



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Gender-perspektiivi Merivoimien kriisinhallinnassa

Ojala, Elena

2017 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Gender-perspektiivi Merivoimien kriisinhallinnassa

Elena Ojala
Turvallisuusjohtaminen
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2017

Elena Ojala

Gender-perspektiivi Merivoimien kriisinhallinnassa

Vuosi 2017 Sivumäärä 53

Kriisinhallintatoiminnassa on voimistunut näkemys, että kriisialueilla miesten, naisten ja lasten tilanteet, ongelmat ja turvallisuusuhat ovat pääsääntöisesti toisistaan poikkeavia, ja että tämä tulee ottaa huomioon kriisinhallinnassa ja muussa yhteiskunnan jälleenrakennusta tukevassa toiminnassa.

Tähän liittyen YK:n turvallisuusneuvosto hyväksyi vuonna 2000 päätöslauselman 1325, ”naiset, rauha ja turvallisuus”. Päätöslauselman tavoitteena on vahvistaa naisten roolia ja päätösvaltaa konfliktien ehkäisyssä, ratkaisemisessa ja rauhanrakentamisessa. Lisäksi pyritään lisäämään naisten ja tyttöjen suojelua, ihmisoikeuksien toteutumista ja heidän turvallisuuttaan. Ilman tällaista kehitystä on hyvin vaikea rakentaa kestävää vakautta ja rauhantilaa konflikteista toipuvissa maissa - yhteiskunnallista kehitystä ei tapahdu ilman turvallisuutta, eikä turvallisuus lisääny ilman yhteiskunnallista kehitystä.

Tämän tutkimustyön tavoitteena on tutkia toimintamalleja, joilla implementoidaan gender-perspektiivi osaksi Puolustusvoimien turvallisuusjohtamista merivoimallisissa operaatioissa. Aihe on liian laaja lähteä tutkimaan toimintatapamalleja koskien kaikkia Puolustusvoimien kriisinhallintaoperaatioita, joten tämä työ on rajattu koskemaan vain Merivoimien kriisinhallintaoperaatioita, joita on tällä hetkellä kaksi: EUNAVFOR SOMALIA (Atalanta) ja EUNAVFOR MED (Sophia).

Tässä työssä tarkastelen seuraavia kokonaisuuksia:

- Selvitetään Merivoimien gender-perspektiivin toteutuksen nykytila kansainvälisissä kriisinhallintaoperaatioissa
- Esitetään keinoja gender-perspektiivin implementoimiseksi osaksi Merivoimien jokapäiväistä toimintaa ja kriisinhallintaoperaatioita.

Työssä pyritään löytämään Merivoimille sopiva malli operoida missä päin maailman tahansa huomioiden kulttuurilliset kontekstit. Tämä kuitenkin vaatii operatiivisen tason ohjausta ja johtamista. Työssä pyritään löytämään ratkaisuja johtamiskulttuurin muutokseen. Koska ilman tätä ei saavuteta toimintatapamuutosta eikä onnistuta implementoimaan gender-perspektiiviä osaksi kriisinhallintaoperaatioita tai osaksi jokapäiväisiä rutiineja. Tätä kautta pyritään vaikuttamaan yksilötasolla, jotta tapahtuu muutos ajattelussa ja käyttäytymisessä. Koko organisaation muutos lähtee yksilötasolta.

Asiasanat: Gender, gender-perspektiivi, johtaminen

Elena Ojala

Gender Perspective in the Navy's Crisis Management

Year

2017

Pages

53

The view has strengthened in crisis management that in crisis areas there are mainly different situations, problems and security threats for men, women and children. This should be taken into account in crisis management and other supporting actions of the reconstruction of society.

For that reason the United Nations Security Council passed Resolution 1325 on women, peace and security in the year 2000. The goal of the resolution is to strengthen women's role and decision making power in conflict prevention, conflict solving and peace building. Furthermore, it tries to increase protection of women and girls, fulfilment of their human rights and their security. Without this kind of development it is very difficult to build sustainable stability and peace in countries which are recovering after conflict. There is no social development without security and security does not increase without social development.

This thesis focuses on researching mechanisms how to implement the gender perspective as part of the security management of the Defence Forces in naval crisis management operations. The subject is too wide to research the mechanisms in all Defence Forces crisis management operations. Therefore only Navy crisis management is considered in this thesis. There are two on-going operations at the moment: EUNAVFOR Somalia (Atalanta) and EUNAVFOR MED (Sophia).

The following topics are considered in the thesis:

- discovering the current situation of implementing the gender perspective to be part of international crisis management in the Finnish Navy
- offering recommendations for how to implement the gender perspective to be as normal routine in daily life and crisis management operation.

The aim is to find a decent model (...) for the Navy to operate all over the world, taking cultural context into account. This requires operational level guidance and leadership. During the thesis the goal is to find how to change the culture of leadership. Without changes in the culture of leadership, policy will not be changed and implementing the gender perspective as part of crisis management operation or everyday routines will not be achieved. Changing the culture of leadership will be possible by improving (...) the way of thinking and behaving at an individual level. The whole change of organization starts at an individual level.

Keywords: Gender, gender perspective, leadership

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat	8
1.2	Avainkäsitteet	10
1.3	Tutkimusmenetelmät.....	12
1.4	Gender ja vaikuttavuus sotilasoperaatiossa	13
1.5	Organisatoriset muutokset	15
2	Tutkimustyön kansainvälinen konteksti	16
3	Tutkimustyön teoreettiset määritelmät ja käsitteet	18
3.1	Organisaatio.....	18
3.1.1	Organisaatiokulttuuri	20
3.1.2	Sotilasorganisaatio	21
3.1.3	Epävirallinen ja virallinen organisaatio	24
3.2	Johtajuus	25
3.2.1	Syväjohtajuus	26
3.2.2	Sotilasjohtajuus	29
3.3	Gender-perspektiivi.....	29
4	Ruotsin puolustusvoimien malli gender perspektiivin implikoimiseksi osaksi kansainvälisiä operaatioita.....	31
4.1	Organisaation toimet gender perspektiivin implantoimiseksi	31
4.2	Gender-asiantuntijoiden toiminta.....	33
4.2.1	Gender Advisor (GA)	34
4.2.2	Gender Field Advisor (GFA).....	35
4.2.3	Gender Focal Point (GFP).....	35
5	Suomen merivoimien kriisinhallintaoperaatiot	36
5.1	EUNAVFOR SOMALIA.....	36
5.2	EUNAVFOR MED	36
6	Gender perspektiivin implementointi merivoimissa	37
6.1	UNSRC 1325 toimeenpano Suomessa.....	37
6.1.1	Kriisinhallintahenkilöstön rekrytointi	38
6.1.2	Gender-asiantuntijat	39
6.1.3	Kriisinhallintaoperaatiot	40
6.1.4	Kriisinhallintahenkilöstön koulutus.....	41
6.1.5	Tutkimus ja viestintä	43
7	Johtopäätökset	43
7.1	Olemassa olevaa tietoa genderistä ja rauhanturvaoperaatiot	43
7.2	Suosituksset	45
	Lähteet	48

1 Johdanto

Kriisinhallintatoiminnassa on voimistunut näkemys, että kriisialueilla miesten, naisten ja lasten tilanteet, ongelmat ja turvallisuusuhat ovat pääsääntöisesti toisistaan poikkeavia, ja että tämä tulee ottaa huomioon kriisinhallinnassa ja muussa yhteiskunnan jälleenrakennusta tukevassa toiminnassa.

Tähän liittyen YK:n turvallisuusneuvosto hyväksyi vuonna 2000 päätöslauselman 1325, ”naiset, rauha ja turvallisuus”. Päätöslauselman tavoitteena on vahvistaa naisten roolia ja päätösvaltaa konfliktien ehkäisyssä, ratkaisemisessa ja rauhanrakentamisessa. Lisäksi pyritään lisäämään naisten ja tyttöjen suojelua, ihmisoikeuksien toteutumista ja heidän turvallisuuttaan. Ilman tällaista kehitystä on hyvin vaikea rakentaa kestävää vakautta ja rauhantilaa konflikteista toipuvissa maissa - yhteiskunnallista kehitystä ei tapahdu ilman turvallisuutta, eikä turvallisuus lisääny ilman yhteiskunnallista kehitystä.

Vuoden 2000 jälkeen päätöslauselmaa 1325 on täydennetty YK:n turvallisuusneuvostossa useilla samaan aihepiiriin liittyvillä päätöslauselmilla. Vuonna 2008 hyväksyttiin seksuaalista väkivaltaa konflikteissa käsittelevä päätöslauselma 1820. Tätä päätöslauselmaa täydennettiin seuraavana vuonna päätöslauselmalla 1888, jonka myötä perustettiin YK:n pääsihteerin erityisedustajan tehtävä johtamaan konflikteissa tapahtuvan seksuaalisen väkivallan vastaista työtä ja tätä työtä tukeva oikeusvaltiotiimi.

Vuonna 2009 hyväksytty päätöslauselma 1889 korostaa naisten osallistumista poliittiseen ja taloudelliseen päätöksentekoon ja rauhanrakennukseen ja pyytää pääsihteerä esittelemään maailmanlaajuiset ”Naiset, rauha ja turvallisuus” -indikaattorit. Vuonna 2010 hyväksytty päätöslauselma 1960 sisältää konflikteissa tapahtuvan seksuaalisen väkivallan monitorointi-, raportointi- ja analyysimekanismin ja mahdollistaa pakotteiden käytön systemaattiseen seksuaaliseen väkivaltaan syyllistyviä tahoja vastaan. Vuonna 2013 hyväksytty päätöslauselma 2122 korostaa sitä, että naisten ja heitä edustavien järjestöjen osallistuminen rauhanneuvotteluihin ja yhteiskunnan jälleenrakentamiseen on ensiarvoisen tärkeää kestäväen kehitykseen aikaansaamiseksi.

Vuodesta 2000 lähtien YK:n jäsenmaat ovat toimineet päätöslauselman 1325 hyväksi sekä poliittisesti että muussa toiminnassaan konfliktien ehkäisemiseksi ja ratkaisemiseksi. Päätöslauselman toimeenpanoon liittyvää toimintaa kuvaavaksi termiksi on vakiintunut ”gender-toiminta”. Viime vuosina tämän gender-toiminnan merkitys on korostunut useissa kansainvälisissä organisaatioissa ja niiden kriisinhallinnassa. Näitä ovat esimerkiksi sotilasliitto Nato ja Euroopan Unioni, joissa on osoitettu runsaasti resursseja toiminnan kehittämiseen. Toimintaa on kehitetty myös pohjoismaisessa NORDEFECO - puolustusyhteistyössä esimerkiksi perustamalla Tukholmaan pohjoismainen ”Centre for Gender in Military Operations” -keskus, jossa

koulutetaan gender-neuvonantajia, ylintä johtoa ja muuta kriisinhallintahenkilöstöä ja jossa kehitetään gender-toiminnan periaatteita.

YK julkaisi vuonna 2010 ohjeen gender-toiminnan integroimisesta sotilaallisiin kriisinhallintaoperaatioihin (Integrating a Gender Perspective into the Work of the United Nations Military in Peacekeeping Operations). Ohjeessa käsitellään gender-toimintaa strategisella, operatiivisella ja taktisella tasolla. Ohjeeseen sisältyy kattava listaus erilaisista seikoista, jotka on otettava huomioon eri tasoilla, ja ohjetta voi hyödyntää käytännön työssä myös muissa kuin YK:n operaatioissa.

EU julkaisi vuonna 2008 ohjeen gender-toiminnan toimeenpanosta kriisinhallintaoperaatioissa (Implementation of UNSCR 1325 as reinforced by UNSCR 1820 in the context of ESDP; 15782/3/08 REV 3). Ohjeessa käsitellään päätöksenteko-organisaatioiden ja kriisinhallintaoperaatioiden henkilöstökoonpanoja, operaatioiden suunnittelua, toimeenpanoa ja seurantaa sekä koulutusta.

Nato julkaisi vuonna 2009 määräyksen gender-toiminnan integroimisesta Nato-johtoihin kriisinhallintaoperaatioihin. [Bi-Strategic Command Directive (Bi-ScD) 40-1; Integrating UNSCR 1325 and gender perspective into the Nato Command Structure]. Määräys uudistettiin vuonna 2012, ja tämä uudistettu määräys velvoittaa (engl. obligates) Naton jäsenmaiden lisäksi myös rauhankumppanimaita, mikäli nämä osallistuvan Naton johtamiin kriisinhallintaoperaatioihin. Gender-toiminnan kehittäminen on keväällä 2014 hyväksytty myös yhdeksi Suomen ja Naton rauhankumppanuuden yhteistyöhankkeeksi, ja tarkoituksena on laatia yhteistyössä toiminta-ohjelma YK:n turvallisuusneuvoston päätöslauselman 1325 toimeenpanosta.

