukupuolinen. Häirintä voi kohdistua ihmiseen sukupuolen, seksuaalisen suuntautuneisuuden, erityisyyden tai vammaisuuden perusteella.

### 5.5.1 Henkinen häirintä

Henkinen häirintä on työyhteisön tai kouluyhteisön vuorovaikutuksen ongelmien, negatiivisen yhteisöllisyyden, yksi ilmentymä. Henkinen häirintä on toistuvaa kiusaamista, epäeettistä käyttäytymistä kanssaihmiä vastaan, käyttäytymistä, jossa ihminen alistetaan jatkuvalla kielteiselle kohtelulle.

Ruotsalainen tutkija Heinz Leymann (1986) määrittelee henkisen häirinnän (mobbing, psykisk våld) seuraavasti: henkinen häirintä on pitkään jatkuvaa, toistuvaa ja vakavanlaatuista kiusaamista, sortamista ja epäoikeudenmukaista kohtelua. Hänen mukaansa ihminen on henkisen väkivallan kohteena, jos hän on ollut määritellyn epäeettisen käyttäytymisen kohteena vähintään kerran viikossa puolen vuoden ajan. Määrittelyyn liittyy lisäksi se, että ihminen tuntee itsensä puolustuskyvyttömäksi kiusaamistilanteessa.<sup>113</sup>

Ruotsalainen Ingela Thylefors (1987) toteaa, että henkistä häirintää on käyttäytyminen, jossa ihmiseltä viedään systemaattisesti itsetunto ja mahdollisuudet työssä. Opiskelussa voidaan viedä mahdollisuudet häiritsemällä yksittäistä opiskelijaa Henkisesti.<sup>114</sup> Uusi Työturvalli-

suuslaki määrittelee häirinnän sanoin, toimin tai asentein loukkaavaksi käyttäytymiseksi, joka jatkuvana ja säännöllisenä aiheuttaa haittaa tai vaaraa kohteen terveydelle.<sup>115</sup>

Ihmisen tarpeet huomioon ottaen voidaan sanoa, että henkistä häirintää harjoitetaan, kun toistuvasti tavalla tai toisella ohitetaan tai ei oteta huomioon toisen ihmisen oikeuksia ja tarpeita työyhteisössä.

Henkisen häirinnän ohella voidaan puhua myös koulukiusaamisesta tai työpaikkaväkivallasta. Arkikielessä näillä on monia synonyymejä: savustaminen, kiusaaminen, sortaminen, painostus, alistaminen, simputus.

Rajan määrittelemisen kiusoittelun ja leikinlaskun sekä kielteisen käyttäytymisen ja henkisen häirinnän välillä on vaikeaa. Vaikeaksi asian tekee se, että joku toinen kokee asian kiusoitte- luna tai normaalina arkipäivään kuuluvana leikinlaskuna, joku toinen taas kokee asian kiusaa- misena tai painostuksena ja ihmisarvoaan loukkaavana. Jossain yhteisöissä hyvin karkeakin leikinlasku kuuluu yhteisön jokapäiväiseen vuorovaikutuskulttuuriin.

Joskus tällainen viaton kiusoittelu ja leikinlasku saattaa johtaa todelliseen henkiseen häirin- tään, kun yhteisö ryhtyy leikittelemään huumorintajuttoman tai tiukkapipoisen ja leikkiä ym- märtämättömän yhteisön jäsenen tai esimiehen kanssa. Tällä koetellaan kiusatun sietokykyä.

Kielteinen käyttäytyminen työyhteisössä muuttuu henkiseksi häirinnäksi silloin, kun se jatkuu systemaattisesti kohdistuen samaan henkilöön pitkään ja toistuvasti. Pitkäaikaisuus, jatkuvuus, toistuvuus ja vakavuus ovat tunnuspiirteitä, jotka tekevät kiusaamisesta, sortami- sesta, painostuksesta ja epäoikeudenmukaisesta kohtelusta henkistä häirintää.

Henkisen häirinnän uhreiksi lasketaan sellaiset henkilöt, joita on kiusattu vähintään puoli vuotta ja kiusaamista on toistunut kerran viikossa. Käytännössä rajoja on vaikea määrittää. Jos joku jätetään kerran tai pari kutsumatta yhteisiin kokouksiin / tilaisuuksiin tai hän huomaa, ettei hänen sanojaan jostain syystä kuunnella tässä kokouksessa tai hän joutuu yksit- täisessä tilanteessa esimiehen epäoikeudenmukaisen ja väärän haukkumisen kohteeksi, ei se tarkoita vielä, että hän olisi ollut henkisen häirinnän kohteena. Mutta jos sama jatkuu viikkoja ja kuukausia, voidaan puhua henkisestä häirinnästä.

Tarkka määrittely sille, mikä ja kuinka kauan jatkunut kiusaaminen ja painostus on henkistä häirintää, ei ole tarkoituksenmukaista. Tärkeimpiä ovat kielteisen käyttäytymisen yksilölliset

kokemukset, vaikutukset ja seuraukset. Ihminen saattaa kokea voimakkaita kielteisiä tunteita ja ahdistusta sekä saada psyykkisiä oireita, vaikka tilanne ei olisikaan jatkunut puolta vuotta. Päivittäinen pilkka ja sortaminen voi johtaa voimakkaisiin hyvinvoinnin ongelmiin.

Henkistä häirintää tavataan useimmiten yhteisöissä, joissa työilmapiiri ja työolot ovat huonot. Huono ilmapiiri synnyttää sortoa. Henkinen häirintä on siis osa huonoja ihmissuhteita. Joskus voi käydä myös niin, että yksittäinen yhteisön jäsen joutuu kiusaamisen ja painostuksen kohteeksi, mutta muiden jäsenten mielestä yhteisössä ei esiinny ongelmia.

Suomalaisilla työpaikoilla henkinen häirintä on harvinainen puheenaihe. Uhrin ovat suurimmaksi osaksi piilossa yhteisöissä. He eivät useinkaan uskalla puhua asiasta, koska pelkäävät joutuvansa uudelleen ja enemmän kiusatuiksi. Henkinen häirintä on arka aihe yhteisöissä; jäsenten on vaikea myöntää, että juuri heidän yhteisössään esiintyisi henkistä häirintää. Kiusaamiselta ja epäoikeudenmukaiselta kohtelulta on helppo sulkea silmänsä, koska sen olemassa oloa ei tunnusteta.

Henkinen häirintä saa jokapäiväisessä elämässä mitä moninaisempia muotoja. Se voi olla hyvin näkymätöntä ja kuulumatonta, passiivista ja juonittelevaa: merkitseviä silmäyksiä ja ilmeitä, olankohauttelua, puhumattomuutta, hymähtelyä. Toisaalta se voi olla hyvinkin kovaäänistä, aktiivista ja hyökkäävää: haukkumista, panettelua, pilkkaamista ja kovaäänistä uhkailua, joskus myös muiden kuullen. Se voi olla eristämistä ja puhumattomuutta, mielipiteiden sivuuttamista, puheiden kääntämistä puhujaa vastaan.

Henkinen häirintä voi kohdistua myös tehtäviin, joita jaetaan. Kiusatulle ei anneta hänen kykyjensä edellyttämiä tehtäviä, vaan niin sanonut "huonot tehtävät", jolloin tehtävät alkavat yksipuolistua ja yksinkertaistua. Yleinen henkisen häirinnän muoto on pilkkaaminen tyhmäksi, rumaksi, lihavaksi, huonoksi, osaamattomaksi tai mitättömäksi. Uhrin ihmisarvo ja kyvyt asetetaan kyseenalaisiksi.

Henkisen häirinnän uhriksi voi joutua kuka tahansa.<sup>116 117</sup>

### 5.5.2 Sukupuolinen ja seksuaalinen häirintä

Mitä on sukupuolinen ja seksuaalinen häirintä? Sukupuolinen häirintä on ei-toivottua ja yksipuolista joko fyysistä tai sanallista käyttäytymistä, joka on kohteesta epämiellyttävää ja loukkaavaa. Häirintä loukkaa opiskelu- ja työrauhaa sekä yksilönvapautta ja itsemääräämisoikeutta. Sukupuolinen häirintä kohdistuu useimmiten naisiin. Seksuaalinen häirintä liittyy suoraan seksuaalisuuteen ja ruumiillisuuteen. Seksuaalisuutta käytetään naisiin kohdistuvan kontrollin välineenä. Myös miehet voivat olla seksuaalisen häirinnän kohteena.<sup>118</sup>

Sukupuolinen huomio muuttuu häirinnäksi, jos sitä jatketaan, vaikka kohteeksi joutunut ilmaisee pitävänsä sitä loukkaavana tai vastenmielisenä. Yksilöstä, tilanteesta, osapuolten välisestä vuorovaikutuksesta ja aiemmista kokemuksista riippuen häirintää koetaan eri tavoin.

Sukupuolinen ja seksuaalinen häirintä voi ilmetä

- nimittelynä
- sukupuolisesti vihjailevina eleinä ja ilmeinä
- härskeinä puheina, kaksimielisinä vitseinä sekä vartaloa, pukeutumista tai yksityiselämää koskevinä huomautuksina ja kysymyksinä
- seksuaalinen koskettelu (esimerkiksi nipistely, suutelu, puristelu)
- pornoaineistona, seksuaalisesti värittyneinä yhteydenottoina (kirjeet, sähköpostit, puhelinsoitot)
- seksuaalisten kuvien ja muiden materiaalin näyttäminen tai lähettäminen
- fyysisenä kosketteluna
- sukupuoliyhteyttä tai muuta sukupuolista kanssakäymistä koskevinä yrityksinä, huomautuksina tai vaatimuksina.

119 120

Häirinnän kohteina voivat olla sekä tytöt että pojat, naiset tai miehet.

Sukupuolinen häirintä, syrjintä ja hyväksikäyttö ovat vallan väärinkäyttöä. Kouluttajan ja esimerkiksi vanhemman kadetin suhde nuorempaan kadettiin on aina valtasuhde. Kouluttajan ja vanhemman kadetin tulisi pidättäytyä flirtististä ja sukupuolisuuteen kohdistuvista kommentteista, jotka eivät ole hyvien käytöstapojen mukaisia ja joilla voi olla vahingollisia seurauksia nuoremman kadetin kehitykselle. Sama koskee myös vertaisia. Sen sijaan asiallinen ja avoin sukupuolikasvatus ja tiedonjakaminen kuuluvat hyviin käytöstapoihin ja luovat pohjan koulutustapahtuman onnistumiselle.



Aidosti tasa-arvoisten ihmisten välille ei synny häirintä- tai hyväksikäyttötilanteita tai -suhteita, vaikka heidän välillään olisikin valta-asemaeroja. Yleisellä tasolla voidaan sanoa, että sukupuolista häirintää pystytään puolustusvoimissa ennaltaehkäisemään. Tämä onnistuu esimerkiksi luomalla demokraattisempia ja avoimempia arviointijärjestelmiä sekä kasvattamalla ja kouluttamalla tasa-arvoisia ja tasa-arvoisuuteen kykeneviä ja sitä edellyttäviä ihmisiä.

Häirintää voi myös tapahtua vertaisten välisissä suhteissa. Huonoa käytöstä on esimerkiksi panettelu, “huorittelu”, “homottelu” tai muu loukkaava nimittely. Esimiehen tehtäviin kuuluu näihin tilanteisiin puuttuminen. Vertaisten väliset käyttäytymisrajat ovat esimiesten määrittämien normien mukaisia ja esimiehen vastuulla. Puuttumattomuus ongelmatilanteisiin tulkitaan usein äänettömäksi hyväksymiseksi, vaikka se todellisuudessa olisikin esimiehen neuvottomuutta tai pelkoa. Yleensä häirintä tapahtuukin piilossa julkisuudelta ja niitä käsitellään niin kuin ne olisivat häirityn henkilökohtaisia ja yksityisiä ongelmia.<sup>121</sup>

Se, mikä koetaan häirinnäksi, riippuu yksilöstä, tilanteesta, osapuolten välisestä vuorovaikutuksesta ja aiemmista kokemuksista. Ratkaisevaa on silti aina se, miten uhri kokee tilanteen. Jos hän kokee tulleen häirityksi, asia tulee ottaa aina vakavasti. Jos uhri on ilmaissut toiveensa häirinnän lopettamisesta, on muiden vastuulla huomioida se

Sukupuolinen häirintä loukkaa yksilön oikeutta henkilökohtaiseen vapauteen ja itsemääräämiseen. Nuori, tässä tapauksessa kadetit / alaiset, eivät aina tiedä, missä sallitun toiminnan rajat kulkevat eikä hän yleensä uskalla vastustaa vieraan ihmisen auktoriteettia, koska on kasvatettu tottelemaan. Nuorelta ei siis voida edellyttää, että hän osaa tai uskaltaa ilmaista pitävänsä esimerkiksi esimiehensä tai vertaisensa käyttäytymistä loukkaavana tai vastenmielisenä. Hänen ei voida olettaa pystyvän myöskään kieltämään häiritsevän käytöksen. Seksuaalisuus voi lisäksi olla häpeän, loukkauksen, haavoittuvuuden ja hämmennyksen aluetta. Siksi seksuaalisen häirinnän kohteeksi joutunut nuori ei välttämättä puhu kokemuksistaan eikä ilmoita siitä myöhemminkään edes kysyttäessä.

Sukupuolinen häirintä ja seksuaalinen ahdistelu loukkaa myös tasa-arvoa. Se on yksi henkilön sukupuoleen perustuva syrjinnän muoto. Työpaikalla voi esiintyä myös muunlaista tasa-arvoa loukkaavaa toimintaa, jonka osana ahdistelu voi olla, esimerkiksi henkistä häirintää. Yleensä tasa-arvosuunnitelmissa ja -ohjeissa otetaan kantaa organisaatiossa viralliseen toimintaan. Sen sijaan epävirallisiin tilanteisiin liittyvää käytöstä on vaikeampi säädellä.

Onkin ensiarvoisen tärkeää, että toiminnassa mukana olevat esimiehet tiedostavat mahdolliset ongelmat, puuttuvat ajoissa ja ennaltaehkäisevästi tilanteisiin, joissa häirintää tai muuta epätervettä vallankäyttöä on aihetta epäillä. Avoin ja jatkuva, ketään syyttelemätön keskustelukulttuuri on aina paras suoja epätoivottuja seurauksia ehkäistessä.<sup>122 123 124</sup>

## 6. TUTKIMUKSEN EMPIIRISEN OSAN KOHDEJOUKKO JA SUORITUSTAPA

### 6.1 Laadullinen tutkimusote

Luvussa 2 käsiteltiin tutkimuksen aihepiiriä, tarkoitusta ja tutkimusongelmia. Todettiin, että edellä mainitut asiat edellyttävät laadullista tutkimusotetta, jonka päämääränä on tutkittavien ilmiöiden ymmärtäminen; maailma pyritään näkemään sellaisena kuin tutkittavat sen näkevät. Tässä tutkimuksessa pyritään tarkastelemaan opiskelua Maanpuolustuskorkeakoulussa naiskadetin näkökulmasta. Tutkija siis yrittää päästä sisälle tutkittaviin ilmiöihin tyytymättä vain tutkimuskohteen ulkokohtaiseen, etäiseen tarkasteluun. Tarkoituksena on saada näkökulma tutkimuskohteen arkitodellisuuteen.<sup>125</sup>

Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä sellaiseen objektiiviseen totuuteen, joka on riippumaton sekä käytetyistä menetelmistä että tutkijasta itsestään. Tutkija itse on tärkein tutkimusväline ja tutkijan oma osuus aineiston keruussa on ensiarvoisen tärkeä; tutkijan taito punnitaankin henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa tutkittaviin eli tiedonkeruutilanteessa.<sup>126</sup> Vaikka tutkijalla on oma subjektiivinen tapansa ymmärtää tutkimuskohdetta ja siihen liittyviä olettamuksia, hänen toiveensa ja ennakkoluulonsa eivät saa mielivaltaisesti vaikuttaa tutkimustuloksiin.<sup>127</sup>

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusyksiköiden joukko voi olla pieni, koska tilastollinen argumentointitapa ei ole tarpeen eikä edes mahdollinen.<sup>128</sup> Myös aineistonkeruu ja käsittely kietoutuvat tiiviimmin toisiinsa kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa.<sup>129</sup> Teoksessaan “Laadullinen tutkimus” erottaa Alasuutari kaksi laadullisen analyysin vaihetta, havaintojen pelkistäminen ja arvoituksen ratkaiseminen, jotka käytännössä nivoutuvat toisiinsa eivätkä ole erotettavissa kuin analyttisesti. Havaintojen pelkistämässä on kyse yhteisten piirteiden etsiminen havainnoista, jolloin tutkimuskohtena olevaa yksilöä tai heidän yksittäisiä toimintojaan voidaan tarkastella ylemmällä tasolla määritellyn toimintatyyppin variantteina. Tämä ei kuitenkaan tarkoita tyyppitapausten tai keskivertoyksilöiden määrittelyä. Arvoituksen ratkaisemisella puolestaan tarkoitetaan tuotettujen johtolankojen ja käytettävissä olevien vihjeiden perusteella tehtävää merkitystulkintaa tutkittavasta ilmiöstä. Havaintoja ei siis oteta sellaisina,

miltä ne näyttävät, eikä niitä itsessään pidetä tuloksina vaan johtolankoina, joita tulkitsemalla pyritään pääsemään havaintojen “taakse”. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että haastateltavien puheiden ei uskottaisi olevan totuudenmukaisia.<sup>130</sup>

## 6.2 Teemahaastattelu aineistonkeruumenetelmänä

Yksi laadullisessa tutkimuksessa paljon käytetty aineistonkeruumenetelmä on haastattelu, jonka nähtiin soveltuvan myös tämän tutkimuksen tarkoitukseen. Teemahaastattelu sopiikin Hirsjärven ja Hurmeen mukaan erityisen hyvin käytettäväksi muun muassa silloin, kun tutkimuksen kohteena ovat emotionaalisesti arat aiheet, ja kun tutkitaan ilmiöitä, joista haastateltavat eivät ole tottuneet päivittäin keskustelemaan, kuten johtaja-arvioinneista, vertaisarvioinneista, oppimisympäristöstä, seksuaalisesta ja henkisestä häirinnästä eli subjektiivisista kokemuksista.<sup>131</sup>

Teemahaastattelulle on nimensä mukaisesti ominaista, että se kohdistetaan tiettyihin teemoihin, aihealueisiin. Se on puolistrukturoitu menetelmä siinä mielessä, että haastattelun teema-alueet ovat etukäteen tiedossa, vaikka niiden tarkkaa muotoa ja järjestystä ei olekaan etukäteen päätetty. Tässä tutkimuksessa haastattelurunkojen teemat laadittiin luetun kirjallisuuden pohjalta ja tutkijan aiheen kannalta relevantteina pitämien asioiden perusteella. Haastattelurunkoja testattiin ja muokattiin myös esihaastatteluiden avulla, mistä lisää luvussa 6.3.2. Haastattelurungot ovat tutkimuksen liitteenä.

Teemahaastattelun etuna voidaan pitää sen joustavuutta: aiheiden järjestystä voidaan vaihtaa ja kysymyksiä ja vastauksia täsmentää tarpeen mukaan, mikä mahdollistaa dynaamisen vuorovaikutuksen haastattelijan ja haastateltavan välillä. Teemahaastattelu etenee haastateltavan ehdoilla ja antaa tilaisuuden kertoa vapaasti niistä asioista, jotka hän kokee merkittävänä ja henkilökohtaisesti tärkeinä. Pyrkimyksenä on mahdollisimman vapaamuotoisen keskustelun luominen.<sup>132</sup>

## 6.3 Haastattelujen toteuttaminen

Tutkimus toteutettiin haastatteleamalla 34 naista ja 14 miestä, joista yhdeksän oli tutkimushetkellä opintojaan suorittavia kadetteja tai opistoupseerioppilasta, ja joista viisi toimi tutkimushetkellä kouluttajan tehtävissä tai oli esimiesasemassa. Naiset jakaantuivat siten, että

haastatelluista kaksi oli keskeyttänyt opintonsa Maanpuolustuskorkeakoulussa tai Maanpuolustusopistossa, 12 jo valmistunut upseerin tai opistoupseerin ammattiin ja 20 opiskeli tutkimushetkellä Maanpuolustuskorkeakoulussa tai Maanpuolustusopistossa.

Vertailumateriaalin saamiseksi haastateltiin kahta ruotsalaista naiskadettia sekä kahta ruotsalaista mieskadettia. Edellä mainittujen lisäksi haastateltiin kahta ruotsalaista palveluksessa oleva naisupseeria sekä kahta miesupseeria. Haastattelut toteutettiin tutkijan opintoihin kuuluneen purjelaivakoulutusjakson aikana kesällä 2002.

Lisäksi haastateltiin Ruotsiin perustetun “Stöd- och Samtalsgrupp” -organisaation kahta työntekijää. Haastattelut suoritettiin puhelimitse syksyn 2002 aikana. Haastatteluilla pyrittiin selvittämään SOS-organisaation toimintaa ja tarkoitusta.

### 6.3.1 Haastateltavien valinta

Haastateltavat valittiin siten, että saataisiin mahdollisimman kattava otos. Koska haastateltavilla naisilla haluttiin olevan riittävästi kokemusta ja näkemystä opiskelustaan Maanpuolustuskorkeakoulussa tai Maasotakoulussa rajattiin haastateltavat käsittämään maavoimien kadettikurssit 84, 85, 86, 87 ja 88 sekä merivoimien kadettikurssit 67, 68, 69, 70 ja 71 että peruskurssit 56, 57 ja 58. Miespuolisia kadetteja haastateltiin satunnaisesti eri kursseilta ja eri puolustushaaroista. Samoin kouluttajia ja esimiehiä haastateltiin satunnaisesti eri puolustushaaroista.

Haastattelujen suorittamiseen olin saanut molemmilta tutkimustyön ohjaajiltani luvan lähestyä haastateltavia itsenäisesti ja esittämään haastattelupyynnön. Esittäessäni haastattelupyynnön kerroin lyhyesti tekeillä olevasta tutkimuksen tarkoituksesta, aihealueista ja ehdottomasta luottamuksellisuudesta. Lisäksi kerroin omasta opiskelustaustastani. Tärkeää haastateltaville oli, että heidän anonymiteettisuoja säilyy tutkimustuloksia esiteltäessä.

### 6.3.2 Haastattelujen suorittaminen

Ennen varsinaisia haastatteluja suoritin esihaastattelun tutun, haastatteluhetkellä jo valmistuneen naisen kanssa. Hän oli opiskellut Maanpuolustusopistossa Peruskurssilla oppilaana ja valmistunut vänrikiksi vuonna 2002. Esihaastattelun tarkoituksena oli testata haastattelurun-

gon soveltuvuutta ja haastattelun teknistä toteutusta. Esihaastattelu antoi tärkeää palautetta sekä haastattelun sisällön että toteutuksen suhteen, sillä esimerkiksi haastattelun kesto osoitautui liian pitkäksi, mikä osaltaan johtui teemojen turhasta päällekkäisyydestä. Myös Hirsjärvi ja Hurme (1982) pitävät esihaastattelun tekemistä tärkeänä osana teemahaastattelua.

Suoritin esihaastattelun myös miespuolisen opiskelijan kanssa. Hän oli entuudestaan tuttu ja opiskeli samalla kadettikurssilla kuin tutkija itse. Kouluttajille ja esimiehille suunnittelemani haastattelurunkoa testasin varusmiespalvelusaikani joukkueenjohtajana toimineen yliluutnantin kanssa. Molemmat esihaastattelut sujuivat hyvin ja auttoivat tutkijaa muokkaamaan haastattelurunkoja paremmin toimiviksi.

Varsinaisten haastattelujen suorittaminen tapahtui henkilökohtaisella tapaamisella haastateltavan esittämässä paikassa tai puhelin- ja sähköpostiyhteyksin, mikäli haastateltavan aikatauluun ei sopinut henkilökohtainen haastattelu. Haastattelut suoritettiin pääsääntöisesti kesän ja syksyn 2002 aikana muutamaa poikkeusta lukuunottamatta. Viimeinen haastattelu saatiin suoritettua tammikuun 2003 aikana.

Kaikille haastateltaville lähetin haastattelurungot ja tutkimussuunnitelmani etukäteen, jotta he saivat tutustua tutkittavaan aiheeseen ja kysymyksiin. Lisäksi ennen haastatteluja kerroin jokaiselle, mistä teen tutkimusta ja minkä vuoksi olisi tärkeää, että jokainen kertoisi mahdollisimman rehellisesti kokemuksistaan ja tuntemuksistaan. Tämä ei yleensä aiheuttanut sen suurempia reaktioita. Kerroin myös miten tulisin haastattelussa saamiani tietoja käyttämään. Eli ketään ei pystyttäisi valmiista tutkimuksesta tunnistamaan, sillä en aikoisi käyttää nimiä enkä sotilasarvoja. Osa tutkittavista oli välipitämättömiä kasvottomuuden suhteen, mutta muutamille se oli erittäin tärkeää. He painottivat ja muistuttivat tästä myös kesken haastattelujen.

Pyrin luomaan haastattelutilanteesta mahdollisimman epämuodollisen tilaisuuden kahvittelun merkeissä, pois lukien esimiesten ja kouluttajien haastattelut. Kaikissa haastatteluissa oli läsnä ainoastaan haastattelija ja haastateltava. Puhelimitse tapahtuneissa haastatteluissa olin sellaisessa tilassa, jossa muita henkilöitä ei ollut läsnä. Haastattelut nauhoitettiin nauhurilla, mikä olikin tarpeen myöhemmin tehtävää analysointia ja osittain tapahtuvaa litterointia varten. Naisten kanssa haastattelut kestivät yleensä noin 1 ½ tuntia pisimmän ollessa yli kahden tunnin, lyhimmän hieman alle tunnin mittainen. Miesten kanssa haastattelut kestivät noin 45 minuuttia samoin kuin esimiesten ja kouluttajien kanssa.

Haastattelujen aikana pyrin välttämään omien ennakkokäsitysten ja -luulojen esilletuomista. Yritin rohkaista haastateltavia tuomaan esille omat mielipiteensä, kokemuksensa ja näkemyksensä.

Välittömästi haastattelujen jälkeen tein kotona lyhyet muistiinpanot jokaisesta haastattelusta, sen erityispiirteistä ja muista mahdollisesti tärkeistä asioista sekä esiin nousseista, tarkennusta vaativista asioista. Arvioin myös haastattelun onnistumisen, millä tarkoitan luottamuksellisen suhteen muodostumista haastateltavan ja haastattelijan välille.

### 6.3.3 Haastattelujen purkaminen ja aineiston analysointi

Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin osittain. Muutamassa haastattelussa tosin kävi ilmi sellaisia luottamuksellisia, tutkimuksen kannalta joitakin oleellisiakin seikkoja, joita ei litteroitu eikä nauhoitettu haastateltavan omasta pyynnöstä. Tällaisessa tilanteessa tutkija teki muutamia muistiinpanoja käsiteltävästä aiheesta. Haastattelujen purkamisen suoritin mahdollisimman pian, yleensä jo seuraavana päivänä. Tällöin haastattelu oli vielä tuoreessa muistissa, mikä teki analysoinnin ja litteroinnin helpommaksi ja osaltaan saattoi antaa vihjeitä seuraavan haastattelun suorittamiseen. Hirsjärvi ja Hurme (1982) painottavatkin aineiston käsittelyn ja analyysin aloittamista mahdollisimman pian keruuvaiheen jälkeen, koska aineisto on tällöin vielä tuoreessa muistissa ja inspiroi tutkijaa.<sup>133</sup> Päädyin haastattelujen osittaiseen litterointiin, koska haastateltavat toivoivat tulevansa mahdollisimman vähän lainatuiksi henkilöllisyyden paljastumisen pelossa. Toisaalta sanatarkka kirjaaminen olisi mahdollistanut jatkuvan alkuperäiseen aineistoon palaamisen sen luokitteluvaiheessa.

Haastattelujen purkaminen tietokoneelle oli varsin työläs vaihe: yhden haastattelun purkamiseen saattoi mennä enimmillään 6-8 tuntia, vaikka haastattelua ei litteroitukaan kokonaisuudessaan. Purkamisen hitauteen vaikuttivat haastattelun pituus, haastateltavan runsassanaisuus ja puheen selkeys nauhalla.

Haastattelujen jälkeen keskityttiin aineistoon tutustumiseen, minkä tärkeyttä aineiston hallitsemiseksi ja kokonaiskuvan saamiseksi painottavat myös Syrjälä ja Numminen (1988).<sup>134</sup> Haastatteluja luettiin läpi yksitellen alleviivaten tärkeitä asioita, minkä jälkeen niitä koottiin yhteen teema-alueittain. Tämä vaihe suoritettiin vielä toistamiseen, jolloin aineistoon palattiin uudelleen ja pyrittiin löytämään myös muilta teema-alueilta toisiin teema-alueisiin liittyviä viittauksia. Koska haastattelut etenivät keskustelunomaisesti, ne eivät yleensä edenneet tee-

moittain, vaan samoihin teemoihin saatettiin palata yhä uudelleen, kun välillä siirrytty käsittelemään muita aiheita.

Kun haastatteluaineisto oli saatu järjestettyä mielekkääseen muotoon, aineistoa pyrittiin ymmärtämään kokonaisuutena. Analysoinnissa ei pyritty tekemään syvällisiä tulkintoja saadusta aineistosta eikä uuden teorian muodostamiseen vaan kuvailemaan ja ymmärtämään Maanpuolustuskorkeakoulussa opiskelevien naiskadettien asemaa ja kokemuksia siinä kontekstissa, jossa he päivittäin toimivat ja elävät; tavoitteena oli Maanpuolustuskorkeakoulussa opiskelevan naiskadetin oppimisympäristön kuvaaminen mahdollisimman aidosti. Hirsjärven ja Hurmeen (1982) mukaan teemahaastattelun avulla pyritäänkin välittämään tutkittavien ilmiöiden vivahteita ja tiivistämään ne niin, että ne välittäisivät haastateltavien todellisia ajatuksia ja kokemuksia.<sup>135</sup> Myös tekstinäytteiden lainaukset pyrittiin valitsemaan niin, että ne mahdollisimman monipuolisesti kuvaisivat kyseessä olevaa asiaa. Tutkimukseen mukaan otettu lainaus on yhden henkilön sanoma, mutta mielipide on useamman henkilön. Lainaukset ovat muutoin alkuperäisessä muodossaan, paitsi tilkesanoja on poistettu luettavuuden parantamiseksi. Tutkijan selvennykset on merkitty hakasulkeisiin.

#### 6.4 Tutkimuksen uskottavuuden arviointia

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnista ei ole olemassa yhtenäistä näkemystä; käsitykset vaihtelevat sen suhteen, pitäisikö laadullista tutkimusta arvioida kvantitatiivisten menetelmien vai kokonaan toisenlaisten kriteerien perusteella.<sup>136</sup> Syrjälän ja Nummisen (1988) mukaan laadullisen tutkimuksen tuloksia arvioitaessa voidaan puhua luotettavuuden sijaan pikemminkin tutkimuksen uskottavuudesta; tällöin puhutaan myös tulosten soveltamisesta ja toistamismahdollisuuksista.<sup>137</sup>

Tutkimusmenetelmien luotettavuutta on metodikirjallisuudessa perinteisesti kuvattu validiteetin ja realibiliteetin käsittein. Tynjälän (1991) mukaan laadullisessa tutkimuksessa sisäisen validiteetin korvaa Lincolnin ja Guban (1985) termein “totuusarvo”, jonka kriteerinä on vastaavuus tutkimuksen tuottamien rekonstruktioiden ja tutkittavien alkuperäisten konstruktioiden välillä. Ulkoisen validiteetin eli tulosten yleistettävyyden sijaan voidaan puhua tulosten siirrettävyydestä (transferability), mikä riippuu tutkimusympäristön ja sovellusympäristön samankaltaisuudesta. Tämä puolestaan edellyttää aineiston ja tutkimuksen riittävää kuvailua. Tulosten samana pysyminen eli realibiliteetin merkitystä ei laadullisessa tutkimuksessa pidetä relevanttina, jos oletetaan, että tutkimuksella voidaan tavoittaa “monia todellisuuksia”. Tutki-

muksen kuluessa voi myös tapahtua vaihtelua sekä tutkijassa itsessään, ympäröivissä olosuhteissa että jopa tutkittavassa ilmiössä. Esimerkiksi haastattelun toimiessa haastateltavalle tiedotusprosessina; haastattelu on aina ainutkertainen tilanne. Neljäntenä tutkimuksen luotettavuuden kriteerinä voidaan objektiivisuuden sijasta pitää vahvistettavuutta; tutkimuksella tavoitellaan pikemminkin näkökulmia kuin totuutta sinänsä, mikä edellyttää tutkimuksen viitekehysten ja tutkimusmenettelyjen selkeää dokumentoimista.<sup>138</sup>

Teoksessaan “Kvalitatiivisen aineiston tulkinta ja analyysi” vuodelta 1990 tuo Mäkelä esille neljä seikkaa, joihin kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteissa on syytä kiinnittää huomiota. Näitä ovat aineiston merkittävyys ja yhteiskunnallinen tai kulttuurinen paikka, aineiston riittävyys, analyysin kattavuus ja analyysin arvioitavuus ja toistettavuus. Tutkijan olisi hyvä määrittää tarkoin aineistonsa yhteiskunnallinen ja kulttuurinen paikka ja sen tuotantoehdot. On myös huomioitava, että yhteiskunnallinen todellisuus vaikuttaa kulttuuristen tekstien sisältöön. Mäkelä suosittelee myös, ettei aineistoa kannata kerätä kerralla liikaa, vaan analysoida huolellisesti pienempi aineisto ja tämän jälkeen tehdä johtopäätökset tarvitaanko lisäaineistoa. Mäkelä mainitsee myös kylläntymisen käsitteen eli aineiston keruun voi lopettaa, kun uudet tapaukset eivät tuo enää esille uusia tuloksia, vaan toistavat entisiä. Analyysin arvioinnilla tarkoitetaan lukijan kykyä seurata tutkijan päättelyä. Toistettavuudella pyritään taas siihen, että luokittelu- ja tulkintasäännöt on esitetty niin yksiselitteisesti, että toinen voi päätyä samoihin tuloksiin niitä soveltamalla. Kvalitatiivinen aineisto on pakostakin yksilöllisempää ja vähemmän standardoitua kuin kvantitatiivisen aineiston analyysi.<sup>139</sup>

Tämän tutkimuksen uskottavuutta on pyritty lisäämään kuvaamalla mahdollisimman yksityiskohtaisesti tutkimusprosessin eri vaiheita. Merkittävässä osassa olivat haastattelut. Tutkimuksessa haastatteluja tarkastellaan faktanäkökulmasta eli siltä kannalta, mitä tosiasiatietoja ne antavat ihmisten subjektiivisesta kokemusmaailmasta ja toiminnan motiiveista, niiden totuudenmukaisuuden arvioimisen kriteerinä voidaan pitää luottamuksellista suhdetta haastateltaviin.<sup>140</sup> Tutkimustuloksissa on huomioitu useamman henkilön mielipide käsiteltävästä aiheesta. Haastattelujen sujumista ja niihin mahdollisesti vaikuttaneita tekijöitä tarkasteltiin tutkimuspäiväkirjan avulla.

Luottamuksen syntymiseen haastateltavien kanssa pyrittiin kertomalla avoimesti tutkimuksen tarkoituksesta ja korostamalla annettujen tietojen luottamuksellisuutta. Täydellisen luottamuksen syntyminen vaatii luonnollisesti huomattavasti pidempää aikaa kuin haastatteluihin oli mahdollista käyttää. Haastattelutilanteet olivat kuitenkin pääosin rentoja ja keskustelunomaisia tilanteita.