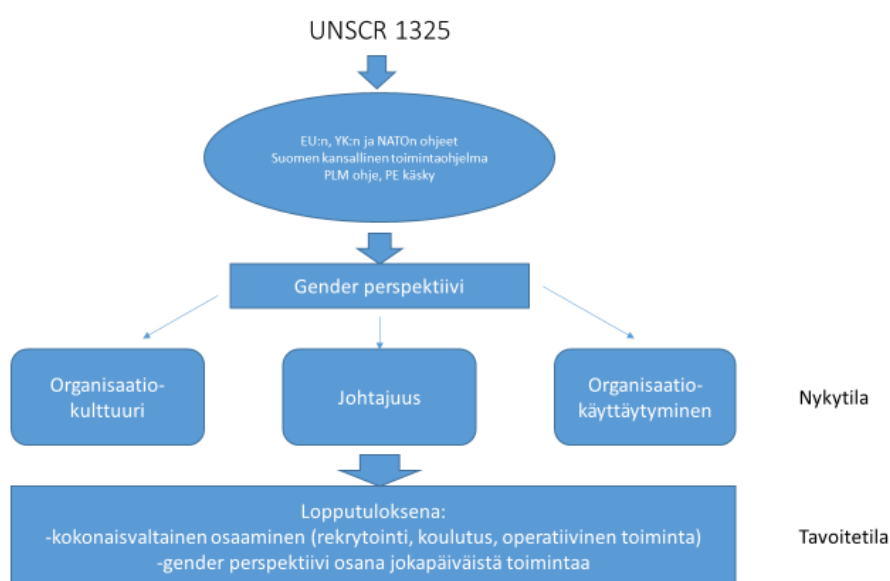
Näiden johdosta useat maat ovat ryhtyneet toimenpiteisiin lisätäksään kansainvälistä turvallisuutta ja rauhanturvaoperaatioiden vaikuttavuutta. Esimerkiksi Ruotsin puolustusvoimat ovat yksi edelläkävijöistä gender-perspektiivin implementoimiseksi osaksi sotilasorganisaatiota. Vastuksesta huolimatta, Ruotsin puolustusvoimat ovat vieneet läpi massiivisen projektin muuttaakseen perinteistä ajatteluaan ja suunnitteluprosessiaan.

Ymmärtääkseen gender-perspektiivin implementoimisprosessin vaativuutta, tulee tarkastella organisaatiokulttuuria, organisaatiokäyttäytymistä ja johtajuutta. Tämän lisäksi tulee ymmärtää gender-perspektiivin vaikuttavuus suunniteltaessa operaatioita ja osata käyttää gender-perspektiiviä operatiivisena työkaluna.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat

Tämän tutkimustyön tavoitteena on tutkia toimintamalleja, joilla implementoidaan gender-perspektiivi osaksi Puolustusvoimien turvallisuusjohtamista merivoimallisissa operaatioissa. Aihe on liian laaja lähteä tutkimaan toimintatapamalleja koskien kaikkia Puolustusvoimien kriisinhallintaoperaatioita, joten tämä työ on rajattu koskemaan vain Merivoimien kriisinhallintaoperaatioita, joita on tällä hetkellä kaksi: EUNAVFOR SOMALIA (Atalanta) ja EUNAVFOR MED (Sophia).

Alla kuvassa 1 esitetään tutkimustyön viitekehys.



Kuva 1: Viitekehys

Tässä työssä tarkastelen seuraavia kokonaisuuksia:

- 1) todeta Suomen merivoimien tämän hetkinen tila gender-perspektiivin implementoimiseksi osana kansainvälisiä kriisinhallintaoperaatioita
- 2) esittää keinoja, miten gender-perspektiiviä implementoidaan osaksi jokapäiväistä toimintaa ja kriisinhallintaoperaatioita.

Aihe on erittäin ajankohtainen. Sitä koskeva viimeisin Pääesikunnan käsky on laadittu vuoden 2014 aikana. Aiheen valintaan on myös vaikuttanut tutkijan oma henkilökohtainen kiinnostus tutkittavasta aiheesta. Tutkijan henkilökohtaiset kokemukset ja aihealueen tuntemus auttoivat tiedon keräämisessä ja analysoinnissa.

Suomessa ei ole tehty tätä aihetta käsittelevää tutkimusta, joten aiempien tutkimuksien tuloksia ei voida verrata tämän tutkimuksen tuloksiin. UNSCR 1325 toimeenpanoon liittyen sen

sijaan on tehty useita kansainvälisiä tutkimuksia, muun muassa Ruotsin puolustusvoimissa, Ruotsin Gender-keskuksessa (Nordic Center for Gender in Military Operations, NCGM) ja Natossa. Näitä ovat esimerkiksi Ruotsissa tehty pamfletti käytännön toimenpiteistä gender-toiminnan edistämiseksi (Genderforce 2007), Naton raportti YK:n päätöslauselman toimeenpanemiseksi (NATO 2013) ja Naton tutkimus gender-toiminnan toteutumisesta Nato-johtoisissa operaatioissa (Lackenbauer & Langlais 2013).

Työssä pyritään löytämään Merivoimille sopiva malli operoida missä päin maailman tahansa huomioiden kulttuurilliset kontekstit. Tämä kuitenkin vaatii operatiivisen tason ohjausta ja johtamista. Työssä pyritään löytämään ratkaisuja johtamiskulttuurin muutokseen. Koska ilman tätä ei saavuteta toimintatapamuutosta eikä onnistuta implementoimaan gender-perspektiiviä osaksi kriisinhallintaoperaatioita tai osaksi jokapäiväisiä rutiineja. Tätä kautta pyritään vaikuttamaan yksilötasolla, jotta tapahtuu muutos ajattelussa ja käyttäytymisessä. Koko organisaation muutos lähtee yksilötasolta.

1.2 Avainkäsitteet

Määrittelen tässä kappaleessa käsitteet genderiin liittyen, joita käytän tässä työssä.

Sukupuolirooleista puhuttaessa törmätään usein englanninkieliseen termiin gender, jolle ei ole suomenkielissä vastinetta. Tässä tutkimuksessa käytän sanaa gender. Sanalla tarkoitetaan sosiaalista sukupuolta, joka on eri asia kuin biologinen sukupuoli. Ihmisen toimintaan vaikuttavat syntymässä saadun biologisen sukupuolen lisäksi yhteiskunnassa vallitsevat kulttuuriset sukupuolinormit. Sosiaalinen sukupuoli sisältää sukupuolelle ominaisia rooleja, oikeuksia ja velvollisuuksia. Näiden perusteella määräytyvät käyttäytymismallit. Käyttäytymismallien opiminen tapahtuu niin automaattisesti, että ihminen ei välttämättä edes huomaa sitä. Sosiaalinen sukupuoli opitaan, biologinen sukupuoli määräytyy syntymässä. Sosiaalinen sukupuoli voi muuttua. Se on erilainen eri kulttuureissa ja eri aikakausina. (Haapanen 2004.)

Gender taas sisältää sosiaalisia piirteitä mitä tulee mieheen ja naiseen. Nämä ovat yhteiskunnallisesti opittuja ja määrittävät henkilön aseman ja arvon annetussa kontekstissa. Tämä tarkoittaa myös yhtä lailla naisten ja miesten välisiä suhteita kuin tyttöjen ja poikien välisiä suhteita. Nämä piirteet ovat sosiaalisesti rakentuneita eivät niillä ole mitään tekemistä biologisen sukupuolen kanssa. Nämä sosiaaliset rakenteet vaihtelevat koko ajan ajasta ja paikasta riippuen.

Gender-perspektiivi on huomioon ottamista eri toimijoiden mielipiteet, kokemukset ja tarpeet. Tällä ei tarkoiteta miesten ja naisten välisiä eroja, naisnäkökulmaa tai naisten aseman

parantamista, vaan sukupuolten välisen samanarvoisuuden toteutumista miesten, naisten ja haavoittuvien väestöryhmien keskuudessa. Gender-perspektiivin lisäämisellä pyritään vaikuttamaan asenteisiin, rakenteisiin ja ennakkoluuloihin, jotka estävät samanarvoisuuden toteutumisen.

Gender-toimintaan Puolustusvoimissa kuuluvat kriisinhallintajoukon rekrytointi, koulutus ja operatiivinen toiminta, joissa on huomioitu Suomen kansallisen toimintaohjelman mukainen sukupuoli näkökulma (Finnish National Action Plan). Toiminta on osa ihmisoikeuksia ja muita kansainvälisiä velvoitteita, joihin kaikilla ihmisillä tulisi olla yhtäläinen oikeus. Monissa kulttuureissa on edelleen hyvin vahvana käsitys, että miesten ja naisten toiminnot ja luonteenpiirteet määräytyvät biologisen sukupuolen mukaan. Tämä käsitys rajoittaa sosiaalisesti rakentuneen gender-käsityksen hyväksymistä. (Egnell, Hojem & Berts 2014, 4; Cohn 2013, 3; Pitkänen 2009, 24-25; Gierych 2001, 28-29.)

Gender mainstreaming - valtavirtaistaminen on valittu strategia saavuttaa naisten ja miesten välinen yhdenvertaisuus. Tämä tulee sisällyttää kriisinhallintaorganisaatioiden kaikkeen toimintaan kaikilla tasoilla. Naisten ja miesten erilaiset kokemukset tulee huomioida suunnittelussa, implementoinnissa, seurannassa ja arvioitaessa käytäntöjä ja ohjelmien toteutumista politiikan, talouden ja yhteiskunnan aloilla. Tässä kontekstissa gender mainstreaming edustaa prosessia tunnistaa ja sisällyttää genderin rooli ja merkitys NATO:n ja EU:n eri operaatioissa. Usein keskitytään liikaa siihen, että vain naiset ja lapset olisivat heikossa ja sorretussa asemassa. Myös miehet joutuvat uhriksi riippuen maasta ja tilanteesta.

Gender-perspektiivin integrointi / implementointi on tapa lisätä gender-tietoutta ja kiinnittää huomioita naisten ja miesten eroihin heidän sosiaalisissa rooleissaan ja vaikuttimissaan mitä tulee valtaan ja resursseihin. YK:n turvallisuusneuvoston resoluutio 1325 ja siihen liittyvät resoluutiot tulee sisällyttää niin hyvin kuin mahdollista NATO:n toimintaan. Tästä syystä aihe on otettava tarkasteluun kussakin tilanteessa. Miesten ja naisten erilaiset tarpeet tulee huomioida, kuten myös NATO:n eri toimien vaikutus miehiin ja naisiin. Pohjimmiltaan gender-perspektiivin implementointi on tehty mukauttamalla toiminta gender-analyysia seuraamalla.

Gender-analyysi on systemaattinen tietojen keruu ja tutkimusmenetelmä gender eroavaisuuksista ja sosiaalisista suhteista ymmärtämällä identiteettiä ja genderin erot. sen voi myös ymmärtää metodeina ymmärtää miesten ja naisten välisiä suhteita yhteiskunnallisessa kontekstissa. Esimerkiksi sotilasoperaatiota suunniteltaessa tulisi ottaa huomioon miesten, naisten, poikien ja tyttöjen erilaiset turvallisuustarpeet operaatioalueella. Tai huomioida yhteisön valtasuhteet, jotta voidaan taata tasa-arvoinen mahdollisuus humanitaariseen apuun miehille, naisille, tytöille ja pojille, mikäli sotilaat ovat osana humanitaarista avustusta tukemassa.

Toinen esimerkki on konfliktit vaikuttavat eri tavoin miehiin ja naisiin. Heidän sosiaalinen statusensa voi muuttua eri tavoin sodassa.

Gender equality viittaa tasa-arvoisiin oikeuksiin, velvollisuuksiin ja mahdollisuuksiin miehille, naisille, pojille ja tytöille. Tasa-arvoisuus, samanarvoisuus, yhdenvertaisuus ei tarkoita sitä, että naiset ja miehet tulevat tasa-arvoisiksi vaan sitä, että naisten ja miesten oikeudet, velvollisuudet ja mahdollisuudet ovat samat riippumatta siitä synnytkö mieheksi tai naiseksi.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Tarkoituksena oli suorittaa laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Aineisto koottiin perehtymällä asiakirjoihin sekä tekemällä teemahaastatteluja, joissa kysymykset olivat etukäteen mietittyjä ja vastaajalle lähetettyjä.

Laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen, todellisen tilanteen kuvaaminen. Kohdetta / asiaa / tilannetta pyritään kuvaamaan laadullisessa tutkimuksessa mahdollisimman kokonaisvaltaisesti.

Arvot muokkaavat sitä, miten pyrimme ymmärtämään tutkimiamme ilmiöitä, asioita, tilanteita. Tutkija ei voi siis sanoutua irti arvolähtökohdista. ”Objektiivisuuttakaan ei ole mahdollista saavuttaa perinteisessä mielessä, sillä tietäjä (tutkija) ja se, mitä tiedetään, kietoutuvat saumattomasti toisiinsa.” Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään löytämään tai paljastamaan tosiasioita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161)

Tässä tutkimustyössä pyrittiin toteamaan tämän hetkinen tilanne Merivoimissa, kuvattiin, miten Ruotsissa tehty ja johtopäätöksenä, mitä meillä tulisi tehdä.

Laadullinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa. Laadullisessa tutkimuksessa suositaan metodeja, joissa tutkittavien näkökulmat pääsevät esille. Tällaisia metodeja ovat muun muassa teemahaastattelu, osallistuva havainnointi, ryhmähaastattelut ja erilaisten dokumenttien ja tekstien diskursiiviset analyysit.

Tässä työssä käytettiin teemahaastattelua ja erilaisten dokumenttien sekä tekstien diskursiivista analyysia. Käytettävissä olevan ajan vuoksi teemahaastattelut rajattiin vain muutamaa huolella valittuun henkilöön.

Laadulliselle tutkimukselle on ominaista, että tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä. Niin tässäkin tutkimuksessa kävi. Suunnitelma muuttui sitä mukaa, kun tutkimus

edistyi. Oli tärkeää, että tutkimus toteutettiin joustavasti ja suunnitelmaa pystyi muuttamaan tilanteen mukaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164)

1.4 Gender ja vaikuttavuus sotilasoperaatiossa

Mitä gender-perspektiivillä ja YK:n turvallisuusneuvoston resoluutiolla (UNSCR) 1325 on tekemistä sotilasoperaation ja vaikuttavuuden kanssa? Selvästikin sotilasorganisaation ydintehtävät ja tavoitteet eivät kohtaa UNSCR 1325 ja siitä seuranneiden myöhempien resoluutioiden kanssa. Perinteisesti sotilasorganisaatiot ovat organisoituneet, kouluttautuneet ja varustaneet itsensä maksimoimaan vaikuttavuuttaan lisäämällä organisoitua ja johdettua väkivaltaa poliittisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Kuten tiedämme, perinteinen väkivallan menetelmä on, UNSCR 1325 huolimatta, epäonnistunut lisäämään gender-perspektiiviä. Tämän seurauksena ovat olleet negatiiviset vaikutukset naiseen ja lapsiin konfliktialueilla.

Kysymys kuuluukin: miten yhdistää sotilasjohtamisen tavoitteet ja vaikuttavuus gender-perspektiiviin sotilasoperaatiossa? Hyvin usein gender-perspektiivi ja perinteiset sotilaalliset arvot nähdään toisiaan vastaan sotivina. Olisi hyvä löytää sopiva tasapaino niiden välillä. Tässä työssä väitän, että huomioimalla gender-perspektiivi sotilasoperaatiossa antaa se operaatioon uutta suorituskykyä sekä mahdollisuuden kehittää operaation vaikuttavuutta. Samaan aikaan koulutetulla sotilasjoukolla on kyky ja mahdollisuus parantaa naisten ja lasten olosuhteita konfliktialueilla.

Vaikka gender-perspektiivin implementoimiseen sotilastoimintaan löytyykin useita eri vaihtoehtoja, niin on tärkeää huomata, että tapa, jolla UNSCR 1325 esittää gender-perspektiivin, haastaa perinteisen käsitteen turvallisuudesta ja asevoimista. Toisaalta UNSCR 1325 pakottaa muuttamaan perinteistä asevoimien konseptin vaikuttavuutta. Gender-perspektiivi sisältyy tiukasti humanitääriin apuun ja siviilien suojeluun (käytän tässä työssä termiä human security), jonka takia asevoimien on uudelleen tarkasteltava turvallisuuskonseptiaan, uhkiaan ja riskejään.

Lisäämällä human security ja gender-perspektiivi rauhanturvaoperaatioon tarkoittaa sitä, että turvallisuus operaatiossa tulisi olla siviiliväestön turvallisuus ja hyvinvointia eikä vaan sotilaallisia voittoja ja tulitaukoja sotivien osapuolien kesken. Huomioitavan arvoista on myös, että rauhanturvaoperaatioiden mandaatti yleensä sisältää, että tulee taata turvallinen elinympäristö siviiliväestölle tai siviilien suojelemisen (Protection of Civilians - POC). Luultavasti jo tämä tekee tarpeelliseksi ottaa gender-perspektiivi huomioon, jotta voidaan noudattaa mandaattia.

Lisäämällä gender-perspektiivi on mahdollista muuttaa perinteistä asevoimien paradigmaa lisäämällä ei-perinteiset asiat turvallisuuteen. Konfliktin gender-dimensiot voivat täysin muuttaa operaation prioriteetteja ja taktiikkaa. Se vaikuttaa operaation tavoitteisiin ja nostaa esille erilaisia väkivallan muotoja, jotka on otettava huomioon (mukaan lukien sukupuoleen kohdistuva väkivalta sekä muu väkivalta, jonka kohteeksi siviilit joutuvat, ei vain perinteisen sodankäynnin tuoma väkivalta). Se myös vaikuttaa taktiikkaan esimerkiksi partiointireiteillä, tulisiko partioita suunnata alueille, joissa liikkuu naisia ja lapsia vai pelkästään ”miehisille” alueille.

Gender-perspektiivin huomioon ottaminen sotilasoperaatioissa on operatiivinen väline, asevoimien suorituskyky, kun arvioidaan uhkia, erityisesti ei-sotilaallisia uhkia kuten sukupuoleen kohdistuva väkivalta ja ihmissalakuljetus tai jopa humanitaarisia kriisejä.

Tarkemmin UNSCR 1325 tarkastellen huomaa, että sen tarkoituksena on olla strateginen viitekehys vaikuttavimmille ja pysyvimmille rauhanneuvotteluille, rauhanturvaoperaatioille sekä rauhanrakennusyrityksille kansainvälisessä yhteisössä. Se sisältää paljon monimutkaisia asioita kuten juridiset ja lakiuudistukset, turvallisuussektorin uudistuksen, rauhanneuvottelut, rauhanturvaamisen, poliittisen osallistumisen ja suojelun sukupuoleen kohdistuvalta väkivallalta sotilaallisissa konflikteissa. UNSCR 1325 ja neljä myöhempää resoluutiota (UNSCR 1820, 1888, 1889 ja 1960) asettavat hallituksille, YK:lle ja muille kansainvälisille sekä kansallisille toimijoille vaatimuksia toimista, joita tulisi tehdä.

Näitä toimia ovat muun muassa:

- 1) Osallistuminen. Naisia (mukaan luen siviiliyhteiskunnan toimijat) tulee olla riittävästi osallisena päätöksen teko -prosesseissa, jotka koskevat rauhaa, konfliktin jälkeistä rakentamista ja konfliktien ennaltaehkäisyssä.
- 2) Suojelu. Naisten ja tyttöjen suojeleminen aseellisissa konflikteissa (mukaan lukien pakolais- ja siirtolaistilanteet, rauhanturvaaminen ja käytännöt: tuomioistuin, perustuslaki, vaalit ja lainsäädäntö sekä sosiaalinen ja taloudellinen palauttaminen), sotilas- ja siviiliväestön koulutus mukaan lukien rauhanturvaajat, naisten suojeleminen sukupuoleen kohdistuvalta väkivallalta sekä paikallisen väestön väärinkäyttämiseltä.
- 3) Ennaltaehkäisy. Ennaltaehkäistä konflikteista aiheutuvaa sukupuoleen kohdistuvaa väkivaltaa. Raportoida ja suojella väkivallan uhreja.
- 4) Gender mainstreaming (valtavirtaistaminen). Systemaattinen gender-perspektiivin implementointi rauhanturvaamiseen ja rauhan rakentamiseen kuten UNSCR 1325 velvoittaa kaikkia jäsenmaitaan erityisesti rauhanturvaoperaatioiden johtoon osallistuvien maiden. (UNSCR 1325)

On tärkeää korostaa gender-perspektiivin implementointia näiden neljän pilarin kautta. Ei vain tarjoamalla rakenteita ulkoiseen kehitykseen ja turvallisuusstrategioita vaan myös sisällyttää sisäistä vaikutusta harjoituksissa ja organisaatioissa. (Olsson & Tejpar 2009, 20-22) Tässä työssä tarkastellaan, miten gender-perspektiivi on implementoitu Suomen Puolustusvoimiin ja mitä voitaisiin tehdä vaikuttavuuden lisäämiseksi erityisesti kansainvälisissä operaatioissa.

Jotta gender-aspektit voidaan onnistuneesti liittää osaksi sotilasoperaation vaikuttavuutta, on tärkeää tarkastella ja kuvata mitä vaikuttavuus sotilasoperaatioissa on. Perinteisesti vaikuttavuutta on mitattu operaation saavutuksilla - voitoilla. (Abrahamsson 2006, 1-46) Saavutukset yksin eivät ole hyödyllisiä vaikuttavuuden mittareita. Siellä on monia muitakin tekijöitä, jotka määrittelevät sodan saavutukset ja rauhanturvaamisen vaikuttavuuden. (Millett, Murray & Watman 1986, 37)

Perinteiset teoriat sotilaallisesta suorituskyvystä ja vaikuttavuudesta ovat pitäneet sisällään fyysiset tosiasiat, kuten joukkojen lukumäärä ja varusteiden / materiaalin laatu. Vähemmän on kiinnitetty huomiota abstrakteihin tekijöihin kuten valtion kykyyn käyttää materiaalisia resurssejaan tehokkaasti. Tapaukset, joissa numeraalisesti ja teknisesti heikompi voittaa taistelun, antavat ymmärtää, että perinteiset selitykset sotilaallisen suorituskyvyn riittävydestä ovat harhaanjohtavia. (Brooks 2004, 149-191)

Sotilasteoreetikot usein kuvailevat sotilaallisen suorituskyvyn fyysisten tekijöiden summana (kaluston määrä ja organisaation koko - välineet), käsitteellisillä tekijöillä (doktriini - tapa) ja moraalisisilla tekijöillä (taistelutahto). Vaikka suurin osa teoreetikoista allekirjoittaakin tuon, niin heillä on erilaisia näkemyksiä tekijöistä, jotka vaikuttavat eniten. Esimerkiksi kenraali Rupert Smith näkemys suorituskyvystä on: suorituskky = välineet x tapa potenssiin 2 x 3x tahto. (Smith 2005, 269)

Missä kohtaa gender-perspektiivi astuu mukaan yhtälöön? Alusta lähtien. Genderillä on iso rooli mitä tulee välineisiin, kalustoon ja organisaatioon. Organisaation tulee sisältää riittävästi naisia, jotka ovat fyysisesti sopivia asepalvelukseen. Tärkein potentiaalinen panos on miten ja millaisin arvoin asevoimat haluavat johtaa operaatioitaan.

1.5 Organisatoriset muutokset

Analysoitaessa organisatorista muutosprosessia on ensin selvitettävä tekijät, jotka tekevät / ajavat muutokseen. John Child esittää seitsemän kategoriaa, jotka toimivat muutoksen ”ajajina”: poliittiset, teknologiset, kulttuuriset, väestötieteelliset, taloudelliset, uuden tiedon

syntyminen ja muutokset markkinaympäristössä. (Child 2005, 242) Poliitiikka-johtoisissa organisaatioissa, kuten hallituksissa, muutoksen liikkeellepanijana toimii usein poliittinen päätös tai määräys. Myös uuden tiedon syntyminen ja kulttuuriset tekijät voivat toimia näissä organisaatioissa muutoksen liikkeellepanijana.