Haastattelujen luotettavuutta lisäävinä tekijöinä voidaan pitää sitä, että haastateltavat osallistuivat tutkimukseen vapaasta tahdostaan. Tutkimuksen luotettavuutta nostaa se, että haastattelija omai saman koulutustaustan ja oli saman ikäinen kuin tutkimukseen osallistuneet naiset. Tämä helpotti niin kielellisesti kuin sisällöllisesti asioiden ymmärtämistä haastattelutilanteessa. Käyttämällä tutkimuksessa ainoastaan yhtä haastattelijaa minimoitiin haastattelijasta johduneet virheet.<sup>141</sup>

Kuten jo aikaisemmin on tullut ilmi, on tutkija itse elänyt erittäin tiiviisti mukana tutkittavassa ympäristössä. Tällä saattoi olla hieman vaikutusta objektiivisuuteen, mutta samalla se antoi myös ainutlaatuisen tilaisuuden tarkastella tutkittavaa ilmiötä. Olen pyrkinyt tekemään havaintoni, haastattelut sekä niiden analysoinnit mahdollisimman objektiivisesti. Miten hyvin olen siinä onnistunut, jätän sen lukijan pohdittavaksi.

Laadullisessa tutkimuksessa saavutettujen tutkimusten tulosten luotettavuudessa on kysymys tulkintojen validiteetista. Tutkimusaineiston kohdalla validitetti merkitsee aitoutta. Aineisto on aitoa, kun tutkimushenkilöt puhuivat tai muuten ilmaisivat itseään samasta asiasta kuin tutkija oletti. Saamani palautteen mukaan haastateltavat ymmärsivät teemahaastattelussa esitetyt kysymykset. Tätä tukee myös selkeästi annetut vastaukset esitettyihin kysymyksiin. Tutkimus täyttää aitouden kriteerin, mikäli aineiston hankinnassa vallitsee intersubjektiivinen luottamus ja yhteisymmärrys. Mielestäni tässä tutkimuksessa aineiston hankinnan osalta on onnistuttu aitouden säilyttämisessä.<sup>142</sup>

Aineiston on oltava myös relevanttia ongelmanasettelun taustana olevien teoreettisten käsitteiden suhteen. Tutkimuksessa relevanssin toteutumiseen on pyritty sillä, että tutkija on pitänyt teoreettiset lähtökohtansa johdonmukaisesti mielessään. Tutkimuksen validiutta nostaa se, että merkitysten tulkinnassa tutkija on tiedostanut riskitekijänä omat merkityksensä. Tutkimuksen johtopäätösten validiteetti riippuu tulkittujen merkitysten relevanssista tutkimuksen teoreettisten lähtökohtien suhteen.<sup>143</sup>

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ei voi tarkistaa tutkimusta toistamalla. Tiettyjä tutkimuksen vaiheita on sen sijaan mahdollista tarkastaa uusimalla kyseinen tutkimuksen vaihe. Tutkimuksessa olisi ollut mahdollista käyttää rinnakkaisluokittelijaa. Tässä tutkimuksessa sitä ei kuitenkaan käytetty, koska se olisi vaatinut rinnakkaisluokittelijalta ajallisesti mittavaa teoreettista perehtymistä tutkittavaan aiheeseen.

## 7. TUTKIMUSTULOSTEN TARKASTELUA

Tutkimustuloksia tarkastellaan tutkimusongelmien mukaisina kokonaisuuksina. Ensimmäisessä alaluvussa (luku 7.1) käsitellään oppimisympäristön yleistä ilmapiiriä. Toisessa alaluvussa (luku 7.2) tarkastellaan sitä, ovatko naiset kokoneet saamansa johtamiskäyttäytymisen arvostat oikeudenmukaisiksi. Kolmas alaluku (luku 7.3) selvittää naisten omia mielipiteitä vertaisarviointeista sekä arviointien asiallisuutta ja oikeudenmukaisuutta. Neljännessä alaluvussa (luku 7.4) tarkastellaan johtajuutta ja johtamistyyliä. Viidennessä alaluvussa selvitetään erityyppisten häirinnän muotojen esiintymistä opiskelua heikentävänä tekijänä. Viimeisessä alaluvussa (luku 7.6) vertaillaan tutkimustuloksia Ruotsin Puolustusvoimissa tehtyyn vastaavanlaiseen tutkimukseen.

Tutkimustulokset pohjautuvat haastatteluissa saatuun aineistoon. Tutkimustulosten objektiivisuuden vuoksi en käytä päiväkirjahavaintojani. Ne ainoastaan tukevat haastatteluaineistoa. Tutkimuspäiväkirjan avulla olen voinut analysoida haastatteluissa esiin tulleita kokemuksia sekä verrata niitä omiin vastaaviin kokemuksiin.

## 7.1 Oppimisympäristön yleinen ilmapiiri

Luvussa 5.2 määriteltiin oppimisympäristö ja siihen vaikuttavat tekijät. Lähes kaikki haastateltavat korostivat oppimisympäristön merkitystä osana oppimista. Tärkeänä tekijänä todettiin olevan kouluttajan suhtautumisella oppilaisiinsa ja hänen luomallaan ilmapiirillä oppimiselle. Todettiin, että oppiminen on tehokkainta, kun oppimisympäristö on riittävän tavoitteellinen, virikkeellinen, myönteisen ilmapiirin omaava ja palautetta antava.

*“Kurssinjohtajan käytöksestä ja puheista saattoi koko ajan aistia sen, ettei hän hyväksy naisia. Hän sanoi aina esimerkeissään, kuinka naissotilaat eivät osaa sitä ja tätä, eivätkä ne voi suoriutua mistään rankasta fyysisestä tehtävästä. Naissotilaat ovat tämän laitoksen syöpä.”*

(N)

*“Kurssinjohtaja yritti ihan selkeästi savustaa minut ulos kurssilta. Hän kyseli minulta outoja asioista oppitunneilta, piti puhutteluja aivan ihmeellisistä aiheista. Tämä vaikutti opiskelumotivaatiooni alentavasti.”* (N)

Jotkut kouluttajat eivät osanneet tai eivät tienneet, kuinka naispuolisiin opiskelijoihin tulisi suhtautua. Luonnollisen ja luottamuksellisen kontaktin luominen saattoi olla kouluttajille joskus vaikeaa. Joissakin tilanteissa kouluttajat korostivat naisten mukanaoloa. Osa haastatelluista koki sen ärsyttäväksi.

*“Maanpuolustuskorkeakoulussa kouluttajat olivat jotenkin epäluuloisia naisten suhteen. Eivät osanneet luoda kontaktia naiskadettiin.”* (N)

*“Kouluttajat on pääsääntöisesti ihan ok, mutta joskus keskeytetään joku hyvä vitsi, kun on naisia paikalla. Se on todella ärsyttävää, voisivat joko olla aloittamatta tai kertoa sen jutun loppuun.”* (N)

*“Ärsyttävää, kun aina kouluttajat korostaen mainitsee: herrat JA rouvat.”* (N)

Naisten mielestä joillekin kouluttajille sai todistella omaa osaamistaan. Välillä se koettiin rasakaaksi. Naisvastaisten kouluttajien kanssa yleensä tuli toimeen, jos kouluttaja avoimesti myönsi oman mielipiteensä, mutta ei antanut sen häiritä koulutusta. Osa kouluttajista jopa kannusti suoriutumaan opinnoista miesvaltaisessa yhteisössä.

*“Muutammat kouluttajat kannustivat taistelemaan ja jatkamaan ponnisteluja. Kehuivat tunnolliseksi ja nopeaksi oppimaan.” (N)*

*“Kouluttajille saa todistaa koko ajan pärjäävänsä yhtä hyvin kuin pojat. Muutama kouluttaja huomautteli naiseudesta työharjoittelun aikana, ei se kuitenkaan ollut kauhean häiritsevää, otin sen huumorilla. Jotkut kouluttajat myöntävät avoimesti naisvastaisuutensa, mutta se ei ole aiheuttanut ongelmia.” (N)*

Myös opiskelevan porukan väliset suhteet eli sosiaalisen oppimisympäristön merkitys korostuu opiskelua edistävänä tai häiritsevänä tekijänä. Vertaisilta saatu tuki ja arvostus nousi erittäin tärkeäksi tekijäksi myös suoritetuissa haastatteluissa.

*“Minulle on tärkeää, että saan arvostusta vertaisiltani. Yleensä olen se kovaäänisin tyyppi porukassa. Tunnen kuuluvani porukkaan.” (N)*

*“Parasta opiskelussa on porukan antama tuki.” (M)*

Yhteishengen muodostumista ja sen ylläpitämistä pidettiin olennaisena opiskelua edistävänä tekijänä.

*“Parasta opiskeluaikana oli joukkueen sisällä vallinnut hyvä yhteishenki. Kaikki kannustivat toisia ja olivat valmiita auttamaan opiskelussa ilmenneissä ongelmassa.” (N)*

*“Muuten porukan kesken on hyvä henki, mutta naiskadettien kanssa ei oikein voi jutella kaikista asioista. Ovat jotenkin ulkopuolisia.” (M)*

*“Kurssihenki on niin hyvä, se edistää kuulumista porukkaan. Naisia ei erotella.” (N)*

Opiskelun alussa useimmilla naisilla oli vaikeuksia miespuolisten kurssitovereiden kanssa. Naisiin suhtauduttiin epäluuloisesti ja kyräillen.

*“Pari ensimmäistä vuotta koulussa oli todella hankalaa, koska naisia ei hyväksytty. Miehet eivät uskaltaneet ystäväystyä naisten kanssa, koska heidät leimattiin ämmien kavereiksi. Lopulta pääsin jengiin mukaan.” (N)*

*“Alussa oli vaikeaa, kun olin kurssikavereille näkymätön. Sulkeuduin itseeni, kun kukaan ei halunnut puhua minulle. Se rassasi minua lähes päivittäin.” (N)*

*“Nainen on ihan selkeästi uhka miehille. Olin liian energinen, aktiivinen ja oppimishaluinen koulun alussa. Kukaan ei puhunut minulle tai suostunut auttamaan minua opiskelussani. Koin tuollaisen käyttäytymisen todella lapsellisena.” (N)*

*“Alkuvaiheessa kurssikavereiden käytös häiritsi mun opiskelua tosi paljon. En voinut keskittyä opiskeluun kunnolla.” (N)*

*“Ne ei oikein puhuneet mulle, eivät tulleet samaan pöytään edes syömään. Niillä oli jotain ongelmia suhtautumisessa muhun.” (N)*

Kurssitovereiden suhtautuminen ei myöskään aina ollut luonnollista. Koettiin, että osa miespuolisista esitti jotain muuta kuin mitä oikeasti olikaan.

*“Kahdenkesken kun sen kans juttelee se on ihan ookoo. Mutta sitten kun se tulee poikaporukassa vastaan, niin tarttee alkaa huuteleen naisten olemisesta ja kyvyttömyydestä armeijassa. Mä en tajua, miksi ne ei uskalla olla omia persoonia, vaan niitten täytyy vetää jotain roolia.” (N)*

Naisten opiskelu Kadettikoulussa ei miellyttänyt kaikkia miespuolisia opiskelijoita.

*“Vituttaa välillä, kun naisia on Kadettikoulussa, mutta kai siihen on vaan sopeuduttava.” (M)*

Aika monella oli vaikeuksia opiskelun alkaessa, mutta hankaluuksista yritettiin selvitä tavalla tai toisella. Yleensä vaikeuksista ei kerrottu esimiehille tai kouluttajille, vaan ratkaisua haettiin omalla käyttäytymisellä ja toiminnalla. Esiin nousi kolme erilaista sopeutumisstrategiaa: hyvä jätkä, neutraali ja neiti. Hyvä jätkä pääsi mukaan porukkaan tasavertaisena. Se saattoi kuitenkin vaatia paljon töitä. Neutraalin ja itsenäisen persoonan oli kaikkein vaikeinta saada porukan hyväksyntää. Neutraalia pidettiin suurimpana uhkana miesvaltaisessa yhteisössä. Naisellista neitiä ei pidetty kilpailijana miesten keskuudessa. Seuraavissa lainauksissa esimerkkejä erilaisista sopeutumisstrategioista.

*“Mä rupesin saamaan arvostusta olemalla aktiivinen ja aina mukana rankoissa fyysisissä suorituksissa. Kurssikaverit oppi tunteen mut, niin käyttäytyminen muuttui. Musta on tullut ihan yks jätkä muiden joukossa.” (N)*

*“Olen aina ollut kurssitovereita vanhempi ja valmiimpi. En ole tehnyt karpäsestä härkästä, vaan olen antanut juttujen mennä toisesta korvasta sisään ja toisesta ulos. Se on auttanut selviytymään kurssitovereiden kanssa.” (N)*

*“Tähän nimittelyyn tavallaan tottuu, kun ei tiedä, onko sallittua. Sitä vaan yrittää kestää.” (N)*

*“Mitä mä olen kuullut muiden naisten ongelmista, niin mulla menee tosi hyvin. Mä olen tyytyväinen olooni täällä.” (N)*

Kouluttajilla oli myöskin näkemyksiä ja kannanottoja sopeutumiseen.

*“Helpompaa olisi järjestelmän kannalta, jos jokainen säilyttäisi oman persoonallisen piirteensä ja sopeutuisi mukaan joukkoon.” (Kouluttaja)*

*“Alussa on jännitteitä ja ongelmia, mutta aikaa myöten nekin vähenee.” (Kouluttaja)*

Myös tasavertaisuus kurssitovereiden kanssa nähtiin oppimisympäristöä edistävänä tekijänä. Pääsääntöisesti naiset kokivat olevansa tasavertaisia kurssitovereidensa kanssa. Kolmasosa haastatelluista koki sen puolestaan oppimisympäristöä heikentävä tekijä, sillä aina joutui todistelemaan olevansa yhtä hyvä kuin miespuoliset kadetit.

*“Miesten on vielä vaikea hyväksyä naisia joukossa tasavertaisena sotilaana.” (Kouluttaja)*

*“Kun on nainen, saa jatkuvasti todistaa pärjääväsi. Tuntuu kuin täytyy tehdä kaksinverroin työtä ollakseen yhtä hyvä kuin pojat.” (N)*

*“Sen eteen sai tehdä huomattavasti töitä. Mun tartti sukupuoleni takia ansaita se.” (N)*

*“Armeija ei ole naisten paikka. Naisten ei tarvi tulla armeijaan näyttämään, että ovat parempia kuin miehet. Ne voi tehdä sitä jossain muualla.” (M)*

## 7.2 Johtamiskäyttämisen arvioinnit

Palautteen saaminen on yksi tärkeimmistä ja vaikuttavimmista tekijöistä johtamiskäyttämisen muuttumiseen. Johtajan pitäisi voida muodostaa itselleen kuva omasta johtamiskäyttämisen muuttumisestaan saamansa palautteen perusteella. Puolustusvoimissa korostetaan jatkuvasti palautteen merkitystä johtajien johtamistaitojen ja -tyylien kehittämisessä. Myös useimmat haastatellut henkilöt olivat sitä mieltä, että palautteet ja arvioinnit tulisi olla huolellisesti tehtyjä ja edistää johtajana kehittymistä.

*“Arvostelu on ollut kouluttajien puolelta tasapuolista ja noudatettu annettuja arvosteluperusteita.”* (N)

*“Johtamiskäyttämisen arvioinnit on annettu oikeudenmukaisesti, se, mitä mulle kuuluukin. Myös palaute johtamisharjoituksista on annettu asiallisesti ja rakentavasti.”* (N)

*“Johtamiskäyttämisen arviointi riippuu kouluttajasta. Hyvä tyyppi antaa oikeudenmukaista palautetta.”* (N)

Yleinen luulo on miespuolisten kadettien keskuudessa, että naiset saavat kouluttajilta parempia johtamiskäyttämisen arvosanoja kuin miespuoliset kadetit. Tämä perustellaan sillä, että naiset erottuvat joukosta helpommin ja heihin pakostakin kiinnitetään enemmän huomiota.

*“Poikien mielestä sain hyviä arvosanoja vain siksi, koska olin nainen.”* (N)

*“Naiset tulee armeijaan vaatimaan jotakin tasa-arvoa. Sitten, kun ne saa sitä, niin ne alkaa itkemään. Pitäis tajuta, että kyllä ne kouluttajat osaa arvioida, kuka on hyvä johtaja.”* (M)

Huomio ei kuitenkaan aina ole positiivista. Muutama naiskadetti koki, että heitä tarkkailtiin kriittisemmin kuin miehiä.

*“Mä valmistauduin mun johtamissuorituksiini todella hyvin ja tein kovasti töitä, mutta aina ne arvioitiin ihan nolllaksi.”* (N)

*“Esimerkiksi kesäleirillä arvioitiin persoonaa ja naista eikä itse harjoitusta, en saanut kouluttajalta tukea vaan ainoastaan vittuilua.”* (N)

Kouluttajat arvioivat naisten saavan samantasoisia johtamiskäyttämisen arvosanoja kuin miesten.

*“En usko, että naiset saavat huonompia arvosanoja johtamiskäyttämisen, arvioija on ja osaa olla objektiivinen.”* (Kouluttaja)

*“Johtamiskäyttämisen arvioi kouluttajat, näkökulma on aika suppea. Mielestäni naiset ovat saaneet ihan normaaleita arvosanoja.”* (Kouluttaja)

Kouluttajan voi olla vaikeampaa antaa palautetta naisjohtajalle kuin miesjohtajalle, koska heillä ei ole aikaisempaa kokemusta naisten johtamiskäyttämisen. Tämä saattaa vaikuttaa siihen, että naisille voi muodostua väärä kuva omasta johtamiskäyttämisen, mikä vaikeuttaa johtajana kehittymistä.

*“Arviointi vaikeampaa kuin miesten. Sitä lähtee helposti miettimään, millä tavalla on huomioitava miesten ja naisten välisiä eroja, pitäisi pystyä olemaan objektiivinen.”* (Kouluttaja)

*“Ei naisten arviointi ei ole vaikeampaa, perusteet ovat samat.”* (Kouluttaja)

*“Minusta tuntuu, että täällä arvioidaan johtamiskäyttämistä sen mukaan, onko kova ääni ja näyttääkö pahalta.”* (N)



### 7.3 Vertaisarviointi

Vertaisarviointi on kurssitovereiden keskenään toisistaan suorittamaa arviointia. Arviointi tehdään nimettömänä. Arvioinnissa kukin antaa kurssitoverilleen arvosanan asteikolla 1-9 ja lisäksi hän voi antaa sanallisia kommentteja auttaakseen arvioitavaa johtajana kehittymisessä. Arviointi tulisi suorittaa huolellisesti analysoiden kunkin henkilökohtaisia johtajaominaisuuksia. Arviointiin tulisi käyttää riittävästi aikaa.

Haastatteluissa nousi kuitenkin esiin, että ihan kaikki eivät selkeästi olleet tietoisia vertaisarvioinnin tarkoituksesta ja sen suorittamistavasta. Kouluttajan tulisi ennen arviointia kerrata kaikille arviointiperusteet ja suoritustapa. Nähtiin, että vertaisarvioinnissa ei arvioida johtajaominaisuuksia, vaan sukupuolta ja kaverisuhteita.

*“Mitä siinä vertaisarvioinnissa oikein arvostellaan, kun ei edes tunne ihmistä johtajana. Ei ole edes ollut johtajasuorituksia, joita voisi arvioida. Tässä lähinnä arvosteltiin, kuinka hyvä jätkä sä olet.”* (N)

*“Naiset saa turpaan vertaisarvioinneissa. Se vaikuttaa, kun on nainen. Ne ajattelee, että nainen on nainen. Ei ne voi pitää naista hyvänä johtajana, vaikka se oikeasti olisikin sitä.”* (N)

*“Vertaisarvioinnissa annettiin pisteitä sen mukaan, oliko jonkun kanssa hyvä kaveri. Ei siinä arvioida johtajuutta. Se on pörstäkerroinarviointi.”* (N)

*“Mä annan naisille, sitä mitä sattuu tuleen mieleen.”* (M)

Muutama haastatelluista kuitenkin suhtautui vertaisarvioinnin suoritukseen vakavasti.

*“Mä arvioin aina sen tyyppin johtajuutta, en sukupuolta tai naamaa.”* (M)

Koettiin, että naiset saivat vertaisarvioinnissa huonompia arvosanoja kuin miehet. Odotukset omista arvosanoista olivat hieman korkeammalla. Huono ja väärin perustein toteutettu arviointi koettiin negatiiviseksi johtajana kehittymiselle. Naiset olivat keskenään pohtineet, että huonommat arvosanat johtuivat sukupuolesta.

*“Kouluttajan mielestä mun vertaisarviointi oli NAISEKS hyvä. Mitä se sillä tarkoitti, jos se kerran meni ihan perseelleen?” (N)*

*“Vertaisarvioinnissa arviointiin naisia, ei johtajuutta. Minut arvioitiin huonommaksi kuin olisin osannut odottaa. Kaikilla naisilla oli huonot arvioinnit. Miksi?” (N)*

*“Mä olen antanut naisille keskitasoisia arvosanoja, ei ne erotu joukosta arvioitaessa.” (M)*

Erot vertaisarvioinnin ja opettaja-arvioinnin välillä saattoivat olla huomattavia.

*“Tuli turpiin MPOlla. Eroa opettajien ja vertaisten välillä oli yli 2 numeroa. Siinä arvioitiin sa-johtajuutta eikä ra-johtajuutta. Kadettikoulussa vertaisarviointi liian aikaisin, kaikki eivät edes tunteneet toisiansa, vaikea antaa arvosanoja, sama ilmiö havaittavissa kuin MPO:lla eli turpiin tuli. Myöhemmin on vertaisarviointi tasoittunut ja olen saanut mielestäni oikeita arviointeja.” (N)*

*“Sain vertaisarvioinnissa huonoimman mahdollisen arvosanan. Varmaan siksi, että olen NAINEN, olen uhka miehille. Kaikki naiset saivat saman, päädyttiin siihen johtopäätökseen, että naiseus oli syynä huonoon vertaisarviointiin. Ärsyttävää, kun sillä on kuitenkin vaikutusta arvosteluun ja loppuarvosanaan. Vertaisarviointi eroaa huomasti kouluttajien antamista arvioinneista.” (N)*

Joissakin haastatteluissa esitettiin vertaisarvioinnin poistamista osana johtamiskäyttötymisen arviointia.

*“Vertaisarviointi voitaisiin poistaa ja arvioida jollakin toisella tavalla. Arvioinnit tulisi suorittaa nimellisenä, sama palaute pitäisi pystyä antaa myös kasvotusten eikä vaan kirjoitella nimettömänä papereihin, että joku on ihan kyvytön.” (N)*

Muutamilla kursseilla vertaisarviointi oli kuitenkin toteutettu oikein perusteiden ja siinä oli arvioitu kunkin henkilökohtaisia johtajaominaisuuksia. Tuolloin koettiin, että arviointi auttoi johtajana kehittymisessä ja se oli kunkin henkilön ansaitsema. Huomattavaa oli, että kursseilla, joilla naiset saivat miesten kanssa samanlaisia arviointeja vertaisarvioinneissa, oli yleinen suhtautuminen naisiin positiivista.

*“Mun osalta vertaisarviointi meni ihan ok. Sain, mitä mulle kuuluu.” (N)*

Kouluttajat eivät osanneet sanoa, saavatko naiset huonompia arvosanoja vertaisarvioinnissa ja miksi näin olisi. Suurin osa haastatelluista kouluttajista totesi naisten itse olevan sitä mieltä, että saavat huonompia arvosanoja kuin miehet. Osa oli myös huomannut tuloksista, että naiset todella saivat huonompia arvosanoja. Millä tavoin kouluttajan tulisi asiaan vaikuttaa, siihen ei kukaan osannut vastata mitään.

*“Naisten pitäisi saada samanlaisia arvosanoja kuin miesten, mutta tulokset ovat näyttäneet, että naiset saavat jostain syystä heikompia arviointeja kuin miehet.”* (Kouluttaja)

*“Naiset ovat itse sanoneet saavansa vertaisarvioinneissa huonompia arvosanoja kuin miehet. Vaikea sanoa, onko todellakin näin.”* (Kouluttaja)

#### 7.4 Johtajuus

Haastattelussa kysyttiin myös mielipiteitä johtajuudesta. Tiedusteltiin haastateltavan omaa mielipidettä omasta johtamisestaan, millainen olisi hyvä johtaja ja eroaako miesten ja naisten johtamistyyli toisistaan. Vastaajat olivat sitä mieltä, että johtamistyyli ei ole riippuvainen sukupuolesta vaan persoonasta. Hyvän johtajan ominaispiirteiksi luettiin muun muassa luotettava, oikeudenmukainen, tasapuolinen, ammattitaitoinen, älykäs ja riittävän itsetunnon omaava.

Haastatteluissa tuli kuitenkin esiin mielenkiintoinen asia naisten johtajuudesta. Sitä arvioitiin kriittisesti ja se tuntui olevan lähes päivittäinen puheen aihe opiskelijoiden keskuudessa. Se, kuinka miehet johtivat ja hoitivat tilanteet toimiessaan johtajina, ei juurikaan herättänyt keskustelua. Ainoastaan naisten suorituksia arviointiin suuremmassa porukassa ja suureen ääneen. Naiset kokivat kommentit naisten johtajuudesta ja taidottomuudesta negatiivisina. Annettu suullinen palaute ei naisten mielestä auttanut heitä kehittymään johtajina.

*“Nainen ei osaa johtaa, ne sanoo.”* (N)

*“Johtamistyyli on persoonaan sidonnainen, ei sukupuoleen.”* (Kouluttaja)

*“Kirjo naisten ja miesten välillä on suuri. On todella vaikea sanoa, onko nainen parempi johtaja kuin mies.”* (Kouluttaja)

*“Naiset yrittävät johtajana liikaa, se ole kovin luontevaa. Hyvä johtamistyyli on persoonasta kiinni, ei se ole sidottu sukupuoleen.” (M)*

Johtamistehtävien nähtiin soveltuvan naisille, vaikkakin johtamista pidettiin naisille jonkin verran vaativampana kuin miehille. Syiden ei nähty olevan naisten johtajaominaisuuksien siinänsä, vaan niissä ennakkokäsityksissä, joita miehet kohdistivat naisten johtamiseen. Vertaisten taholta tämä ilmeni yrityksinä kyseenalaistaa naisten auktoritettiasema, kouluttajien taholta naisiin kohdistettuna erityistarkkailuna.

*“Mun mielestä naiset on parempia johtajia kuin miehet.” (M)*

*“On niin uus asia, että naiset on täällä. Ne ei saa niin helposti arvostusta johtajana kuin miehet.” (N)*

*“Eri tyyppiset ihmiset hoitavat asioita eri tavalla. En pysty sanomaan, onko naisten ja miesten johtamisen välillä kauheasti mitään eroa.” (Kouluttaja)*

*“Nainen voi mahdollisesti olla hyvä johtaja. En ole kuitenkaan vielä törmännyt sellaiseen.” (M)*

## 7.5 Erityyppiset häirinnän muodot

Haastatteluissa ilmeni, että Maanpuolustuskorkeakoulussa esiintyy sekä henkistä että seksuaalista häirintää. Myös sukupuoleen kohdistuvaa häirintää esiintyi runsaasti. Henkinen häirintä oli lähes jokaiselle haastatellulle naiselle jokapäiväinen ilmiö. Osa suhtautui siihen kuin se olisi tähän yhteisöön kuuluvaa. Seksuaalista häirintää esiintyi vähemmän. Haastateltavat eivät osanneet itse sanoa, mikä oli sallittua ja mikä ei. Jos olisivat tienneet, olisivat ehkä kokeneet jotkut asiat häirinnäksi.

Häiritseväksi koettiin osaltaan kurssitovereiden kohtelu. Se ilmeni jatkuvana mollauksena ja naisten väheksymisenä. Usea kertoi tunteneensa, että heidän tekemisiään seurattiin tarkasti ja kaikesta raportoitiin poikaporukassa. Juttuja yleensä väritettiin ja naisista liikkui perättömiä huhuja. Tällainen käytös koettiin loukkaavaksi, eikä kadetin arvolle sopivaksi käyttäytymiseksi.

*“Eikö niillä ole mitään omaa elämää, kun tarvii koko ajan seurata meidän (naisten) tekemisiä ja olemisia ja kertoilla älyttömiä juttuja meistä?” (N)*

*“Upseeri ei pidä naista minään, ei edes siviilissä.” (N)*

*“Miten voi olla olemassa termi upseeri - herrasmies?”*

Myös ulkonäköä arvioitiin hyvän johtajan ja sotilaan ominaisuutena.

*“Minusta on hirveätä, jos minut arvotetaan upseerina sen perusteella, kuinka hyvännäköinen mina olen. Ei miehiäkään arvoteta heidän ulkonäkönsä perusteella.” (N)*

*“Ei saa olla liikaa miesmäinen, pojat rupee nauruskeleen. Mutta ei saa myöskään olla liikaa naisellinen, pojat rupee huomautteleen. Mikä sitten on hyvä niille?” (N)*

*“Sotilaana ulkonäöllä ei ole merkitystä.” (N)*

*“Mä en ota sitä itseeni, jos jotain toista naiskadettia arvostellaan sen ulkonäön tai jonkun muun ominaisuuden vuoksi. Eihän ne musta puhu. Mulle on aivan sama silloin mitä ne puhuu. Pitäis varmaan puolustaa, mutta mä koen ettei se häiritse mua.” (N)*

*“Pitää koko ajan miettiä omia tekemisiään, miltä näyttää muiden silmissä jne.” (N)*

*“Ulkomuodon julkinen arvostelu on häiritsevää, koska en minäkään arvioi heidän ulkomuotoaan.” (N)*

Kouluttajien käytös ja kohtelu koettiin asialliseksi ja oikeudenmukaiseksi. Silloin tällöin hankalia tilanteita syntyi, mutta yleisesti ajateltiin, että ne saattoivat johtua kouluttajan tietämättömydestä, kuinka naisiin tulisi suhtautua ja tietynlaisesta varovaisuudesta naisten suhteen. Koettiin, että se oli kouluttajien tottumattomuutta naisiin. Parhaiten kouluttajat kohtelevat naisia olemalla asiallisia, oma persoonansa ja tasapuolinen kaikille. Mitään erityiskohtelua ei kukaan naisista halunnut eikä odottanut.

*“Kouluttajat on ihan ok. Ne on jo tottuneet naisiin.” (N)*

### 7.5.1 Henkinen häirintä

Henkisestä häirinnästä ei juurikaan puhuta Maanpuolustuskorkeakoulussa. Sen oletetaan oleva hyväksytty tapa ja epäviralliseen organisaatioon kuuluva. Monikaan ei edes tiedä, mikä luetaan henkiseksi häirinnäksi. Osa haastatelluista kuitenkin koki opiskelun rankaksi johtuen jatkuvasti kiusaamisesta, savustamisesta ja syrjimisestä.

*“Mun pitkäaikainen suhdekin kariutui tämän henkisen paineen seurauksena. Mä en enää jaksanut kiinnittää siihen niin paljon huomiota, kun koulussa oleminen ja opiskelu oli niin raskasta.”* (N)

*“Tilanne oli todella raskasta henkisesti, odotin vain viikonloppuja ja lomia, että pääsisi pois tuosta ympäristöstä.”* (N)

*“Henkinen häirintä on tasapuolista kaikille.”* (N)

Osa haastelluista pystyi vaikuttamaan tilanteen loppumiseen, mutta osan kohdalla kiusaaminen jatkui toistuvista pyynnöistä huolimatta. Suurin osa haastatelluista ei tiennyt, kenelle olisi asiasta kertonut. Nähtiin, että virallisen organisaation nimeämät esimiehet eivät olisi osanneet suhtautua asiaan riittävällä vakavuudella.

*“Pyysin niitä useita kertoja lopettamaan, mutta ne sano, että pitää kestää, kun on tänne tullut.”* (N)

*“Kurssitoverit tietävät, että kun sanoo, että nyt riittää, niin ei ne jatka sitä kiusaamista enää. Silloin se ei ole häiritsevää ja vakavasti otettavaa.”* (N)

*“En mä tajunnut, että olis voinut käydä puhumassa jollekin.”*

### 7.5.2 Seksuaalinen ja sukupuolinen häirintä

Seksuaalisia häirintätapauksia joka oli johtanut esitutkintaan, tuli haastatelujen kautta esiin vain yksi. Kyseessä oli eräs naiskadetti, jonka kurssitoverit olivat alkaneet nimittelemään häntä myös alaisten kuulle. Häirinnän jatkuessa se muuttui kosketteluksi, jolloin häirinnän

kohteeksi joutunut kertoi asiasta esimiehelleen. Tapaus on haluttu pitää salassa, eikä siitä juuri ole tiedotettu. Suurin osa naisista koki, että olisi hyvä, jos tällaisista tapauksista tiedotettaisiin ja kerrotaisiin toimenpiteet, mikäli havaitsee joutuneensa seksuaalisen häirinnän kohteeksi.

Useissa haastatteluissa esitettiin myös, että organisaatio loisi rajat sallitulle toiminnalle ja sivistyneelle kielenkäytölle, joka on kadetin ja upseerin arvolle sopivaa sukupuolten välisessä kanssakäymisessä. Toistaiseksi tuollaisia rajoja ei ole vielä määritelty, koska naiset ovat olleet osana organisaatiota verraten vähän aikaa eikä esiintulleita seksuaalisen häirinnän tapauksia juurikaan ole.

Kaikki eivät aina tiedosta joutuneensa seksuaalisen häirinnän kohteeksi. Hyvin harva edes osasi erottaa sukupuolisen ja seksuaalisen häirinnän toisistaan. Yleinen kuvitelma oli, että seksuaalinen ja sukupuolinen häirintä on osa epävirallisen organisaation toimintaa. Luullaan, että sellainen käyttäytyminen kuuluu sotilasorganisaatioon ja se on esimiehen hyväksymä toimintatapa.

*“Jos olisin siviili, niin vastaisi KYLLÄ, mutta kun on sotilas.. ilmeisesti yleinen luulo on, että naisten tulee sietää kaikenlaista, koska on hakeutunut sotilaskouluun.. Vanhempien kurssien miespuoliset kadetit ehdottelivat kaikenlaista. Minusta se oli aika outoa.” (N)*

*“Mulla on niin hyvä suodatin, etten mä ajattele asioita seksuaalisena häirintänä.” (N)*

*“Ne kuvittelee, että ne voi tehdä meille mitä ne lystää.” (N)*

Hämmästyttä aiheuttivat myös nuorten miesten käytöstapojen puute esimerkiksi ruokailtaessa. Yleinen oletus on, että kadetti ja tuleva upseeri osaa käyttäytyä tilanteessa kuin tilanteessa. Kuuluuko herrasmiehen pöytätapoihin myös siviiliolosuhteissa keskustella navan alapuolisista asioista?

*“En tiedä, onko kauhean korrektia vanhemman kadetin taholta kysyä ruokapöytäkeskustelussa seksuaalista suuntautumistani, kun en seurustele?” (N)*

*“Ne kysy ruokailussa, että harrastaako naiset mieluummin anaaliseksiä?” (N)*

Haastateltavat olivat myös huolissaan siitä, kuinka siviilityöntekijät kokivat kadettien käytöksen. Koettiin, että oli noloa, kun miespuolinen kadetti esitti törkeyksiään naispuolisen siviilityöntekijän kuullen.