Ennen kaikkea organisaation muutoksessa on kyse organisaation ihmisten ajattelua ja toimintaa. Tällöin myös organisaation ajattelu ja toiminta muuttuvat. On kuitenkin mahdotonta täysin kontrolloida yksittäisten ihmisten oma-aloitteisuutta ja kykyä osallistua muutokseen. Tästä syystä yhä useammin väitetään, että organisatorinen kehitys tulisi olla jatkuvaa ja jollakin tasolla organisoitu prosessi. Nykyaikana nähdään, että organisatoriset muutokset ovat jatkuva prosessi ilman alkua ja loppua. Muutos on lukuisten erilaisten sisäisten ja ulkoisten vaikutteiden lopputulos. Tämä on tärkeä ymmärtää muutosprosessissa.

Huolimatta lukuisista teoreettisista malleista ja työkaluista, tutkimukset osoittavat, että suurin osa muutosprosesseista ovat epäonnistuneita. Mielenkiintoista on, että suurin syy muutoksen epäonnistumiseen on välinpitämättömyys. Tämä näkyy kaikessa toiminnassa ja muodostaa organisaation toimintakulttuurin. (Cameron & Quinn 2011, 1-2)

Muutoksen vastustaminen on keskiössä, kun yritetään ymmärtää organisaation kehittymisprosessia. Vastustamiseen on monta eri syytä. Tässä muutama esimerkki, jotka havaitsin tätä työtä tehdessäni:

- 1) muutos voidaan ymmärtää uhkana omaan asemaan ja johtamistoimintaan,
- 2) se voi haastaa luomaan uusia arvoja ja uuden organisaatiokulttuurin,
- 3) jos ei ole täysin ymmärretty muutoksen tarvetta,
- 4) muutokseen osallistuvia ei ole riittävästi osallistettu prosessiin.

2 Tutkimustyön kansainvälinen konteksti

Kuusi vuotta sen jälkeen, kun UNSCR 1325 oli julkaistu, United Nations Department of Peacekeeping Operations (DPKO) julkisti linjauksen ”Gender Equality in UN Peacekeeping Operations”. (UN Department of Peacekeeping Operations 2006. DPKO on tehnyt kolme erityistä ponnostusta UNSCR 1325 implementoinnissa:

- 1) Gender Advisor on osoitettu / lisätty organisaation kokoonpanoon useisiin missioihin
- 2) on pyritty lisäämään naisten määrää johtavissa asemissa samoin kuin operaatioissa palvelevien naisten määrää
- 3) genderiä on koulutettu kaikille rauhanturvaajille.

Vuonna 2007 NATO linjasi, että jokaisen jäsenmaan tulee luoda käytännön ehdotukset, miten he aikovat implementoida UNSCR 1325. Syyskuussa vuonna 2009 NATO julkisti asiakirjan "Bi-Strategic Command Directive 40-1 (BiS 40-1) Integrating UNSCR 1325 and Gender Perspectives in the NATO Command Structures Including Measures for Protection During Armed Conflict" (tämä päivitettiin vuonna 2012). Tämä asiakirja koskee kaikkia kansainvälisiä sotilasesikuntia ja muita organisaatioita, jotka toimivat NATO:n komentoketjussa. NATO:n tiedonannossa korostetaan gender-perspektiivin tunnistaminen ja käyttäminen huomioimalla naisten ainutlaatuisen roolin ja vaikutus aseellisissa konflikteissa ja rauhanturvaamisessa:

"Today`s conflict not only call for military responses; other capacities and resources need to be addressed to bear in crisis and post-crisis situations. In recognizing the important and distinctive role that women can play in conflict resolution and peace settlement, NATO seeks to improve its effectiveness to contribute to its overall mission success.

NATO's mission is to contribute to sustainable and lasting peace, within which gender equality is a key factor. Including the gender dimension in all stages of the operational process - in the design, planning, implementation, monitoring and evaluation of policies and programmes - is beneficial to achieving NATO's mission." (The purpose of NATO Committee on Gender Perspectives is to promote gender mainstreaming as a strategy for making women`s as well as men`s concerns and experiences a dimension of the design, implementation, monitoring and evaluation of policies, programs and military operations. NATO Committee on Gender Perspectives 2010.)

BiS 40-1 päivitettiin vuonna 2012 lisäämällä iso joukko toimenpiteitä, joita jäsenvaltioiden ja kumppanuuksien tulee toteuttaa. Päivitetty asiakirja korostaa Gender Advisorin (GA) ja Gender Field Advisorin (GFA) roolia ja toimintaa. Alla olevassa lainauksessa painotetaan selkeästi genderin ja operatiivisen tehokkuuden yhteyttä:

" Gender perspective is a tool to increase operational effectiveness. By identifying an often overlooked populace, recognizing their specific needs, and providing the appropriate comprehensive response, the operational environment is positively influenced. NATO has therefore adopted a policy of gender mainstreaming, integration of gender perspective and more adequate protection of women, girls and boys during armed conflict. As such, this Directive provides a strategy for recognizing the need to protect the entire society; but primarily highlights the specific concerns security, risks and experiences of women, girls and boys. This strategy should be utilized in the design, implementation, monitoring and evaluation of all policies and programs." (NATO, BiS 40-1, 2012)

Yllä oleva lainaus painottaa gender-perspektiivin huomioimista sotilasoperaatioissa kaikissa jäsenmaissa. Jotkut maat eivät ole vielä täysin mukautuneet NATO:n linjauksiin ja määräyksiin. Jotkut ovat taas hyvin kehittäneet suunnitteluaan ja määräyksiään sekä organisoineet koulutusta implementoidakseen gender-perspektiivin niin osaksi rauhan ajan työskentelyä kuin sodan ajan operaatioita. NATO velvoittaa jäsenmaitaan tekemään National Action Plan (NAP) ja ohjeistuksen, miten gender valtavirtaistetaan heidän operaatioissaan,

Useat Euroopan sotilasjohtajat ovat tuoneet esiin tarpeen lisätä gender-perspektiivi osana sotilasoperaatiota painottaen, että gender-perspektiivin huomioiminen on avain menestykseen niin rauhanturva- kuin turvallisuusoperaatioissa. On operaation kannalta strategisesti tärkeää on tunnistaa omat heikkoudet. (Gya 2007, Nyqvist 2007, 28-30)

Ei-perinteiset turvallisuusuhat, kuten sukupuoleen kohdistuva väkivalta aseellisissa konflikteissa, ihmisalakuljetus sekä naisten ja lasten suuri altistuminen humanitaarisille kriiseille, on lisääntyvästi tunnistettu erittäin relevanteiksi kansainväliselle turvallisuudelle ja oikeusvaltioperiaatteelle. Vuodesta 2000 lähtien YK:n turvallisuusneuvosto on julkaissut useita resoluutioita koskien aseellisten konfliktien muutosta.

Myös on EU asettanut omissa asiakirjoissaan vaatimuksia jäsenmailleen gender-perspektiivin implementoinniksi osaksi omia operaatioitaan.

Vuoteen 2012 mennessä 35 maata oli julkaissut National Action Planin (NAP) tai jonkun muun kansallisen tason strategian toimenpiteistä gender-perspektiivin implementoimiseksi. Paikalliset toimijat kuten Euroopan Unioni, the Organisation for Security Cooperation in Europe (OSCE), Afrikan Unioni ja Länsi-Afrikan talousyhteisö ovat kaikki sitoutuneet noudattamaan UNSCR 1325:n eri käytäntöjä ja toimia. (Valasek, Nelson & Anderson 2006)

Lähdetään tarkastelemaan, mitä Suomessa on tehty 1325 implementoinniksi.

3 Tutkimustyön teoreettiset määritelmät ja käsitteet

3.1 Organisaatio

Johtava organisaatiotutkija A: Etzioni on luonnehtinut organisaatiota seuraavasti: ”Organisaatiot ovat sosiaalisia yksiköitä (ihmisryhmittymiä), joita varta vasten rakennetaan ja jatkuvasti jälleenrakennetaan 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 varta vasten 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 epätyydyttävät henkilöt voidaan poistaa ja ottaa uusia niiden tilalle. Organisaatio voi myös ryhmitellä henkilökuntaansa uudelleen vaihtamalla jäseniään tehtävästä toiseen ja ylentämällä.” (Etzioni 1970, 9)

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. (Juuti 1989, 207)

Organisaatiot ovat vuorovaikutussuhteessa ympäristönsä kanssa. Klassisten organisaationäkemysten mukaan organisaatiota tarkasteltiin suljettuna järjestelmänä. Tällainen malli soveltuu hitaasti muuttuviin oloihin sekä tilanteisiin, joissa oli käytettävissä vain vähäisen koulutuksen omaavaa henkilöstöä ja alkeellista tekniikkaa. 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 ympäristölleen sekä käyttävät palautetta hyväkseen toimintojen ohjauksessa. Organisaatioon 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. (Juuti 1989, 208-209)

Schein (1973) puolestaan määrittelee organisaation seuraavasti: ”Organisaatio on työn ja toimintojen jakamisen sekä arvovallan ja vastuun hierarkian avulla toteutettua joidenkin yksilöiden toiminnan järkipäristä koordinoimista jonkin selvästi ilmastun yhteisen tarjouksen tai päämäärän saavuttamiseksi.” (Schein 1973, 20) Tämän määritelmän mukaista organisaatiota sosiologit kutsuvat viralliseksi organisaatioksi erotuksena sosiaalisista ja epävirallisista organi-

saatioista. Schein korostaa myös organisaation epävirallista ulottuvuutta väittämällä organisaatiota avoimeksi ja monia funktioita sisältäväksi järjestelmäksi. (Schein 1973, 20) ”Organisaatio sisältää monia keskenään dynaamisessa vuorovaikutuksessa olevia osajärjestelmiä, joissa yksi osatekijä voi vaikuttaa muidenkin tekijöiden toimintaan erilaisissa ympäristöissä.” (Varjonen 2000, 30)

3.1.1 Organisaatiokulttuuri

Organisaatiot koostuvat ihmisistä. Aikaa myöten ihmiselle kehittyi tapoja suhtautua erilaisiin asioihin. Organisaatiot ovat sosiaalisia järjestelmiä, joilla on oma kulttuurinsa. Kulttuurille on ominaista, ettei sitä aseteta helposti kyseenalaiseksi. Se muodostaa eräänlaisen yhteisön syvärakenteen, josta vain osia on näkyvissä pinnan yläpuolella. Organisaatiokulttuuri määräytyy ihmisten omaksumien uskomusten, arvostusten, tapojen ja normien mukaan. (Lindgren 1996, 68) 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 voittoa-asetelma, luovuuden puute, autoritaarisuus, sosiaalinen vastuuttomuus, orientaatio väkivaltaan ja humanismin puute. (Aaltio-Marjosola 1992, 68) Dealin & Kennedyn (1983) mukaan organisaatiokulttuuri määrää tavan, jonka mukaan asiat organisaatiossa hoidetaan. Siihen kuuluu toimintaympäristö, arvot, sankarihahmot, riitit, rituaalit ja kulttuuriverkosto. (Deal & Kennedy 1983, 123) Schall (1983) määrittelee organisaatiokulttuurin suhteellisen pysyväksi arvojen, normien ja uskomusten järjestelmäksi, joka kehittyi organisaation jäsenten monitahoisissa vuorovaikutusprosesseissa. (Schall 1983, 537)

Kulttuuri antaa organisaation jäsenille mahdollisuuden ymmärtää, koordinoita 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. (Alvesson 1991, 188) 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. (Kiehelä 1989, 11-14 ja 47-66)

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. (Bennis & Nanus 1986, 77)

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 menettelmät. 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 johtajakäyttäytymistä. 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.” (Nissinen 1997, 54-56)

3.1.2 Sotilasorganisaatio

Aikaisemmin esitelty Etzionin (1970) määritelmät 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. (Tilander, Vainio & Villanen 1996, 98-106)

Sotilasorganisaatiossa Etzionin (1970) nimeämällä valtakeskuksilla tarkoitetaan esimerkiksi puolustusministeriötä, pääesikuntaa tai eri puolustushaarojen 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 tasoisiin tehtäviin. Siviili maailmassa vastaavanlaisia 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 vuonna 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 viroksuu oma-aloitteisuutta. (Stouffer, Suchman, De Vinney, Star & Williams 1949)

Ominaisuudet sisältyvät myös Weberin (1978) byrokraattisen organisaation määritelmään, jonka ominaisuuksia ovat muun muassa keskittäminen, hierarkkisuus, auktoriteettisuus, kuri, säännöt ja työnjako. (Weber 1978)