*“Ei jaksais kuunnella niitä hävyttömyyksiä. Kannattais mieltä kenen kuullen niitä juttuja puhuu. Ei anna kauheen hyvää vaikutelmaa sanoa esimerkiksi toimistosihteerille jotain hävyttömyyttä.”* (N)

*“Pojat eivät tajua, että heidän arvostelunsa voi tuntua pahalta myös siviilinaisista, joihin se kohdistuu. Siviilinaiset ovat tottuneet asialliseen kielenkäyttöön ja herrasmiesmäiseen käytöseen.”* (N)

Suurin osa sukupuolisen ja seksuaalisen häirinnän tapauksista olivat harmitonta nimittelyä ja peräänhuutelua. Osa haastatelluista kuitenkin koki sen häiritseväksi, koska sitä oli jatkunut pitkään ja toistuvasti. Joissain tapauksissa nimittely oli todella törkeää.

*“Mikäs huora täällä seisoo?”* (N)

*“Ne huutelee mulle: mitä herkkupeppu. Sen vois jättää sanomatta, se on todella lapsellista.”* (N)

*“Ärsyttävää, kun ne viheltelee perään alaisten edessä. Se on jotenkin noloa. Ne alaiset rupee luulemaan, että nekin voi tehdä mulle noin.”* (N)

Kolmessa tapauksessa haastatelluista seksuaalinen häirintä oli koskettelua ja suoraa ehdottelua sukupuolilyhteyteen. Vihjattiin, että naisten tehtävänä olisi tyydyttää miespuolisten taisteilijoiden sukupuoliset tarpeet myös sodan aikana.

*“Sanoin niille, että ette tule lähelle. Ette tule koskettelemaan. Sitten se toinen vaan tuli niskaa rapsuttelemaan ja sanoi, että hei kulta.”* (N)

*“Seksuaalinen häirintä oli miespuolisten kurssikavereiden jatkuvaa ehdottelua seksiin ja pornofilmiä katsominen yleisessä oleskelutilassa. Yöaikaan kävivät hakkaamassa tupani oveen ja ehdottivat tarpeidensa tyydyttämistä.”* (N)



Häirinnän kohteeksi joutuneet naiset eivät tieneet, kuinka tilanteessa olisi pitänyt toimia, kenelle he olisivat voineet puhua asiasta. Yleinen luulo oli, että seksuaalisen ja sukupuolisen häirinnän kohteeksi joutuminen oli oma syy, se oli häpeällistä. Ei siitä voinut puhua julkisesti.

*“Mä en tiennyt, mitä olisin tehnyt. Teki mieli ruveta huutamaan tai itkemään. Mä olin ihan hermorauniona sen takia. Moni ei edes ollut huomannut koko juttua.”* (N)

*“Kouluttajan tai kurssinjohtajan kanssa olisi voinut käydä juttelemassa asiasta, mutta mitä se olisi hyödyttänyt? Olisiko se osannut auttaa? Ja miten? Se vaan olisi pahentanut tilannetta.”* (N)

*“Jos mua olisi häiritty, en tiedä, kenelle olisin mennyt asiasta kertomaan. Ehkä poliisille..”* (N)

Lopuksi lähes jokainen haastatelluista toivoi, että tulevaisuudessa työtehtävissään saisi keskittyä olennaiseen eli työntekoon eikä tarvitsisi koko ajan miettiä omaa olemusta ja omia tekemisiään.

*“Mulla ei ole mitään tarvetta miellyttää ketään. Mä olen tämän näköinen ja muotoinen.”* (N)

*“Toivottavasti töissä saisi rauhassa keskittyä siihen töiden tekemiseen eikä jatkuvaan kilpailamiseen ja taistelemiseen omasta paikasta.”* (N)

*“Ei mulla ole tarvetta tuoda itseäni esille naisena enempää kuin on tarvetta, koska se ei ole varmaankaan kauhean hyväksi.”* (N)

*“Toivon, että työelämässä on paljon helpompaa.”* (N)

## 7.6 Tutkimustulosten vertailu Ruotsin puolustusvoimiin

Naisten tulo armeijaan ei myöskään Ruotsissa ole sujunut ongelmitta. Alussa naisilla esiintyi vaikeuksia sopeutua sotilasyhteisöön lähinnä miespuolisten kollegoiden aiheuttamasta syrjinnästä ja sukupuoleen kohdistuvasta häirinnästä. Puolustusvoimissa oli kuitenkin todettu, että naissotilaat olivat omalta osaltaan tarpeellisia ja heidän kouluttamistaan ja rekrytoimistaan tulisi edelleen jatkaa. Häirintätapaukset eivät kuitenkaan edesauttaneet tätä tavoitetta. Tästä syystä Ruotsissa päätettiin tehdä koko puolustusvoimat kattava häirintää koskeva tutkimus. Siinä todettiin, että yli puolet naisista oli joutunut sukupuolisen häirinnän kohteeksi viimeisen kolmen vuoden aikana. Seksuaalisia häirintätapauksia oli sattunut muutama. Koettiin, että nuo tapaukset eivät luoneet positiivista julkisuuskuvaa Ruotsin puolustusvoimille.<sup>144</sup>

Tutkimustulosten johdosta on perustettu ”Stöd- och Samtalsgrupp” -organisaatio häirinnän kohteeksi joutuneille. SOS-organisaation tukipuhelimeen voi soittaa kuka tahansa häirinnän kohteeksi joutunut. Soiton voi tehdä nimettömänä. Auttavan puhelimen tarkoituksena on auttaa häirinnän kohteeksi joutuneita hienovaraisesti organisaation ulkopuolelta. Tarkoituksena on, että kukaan ei tuntisi oloaan häpeälliseksi häirinnän kohteeksi joutumisen takia.

Lisäksi puolustusvoimat on luonut koulutuspaketin seksuaalisesta häirinnästä. Siinä kerrotaan lyhyesti, mitä häirintä on ja mitkä ovat sen ulkoiset tunnusmerkit. Koulutuspaketin avulla kantahenkilökunta osaa paremmin puuttua tilanteisiin ja osaa auttaa häirinnän kohteeksi joutunutta. Kaikkien puolustusvoimien palveluksessa olevien tulee osallistua kyseiseen koulutukseen.<sup>145</sup>

Henkisen häirinnän ja naisten syrjinnän vähentämiseksi on myös luotu erilaisia koulutuspaketteja kantahenkilökuntaan kuuluville. Tarkoituksena on opastaa kouluttajia ja esimiehiä havaitsemaan tilanteita, joissa vertaiset painostavat ja syrjivät omalla käyttäytymisellään naispuolisia kollegoita. Kouluttajan tulisi osata hoitaa tilanne hienovaraisesti tukemalla näkyvästi naispuolista sotilasta. Tällainen tilanne voisi olla esimerkiksi sellainen, jossa kouluttaja havaitsee vertaisten kyseenalaistavan naisjohtajan johtajasuoritukset vedoten naisten kyvyttömyyteen toimia sotilasjohtajina.

Ruotsalaisia kadetteja haastateltaessa ilmeni myös, että organisaatio oli luonut selkeät rajat toiminnalle kadettien keskuudessa. Alapäätyylin -ilmaukset olivat kokonaan kiellettyjä samoin kuin vastakkaisen sukupuolen julkinen ulkomuodon tai seksuaalisten avujen arviointi.

Vastakkaisen sukupuolen johtajasuorituksia ei saanut myöskään arvioida ja kommentoida siinä valossa, että arvioinnin kohteeksi joutunut voisi kokea sen johtuvan sukupuolestaan. Arvioinnin ja arvostelun tuli olla kannustavaa kritiikkiä.

Kadettien keskuudessa myös kaikkia vertaisia tuli kohdella tasapuolisesti sukupuoleen katsomatta. Myös kouluttajat oli ohjeistettu ja koulutettu kohtelevaan alaisiaan tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. Haastattelussaan kadettikurssin johtaja kertoi seuraavansa kadettien toimintaa jatkuvasti ja puuttuvansa välittömästi tilanteisiin, joissa on havaittavissa sukupuolesta johtuvaa syrjintää tai siihen viittaavaa häirintää. Etukäteen kerrotuista toimintatavoista ja rajoista johtuen hän arveli tapausten vähentyneen huomattavasti.

Pääsääntöisesti ruotsalaiset naiskadetit kokivat olevansa tasa-arvoisessa asemassa kurssitovereidensa kanssa ja saavansa asiallista kohtelua sekä kouluttajilta että vertaisilta. Mitään suurempia ongelmia he eivät olleet kokeneet opiskelussaan. Suurin osa arvioi, että avoin toimintakulttuuri, sattuneista häirintätapauksista tiedottaminen ja selkeät rajat loivat opiskelua edistävän oppimisympäristön.

## 8. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia naisten sosiaalista oppimisympäristöä Maanpuolustuskorkeakoulussa selvittäen, toimitaanko Maanpuolustuskorkeakoulussa syvän johtamisen mallin mukaan naisten opiskellessa ja valmistuessa sotilasammattiin. Tutkimuksessa tarkasteltiin Maanpuolustuskorkeakoulussa kadettikurssilla ja Maanpuolustusopistossa peruskurssilla opiskelleiden naisten opiskelua edistäviä ja heikentäviä asioita. Samalla tutkittiin, onko naisten opiskelu ollut tasa-arvoista esimerkiksi kouluttajien ja kurssitovereiden taholta. Arvostelun tasa-arvoisuus ja oikeudenmukaisuus oli yksi tarkastelun kohde. Myös häirinnän eri muodot, kuten henkinen, seksuaalinen ja sukupuolinen häirintä olivat omalta osaltaan tutkittavana. Tutkimuksella pyrittiin selvittämään mahdolliset epäkohdat ja etsimään oppimisympäristön ongelmia. Esiin tulleisiin epäkohtiin ei esitetä yksityiskohtaisia ratkaisumalleja.

## 8.1 Oppimisympäristön vahvuudet ja heikkoudet

Maanpuolustuskorkeakoulussa opiskeltaessa muodostuu samalla kurssilla opiskelevien välille kilpailuasetelma koetuloksista, sijoituksesta kurssilla ja tulevista työpaikoista. Naisten opiskeleminen maskuliinisessa yhteisössä luo ristiriitaisia ajatuksia ja tuntemuksia miespuolisissa opiskelijoissa. Joillekin on tärkeää menestyä opiskelussaan paremmin kuin naiset. On jotenkin häpeällistä olla huonompi kuin nainen erityisesti miehisessä toimintaympäristössä.

Myös kateus naisopiskelijan paremmuudesta voi aiheuttaa konflikteja eri sukupuolta olevien opiskelijoiden välille. Pahimmillaan tilanne saattaa johtaa siihen, että naisopiskelijan johtamissuorituksia ja opiskelua ryhdytään sabotoimaan erilaisin toimenpitein, esimerkiksi olemalla tottelematta naisjohtajan antamia käskyjä.

Nämä erilaiset asetelmat opiskelijoiden kesken vaikuttavat omalta osaltaan oppimisympäristön muodostumiseen. Se, arvostetaanko opiskelijaa opintomenestyksen ja ammattitaidon vai sukupuolen takia vaikuttaa myös opiskelumotivaatioon. Tasapuolinen kohtelu ja kuuluminen ”porukkaan” on olennainen osa oppimisympäristöä.

Kouluttajan ja esimiehen toiminnalla ja käyttäytymisellä on oma vaikutuksensa oppimisympäristön muodostumiseen. Kouluttajan tulisi huomata koulutettaviensa keskuudessa esiintyvät ongelmat ja puuttua niihin hienovaraisesti ja kenenkään tunteita loukkaamatta. Kouluttaja ei välttämättä osaa aina toimia tällaisissa tilanteissa. Kouluttaja ei myöskään aina osaa havaita muodostuneita ongelmia ja epäkohtia.

Tässä tutkimuksessa oppimisympäristön vahvuuksina nähtiin kouluttajien antama palaute ja suhtautuminen naiskadettiin tasapuolisesti. Myös vertaisten antama tuki ja kannustus opiskelussa sekä tasavertaisuus koettiin tärkeänä. Kurssihenki vaihteli kursseittain, mutta pääsääntöisesti sen merkitys korostuu opiskeltaessa tiiviisti. Huomattavaa oli, että tietyillä kursseilla naisten mukana olo ei aiheuttanut sen suurempia ongelmia. Tämä saattoi johtua siitä, että naisiin suhtauduttiin yleisesti positiivisesti, eikä heitä pidetty miesten palvelijoina tai välttämättöminä miesten seksuaalisten tarpeiden tyydyttämiseksi.

Oppimisympäristön tasa-arvoisuutta korostettiin tärkeänä opiskelua edistävänä tekijänä. Oikeudenmukaisuus arvioinneissa ja yhdessä opiskelevan porukan keskenäinen arvostus auttavat tasa-arvoisen oppimisympäristön muodostumisessa. Opiskelua edistävä oppimisympäristö

on myös miehille tasa-arvoinen. Tavoitteena on, että oppimisympäristö on kaikille samanlainen.

Oppimisympäristöä heikentävinä tekijöinä koettiin muutaman kouluttajan ja kurssinjohtajan käyttäytyminen naiskadetteja kohtaan. He eivät ehkä osanneet toimia tilanteessa, jossa heillä oli alaisenaan myös naisia. Merkittävin oppimisympäristöä heikentävä tekijä oli kurssitoverien arvostuksen ja kannustuksen puute. Koettiin, että naisia ei arvostettu sukupuolensa takia. Heille ei suotu samanlaista tukea opiskelussa kuin miespuolisille kadeteille. Heidät jätettiin porukan ulkopuolelle selviytymään yksinään ongelmistaan. Oppimisympäristöä heikentävänä tekijänä naiset korostivat myös sanallista kohtelua, kuten loukkaavia lausahduksia kyvyistä ja taidoista sekä nonverbaalista vähättelyä ja halveksuvia ilmeitä. Edellä mainitut tekijät voidaan kokea myös sukupuoleen kohdistuvana häirintänä.

## 8.2 Arvioinnit ja johtajuus

Johtajana kehittymisen yksi perustekijä on palautteen saaminen. Palautteen pitäisi olla sellaista tietoa johtajan käyttäytymisestä, jonka avulla johtaja pystyi kehittämään omaa johtamistoimintaa. Palaute ei saisi olla henkilökohtaisten ominaisuuksien arvostelua, vaan arviointia johtajan johtamissuorituksista.

Se, että nainen oli johtavassa asemassa, käskijänä, oli osalle miehistä erittäin raskasta hyväksyä. He ymmärsivät, että sotilasorganisaatio perustuu hierarkkiseen järjestelmään, mutta että nainen toimii heidän esimiehenään ei ollut perusteltavissa. Varsinkin niiden miesten, joiden muutenkin oli vaikea suhtautua naisten oloon armeijassa, oli myös vaikea hyväksyä nainen esimiehenä.

Miesten käsitysten muuttuminen enemmän kielteiseen kuin suvaitsevaan suuntaan voi kieliä myös jonkinlaisesta konfliktista, joka vallitsee armeijassa sukupuolten välillä. Naisten toimiminen miesvaltaisessa yhteisössä luo ristiriitaisen ja hämmentyneen ilmapiirin, kun perinteiset käyttäytymisnormit eivät enää toimi. Naisten tulo armeijaan ei ehkä aina olekaan toivottu asia.

Kouluttajien ja esimiesten antamat arvioinnit koettiin oikeudenmukaisiksi ja tasapuolisiksi. Muutamissa tapauksissa tosin todettiin, että kouluttajan kokemus ja ammattitaito ei ollut riit-

tävä arvioimaan henkilökuntaan koulutettavien johtamissuorituksia. Tämä ilmeni muun muassa rakentavan palautteen puuttumisena ja harvoin annettuina palautteina.

Vertaisarvioinnin merkitystä osana johtamiskäyttäytymistä kritisoitiin voimakkaasti. Naiset kokivat sen omalta osaltaan arviointia heikentävänä tekijänä ja väärin perustein tehtynä. Vertaisarviointi ei välttämättä ole paras keino arvioida kunkin henkilön johtajaominaisuuksia, jos arvioijat eivät ole riittävän päteviä ja kriittisiä arvioinnin suorittajia. Samalla kurssilla opiskeleva voi vaikuttaa negatiivisesti kurssitoverinsa opintomenestykseen antamalla vertaisarvioinnissa huonon numeraalisen arvosanan. Tämä nähtiin negatiivisena johtajana kehitymisessä.

Verraten miespuolisiin kurssitovereihin naiset pärjäsivät hyvin kurssilla. Naisten opintomenestys oli keskimääräistä parempaa. Heidän sijoittumisestaan kurssilla kuitenkin laski vertaisarvioinneissa saadut huonot arvosanat. Yleensä opintomenestys, opettaja-arviointi ja vertaisarviointi korreloivat keskenään, mutta naisten kohdalla se ei pitänyt paikkaansa. Pääsääntöisesti erittäin hyvin opinnoissaan menestyneet saivat huonoja arvosanoja vertaisiltaan.

Naisena oleminen ja eläminen Maanpuolustuskorkeakoulussa todettiin ajoittain raskaaksi. Tähän syynä oli vertaisten vähättelyt ja negatiiviset asenteet. Myös esille nostaminen juuri naisena koettiin kiusallisena. Naiset olisivat halunneet olla yhtenä joukossa, ei naisina. Naiseudesta ei nähty olevan hyötyä normaaleissa koulutustilanteissa. Naisellisia piirteitä ei haluttu korostaa varsinkaan palvelusaikana, sillä tämä saattoi vaikuttaa uskottavuuteen. Varsinkin erilaisissa johtamissuorituksissa naiset eivät halunneet tuoda esiin naisellisia piirteitä, sillä heidän mielestään heidän uskottavuus miesten silmissä kärsi. Näin totesi myös Tiina Laihi (1998) tutkimuksessaan Naisten sopeutuminen sotilasorganisaatioon.

### 8.3 Häirintätapaukset

Tutkimuksessa ilmeni, että Maanpuolustuskorkeakoulussa esiintyy sekä henkistä että seksuaalista häirintää. Myös sukupuoleen kohdistuvaa häirintää esiintyi runsaasti. Henkinen häirintä oli lähes jokaiselle haastatellulle naiselle jokapäiväinen ilmiö. Osa suhtautui siihen kuin se olisi tähän yhteisöön kuuluvaa. Seksuaalisen häirinnän tapauksia oli tutkimusta tehdessä tiedossa vain yksi. Nimittelyt ja ulkoisten avujen julkinen arvostelu koettiin myös häiritseväksi.

Häiritseväksi koettiin osaltaan kurssitoverien kohtelu. Se ilmeni jatkuvana mollauksena ja naisten väheksymisenä. Myös ulkonäköä arvioitiin hyvän johtajan ja sotilaan ominaisuutena.

Joillekin naisille opiskelu muodostui henkisesti raskaasti eikä ratkaisua tilanteen selvittämiseksi löydetty. Tällaisissa tilanteissa olisi kaivattu jonkun ulkopuolisen henkilön tai tahon puuttumista asiaan. Eräänä vaihtoehtona olisi ollut mennä esimiehen tai kouluttajan puheille, mutta näissä tapauksissa nähtiin, että se olisi vaan pahentanut tilannetta. Ajateltiin, että esimies ei osaisi hoitaa asiaa hienovaraisesti ja huomaamattomasti.

Häirinnän kohteeksi joutuminen koettiin omaksi viaksi ja häpeälliseksi. Häirintään yritettiin sopeutua ja siihen yritettiin suhtautua välinpitämättömästi. Tällaisiin tapauksiin tulisi esimiehen puuttua ja näyttää omalla esimerkillään hyväksyttävissä olevat käyttäytymisnormit ja -säännöt. Esimiehen tulisi myös osata käsitellä tilannetta hienovaraisesti olosuhteita ja häirinnän kohteeksi joutuneen asemaa yhteisössä huonontamatta. Tämä voi kuitenkin olla vaikeaa, sillä monikaan ei edes tiedä, mitä esimerkiksi sukupuolinen häirintä on. Hyväksytyä toimintakulttuuria ei myöskään tiedetä riittävän tarkasti. Oletetaan, että näin on aina toimittu, sen on oltava oikea toimintatapa.

Useissa haastatteluissa korostettiin sitä, että naiset eivät halua mitään erityiskohtelua tai jalusalle nostamista, vaan peräänkuuluttavat sivistyneen ihmisen käytöstapoja. Oletuksena usealla naisella oli ennen Maanpuolustuskorkeakouluun tai Maanpuolustusopistoon hakeutumista, että sotilaat ja upseerit hallitsevat käytöstavat sekä ovat herrasmiehiä kaikin puolin. Ehkä sotilaille annettava koulutus ei riittävästi korosta sivistynyttä toimintakulttuuria ja siihen kuuluvia käyttäytymissääntöjä.

Avoimuus, asioista tiedottaminen ja keskusteleminen koettiin myös tärkeäksi. Olisi hyvä, jos esiin tulleista häirintätapauksista olisi kerrottu avoimesti säilyttäen kuitenkin henkilöiden anonymiteettisuoja. Erilaisten häirintöjen määritelmät olisi hyvä saattaa kaikkien tietoisuuteen. Lisäksi olisi tärkeää laatia ohjeet, kuinka toimia havaitessaan joutuneensa häirinnän kohteeksi tai huomattaessaan kurssitoverin joutuneen häirinnän kohteeksi.

Empiirinen analyysi osoitti, että pääsääntöisesti Maanpuolustuskorkeakoulussa toimitaan syvän johtamisen mallin mukaisesti. Epäkohtia kuitenkin löytyy, joihin organisaation täytyisi puuttua. Tärkeimpinä mainittakoon sukupuoleen kohdistuva häirintä, vertaisarvioinnin heikentävä vaikutus naisopiskelijoiden johtajana kehittymiseen ja sijoittumiseen kurssilla sekä käyttäytymismallien korreloimattomuus nyky-yhteiskunnan tasa-arvoisen ajattelun kanssa.

#### 8.4 Parannusehdotukset

Organisaation on luotava selkeät ja sallitut rajat toiminnalle yhteisöissä, joissa eri sukupuolta olevat opiskelevat ja työskentelevät tiiviisti keskenään. Tasa-arvosuunnitelman tekemiseen velvoittaa uusi tasa-arvolaki. Esimiesten ja kouluttajien tulisi näyttää omalla käyttäytymisellään esimerkkiä tasapuolisesta ja asiallisesta kohtelusta alaisilleen. Häirintätapauksista tulisi tiedottaa ja keskustella avoimesti organisaation jäsenten kesken.

Sukupuoleen kohdistuva nolaus ja mollaaminen tulisi kieltää, eikä yksilön ulkoisten ominaisuuksien julkista arvostelua tulisi hyväksyä. En tarkoita, että yksilöiden sananvapautta tulisi rajoittaa, siitä on erikseen säädetty laissa. Tässä yhteydessä tarkoitan sitä, että opiskelijoille opetettaisiin sivistynyt ja korrekti kanssakäyminen eri sukupuolta olevien kanssa, kuten muissa työyhteisöissä.

Kouluttajien ja opiskelijoiden tulisi sisäistää, että esimerkiksi arvioitaessa johtamissuorituksia, ei tule arvioida sukupuolta, vaan yksilön johtajaominaisuuksia ja itse johtamista. Kaikkia tulisi kohdella tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. Arvioijan ei tulisi ajatella eri sukupuolten arviointia hankalana, vaan suhtautua asiaan luontevasti ja toimimalla organisaation antamien käskyjen ja ohjeiden mukaisesti.

Kantahenkilökuntaan kuuluville ja sotilasammattiin opiskeleville tulisi järjestää koulutusta, kuinka tukea syrjinnän ja häirinnän kohteeksi joutunutta. Tilanne täytyisi pystyä hoitamaan hienovaraisesti ja häirinnän kohteeksi joutuneen asemaa pahentamatta. Olisi hyvä, jos asioihin osattaisiin puuttua jo niin aikaisessa vaiheessa, että varsinaista häirintää ei pääsisi syntymään.

Vertaisarviointi tulisi poistaa osana johtamiskäyttäytymisen arviointia. Olisi hyvä pohtia, voidaanko vertaisarvioinnin tilalle kehittää jokin uusi arviointimenetelmä ja olisiko johtamiskäyttäytymisen arviointi riittävän kattava ja antaako se riittävän kuvan yksilön johtajaominaisuuksista ilman vertaisarviointia. Tämä saattaisi parantaa naisten johtajana kehittymistä sekä sijoittumista kurssilla.

Kehittyäkseen organisaation on jatkuvasti oltava tietoisia ongelmistaan ja niihin vaikuttavista tekijöistä. Epäkohtiin on puututtava ja niihin on löydettävä kaikkia osapuolia tyydyttävä ratkaisu. Toivon, että tutkimukseni herättää lukijoissa ajatuksia naisten asemasta ja opiskelusta sekä heidän kokemastaan epäoikeudenmukaisesta kohtelusta valmistuessaan sotilasammattiin. Toivon myös, että lukija voi omalta osaltaan vaikuttaa opiskelua edistävän oppimisympäristön luomiseen ja syvän johtamisen mallin toteuttamiseen Maanpuolustuskorkeakoulussa.



**VIITTEET**

- 1 Laki naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta 1995. 17.2.19957194
- 2 Siert, B., Loft, C., Andersen, B., Sandholtdt, I., Forchhammer, T., Klein, H. Ja  
Forchhammer, B.: Militarization of women - current trends. Denmark 1988, s. 322
- 3 Enloe, C.: Nainen - taakse poistu! Naisen elämän militarisointi, Rauhankirjallisuuden  
edistämisseura ry. Gummerus, Jyväskylä 1986
- 4 Naisten vapaaehtoinen asepalvelus. Naiset ja sotilaallinen maanpuolustustoimikunnan  
mietintö. Komiteamietintö 1993:9, Puolustusministeriö
- 5 Grönfors, M.: Kvalitatiiviset kenttätömenetelmät. WSOY, Juva 1985, s. 11
- 6 Laisi, T.: Naisten sopeutuminen sotilasorganisaatioon. Naisten kokemuksia varus-  
miespalveluksesta. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen laitos. Julkaisusarja 2,  
työpapereita N:o 6. Hakapaino Oy, Helsinki 1998, s.13
- 7 Eskola, A.: Sosiologian tutkimusmenetelmät 2. Werner Söderström Oy, Porvoo 1996,  
s. 161
- 8 Ehrnrooth, J.: Intuitio ja analyysi. Teoksessa Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tul-  
kinta. Toim. K.Mäkelä. Gaudeamus, Helsinki 1990, s. 36
- 9 Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P.: Tutki ja kirjoita. Tammer-Paino Oy, Tampere  
1997, s.105 - 106
- 10 Carlson Stanley, S & Wechsler Seagal, M.: Teoksessa International Military and De-  
fence Encyclopedia. Volume 6, T-Z. Brassey's (US), Inc, Washington DC 1993, s.  
2945
- 11 Tuominen, E-L.: Naisten militarisointi 1918-1945. Teoksessa Nainen ja sotalaitos.  
Toim. Isaksson E. Gummerus kirjapaino Oy, Jyväskylä 1988, s.442
- 12 Hallituksen esitys 131/1994 Eduskunnalle laiksi naisten vapaaehtoisesta asepalveluk-  
sesta ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi, kohta 1.2
- 13 Addis, E.: Woman and the Economic Consequences of Being a Soldier. Teoksessa  
Women Soldiers - Images and Realities. Toim. Addis, E., Russo, V.E. & Sebesta, L.  
St. Martin's Press, New York 1994, s. 3 - 11
- 14 Laki naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta 194/1995
- 15 HE 131/1994, kohta 2.5
- 16 HE 131/1994, kohta 1.3
- 17 HE 131/1994, kohta 2.1
- 18 HE 131/1994, kohta 2.3
- 19 HE 131/1994, kohta 3
- 20 Laki naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta 194/1995, 415/1995

- 21 Kauppinen, K. & Huida, O.: Naiset, rauhanturvaamistyö ja muutos. Puolustusvoimien Koulutuksen Kehittämiskeskus. Tutkimuslauseita A-S3-2/1994. Helsinki 1994, s. 113
- 22 Chandler, J., Bryant, L. & Bunyard, T.: Women in Military Occupations. *Work, Employment and Society* 9 (1) 1995, s. 123 - 135
- 23 Varusmieheksi 2002. Pääesikunnan tiedotusosasto / julkaisut. Edita Prima Oy, Helsinki 2002, s.64
- 24 Laki naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta 194/1995, 416/1995
- 25 Varusmieheksi 2002, s. 64 - 65
- 26 Laki naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta 194/1995, 416/1995
- 27 Varusmieheksi 2002
- 28 Hallituksen esitys 192/1987 Eduskunnalle laiksi naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta
- 29 Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1986. 8.8.1986/609, 4 § 1 mom.
- 30 Hallituksen esitys tasa-arvolaiksi 57/1985 vp., 13
- 31 Nenola, A.: Suomalainen naistutkimus. Teoksessa Suomalainen nainen. Toim. Lehto, A-M. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu 1999, s.160
- 32 Julkunen, R.: Sukupuoli, työ, hyvinvointivaltio. Teoksessa Suomalainen nainen. Toim. Lehto, A-M. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu 1999, s.95
- 33 Julkunen, R. (1999), s.99
- 34 Kinnunen, M. & Korvajärvi, P. (toim.): Työelämän sukupuolistavat käytännöt. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 1996, s.11
- 35 Kinnunen, M. & Korvajärvi, P. (toim.) (1996), s. 12-13
- 36 Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1986. 8.8.1986/609
- 37 Työturvallisuuslaki 738/2002.
- 38 Ehdotus Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiiviksi 7.6.2000 KOM (2000) 344 lopullinen 2000/0124 (COD)
- 39 Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1986. 8.8.1986/609, 6 a §
- 40 Suunnitellen tasa-arvoon. Opas toiminnallisten tasa-arvosuunnitelmien laatimiseen valtionhallintoa varten. Tasa-arvojulkaisuja. Sosiaali- ja terveysministeriö. Sarja B: Tiedotteita 1 / 1991. Helsinki 1991, s.14-18
- 41 Helsingin Yliopiston Toiminnallinen tasa-arvosuunnitelma vuosiksi 2001-2003

[www.helsinki.fi/tasa-arvo/suomi/suunnitelma.html](http://www.helsinki.fi/tasa-arvo/suomi/suunnitelma.html)

- 42 Helsingin Yliopiston Toiminnallinen tasa-arvosuunnitelma vuosiksi 2001-2003
- 43 Nuutinen, I., Kauppinen, K. & Kandolin, I.: Tasa-arvo poliisitoimessa - työyhteisöjen ja henkilöstön hyvinvointi. Työterveyslaitos, Sisäasiainministeriö, Helsinki 1999
- 44 Poliisin tasa-arvosuunnitelma. Poliisin julkaisusarja 1/1999. Sisäasiainministeriön poliisiosasto, Helsinki 1999
- 45 Etzioni, A.: Nykyajan organisaatiot. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki 1970, s.9
- 46 Juuti, P.: Organisaatiokäyttäytyminen. Johtamisen ja organisaation toiminnan perusteet. Aavaranta-sarja N:o 18. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset, Keuruu 1989, s. 207
- 47 Juuti, P. (1989), s. 208 - 209
- 48 Schein, E.H.: Organisaatiopsykologia. K.J.Gummerus osakeyhtiö, Jyväskylä 1973, s. 20
- 49 Schein, E.H. (1973), s. 20
- 50 Varjonen, P.: Sotilasorganisaation kulttuuri. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen laitos. Julkaisusarja 1, Tutkimuksia N:o 15. Oy Edita Ab, Helsinki 2000, s.30
- 51 Lindgren, G.: Johtamisen ja johtajuuden perusteet. Maanpuolustuskoulutus ry luentomoniste 1996, s.68
- 52 Aaltio-Marjosola, I.: Organisaatiot kulttuurin tuottajina ja tuotteina. Helsingin kaup-pakorkeakoulun julkaisuja. Kuvallaitos, Helsinki 1992, s.68
- 53 Deal, T.E. & Kennedy, A.A.: Yrityskulttuurit. Mikkeli 1983, s.123
- 54 Schall, M.: A Communication-Rules Approach to Organizational Culture. Administrative Science Quaterly, 28 December 1983, s.557
- 55 Alvesson, M.: Concepts of Organizational Culture and Presumed Links to Efficiency. Hallinnon tutkimus N:o 3/1991, s.188
- 56 Kiehelä, H.: Keinot ja niiden soveltaminen johtamisessa. JTO-tutkimuksia, sarja 4. Hakapaino Oy, Helsinki 1989, s.11-14 ja 47-66
- 57 Bennis, W. & Nanus, B.: Johtajat ja johtajuus. Tampere 1986, s.77
- 58 Nissinen, V.: Varusmiesten johtajakoulutuksen perusteet. Transinformational Leadership-mallin soveltaminen sotilaskoulutukseen. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen ja hallinnon laitos. Julkaisusarja 2, työpapereita N:o 3, Hakapaino Oy, Helsinki 1997, s. 54-56
- 59 Tilander, H., Vainio, K. & Villanen, M.: Suomen puolustusratkaisu. Teoksessa Tietoja maanpuolustuksesta 1996. Maanpuolustus ulko- ja turvallisuuspolitiikan osana. Toim. Maanpuolustuskorkeakoulu. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 1996, s.98-106

- 60 Stouffer, S.A., Suchman, E.A., De Vinney, L.C., Star, S.A. & Williams, R.M.jr.: The American Soldier. Adjustment during army life. Vol. 1. Princeton 1949
- 61 Weber, M.: Economy and society: an outline of interpretative sociology. University of California Press, Berkeley 1978
- 62 Goffman, E. : Minuuden riistäjät. Tutkielma totaalisista laitoksista. Mielenterveyden keskusliitto ry. Lohjan Sanomalehti- ja Kirjapaino Oy. 2.p, Lohja 1997. Alkuteos: Goffman, E. 1961. Asylums, s.6-7
- 63 Leimu, P.: Pennalismiksi ja initaatio suomalaisessa sotilaselämässä. Suomen muinaismuistoyhdistys. Gummerus, Jyväskylä 1985, s.37
- 64 Goffman, E. (1997), s.12-15
- 65 Sociology and the Military Establishment. A Revision of the Bulletin Prepared in 1959 for the American Sociological Association by M.Janowitz and in collaboration with Lt.Col. R.Little. Russell Sage Foundation, New York 1965, s.28-48
- 66 Goffman, E. (1997), s. 8-9
- 67 Janowitz, M.: Military Organisations. Teoksessa Handbook of military institutions. Toim. R.W.Little. Sage Publications, Beverly Hills, California 1971, s.19, 21
- 68 Janowitz, M. (1971), s.24-25
- 69 Addis, E., Russo, V.E. & Sebesta, L.: Introduction. Teoksessa Women Soldiers - Images and Realities. Toim. Addis, E., Russo, V.E. & Sebesta, L. St. Martin`s Press, New York 1994, s.xii
- 70 Allardt, E. & Littunen, Y.: Sosiologia. WSOY, Porvoo 1958, s. 143
- 71 Orre, T.: Työyhteisön ilmapiiri - tarpeet, arvot, motiivit ja luovuus. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset, Keuruu 1987, s. 67
- 72 Allardt, E. & Littunen, Y. (1958), s.145
- 73 Tammikivi, J.: Pakkokeinot sotilasjohtamisessa. Puolustusvoimien Koulutuksen Kehittämiskeskus. Tutkimuslauseita A/7/1997. Ykkös-Offset, Vaasa 1997, s. 5
- 74 Hirsjärvi, S. (toim.): Kasvatustieteen Käsitteistö. Kustannusyhtiö Otavan painolaitokset. Keuruu 1992, s.7-8, 171
- 75 Lähdesmäki, M.: Varusmiehen läheiset ihmissuhteet, niiden merkityksellisyys ja sopeutuminen armeijaelämään. Puolustusvoimien Koulutuksen Kehittämiskeskus, Tutkimusosasto. Tutkimuslauseita C-S1-1/1993. Helsinki 1993, s.5
- 76 Leimu, P. (1985) s.39
- 77 Laisi, T. (1998), s.42
- 78 Goffman, E. (1997), s.48-51