Amerikkalainen sosiologi Erving Goffman (1997) pitää armeijaa yhtenä totaalisista instituutioista, joka on perustettu tuotannollisten ja koulutuksellisten komponenttien tehokasta suoritusta varten. Niiden olemassaolo selitetään instrumentaalisiin (välineellisiin) perusteisiin. 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 eristetyn 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. Kontrollit yksilöihin, heidän ruumiisiinsa, tunteisiinsa ja aikaansa on selvästi suurempi armeijassa kuin siviililaitoksissa, Kontrollin perusteena ovat sotilasorganisaation erityispiirteiden formaaliset. (Goffman 1961, 6-7) Leimu (1985) mukaan sotilasorganisaation erityispiirteiden tarkoituksena on valmistaa yksilöä ehdottomaan tottelevaosuuteen sotatilanteiden varalta. (Leimu 1985, 37)

Goffmania monia totaaliin 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 totaalisien instituutioiden ”sisäänkirjoitusmenot”, jotka armeijassa tai sotilasorganisaatiossa käsittävät muun muassa perehdyttämisen, miehillä hiusten leikkuun ja varusteiden noutamisen. Yksilöä koskevien tietojen kokoaminen viranomaisten käyttöön erilaisiin rekistereihin on myös minuuden riistoa. (Goffman 1997, 12-15)

Sotilasorganisaatiot ovat erittäin hierakisesti muodostuneita. Perinteisesti hierarkkisesti rakentuneet auktoriteetit ovat muodostuneet tavoista, perinteistä, laeista sekä sankarillisista suorituksista. Tänä päivänä paljon monimukaisemmat tekijät vaikuttavat auktoriteettien sekä hierarkioiden muodostumiseen. Näitä tekijöitä ovat muun muassa ammattitaito, arvojärjestyksen rakenne, statusjärjestelmä ja jatkuvasti muuttuva sotilaskuri. (Janowitz & Little 1965, 28-48)

Totaalisten laitosten tunnuspiirteisiin kuuluu myös hierarkkisuus (vertaa Stoufferin kohta kaksi), joka erottaa asukit ja henkilökunnan toisistaan; hierarkian eri tasojen välissä kanssakäymistä luonnehtivat muodollisuus ja vihamieliset stereotyyppit. Sotilasorganisaatioissa asukkeja vastaavat sotilasammattiin opiskelevat, varusmiehet sekä kriisinhallintaoperaatioissa palvelevat. Sosiaalinen liikkuvuus on pyritty minimoimaan näiden kahden kerroksen välillä sääntöjen ja sanktioiden avulla. (Goffman 1997, 12-15)

Sotilasorganisaatiota on joskus myös verrattu siviilimaailman suuriin yrityksiin. Autoritääristä käyttäytymistä sekä rakenteellista hierarkkisuutta 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 suhdetta siviilimaailmaan. Tämä vaikuttaa myös omalla tavallaan sotilasorganisaation sisäiseen kehittymiseen. (Janowitz 1971, 19,21) Myös naisten mukaantulo asepalvelusta suorittamaan voidaan katsoa osittain johtuneen työelämän muutoksista siviilimaailmassa.

Tullessaan opiskelemaan sotilasammattiin tai tullessaan töihin sotilasammattiin tai tullessaan osaksi kriisinhallintajoukkoa nainen tai mies tulee osaksi sotilasorganisaatiota, jonka kaltaiseen organisaatioon hän on aikaisemmin kuulunut varusmiespalvelusta 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 sotilalla ei ole vahvaa sosiaalista tai poliittista roolia. (Janowitz 1971, 24-25)

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 edellä kuvatun päinvastaista mallia.

Täytyy kuitenkin huomata, että sekä maskuliinisuus ja feminiinisyys ovat kulttuurin välittämiä ja muuttuvat jatkuvasti. Herääkin kysymys, että miksi juuri asevoimien tulisi olla maskuliinisia organisaatioita, koska nykyään yliopistot ja tuomioistuinlaitos eivät sitä ole. Ennen nämäkin instituutiot olivat auki vain miehille ja ajatus naistuomarista 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 hierarkkisuus, joita on harjoitettu miesten toimesta. Tästä syystä nyt ollaan uudessa tilanteessa, jossa perinteiseen malliin olisi lisättävä naisellisuus ja äitiys. (Addis, Russo & Sebesta 1994, xii)

3.1.3 Epävirallinen ja virallinen organisaatio

Sosiologiassa on myös esitetty organisaation jako viralliseen ja epäviralliseen organisaatioon. Muodillisen, virallisen organisaation lisäksi syntyy kaikkiin organisaatioihin myös niin sanottuja pienryhmiä, epävirallisia muodosteita. Näin ollen myös sotilasorganisaatioon syntyy virallisen organisaatorakenteen lisäksi epävirallinen organisaatorakenne. (Allardt & Littunen 1958, 143)

Voidaan ajatella, että organisaation virallinen rakenne on vain osarakenne. Ihmisten muodostamiin organisaatioihin muodostuu epävirallisia rakenteita, kuten valta- ja alistussuhteita, tunnesuhteita, ryhmittyjä, klikkejä sekä erilaisia ihmissuhdejärjestelmiä. (Orre 1987, 67)

Epävirallinen ja virallinen organisaatio eivät aina ole toiminnaltaan ristiriitaisia, vaikka niiden päämäärät lähtökohdiltaan ovat osittain erilaiset. epävirallinen organisaatio syntyy sitä varten, että virallinen organisaation toimintasuunta jää yksipuoliseksi, lähinnä tehtäviä korosta-

vaksi. Sosiaalisessa organisaatiossa ihmisyhteisö pyrkii aina hoitamaan juuri inhimillisiä päämääriä. Tämän epävirallisen toiminnan tai suhdeverkoston runkona ovat pienryhmät, joita ikään kuin muodostuu itsestään kaikkialla, missä ihmiset edes jossain määrin elävät yhdessä vakiintuneissa oloissa. (Allardt & Littunen 1958, 145)

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 tai muuta stressaavaa tilannetta esimerkiksi kriisinhallintaoperaatiossa, jossa punnitaan sotilasorganisaation suorituskyky. (Tammikivi 1997, 5) 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 nimittämä 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.

3.2 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. (Pääesikunnan koulutusosasto 1990, 39) Johtajan asema voi olla virallinen tai epävirallinen. Virallinen asema perustuu lakiin, asetukseen tai säädökseen. Epävirallinen asema perustuu organisaation sisäisiin vuorovaikutussuhteisiin. (Pälonen & Ruohotie 1991, 150)

Johtaminen on vuorovaikutusta johtajan ja alaisen välillä. (Peltonen & Ruohotie 1991, 150) Johtajuutta voidaan kuvailla prosessina, joka vaikuttaa johonkin ryhmään tietyssä tilanteessa, tietyssä ajankohtana ja tietyissä olosuhteissa. (Gribbin 1974, 20) Johtamisen kohteen mukaan toiminnot voidaan jakaa kahteen osaan: toiminnan johtamiseen ja ihmisten johtamiseen.

(Pääesikunnan koulutusosasto 1990, 63) Johtajan asema organisaatiossa vaikuttaa siihen, kumpi osa-alueista on hallitsevampi. (Juuti 1989, 46)

Johtaminen on käyttäytymistä. Jotta johtajuus olisi tuloksellista, tulee käyttäytyminen 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. (Pirnes 1989, 14)

On tärkeää tiedostaa yksilön merkitys kaiken johtamistoiminnan taustalla. Yksilön vaikutukset heijastuvat johtamiskäyttäytymisessä alaisten suuntaan, mikä luo perustan ihmisten johtamiselle. (Krogars 1998, 24-25) Johtajan tulisi muodostaa itselleen kuva omasta johtamiskäyttäytymisestään. Johtamistoiminnan edellytyksenä on sisäisten käyttäytymismallien muuttaminen. Johtaja tarvitsee pohjaksi riittävää tietoa johtamiskäyttäytymisestä, siihen vaikuttavista tekijöistä, erilaisen käyttäytymisen vaikutuksista sekä käyttäytymisen ja johtamisen tuloksellisuuden välisistä yhteyksistä. (Pirnes 1989, 14)

3.2.1 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. ” 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.” (Nissinen 1998, 38) Syvän johtamisen malli painottaa ihmisten johtamisen merkitystä mutta katsoo sen aina rakentuvan johtajan ammattitaidon ja selkeään asioitten johtamisen varaan.

Perinteisessä johtamisessa korostetaan tiedollisella tasolla tapahtuvaa vaihtoa muiden ihmisten kanssa. Vaihdoilla 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. (Nissinen 1997, 38-39)

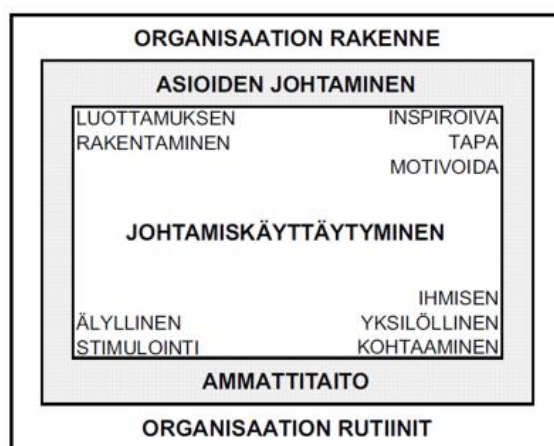
Varsinainen syvä johtaminen laajentaa perinteisen johtamisen vuorovaikutustasoa. Syvä johtaminen rakentuu neljän kulmakiven varaan:

- 1) Luottamuksen rakentaminen
 - syvä johtaja toimii esimerkkinä, häneen luotetaan ja häntä kunnioitetaan
 - johtaja pystyy asettamaan laistensa 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, ryhmäkiinteyks kasvaa
 - johtaja saa alaisensa mukaan visioimaan tavoitteita
 - syvä johtaja kykenee selkeästi kokoamaan kunkin työhön 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 perusoletuksia kyseenalaisiksi, hakemalla ongelmiin uusia ratkaisumahdollisuuksia ja työhön uusia näkökulmia, luovuuteen rohkaistaan
 - virheet nähdään oppimismahdollisuuksina
 - alaisilta pyydetään ideoita ja heidät otetaan mukaan ongelmanratkaisuprosessiin
 - 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 tuottavaan käyttöön

- kannustavassa ilmapiirissä tarjotaan mahdollisuuksia uusien asioiden oppimiseen. Yksilölliset tarpeet huomioidaan käytännössä
- johtajan käyttäytymisestä näkee, että hän hyväksyy yksilölliset erot ihmisten välillä ja toimii sen mukaan, palaute on kaksisuuntaista ja johtaja viettää paljon aikansa alaisensa 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 (Nissinen 1997, 38-41)

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 esitetty alla kuvana.



Kuvio 1. Syvän johtamisen kulmakivet. Lähde: Nissinen 1997, liite 3.

Syvän johtamisen mallin mukaan tulee johtamisen olla eettisesti ja moraalisesti oikeaa. Syvän johtamisen malli korostaa kaikkien tasapuolista kohtelua. (Nissinen 1997, 34-37) Syvän johtamisen malli on sukupuolineutraali. Se ei erottele naisia tai miehiä. Syvän johtamisen mallin mukainen johtaminen on tasa-arvoista ja oikeudenmukaista molempia sukupuolia kohtaan.

3.2.2 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. (Meinola 1999)

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 koulutajakoulutusjärjestelmän käyttöönotto.

Perinteinen sotilasjohtaminen on mielletty yleensä autoritääriseksi, hierarkkiseksi, kuralaiseksi ja hitaasti muuttuvaksi järjestelmäksi, jossa motivointi on perustunut kannusteiden ja toisaalta pakotteiden käyttöön. (Vertaa Weberin byrokraattinen organisaatio ja sotilasorganisaatio) (Tammikivi 1997, 5) Siviili- ja sotilasjohtaminen rakentuvat pääasiassa samojen perussääntöjen varaan, sillä myös sotilasjohtaminen kohdistuu ihmisiin tai asioihin. (PE-kouluos 1990, 41)

3.3 Gender-perspektiivi

Määrittelen tässä kappaleessa käsitteet genderiin liittyen, joita käytän tässä työssä. Täytyy huomata, että gender ja sex (sukupuoli) tarkoittavat eri asioita. Suomenkielessä ei ole edes

käännöstä gender-sanalle. Sex - sukupuoli viittaa biologisiin miesten ja naisten ominaisuuksiin. Nämä ominaisuudet ovat yleisiä ja niiden eroavaisuudet ovat rajoittuvat lisääntymiskykyyn.