- 79 Hockey, J.: Squaddies. Portrait of Subculture. A.Wheaton & Co.Ltd., Exeter 1986, s.33-34
- 80 Gottlieb, D.: Babes in Arms. Youth in the Army. Sage Publications, Beverly Hills. Printed in the United States of America 1980, s.43
- 81 Pipping, K.: Komppania pienoisyhteiskuntana - Sosiologisia havaintoja suomalaisesta rintamayksiköstä 1941 - 1944. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset, Keuruu 1978, s.23
- 82 Toiskallio, J.: Sotilaspedagogiikan perusteet. Puolustusvoimien Koulutuksen Kehittämiskeskus, Karisto Oy, Hämeenlinna 1998, s.16-17
- 83 Toiskallio, J. (1998), s.41
- 84 Toiskallio, J. (1998), s.41-42
- 85 Pääesikunnan koulutusosasto: Sotilasjohtaja II (luonnos). Joukkoyksikön johtaminen. 1990, s.39
- 86 Peltonen, M. & Ruohotie, P.: Ihmisten johtaminen. Aavaranta-sarja N:o 24. Otava, Helsinki 1991, s.150
- 87 Peltonen, M. & Ruohotie, P. (1991), s.150
- 88 Gribbin, J.: Tehokkuutta johtamiseen. Oy Weilin+Göös Ab:n kirjapaino, Tapiola 1974, s. 20
- 89 Pääesikunnan koulutusosasto: Sotilasjohtaja I (luonnos). Johtamisen perusteita.1990, s. 63
- 90 Juuti, P.: Johtaminen ja organisaation alitajunta. Aavaranta-sarja N:o 38. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset, Keuruu 1989, s. 46
- 91 Pirnes, U.: Kehittyvä johtajuus. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset, Keuruu 1989, s.14
- 92 Krogars, M.: Sotatieteelliset käsitykset puntarissa. Johtamisen, strategian, operaatio-aidon ja taktiikan vertaileva sisällön analyysi. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen laitos. Julkaisusarja 1, tutkimuksia N:o 9. Hakapaino Oy, Helsinki 1998, s. 24 -25
- 93 Pirnes, U. (1989), s. 14
- 94 Nissinen, V. (1997), s. 38
- 95 Nissinen, V. (1997), s. 38-39
- 96 Nissinen, V. (1997) s. 38-41
- 97 Nissinen, V. (1997) s. 34-37
- 98 Meinola, P., kapteeni: Johtajakoulutuksen perusteet. Oppitunti Maanpuolustusopistos-

sa 12.9.1999

- 99 Tammikivi, J. (1997), s. 5
- 100 PEkoul-os: Sotilasjohtaja II (luonnos). (1990), s. 41
- 101 Nissinen, V. (1997), s. 16
- 102 Pirnes, U. (1989), s. 52
- 103 Pirnes, U. (1989), s. 58 -59
- 104 Allardt, E.: Suomen asema, yhteiskunnallinen kehitys ja turvallisuuspoliittisen arvo-  
maailmamme juuret. Teoksessa Suomalaiset ja turvallisuuspolitiikka. Toim. Maan-  
puolustustiedotuksen suunnittelukunnan tiedotusjaosto. Valtion painatuskeskus,  
Helsinki 1994, s.55
- 105 Suhonen, P.: Suomalaisten arvot ja politiikka. WSOY, Juva 1988, s. 29
- 106 Halonen, P., kapteeni: Naiset ja sotilasjohtajuus. Johtajakoulutuksen kokeminen ja sen  
merkitys. Tutkielma. Maanpuolustuskorkeakoulu, Yleisesikuntaupseerikurssi 47, hei-  
näkuu 2000, s.29
- 107 Maanpuolustuskorkeakoulun Perustutkinto-osaston käsky "Johtajana kehittymisen ar-  
viointi upseerin koulutusohjelmassa" 18.6.2002, R2852/5.1/D/II
- 108 MPKK:n Pt-os käsky 18.6.2002
- 109 MPKK:n Pt-os käsky 18.6.2002
- 110 MPKK:n Pt-os käsky 18.6.2002
- 111 MPKK:n Pt-os käsky 18.6.2002
- 112 MPKK:n Pt-os käsky 18.6.2002
- 113 Leymann, H.: Vuxenmobbing - om psykiskt våld i arbetslivet. Studentlitteratur, Lund  
1986
- 114 Thylefors, I.: Syndabocker. Om utstötning och mobbning i arbetslivet. Trycksakshuset  
AB/Modin-Tryck AB, Stockholm 1987, s. 20 -24
- 115 Työturvallisuuslaki 2002. 23.8.2002/738
- 116 Vartia, M. & Perka-Jortikka, K.: Henkinen väkivalta työpaikoilla. Työyhteisön hy-  
vinvointi ja sen uhat. Tammer-Paino Oy, Tampere 1994, s. 22-44
- 117 Vartia, M. & Paananen, T.: Henkinen väkivalta työssä. Katsauksia 118. Työterveyslai-  
tos, Helsinki 1992
- 118 Sorensen, R.: Get går på verdiheten los! Om seksuell trakassering på arbeidplassen.  
Hovedoppgave i sosilogi. Universitet i Oslo, hosten 1990. Julkaisematon, s.129

- 119 Fasting, K.: What do we know? A review of research on sexual harassment and abuse in sport. Presentation at SPRINT Seminar on the protection of children, young people and women in sport, Espoo 14-16 September 2001
- 120 Kauppinen, K. & Purola, M.: Flirtti - Häirintä - Jännite. Työterveyslaitos, Helsinki. Vammalan kirjapaino 2001, s. 12-13
- 121 Dahlen, T.L., Henriksen, K., Fiabema Hårvik, B., Nikolaisen, J. & Rafdal, H.: Seksuell trakassering i arbeidslivet. Prosjektoppgave ved Rådet for arbeidslivsstudier. Universitetet i Oslo, våren 1989. Julkaisematon, s. 10
- 122 Kauppinen, K. & Purola, M. (2001), s.9- 13
- 123 Varsa, H.: Sukupuolinen häirintä ja ahdistelu työelämässä - näkymättömälle nimi. Sosiaali- ja terveysministeriö, tasa-arvojulkaissuja, sarja A: Tutkimuksia 1/1993.
- 124 Husu, L.: Sexism, Support and Survival in Academia. Academic Women and Hidden Discrimination in Finland. Manila Oy, Helsinki 2001, s. 229 - 261
- 125 Savolainen, P.: Kvalitatiiviset tutkimustavat suomalaisessa kasvatustieteessä. Kasvatus 22, 1991, s.451
- 126 Grönfors, M. (1985), s.13
- 127 Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, S.: Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Kirjapaino West Point Oy, Rauma 1995, s. 14
- 128 Alasuutari, P.: Laadullinen tutkimus. Vastapaino, Tampere 1994, s.30
- 129 Mäkelä, K.: Kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteet. Teoksessa Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Toim. K.Mäkelä. Gaudeamus, Helsinki 1990, s.45
- 130 Alasuutari, P. (1994), s.32-35, 71
- 131 Hirsjärvi, S. & Hurme, H.: Teemahaastattelu. Gaudeamus, Helsinki 1982, s.35
- 132 Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (1982), s.15, 25, 36
- 133 Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (1982), s. 108
- 134 Syrjälä, L. & Numminen, M.: Tapaustutkimus kasvatustieteessä. Oulun yliopiston kasvatustieteen tiedekunnan tutkimuksia 51, 1988, s.125-127
- 135 Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (1982), s. 128
- 136 Tynjälä, P.: Kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien luotettavuudesta. Kasvatus 22 (5-6), 1991, s. 387
- 137 Syrjälä, L. & Numminen, M. (1988), s.135
- 138 Tynjälä, P. (1991), s. 390-392



- <sup>139</sup> Mäkelä, K. (1990), s. 47-59
- <sup>140</sup> Alasuutari, P. (1994), s.84, 87
- <sup>141</sup> Hirsjärvi, S. & Hurme, H.: Teemahaastattelu. Yliopistopaino, Helsinki 1993, s.128
- <sup>142</sup> Syrjälä ym. (1995), s. 129-130
- <sup>143</sup> Syrjälä ym. (1995), s. 129-130
- <sup>144</sup> Eklund, I. & Jädert Rafstedt, M-L.: Rapport om förekomst av sexuella trakassier inom försvaret. Programmet för Arbetsmiljöstatistik. Statistiska centralbyrån, Sverige, september 1999, s. 5-10
- <sup>145</sup> Försvarsmakten mot sexuella trakasserier. Utbildningshandledning. Försvarsmakten 2001. Militära Servicekontoret, Stockholm 2001

## LÄHTEET

### 1 JULKAISEMATTOMAT LÄHTEET

Lindgren, G.: Johtamisen ja johtajuuden perusteet. Maanpuolustuskoulutus ry luentomoniste 1996. Materiaali tutkijan hallussa.

Meinola, P., kapteeni: Johtajakoulutuksen perusteet. Oppitunti Maanpuolustusopistossa 12.9.1999. Oppituntimateriaali tutkijan hallussa

Maanpuolustuskorkeakoulun Perustutkinto-osaston käsky "Johtajana kehittymisen arviointi upseerin koulutusohjelmassa" 18.6.2002, R2852/5.1/D/II.

### 2 JULKAISTUT LÄHTEET

Ehdotus Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiiviksi 7.6.2000 KOM (2000) 334, lopullinen 2000/0124 (COD).

Hallituksen esitys 192/1987 Eduskunnalle laiksi naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta.

Hallituksen esitys 131/1994 Eduskunnalle laiksi naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi.

Komiteamietintö 1993:9. Naisten vapaaehtoinen asepalvelus. Naiset ja sotilaallinen maanpuolustus - toimikunnan mietintö, Puolustusministeriö 1993.

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609.

Laki naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta 17.2.1995/194.

Laki naisten vapaaehtoisesta asepalveluksesta 17.2.1995/416.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Varusmieheksi 2002. Pääesikunnan tiedotusosasto / julkaisut. Edita Prima Oy, Helsinki 2002.

### 3 KIRJALLISUUS, OPINNÄYTTEET JA ARTIKKELIT

Aaltio-Marjosola, I.: Organisaatiot kulttuurin tuottajina ja tuotteena. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja. Kuvallaitos, Helsinki 1992.

Addis, E.: *Woman and the Economic Consequences of Being a Soldier*. Teoksessa *Women Soldier - Images and Realities*. Toim. Addis, E., Russo, V.E. & Sebesta, L. St.Martin`s Press, New York 1994.

Addis, E., Russo, V.E. & Sebesta, L.: *Introduction*. Teoksessa *Women Soldier - Images and Realities*. Toim. Addis, E., Russo, V.E. & Sebesta, L. St.Martin`s Press, New York 1994.

Alasuutari, P.: *Laadullinen tutkimus*. Vastapaino, Tampere 1994.

Allardt, E.: *Suomen asema, yhteiskunnallinen kehitys ja turvallisuuspoliittisen arvomaailman juuret*. Teoksessa *Suomalaiset ja turvallisuuspolitiikka*. Toim. Maanpuolustustiedotuksen suunnittelukunnan tiedotusjaosto. Valtion painatuskeskus, Helsinki 1994.

Allardt, E. & Littunen, Y.: *Sosiologia*. WSOY, Porvoo 1958.

Alvesson, M.: *Concepts of Organizational Culture and Presumed Links to Efficiency*. *Hallinnon tutkimus* 3/1991.

Bennis, W. & Nanus, B.: *Johtajat ja johtajuus*. Tampere 1986.

Carlson Stanley, S & Wechsler Seagal, M.: *Teoksessa International Military and Defence Encyclopedia*. Volume 6, T-Z. Brassey`s (US), Inc, Washington DC 1993.

Chandler, J., Bryant, L. & Bunyard, T.: *Women in Military Occupations*. *Work, Employment and Society* 9 (1). 1995.

Dahlen, T.L., Henriksen, K., Fiabema Hårvik, B., Nikolaisen, J. & Rafdal, H.: *Seksuell trakassering i arbeidslivet*. *Prosjektoppgave ved Rådet for arbeidslivsstudier*. Universitetet i Oslo, våren 1989.

Deal, T.E. & Kennedy, A.A.: *Yrityskulttuurit*. Mikkeli 1983.

Ehrnrooth, J.: *Intuitio ja analyysi*. Teoksessa *Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta*. Toim. K Mäkelä. Gaudeamus, Helsinki 1990.

Eklund, I. & Jädert Rafstedt, M-L.: *Rapport om förekomst av sexuella trakasserier inom försvaret*. *Programmet för Arbetsmiljöstatistik*. Statistiska centralbyrån, Sverige, september 1999.

Enloe, C.: *Nainen - taakse poistu! Naisen elämän militarisointi*. *Rauhankirjallisuuden edistämisseura ry*. Gummerus, Jyväskylä 1986.

Eskola, A.: *Sosiologian tutkimusmenetelmät 2*. Werner Söderström Oy, Porvoo 1996.

Etzioni, A.: *Nykyajan organisaatiot*. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki 1970.

Goffman, E.: Minuuden riistäjät. Tutkielma totaalisista laitoksista. Mielenterveyden keskusliitto ry. Lohjan Sanomalehti- ja Kirjapaino Oy. 2.p. Lohja 1997. Alkuteos: Goffman, E.: Asylums, 1961.

Gottlieb, D.: Babes in Arms. Youth in the Army. Sage Publications, Beverly Hills. Printed in the United States of America 1980.

Gribbin, J.: Tehokkuutta johtamiseen. Oy Weilin+Göös Ab:n kirjapaino, Tapiola 1974.

Grönfors, M.: Kvalitatiiviset kenttätömenetelmät. WSOY, Juva 1985.

Halonen, P., kapteeni: Naiset ja sotilasjohtajuus. Johtajakoulutuksen kokeminen ja sen merkitys. Tutkielma. Maanpuolustuskorkeakoulu, Yleisesikuntaupseerikurssi 47, heinäkuu 2000.

Hirsjärvi, S. (toim.): Kasvatustieteen Käsitteistö. Kustannusyhtiö Otavan painolaitokset, Keuruu 1992.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H.: Teemahaastattelu. Gaudeamus, Helsinki 1982.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H.: Teemahaastattelu. Yliopistopaino, Helsinki 1993.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P.: Tutki ja Kirjoita. Tammer-Paino Oy, Tampere 1997.

Hockey, J.: Squaddies. Portrait of Subculture. A.Wheaton & Co.Ltd., Exeter 1986.

Husu, L.: Sexism, Support and Survival in Academia. Academic Women and Hidden Discrimination in Finland. Manila Oy, Helsinki 2001.

International Military and Defence Encyclopedia. Volume 6, T-Z. Brassey's (US), Inc, Washington DC 1993.

Janowitz, M.: Military Organizations. Teoksessa Handbook of military institutions. Toim. R.W.Little. Sage Publications, Beverly Hills, California 1971.

Janowitz, M. And in collaboration with Lt.Col. R.Little: Sociology and the Military Establishment. A Revision of the Bulletin Prepared in 1959 for the American Sociological Association. Russell Sage Foundation, New York 1965.

Julkunen, R.: Sukupuoli, työ, hyvinvointivaltio. Teoksessa Suomalainen nainen. Toim. Lehto, A-M. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu 1999.

Juuti, P.: Johtaminen ja organisaation alitajunta. Aavaranta-sarja N:o 38. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset, Keuruu 1989.

- Juuti, P.: Organisaatiokäyttäytyminen. Johtamisen ja organisaation toiminnan perusteet. Aavaranta-sarja N:o 18. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset, Keuruu 1989.
- Kauppinen, K. & Huida, O.: Naiset, rauhanturvaamistyö ja muutos. Puolustusvoimien Koulutuksen Kehittämiskeskus. Tutkimuslsteita A-S3-2/1994. Helsinki 1994.
- Kauppinen, K. & Purola, M.: Flirtti - Häirintä - Jännite. Työterveyslaitos, Helsinki. Vammalan kirjapaino, Vammala 2001.
- Kiehelä, H.: Keinot ja niiden soveltaminen johtamisessa. JTO-tutkimuksia, sarja 4. Hakapaino Oy, Helsinki 1989.
- Kinnunen, M. & Korvajärvi, P. (toim.): Työelämän sukupuolistavat käytännöt. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 1996.
- Krogars, M.: Sotatieteelliset käsitteet puntarissa. Johtamisen, strategian, operaatiotaidon ja taktiikan vertaileva sisällön analyysi. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen laitos. Julkaisusarja 1, tutkimuksia N:o 9. Hakapaino Oy, Helsinki 1998.
- Laisi, T.: Naisten sopeutuminen sotilasorganisaatioon. Naisten kokemuksia varusmiespalveluksesta. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen laitos. Julkaisusarja 2, työpapereita N:o 6. Hakapaino Oy, Helsinki 1998.
- Leimu, P.: Pennalismi ja initaatio suomalaisessa sotilaselämässä. Suomen muinaismuistoyhdistys. Gummerus, Jyväskylä 1985.
- Leymann, H.: Vuxenmobbnig - om psykiskt våld i arbetslivet. Studentlitteratur, Lund 1986.
- Lähdesmäki, M.: Varusmiehen läheiset ihmissuhteet, niiden merkityksellisyys ja sopeutuminen armeijaelämään. Puolustusvoimien Koulutuksen Kehittämiskeskus, Tutkimusosasto. Tutkimuslsteita C-S1-1/1993. Helsinki 1993.
- Nissinen, V.: Varusmiesten johtajakoulutuksen perusteet. Transinformational Leadership-mallin soveltaminen sotilaskoulutukseen. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen ja hallinnon laitos. Julkaisusarja 2, työpapereita N:o 3. Hakapaino Oy, Helsinki 1997.
- Nuutinen, I., Kauppinen, K. & Kandolin, I.: Tasa-arvo poliisitoimessa - työyhteisöjen ja henkilöstön hyvinvointi. Työterveyslaitos, Sisäasiainministeriö, Helsinki 1999.
- Mäkelä, K.: Kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteet. Teoksessa Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Toim. K.Mäkelä. Gaudeamus, Helsinki 1990.
- Nenola, A.: Suomalainen naistutkimus. Teoksessa Suomalainen nainen. Toim. Lehto, A-M. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu 1999.