Gender taas sisältää sosiaalisia piirteitä mitä tulee mieheen ja naiseen. Nämä ovat yhteiskunnallisesti opittuja ja määrittävät henkilön aseman ja arvon annetussa kontekstissa. Tämä tarkoittaa myös yhtä lailla naisten ja miesten välisiä suhteita kuin tyttöjen ja poikien välisiä suhteita sekä naisten välisiä, että miesten välisiä suhteita. Nämä piirteet ovat sosiaalisesti rakenteita eivät niillä ole mitään tekemistä biologisen sukupuolen kanssa. Nämä sosiaaliset rakenteet vaihtelevat koko ajan ajasta ja paikasta riippuen.

Gender-perspektiivi on kykyä havaita, jos ja kun miehiä, naisia, poikia ja tyttöjä kohdellaan eri tavalla johtuen heidän sukupuolestaan tai genderistään. Esimerkiksi käyttämällä gender-perspektiiviä voit edistää olosuhdetietouttasi.

Gender mainstreaming - valtavirtaistaminen on valittu strategia saavuttaa gender-tasapaino / tasa-arvo määrittämällä millaisia vaikutuksia kohdistuu naisiin ja miehiin, sisältäen lakien laadinnan, käytännöt ja eri ohjelmat eri aloilla ja eri tasoilla. Naisten ja miesten kokemukset tulisi huomioida suunnittelussa, implementoinnissa, valvottaessa ja arvioitaessa käytäntöjä ja ohjelmien toteutumista politiikan, talouden ja yhteiskunnan aloilla. Tämä johtaa siihen, että naisten ja miesten edut tasaarvoistuvat ja epätasa-arvoisuus ei enää lisääny. Tässä kontekstissa gender mainstreaming edustaa prosessia tunnistaa ja sisällyttää genderin rooli ja merkitys NATO:n ja EU:n eri operaatioissa. Gender mainstreaming ei vain keskity naisiin, mutta käytännössä on havaittu, että tämä edesauttaa valtavirtaistamista eräissä yhteisöissä.

Gender-perspektiivin integrointi / implementointi on tapa lisätä gender-tietoutta ja kiinnittää huomioita naisten ja miesten eroihin heidän sosiaalisissa rooleissaan ja vaikuttimissaan mitä tulee valtaan ja resursseihin. YK:n turvallisuusneuvoston resoluutio 1325 ja siihen liittyvät resoluutiot tulee sisällyttää niin hyvin kuin mahdollista NATO:n toimintaan. Tästä syystä aihe on otettava tarkasteluun kussakin tilanteessa. Miesten ja naisten erilaiset tarpeet tulee huomioida, kuten myös NATO:n eri toimien vaikutus miehiin ja naisiin. Pohjimmiltaan gender-perspektiivin implementointi on tehty mukauttamalla toiminta gender-analyysia seuraamalla.

Gender-analyysi on systemaattinen tietojen keruu ja tutkimusmenetelmä gender eroavaisuuksista ja sosiaalisista suhteista ymmärtämällä identiteettiä ja genderin erot. sen voi myös ymmärtää metodeina ymmärtää miesten ja naisten välisiä suhteita yhteiskunnallisessa kontekstissa. Esimerkiksi sotilasoperaatiota suunniteltaessa tulisi ottaa huomioon miesten, naisten, poikien ja tyttöjen erilaiset turvallisuustarpeet operaatioalueella. Tai huomioida yhteisön valtasuhteet, jotta voidaan taata tasa-arvoinen mahdollisuus humanitaariseen apuun miehille,

naisille, tytöille ja pojille, mikäli sotilaat ovat osana humanitaarista avustusta tukemassa. Toinen esimerkki on konfliktit vaikuttavat eri tavoin miehiin ja naisiin. Heidän sosiaalinen statusensa voi muuttua eri tavoin sodassa.

Gender equality viittaa tasa-arvoisiin oikeuksiin, velvollisuuksiin ja mahdollisuuksiin miehille, naisille, pojille ja tytöille. Tasa-arvoisuus, samanarvoisuus, yhdenvertaisuus ei tarkoita sitä, että naiset ja miehet tulevat tasa-arvoisiksi vaan sitä, että naisten ja miesten oikeudet, velvollisuudet ja mahdollisuudet ovat samat riippumatta siitä synnytkö mieheksi tai naiseksi.

4 Ruotsin puolustusvoimien malli gender-perspektiivin implikoimiseksi osaksi kansainvälisiä operaatioita

4.1 Organisaation toimet gender-perspektiivin implantoimiseksi

Tässä tutkimuksessa en keskity pohtimaan syitä vastustukseen, joita gender-perspektiivin implementointi kohtasi Ruotsin armeijassa. On kuitenkin hyvä tiedostaa ja ymmärtää, mitkä tekijät auttoivat prosessin onnistumiseen ja mitkä tekijät epäonnistumiseen. Haastatteluissa tuli selkeästi esille, että UNSCR 1325 integroiminen ei vain kohdannut epäluuloisuutta vaan avointa vastustusta alusta tähän päivään saakka. Tämä ehkä siitä syystä, että 1325 arvot ja perinteinen sotilaskulttuuri sekä ajattelu ovat törmäyskurssilla.

Muutoksen vastustamiseen löydetään yleensä syy vallitsevasta paikallisesta kulttuurista tai olemassa olevista organisaation rakenteista ja omista käytännöistä. Ja että muutos vie hirveästi aikaa, vähintäänkin sukupolvien vaihdon. Tämä ajattelu johtaa yleensä harhaan siitä tosiasiasta, että vastustus ei välttämättä johdu organisaatiosta tai sen rakenteista, vaan yksilöistä organisaatiossa, organisaatiokulttuurista sekä upseereiden että sotilaiden kouluttamisesta. Yksilöiden vastustus johtuu yleensä siitä, että ei tunneta aihealuetta, eikä edes haluta tietää sekä tuomitaan muutos, uusi asia ilman, että siitä otetaan selvää. (Haastattelu Dunmurray)

Haastatteluissa tulee myös selkeästi esille, että Ruotsin puolustusvoimien lähestyminen genderiin on enemmän tunnepitoinen kuin ammatillinen. Gender-asiat nähdään kovin kaukaisina sotilaallisista tehtävistä. Lisäksi genderin nähdään olevan enemmän poliittinen prioriteetti kuin sotilaallinen. Ensireaktiot ovat perustuvat yleensä vaistonvaraiseen negatiiviseen epäilykseen kuin ammatilliseen lähestymiseen ja objektiiviseen analysointiin, mitä voisoin hyötyä tästä.

Kyvyttömyys hahmottaa asian tärkeyttä yhdistettynä negatiiviseen tunteeseen ovat vaikuttaneet siihen, että osa upseereista on vastahakoisia noudattamaan genderiin liittyviä käskyjä ja määräyksiä. Esimerkiksi upseereilla oli vastahakoisuutta suunnitella ja toteuttaa operaatioon valmistavaa koulutusta genderistä joukolle, joka oli lähdössä operaatioon. Tähän liittyen oli annettu useita kirjallisia käskyjä ja laadittu asiakirjoja UNSCR 1325 implementoinniksi osaksi kansainvälistä toimintaa ja koulutusta.

Yksikön kouluttajat koulutettiin ja he saivat koulutuksen suunnitteluun ja valmisteluun tuekseen pääesikunnan GA:n sekä gender-asiantuntijan. Mielenkiintoista oli, että vielä vuosien jälkeenkin kouluttajat tukeutuivat asiantuntijaan. Koska eivät halunneet itse opetella ja integroida genderiä osaksi omaa toimintaa.

Toinen syy, miksi aiheen kouluttamista vältellään, on syyttää henkilöstöä rotaatioissa ja henkilöstön rekrytointia. Henkilöstö ei ole mukamas riittävän kyvykästä ymmärtämään, mistä puhutaan. Näiden kahden syyn takia koulutus jää yleensä antamatta. (Haastattelu Isaksson)

Ruotsissa yleensäkin naisten asema ja oikeudet sekä sukupuolien tasa-arvoisuus ovat laajasti yhteiskunnallisesti hyväksytyjä: Ruotsalaiset osaavat kunnioittaa erilaisuutta, mutta painottavat kaikille tasa-arvoisia mahdollisuuksia. Samaan aikaan puolustusvoimissa vastustetaan laajasti tasa-arvoisia mahdollisuuksia. Organisaation vastustus genderin implementoinniksi johtui suurimmaksi osaksi tiedonpuutteesta ja kyvyttömyydestä nähdä gender-perspektiivin implementoinnista aiheutuvat hyödyt. Gender-perspektiivi miellettiin samaksi kuin tasa-arvo.

Hyvin aikaisessa vaiheessa puolustusvoimat tekivät strategisen analyysin gender-perspektiivin implementoinnin hyödyistä ja mahdollisuuksista. Analyysin johtopäätöksiä todettiin, että prosessi onnistuisi, jos organisaatiokulttuuria muutetaan ja muutos lähtee organisaation johtajista. Lisäksi tulisi selkeästi erottaa ja määritellä naisten tasa-arvo ja oikeudet genderistä. Lopputuloksena tehtiin strateginen päätös gender-perspektiivin implementoinniksi osaksi koko puolustusvoimien toimintaa. Tämän tavoitteena oli lisätä toiminnan tehokkuutta kansainvälisissä operaatioissa.

Päätös aiheutti paljon kehitystyötä organisaatiossa, esimerkiksi organisaatiokulttuurin uudelleen määrittely, omien käytäntöjen muuttaminen, kouluttaminen, organisaation rakenteiden muutos. Päätöksen jälkeen Ruotsin puolustusvoimien pääesikunnan henkilöstökokoonpanoon lisättiin senior gender advisor sekä jokaisen joukko-osaston esikuntaan gender advisor. Lisäksi toimiviin joukkoihin koulutettiin gender field advisor, joka hoiti tehtävää oman toimen ohella tavoitteena kouluttaa joukkoja gender-perspektiivin implementoinniksi.

Strategisen päätöksen fokus oli toiminnan tehostaminen implementoimalla UNSCR 1325. On itsestään selvää, että alku ei ollut helppoa. Gender-perspektiivin implementointi tuli demonstroida, jotta saatiin ymmärrys, mitä todella tarkoitettiin. Piti myös löytää gender-perspektiivin käyttö operatiivisena työkaluna. GFA:n rooli joukossa korostui, hänen täytyi kyetä viedä asiaa eteenpäin ammattitaitoisesti ja määrätietoisesti, jotta organisaation luottamus ja hyväksyntä gender-perspektiiviä kohtaan kasvoi. Jotta toimintaa saataisiin tehostettuna gender-perspektiivin myötä, tuli ensin saada organisaatio ymmärtää sen hyödyt ja mahdollisuudet. (Haastattelu Isaksson)

Prosessin onnistumiseksi todettiin selkeä johtaminen ja tiedottaminen, määrätietoinen kouluttaminen sekä johdon sitoutuminen. Puolustusministeriö tuki prosessia alusta alkaen. Lisäksi tarvittiin aktiivisia ja ammattitaitoisia gender-koulutettuja ihmisiä oikealla paikalla implementoinnin läpiviemiseksi. Organisaatio on tehnyt omat käskyt ja määräykset gender-perspektiivin käyttämisestä noudattaen UNSCR 1325 ja NATO:n BiS 40-1 ohjeistusta. (Swedish Armed Forces 2003, 28)

Ruotsin puolustusvoimat ovat työskennelleet määrätietoisesti sekä gender-perspektiivin implementoinniksi osaksi normaalia päivittäistä toimintaa, että kansainvälisiä operaatioita. Lisäksi puolustusvoimat ovat kehittäneet erityisiä gender-toimintoja operaatioihin toiminnan tehostamiseksi. Tärkeimpänä tehtävänä näillä gender-toiminnoilla on tukea muuta operaation toimintaa sekä gender mainstreaming. Operaation gender-asiantuntijat (GA, GFA, GFP) ovat vastuussa siitä, että joukkojen koulutukseen on implementoitu gender-perspektiivi ja että sotilaat tietävät, kuinka implementoida gender-perspektiivi osaksi päivittäisiä rutiineja.

4.2 Gender-asiantuntijoiden toiminta

Tässä kappaleessa esittelen gender-asiantuntijoiden (GA, GFA, GFP) merkityksiä ja roolia osana Ruotsin puolustusvoimien gender-perspektiivin implementointi-prosessissa. Valittaessa henkilöitä kyseisiin tehtäviin on huomattu, että sopivan koulutuksen ja asiantuntijuuden lisäksi tulee kiinnittää huomiota persoonallisiin ominaisuuksiin, kuten kykyyn työskennellä asiantuntijana tiimissä, kykyyn kommunikoida sekä määrätietoisuuteen. Tehtäviin tulee valita niin mies- kuin naispuolisia henkilöitä.

Ruotsiin perustettiin myös the Nordic Centre for Gender in Military Operations (NCGM) tammi-kuussa 2012. Koettiin, että gender-tietämykselle tarvittiin niin sanottu keskiö, tiedon keskus. Samalla koettiin, että koulutukselle tarvittiin yhdenmukainen alusta, yhdenmukaiset toimintatavat. NCGM toimii myös gender-tietämyksen jakajana, tutorina ja ohjajana.

NCGM tarjoaa useita kursseja eri tasoille kuin myös asiantuntijapalveluita mitä tulee gender-perspektiivin implementointiin ja arviointiin sekä erilaisten manuaalien, ohjeiden ja käsikirjojen kirjoittamiseen. NCGM järjestää myös erilaisia seminaareja, asiantuntijatapaamisia ja konferensseja. Tämän lisäksi he tarjoavat niin sanottuja Mobile Education and Training Teams (METTs) eli menevät asiantuntijatiiminsä kanssa auttamaan toteuttamaan kurssin jossakin toisessa maassa. Suomessa tällainen METT-kurssin genderistä järjestetään Puolustusvoimien kansainvälisessä keskuksessa maaliskuussa 2017.

4.2.1 Gender Advisor (GA)

Ruotsin puolustusvoimat asettivat ensimmäisen GAn operaatioon vuonna 2006. Sen jälkeen jokaisessa operaatiossa on ollut GA, joka työskentelee operaatian esikunnassa yhtenä operaatian komentajan neuvonantajista. Aikaisemmin heidän roolinsa ja vastuunsa vaihteli suuresti riippuen henkilön taustasta ja koulutuksesta. Tänä päivänä tehtäväkuva on saatu päivitettyä vastaamaan todellisuutta.

Vuonna 2011 Ruotsin Puolustusvoimat perustivat GA-tehtävän pääesikuntaansa. GA tehtävänä on varmistaa osana normaalia rauhan ajan toimintaa, että gender-perspektiivi implementoidaan ja sitä osataan käyttää oikein kulloisessakin asiayhteydessä. Hänen tehtäviinsä kuuluu myös seurata ja valvoa joukoissa annettavaa gender-koulutusta, päivittää materiaalia, pitää yhteyttä muiden maihin GA sekä kansallisiin GA, GFA, GFP. Lisäksi hän toimii Ruotsin puolustusvoimien komentajan neuvonantajana. GA:n tärkein tehtävä esikunnassa on tukea strategista ja operatiivista suunnittelua niin rauhan aikana kuin operaatiossa. (Haastattelu Isaksson)

Ruotsin puolustusvoimat ovat asettaneet GA:n useisiin kansainvälisiin esikuntiin. Maininnan arvoista on, että Ruotsi oli ensimmäisiä maita, jotka ryhtyivät toimiin UNSCR 1325 implementoimiseksi. Heidän esimerkistään useat Euroopan maat ovat myös ryhtyneet implementoimaan gender-perspektiiviä osaksi omaa toimintaansa, ensin kansainvälisissä operatioissa ja sitä kautta osaksi normaalia rauhan ajan toimintaa. Tästä esimerkkinä Hollanti ja Saksa, jotka ovat myös perustaneet useita gender-tehtäviä organisaatioihinsa.

GA:n tehtäviin ja rooliin operaatiossa vaikuttaa suuresti komentajan ymmärrys gender-perspektiivistä ja sen tärkeydestä operaatian tehokkuuteen ja vaikuttavuuteen. Komentajan tulee ymmärtää, että gender-perspektiivi on operatiivinen työkalu ja oikein käytettynä hänellä on avaimet operaatian menestykselliseen johtamiseen. Lisäksi komentajan tulee osata käyttää GA:an oikein. Luonnollisesti GA:n oma ammattitaito ja viestintätaidot ovat tärkeässä asemassa. (Haastattelu Johansson)

4.2.2 Gender Field Advisor (GFA)

Tehtävänimikkeensä mukaisesti GFA toimii kentällä, toimivissa joukoissa. Hänen tehtävänkuvansa määrittäminen on ollut pitkä ja haastava prosessi johtuen siitä, että tehtävät, käytännöt ja operaatiot ovat vaihdelleet ja muuttuneet. Myös yksiköille on ollut uutta ja haastavaa osata käyttää GFA: a tehokkaasti. Yksittäiset GFA:t ovatkin joutuneet keksimään koko joukon innovaatioita ja uusia menetelmiä haasteiden voittamiseksi ja implementointiprosessin läpiviemiseksi. Suurimmat haasteet koettiin prosessin alkuvaiheessa, kun ei ollut riittävästi tietoa genderistä ja kykyä ymmärtää sen tuomat mahdollisuudet.

Tänä päivänä GFA:n tehtävät ovat vakiintuneet seuraavasti:

”GFA is responsible for the implementation of UNSCR 1325/2000 and UNSCR 1820/2008, in order to mainstream gender issues at all levels of the military’s work. The role of GFA can vary depending on the size and type of the operation, the mandate, the operational area and reinforcing or deterring structures in the operational area. An introductory analysis of equality and gender relations in the prospective Area of Responsibility (AOR) will provide a platform for all other work and measures. During the missions, the GFA supports the CO in operational planning and is responsible for the overall implementation and mainstreaming of the gender efforts in the mission. Other tasks that GFA is responsible for during his/her time abroad consist of:

- being an asset from a security perspective (Force Protection through good relations with the citizens of AOR)
- providing a link to important civilian elements in the local community
- directly supporting the commander in the planning, conduct and evaluation of operations, by implementing a Gender Perspective in the operational work
- educating, monitoring and supporting the Gender Focal Points
- presenting a gender analysis related to the operational work in the AOR. (Swedish Armed Forces (undated), 3)

Tehtävänkuvauksen perusteella voidaan todeta, että GFA on vastuussa laajasta skaalasta tehtäviä. Suurin osa organisaation implementointiprosessista on GFA:n tekemää työtä ja hänen vastuullaan. Haastattelut osoittavat, että aikaisemmin suurimmalle osalle GFA ja heidän kollegoilleen oli epäselvää, mitä GFA:n toimenkuva pitää sisällään ja miten häntä tulisi käyttää. Tehtävänkuvauksen määrittäminen on helpottanut GFA:n työskentelyä. (Haastattelu Axmacher ja Leman)

4.2.3 Gender Focal Point (GFP)

GFA:n apuna taktisella tasolla työskentelee GFP: t. He toimivat muun joukon mukana varmistuen gender-perspektiivin implementoinnin. Heidän toimenkuvaansa kuuluu 5% genderiä. GFA kouluttaa GFP:t ja toimivat heidän linkkinä GA: iin. GFP vastuulla on joukkueenjohtajan tukeminen gender-asioissa, tiedottaa ja harjoituttaa joukkoaan gender-asioissa liittyen operatiiviseen tehtävään sekä laatia ja vastaanottaa genderiin liittyviä raportteja havainnoista ja mahdollisista ongelmista alueella. (Swedish Armed Forces (undated), 3)

5 Suomen merivoimien kriisinhallintaoperaatiot

5.1 EUNAVFOR SOMALIA

Atalanta-operaatio eli EUNAVFOR Somalia (European Union Naval Force Somalia - Operation Atalanta) on Euroopan Unionin jäsenvaltioiden merivoimien aluksista koottu laivasto-osasto. Sen tehtävänä on Maailman elintarvikeohjelman (WFP) ruoka-apua kuljettavien alusten suojeleminen ja merirosvouden ehkäiseminen ja torjunta Somalian rannikolla. Se toimii osana suurehkoa sotilasoperaatiota Maritime Security Centre - Horn of Afrika (MSCHOA), joka on pääasiassa länsimaiden ylläpitämä.

Euroopan Unionin jäsenvaltioilla on Somalian rannikolla vaihtelevasti neljästä kahdeksaan sota-alusta ja kolme lentokonetta. Operaation merivoimat tukeutuvat Djiboutiin ja sen komentokeskus on Northwoodissa Britanniassa.

Tasavallan presidentti päätti 12.8.2016 Suomen osallistuminen EUNAVFOR Atalanta-operaatioon lakkaavaksi 31.12.2016 mennessä. Suomi on osallistunut EU:n Somalian rannikoilla toimivaan Atalanta-kriisinhallintaoperaatioon vuodesta 2008 lähtien enintään kymmenen sotilaan vahvuudella. Suomi on lisäksi asettanut operaatioon määräaikaaisesti aluksen vuonna 2011 ja alussuojausosaston vuonna 2013. Tällä hetkellä operaatioon osallistuu kuusi suomalaista sotilasta.

5.2 EUNAVFOR MED

EUNAVFOR Med - operaatio Sophia:n tehtävänä on ihmissalakuljettajien toimintaedellytysten häiritseminen ja estäminen sekä Eurooppaan suuntautuvan laittoman maahanmuuton vähentäminen. Operaation tavoittaa on rikkoa ihmissalakuljettajien ja ihmiskauppioiden toimintamalli Pohjois-Afrikasta Eurooppaan, keskittyen Libyasta Eurooppaan suuntautuvan toiminnan estämiseen.

Toistaiseksi EUNAVFOR MED toimii kansainvälisillä vesillä Libyan edustalla, mutta sen tavoitteena on saada mandaatti Libyan aluevesille ja rannikkoalueella. Tämän edellytyksenä on kansainvälisesti tunnustetun hallituksen muodostaminen Libyaan ja sen tekemä avunpyyntö, jonka seurauksena on mahdollista saada YK:n turvallisuusneuvoston mandaatti.

Operaatioon osallistuu 26 Euroopan Unionin maata ja sen toiminnan ydin on laivasto-osaston johtoaluksen ja operaatioon osallistuvien sota-alusten toiminta Välimerellä. Vaikka operaation tehtävänä ei ole meripelastus, se pelastaa tarvittaessa merihätään joutuneita henkilöitä. EUNAVFOR MED toimii läheisessä yhteistyössä EU:n rajavalvontavirasto FRONTEX:n TRITON-operaation kanssa.

Suomesta operaatio SOPHIA:n osallistuu tällä hetkellä kuusi henkilöä eri tehtäviin laivasto-osaston johtoaluksella sekä Roomassa sijaitsevassa operaatioesikunnassa. Suomalainen alus-tarkastusosasto osallistui operaatioon marraskuusta 2015 lokakuuhun 2016.

6 Gender-perspektiivin implementointi merivoimissa

Pääesikunta on laatinut määräyksen 11.6.2014, jossa käsketään vastuut ja toimenpiteet UNSCR 1325 sotilaallisen kriisinhallinnan gender-toimintaan. Suomalaista kriisinhallintaa käsittelevä määräys on laadittu niin, että siihen kirjatut tavoitteet ja tehtävät toimeenpanemalla suomalaiset joukot kykenevät täyttämään YK:n, EU:n ja Naton velvoitteet.

6.1 UNSCR 1325 toimeenpano Suomessa

Suomessa toiminnan kehittäminen käynnistyi ulkoasianministeriön laadittua Suomelle kansallisen toimintaohjelman (National Action Plan, NAP), joka käsitti vuodet 2008-2011. Kansallinen toimintaohjelma uudistettiin vuonna 2012, ja se käsittää vuodet 2012-2016. Kansallisen toimintaohjelman perusta on niin sanottu laaja turvallisuuskäsitys, joka on Suomen ulko- ja turvallisuuspolitiikan keskeinen lähtökohta. Keskinäisriippuvaisessa maailmassa turvallisuushien hallinta vaatii perinteiden turvallisuus- ja puolustuspolitiikan ohella myös muita keinoja. Turvallisuutta luodaan kehitysyhteistyön, humanitaarisen avun, diplomatian sekä sotilaallisen- ja siviilikriisinhallinnan yhteistyöllä.

Suomen kansallisen toimintaohjelman toimeenpanoon osallistuvat eri hallinnanalat. Ohjelman toteutumista seurataan toimeenpanoon osallistuvissa ministeriöissä. Seurantaa koordinoi ulkoasianministeriön johtama 1325-seurantaryhmä, jossa on edustus toimeenpanoon osallistuvista ministeriöistä, puolustusvoimista, kansalaisjärjestöistä ja tutkijayhteisöstä.