- Orre, T.: Työyhteisön ilmapiiri - tarpeet, arvot, motiivit ja luovuus. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset, Keuruu 1987.
- Peltonen, M. & Ruohotie, P.: Ihmisten johtaminen. Aavaranta-sarja N:o 24. Otava, Helsinki 1991.
- Pipping, K.: Komppania pienoisyhteiskuntana - Sosiologisia havaintoja suomalaisesta rintamamyksiköstä 1941 - 1944. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset, Keuruu 1978.
- Pirnes, U.: Kehittyjä johtajuus. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset, Keuruu 1989.
- Poliisin tasa-arvosuunnitelma. Poliisin julkaisusarja 1 / 1999. Sisäasiainministeriön poliisi-osasto, Helsinki 1999.
- Pääsikunnan koulutusosasto: Sotilasjohtaja I (luonnos). Johtamisen perusteita. 1990.
- Pääsikunnan koulutusosasto: Sotilasjohtaja II (luonnos). Joukkoyksikön johtaminen. 1990.
- Savolainen, P.: Kvalitatiiviset tutkimustavat suomalaisessa kasvatustieteessä. Kasvatus 22, 1991.
- Schall, M.: A Communication-Rules Approach to Organizational Culture. Administrative Science Quarterly, 28 December 1983.
- Schein, E.H.: Organisaatiopsykologia. K.J.Gummerus osakeyhtiö, Jyväskylä 1973.
- Siert, B., Loft, C., Andersen, B., Sandholtdt, I., Forchhammer, T., Klein, H. & Forchhammer, B.: Militarization of women - current trends. Denmark 1988.
- Sorensen, R.: Get går på verdiheten los! Om seksuell trakassering på arbeidsplassen. Hovedoppgave i sosiologi. Universitetet i Oslo, høsten 1990.
- Stouffer, S.A., Suchman, E.A., De Vinney, L.C., Star, S.A. & Williams, R.M.jr.: The American Soldier. Adjustment during army life. Vol. 1. Princeton 1949.
- Suhonen, P.: Suomalaisten arvot ja politiikka. WSOY, Juva 1988.
- Suunnitellen tasa-arvoon. Opas toiminnallisten tasa-arvosuunnitelmien laatimiseen valtionhallintoa varten. Tasa-arvojulkaissuja. Sosiaali- ja terveysministeriö. Sarja B: Tiedotteita 1 / 1991. Helsinki 1991.
- Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, S.: Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Kirjapaino West Point Oy, Rauma 1995.

Syrjälä, L. & Numminen, M.: Tapaustutkimus kasvatustieteessä. Oulun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan tutkimuksia 51. Oulu 1988.

Tammikivi, J.: Pakkokeinot sotilasjohtamisessa. Puolustusvoimien Koulutuksen Kehittämiskeskus. Tutkimusselosteita A/7/1997. Ykkös-Offset Oy, Vaasa 1997.

Thylefors, I.: Syndabockar. Om utstötning och mobbning i arbetslivet. Trycksakshuset AB/Modin-Tryck AB, Stockholm 1987.

Toiskallio, J.: Sotilaspedagogiikan perusteet. Puolustusvoimien Koulutuksen Kehittämiskeskus. Karisto Oy, Hämeenlinna 1998.

Tuominen, E-L.: Naisten militarisointi 1918-1945. Teoksessa Nainen ja sotalaitos. Toim. Isaksson, E. Gummerus kirjapaino Oy, Jyväskylä 1988.

Tynjälä, P.: Kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien luotettavuudesta. Kasvatus 22 (5-6), 1991.

Varjonen, P.: Sotilasorganisaation kulttuuri. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen laitos. Julkaisusarja 1, Tutkimuksia N:o 15. Oy Edita Ab, Helsinki 2000.

Varsa, H.: Sukupuolinen häirintä ja ahdistelu työelämässä - näkymättömälle nimi. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus, tasa-arvojulkaisuja, sarja A: Tutkimuksia 1 / 1993.

Vartia, M. & Paananen, T.: Henkinen väkivalta työssä. Katsauksia 118. Työterveyslaitos, Helsinki 1992.

Vartia, M. & Perkka-Jortikka, K.: Henkinen väkivalta työpaikoilla. Työyhteisön hyvinvointi ja sen uhat. Tammer-Paino Oy, Tampere 1994.

Tilander, H., Vainio, K. & Villanen, M.: Suomen puolustusratkaisu. Teoksessa Tietoja Maanpuolustuksesta. Maanpuolustus ulko- ja turvallisuuspolitiikan osana. Toim. Maanpuolustuskorkeakoulu. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 1996.

Weber, M.: Economy and society: an outline of interpretative sociology. University of California Press, Berkeley 1978.

#### 4 MUUT LÄHTEET

Fasting, K.: What do we know? A review of research on sexual harassment and abuse in sport. Presentation at SPRINT Seminar on the protection of children, young people and women in sport. Espoo 14-16 September 2001.

Försvarsmakten mot sexuella trakasserier. Utbildningshandledning. Försvarsmakten 2001. Militära Servicekontoret, Stockholm 2001.

Helsingin Yliopiston Toiminnallinen tasa-arvosuunnitelma vuosiksi 2001-2003.  
[www.helsinki.fi/tasa-arvo/suomi/suunnitelma.html](http://www.helsinki.fi/tasa-arvo/suomi/suunnitelma.html)



## **LIITTEET**

- Liite 1 Haastattelurunko naiset
- Liite 2 Haastattelurunko vertaiset
- Liite 3 Haastattelurunko esimiehet
- Liite 4 Haastattelurunko keskeyttäneet naiset

## **TEEMAHAASTATTELURUNKO naiset**

### Taustatiedot

- Millainen perhe sinulla on?
- Minkälainen lapsuutesi oli?
- Asuitko maalla vai kaupungissa?
- Minkälaisia harrastuksia sinulla oli nuoruusvuosinasi?
- Millainen kaveripiiri sinulla oli?
- Mikä oli toiveammattisi tuolloin?

### 1. Varusmiespalvelus

- Milloin päätit hakeutua varusmiespalvelukseen?
- Mikä oli motiivisi hakeutua?
- Missä suoritit varusmiespalveluksen?
- Mitkä olivat parhaimmat kokemuksesi palvelusaikanasi?
- Ilmenikö palveluksen aikana mitään ongelmia? -> Millaisia?

### 2. Opiskelu Maanpuolustusopistossa / Maanpuolustuskorkeakoulussa

#### 2.1 Hakeutuminen

- Milloin päätit hakeutua Maanpuolustusopistoon / Maanpuolustuskorkeakouluun?
- Mikä oli motiivi hakeutua kyseiseen kouluun?
- Mitkä ovat olleet tähän asti parhaimmat kokemuksesi koulussa?
- Onko ilmennyt mitään ongelmia? -> Millaisia?

#### 2.2 Oikeudenmukainen kohtelu ja tasavertaisuus

- Miten miessiviiliopettajat suhtautuvat sinuun? -> Entäpä naisopettajat?

- Miten sotilaat, jotka opettavat tai ovat opettaneet sinua, suhtautuvat sinuun?
- Ovatko arvioinnit eri oppiaineissa olleet mielestäsi oikeudenmukaisia?
- Millainen suhde sinulla on miespuolisiin kurssitoverihin?
- Oletko mielestäsi tasavertainen heidän kanssaan?
- Onko mielestäsi sellaisia asioita, joissa nainen saa olla erilainen kuin mies ollakseen silti tasavertainen? -> Millaisia asioita nämä ovat ja miten ne ilmenevät?
- Aiheuttavatko kurssitoverit sinulle sosiaalisia paineita omalla käytöksellään? -> Millä tavoin se ilmenee?
- Kohdellaanko sinua mielestäsi asiallisesti?

### 2.3 Johtajuus

- Millainen on mielestäsi hyvä johtaja?
- Millainen johtaja sinä olet?
- Mitkä ovat erot mies- ja naisjohtajien johtamisen välillä?

### 2.4 Arvoinnit

- Onko sinua mielestäsi arvioitu oikein johtamiskäyttäytymisen arvoinneissa? -> Entä vertaisarvioinneissa?

### 2.5 Häirintä

- Esiintyykö koulussa / työpaikalla seksuaalista häirintää? -> Millaista se on? Mitä se tarkoittaa? -> Kenen taholta sitä esiintyy?
- Entäpä henkistä häirintää?

### 3. Nainen sotilaana

- Mitä on mielestäsi naisues upseerin ammatissa?
- Voitko omasta mielestäsi olla oma itsesi, nainen, valitsemassasi ammatissa?
- Haluatko vielä sanoa / lisätä jotain?

## TEEMAHAASTATTELURUNKO vertaiset

### Taustatiedot

- Millä kursseilla opiskelet?

### 1. Varusmiespalvelus

- Missä suoritit varusmiespalveluksesi? -> Milloin?
- Mitkä olivat parhaimmat kokemuksesi varusmiespalvelusaikanasi?
- Oliko yksikössäsi / komppaniassasi naisia?
- Millaisia kokemuksia sinulla on ollut naisista varusmiespalveluksesi aikana? -> Voitko kertoa jonkun esimerkkitilanteen?
- Aiheuttiko naisten mukana olo ongelmia? -> Millaisia?

### 2. Opiskelu Maanpuolustusopistossa / Maanpuolustuskorkeakoulussa?

#### 2.1 Hakeutuminen

- Milloin päätit hakeutua Maanpuolustusopistoon / Maanpuolustuskorkeakouluun?
- Onko opiskelu täyttänyt odotuksesi?
- Montako naista kurssillasi opiskelee?

#### 2.2 Oikeudenmukainen kohtelu ja tasavertaisuus

- Millä tavoin suhtaudut heihin? -> Ovatko he sinulle samanlaisia kurssitovereita kuin miespuolisetkin kurssitoverisi?
- Kuinka naiset ovat mieslestäsi pärjänneet kursseilla?
- Onko heidän mukana olostaan aiheutunut ongelmia? -> Millaisia?
- Oletko itse aiheuttanut naisten palvelukselle jotain ongelmia / esteitä? -> Millaisia?
- Erottavatko naiset joukosta? -> Millä tavoin? -> Onko se negatiivista vai positiivista?

- Pitäisikö naisen olla kuin mies ollakseen paremmin osa porukkaa? -> Miksi? -> Onko se järkevää ja mahdollista? -> Onko tavoittelemisen arvoinen asia?
- Mitkä asiat ovat mielestäsi sellaisia, joissa nainen voisi olla erilainen kuin mies saadakseen silti tasavertaisen arvostelun?
- Kohdellaanko naisia mielestäsi oikeudenmukaisesti ja asiallisesti? -> Millä tavoin se ilmenee? Mainitse jokin esimerkkitalanne.

### 2.3 Johtajuus

- Millainen on mielestäsi hyvä johtaja?
- Millainen johtaja sinä olet?
- Mitkä ovat mielestäsi oleellimmat erot mies- ja naisjohtajien välillä?
- Kumpi johtamistyyli on mielestäsi parempi?

### 2.4 Arvioinnit

- Saavatko naiset mielestäsi parempia johtamiskäyttäytymisen arviointeja kuin miehet? -> Entäpä vertaisarvioinnit?

### 2.5 Häirintä

- Esiintyykö koulussa / työpaikalla seksuaalista häirintää? -> Millaista? -> Miten se ilmenee? -> Kenen taholta?
- Entäpä henkistä häirintää?

### 3. Nainen sotilaana

- Miten arvelet naisten pärjäävän tulevaisuudessa urallaan sotilasammattissa?
- Haluatko vielä sanoa / lisätä jotain?

## TEEMAHAASTATTELURUNKO esimiehet

### Taustatiedot

- Mikä on nykyinen tehtäväanne?
- Millaisia tehtäviä olette hoitaneet ennen nykyistä tehtävääanne?
- Onko alaisenanne ollut tai onko alaisenanne paljon naisia? -> Sotilaita myös?
- Missä olette saaneet ensikosketuksen naissotilaisiin? -> Millainen tilanne se oli? -> Millainen mielikuva teille jäi naissotilaista?
- Onko naisten vapaaehtoinen asepalvelus tuonut mukanaan ongelmia? -> Millaisia?

### 1. Opiskelu Maasotakoulussa / Maanpuolustuskorkeakoulussa

- Onko teille sattunut tilannetta, että olisitte joutuneet arvioimaan naissotilaan johtamis-/kouluttamissuoritusta? -> Millainen tilanne se oli? ->Oliko arvointi vaikempaa kuin miessotilaiden? -> Miksi? -> Annoitteko mielestänne oikeidenmukaisen arvion?
- Erottavatko naiset joukosta helposti? -> Millä tavalla? -> Onko se negatiivista vai positiivista?

#### 1.1 Johtajuus

- Millainen on mielestänne hyvä johtaja?
- Millaisia eroja on mies- ja naisjohtajien johtamisen välillä? ->Osaatteko sanoa, kumpi johtamistyyli on parempi? -> Ovatko naiset mielestänne yhtä hyviä johtajia kuin miehet?
- Voisitteko kuvitella työskentelevänne naisen alaisena?

#### 1.2 Arvioinnit

- Saavatko naiset mielestänne tasavertaisen arvioinnin vertaisarvioinnissa?
- Entäpä johtamiskäyttäytymisen arvioinneissa?

### 1.3 Häirintä

- Esiintyykö teidän mielestänne seksuaalista häirintää? -> Millaista? -> Millä tavoin se ilmenee? -> Kenen taholta?
- Entäpä henkistä häirintää?

### 2. Nainen sotilaana

- Pitääkö naisen olla kuin mies pärjätäkseen sotilasammattissa? -> Miksi? -> Onko se mahdollista ja järkevää? -> Mitä sillä saavutetaan?
- Miten arvioisitte naisten pärjäävän urallaan sotilasammattissa?
- Haluatteko vielä sanoa / lisätä jotain?

## HAASTATTELURUNKO keskeyttäneet naiset

### Taustatiedot

- Millainen perhe sinulla on?
- Minkälainen lapsuutesi oli?
- Asuitko maalla vai kaupungissa?
- Minkälaisia harrastuksia sinulla oli nuoruusvuosinasi?
- Millainen kaveripiiri sinulla oli?
- Mikä oli toiveammattisi tuolloin?

### 1. Varusmiespalvelus

- Milloin päätit hakeutua varusmiespalvelukseen?
- Mikä oli motiivisi hakeutua?
- Missä suoritit varusmiespalveluksen?
- Mitkä olivat parhaimmat kokemuksesi palvelusaikanasi?
- Ilmenikö palveluksen aikana mitään ongelmia? -> Millaisia?

### 2. Opiskelu Maanpuolustusopistossa / Maanpuolustuskorkeakoulussa

#### 2.1 Hakeutuminen

- Milloin päätit hakeutua Maanpuolustusopistoon / Maanpuolustuskorkeakouluun?
- Mikä oli motiivi hakeutua kyseiseen kouluun?
- Mitkä olivat parhaimmat kokemuksesi koulussa?
- Ilmenikö koulussaoloaikainasi mitään ongelmia? -> Millaisia?

#### 2.2 Oikeudenmukainen kohtelu ja tasavertaisuus

- Miten miessiviiliopettajat suhtautuivat sinuun? -> Entäpä naisopettajat?



- Miten sotilaat, jotka opettivat sinua suhtautuvat sinuun?
- Olivatko arvioinnit eri oppiaineissa mielestäsi oikeudenmukaisia?
- Millainen suhde sinulla oli miespuolisiin kurssitoverihin?
- Olitko mielestäsi tasavertainen heidän kanssaan?
- Onko mielestäsi sellaisia asioita, joissa nainen sai olla erilainen kuin mies ollakseen silti tasavertainen? -> Millaisia asioita nämä olivat ja miten ne ilmenivät?
- Aiheuttivatko kurssitoverit sinulle sosiaalisia paineita omalla käytöksellään? -> Millä tavoin se ilmeni?
- Kohdeltiinko sinua mielestäsi asiallisesti?

### 2.3 Johtajuus

- Millainen on mielestäsi hyvä johtaja?
- Millainen johtaja sinä olit?
- Mitkä ovat erot mies- ja naisjohtajien johtamisen välillä?

### 2.4 Arvioinnit

- Arvioitiinko sinua mielestäsi oikein johtamiskäyttäytymisen arvoineissa? -> Entä vertaisarvioinneissa?

### 2.5 Häirintä

- Esiintyikö koulussa seksuaalista häirintää? -> Millaista se oli? Mitä se tarkoitti? -> Kenen taholta sitä esiintyi?
- Entäpä henkistä häirintää?

### 3. Keskeyttäminen

- Mikä (tai mitkä) oli se syy, jonka vuoksi keskeytit opiskelut Maanpuolustuskorkeakoulussa / Maanpuolustusopistossa?
- Olitko tyytyväinen ratkaisuusi keskeyttää opiskelut? Oletko vieläkin tyytyväinen siihen ratkaisuun?
- Jäikö sinulle hyviä / huonoja muistoja koulusta? Millaisia?

- Jos elämäntilanteesi olisi sellainen, että voisit jatkaa opiskelujasi Maanpuolustuskorkeakoulussa / Maanpuolustusopistossa, jatkaisitko?
- Haluatko vielä sanoa / lisätä jotain?