Sotilaallisen kriisinhallinnan gender-toimintaa ohjaa ja koordinoi Puolustusvoimissa Pääesikunnan koulutusosasto, joka määrää gender-toiminnan kehittämistavoitteet ja eri hallintoyksiköiden vastuulla olevat tehtävät. Kehittämistavoitteet ja vastuut perustuvat ulkoasianministeriön kansallisen toimintaohjelman sotilaallista kriisinhallintaa koskeviin osioihin ja puolustusministeriön laatimaan kansallista toimintaohjelmaa tarkentavaan ohjeeseen.

6.1.1 Kriisinhallintahenkilöstön rekrytointi

Naisten määrän lisäämistä kriisinhallintajoukoissa pidetään tärkeänä sen vuoksi, että kummankin osapuolen panos on ehdoton tehokkaalle ja menestykselliselle operatiiviselle toiminnalle. Nykyiset konfliktit ovat usein sisällissodan kaltaisia, ja niihin osallistuu useita osapuolia. Tällaisten konfliktien ymmärtäminen ja toiminta niiden ratkaisemiseksi edellyttää kaikkien konfliktialueen väestöryhmien tilanteen ja tavoitteiden ymmärtämistä.

Tämä korostuu esimerkiksi tehtäessä yhteistyötä paikallisviranomaisten ja paikallisen väestön kanssa tai kerättäessä operaatioalueen tai omien joukkojen turvallisuustilanteeseen liittyviä tietoja. Kriisinhallintajoukkojen naiset pystyvät useimmilla alueilla toimimaan tällaisissa tehtävissä konfliktialueen naisten kanssa tehokkaammin kuin miehet, koska useilla alueilla miesten on vaikea lähestyä paikallisväetön naisia. Käyttämällä hyväksi sekä kriisinhallintajoukkojen miesten, että naisten panosta ja heidän kontaktejaan paikallisväestöön voidaan ottaa huomioon koko paikallisväestö: miehet, naiset, pojat ja tytöt.

Kriisinhallintahenkilöstön rekrytointiin liittyväksi sotilaallisen kriisinhallinnan toiminnaksi on Suomen kansalliseen toimintaohjelmaan kirjattu:

- a) Suomi edellyttää, että kriisinhallintahenkilöstön rekrytointikäytäntöjen on oltava oikeudenmukaisia ja tasa-arvoisia. Kaikki tehtävät ovat avoinna kummallekin sukupuolelle. Kansainväliset tehtävät tulisi myös aiempaa paremmin ottaa osaksi normaalia urakehitystä.
- b) Päätettäessä kriisinhallinnan osallistumispainopisteistä otetaan huomioon UNSCR 1325 toimeenpano ja tavoite naisten osallistumisen laadullisesta (esimerkiksi kokemuksen kartuttaminen) ja määrällisestä lisäämisestä.
- c) Suomi tukee naisten kouluttautumista kohti vaativimpia tehtäviä ja esittää naisia kansainvälisiin johtotehtäviin.
- d) Suomi kiinnittää huomiota kriisinhallinnan tehtävissä toimimisen ja perhe-elämän yhteensovittamiseen. Tarkastellaan mahdollisuuksia vahvistaa tiedottamista kriisinhallinnan toimintaympäristöstä, tukea yhteydenpitoa operaatioissa ja luoda edellytyksiä perheiden verkostoitumiseen.

e) Kriisinhallintatoimintaan kytkeytyvät organisaatiot järjestävät naiset huomioivaa julkista ja sisäistä tiedotusta mahdollisuuksista osallistua kriisinhallintatehtäviin. Naisia kannustetaan hakeutumaan kriisinhallintakoulutukseen ja -tehtäviin.” (Finnish National Action Plan)

Tämän perusteella pääesikunta on käsenyt merivoimille seuraavia tehtäviä:

- Merivoimien esikunta huolehtii siitä, että rekrytointikäytännöt kohtelevat naisia ja miehiä tasa-arvoisesti palkatun sotilashenkilöstön, palkatun siviilihenkilöstön ja reserviläisten kohdalla.
- Merivoimien hallintoyksiköt huolehtivat siitä, että palkatun sotilas- ja siviilihenkilöstön irrotettavuuskäytännöt ovat naisten ja miesten kohdalla tasa-arvoisia ja yhdenvertaisia.
- Merivoimien hallintoyksiköt esittävät vaatimukset täyttäviä naisia ja miehiä tasa-arvoisin perustein johtotason ja vaativan asiantuntijatason tehtäviin valmistavaan kriisinhallintakoulutukseen, ja esittävät heitä tällaisiin tehtäviin, kun niihin pyydetään henkilöstöä Suomesta. (Pääesikunnan henkilöstöosaston määräys HK 461, 2014)

6.1.2 Gender-asiantuntijat

UNSCR 1325 toimeenpano operaatioissa edellyttää gender-asiantuntijoiden nimeämistä kriisinhallintajoukkoihin. Gender-asiantuntijat ovat esikuntatasolla toimivia gender-neuvonantajia (gender advisor koko operaation esikunnassa, gender field advisor joukon esikunnassa) tai joukoissa toimivia osa-aikaisia gender-yhdyshenkilöitä (gender focal point).

Gender-neuvonantajat (GA:t) tukevat ammattitaidollaan operaation tai joukon johtoa gender-näkökulman huomioon ottamisessa operaatioiden suunnittelussa, toimeenpanossa ja seurannassa. Gender-neuvonantajat huolehtivat siitä, että kaikessa väestön turvallisuuteen liittyvässä toiminnassa ja yhteistoiminnassa paikallisviranomaisten ja paikallisen väestön kanssa otetaan huomioon miesten, naisten, poikien ja tyttöjen erilaiset tarpeet ja turvallisuusuhat ja mahdollisuuksien mukaan myös eri sukupuolten ja eri ikäryhmien ihmisoikeuksien edistäminen. Gender-neuvonantajat tulee sijoittaa siten, että he pystyvät osallistumaan operaation suunnitteluprosessiin ja pystyvät tekemään yhteistyötä operaation tai joukon komentajan kanssa. he raportoivat toiminnastaan suoraan komentajalle.

Gender-yhdyshenkilö (GFP) toimii joukossa, ja hänen tärkein tehtävänsä on varmistaa, että operaation päivittäisessä toiminnassa otetaan huomioon gender-perspektiivi. GA:n ja GFP:n tulee tehdä yhteistyötä.

Suomen kansallisessa toimintaohjelmassa on todettu muun muassa seuraavaa:

- ” a) Suomi valmistautuu tarjoamaan gender-asiantuntijoita sekä siviili- että sotilaallisen kriisinhallinnan kansainvälisiin tehtäviin. GA-tehtäviin koulutetaan ja rekrytoidaan sekä naisia että miehiä.
- b) Puolustusvoimat huolehtii, että käytettävissä on riittävä määrä koulutettuja ihmisoikeus- ja gender-asiantuntijoita avautuvia tehtäviä varten.
- c) Suomi pyrkii kansainvälisissä organisaatioissa siihen, että kaikissa kriisinhallintaoperaatioissa on ihmisoikeus- ja/tai gender-neuvonantajia tai vähintään nimetty GFP sekä naisten asemaan liittyviä erityistarkkailijoita. Tehtävät tulee mainita operaatioiden ohjausasiakirjoissa ja sisällyttää niiden resursointiin. GA:n on voitava raportoida sekä kenttäjohdolle että operatiota toimeenpanevan organisaation päämajarakenteille osana operaation raportointia. GA:n tehokkaat työskentely-, raportointi- ja vaikuttamismahdollisuudet operaation sisällä ja suhteessa komentoketjun eri tasoihin on varmistettava.” (Finnish Action Plan)

Tämän perusteella Merivoimien esikunnan on huolehdittava siitä, että merivoimien eri hallintoyksiköissä palvelevia, gender-koulutukseen osallistuneita ja gender-toimintaa tuntevia henkilöitä komennetaan tarvittaessa kouluttajiksi Porin Prikaatin rotaatiokoulutukseen tai NCGM-keskuksen kursseille. (Pääesikunnan henkilöstöosaston määräys HK 461, 2014)

6.1.3 Kriisinhallintaoperaatiot

Gender-perspektiivin huomioon ottaminen kriisinhallintaoperaatioissa edellyttää sitä, että kaikessa toiminnassa otetaan huomioon miesten, naisten, poikien ja tyttöjen erilaiset turvallisuushat ja tarpeet. Näitä on pyrittävä analysoimaan käytettävissä olevan tiedon avulla, ja kaikkien ryhmien turvallisuutta ja ihmisoikeuksia on pyrittävä edistämään mahdollisuuksien mukaan mandaatin määrittämässä rajoissa. Nämä asiat korostuvat kerätessä turvallisuustilanteeseen ja oman joukon turvallisuuteen liittyvää tietoa paikallisväestöltä, tehtäessä yhteistyötä paikallisviranomaisten ja paikallisen väestön kanssa ja koulutettaessa paikallisia turvallisuusviranomaisia. Myös paikallista väestöä rekrytoitaessa on pyrittävä mahdollisimman tasaiseen sukupuolijakaumaan.

Suomen kansalliseen toimintaohjelmaan on kirjattu muun muassa:

- ” a) Suomi valtavirtaistaa sukupuolinäkökulman osaksi Suomen kriisinhallintajoukkojen operatiivista toimintaa.
- b) Suomi korostaa operatiivisen johdon vastuullisuutta UNSCR 1325 toimeenpanossa sotilajoukkojensa toiminnassa. Johtotehtävien tuloksellinen hoitaminen edellyttää gender-osaamista, ja gender-osaaminen tulee huomioida rekrytoinneissa ja suoriutumisarvioinneissa.

h) Yhteistyössä paikallisväestön kanssa otetaan huomioon naiset aktiivisina toimijoina yhteisössään.

j) Suomen kriisinhallintajoukoissa palvelevia naisia pyritään sijoittamaan sellaisiin näkyviin tehtäviin, joissa he ovat yhteyksissä operaatioalueen toimijoihin.

k) Operaatioiden paikalliseen rekrytoinnin periaatteena tulee olla naisten tasavertainen valitseminen erityisesti sukupuolisensitiivisiin tehtäviin, kuten tulkeiksi ja lääkäreiksi. (Finnish National Action Plan)

Käytännössä tämä tarkoittaa Merivoimille, että Merivoimien esikunnan on arvioitaessa valitessaan ja nimittäessään henkilöitä operaatioiden johtoon myös valittavien gender-osaamista.

Joukon komentaja tai kansallinen vanhin vatsaa gender-toiminnan toimeenpanosta operaatioissa. Käytännössä se tarkoittaa ainakin seuraavia asioita:

- Suomalaiset kriisinhallintajoukot toteuttavat gender-toimintaa NATO-johtoisissa operaatioissa niin kuin edellytetään BI-STRATEGIC COMMAND DIRECTIVE 40-1 vol 2 (Integrating UNSCR 1325 and gender perspective into the nato command structure / 8.8.2012)
- Suomalaiset kriisinhallintajoukot pyrkivät takaamaan operaation mandaatin määrittelyssä rajoissa sekä miesten että naisten turvallisuuden ja kiinnittävät huomiota naisten ja tyttöjen turvallisuuden varmistamiseen
- Suomalaiset kriisinhallintajoukot huolehtivat siitä, että paikallisia joukkoja ja turvallisuusviranomaisia koulutettaessa koulutetaan myös ihmisoikeusasioista ja naisten oikeuksia. Koulutuksella pyritään siihen, että paikalliset toimijat ottavat huomioon naisten ja tyttöjen oikeudet.
- Suomalaiset kriisinhallintajoukot ottavat kaikessa operatiivisessa toiminnassa, yhteistyöhankkeissa ja koulutushankkeissa sekä miehet että naiset huomioon aktiivisina toimijoina, selvittävät kummankin sukupuolen näkemyksiä turvallisuuteen ja jälleenrakennukseen liittyvistä tarpeista ja pyrkivät edistämään näiden saavuttamista.
- Suomalaisessa kriisinhallintajoukoissa palvelevia naisia sijoitetaan tehtäviin, joissa he ovat yhteydessä operaatioalueen toimijoihin. Näin varmistetaan tietojen saaminen operaatioalueen naisilta ja miehiltä ja toimitaan roolimallina.
- Suomalaiset kriisinhallintajoukot ja kriisinhallintahenkilöstö pyrkivät paikallisissa rekrytoinneissa palkkaamaan mahdollisimman tasapuolisesti sekä miehiä että naisia.

6.1.4 Kriisinhallintahenkilöstön koulutus

Puolustusvoimien sotilashenkilöstölle on annettava perustiedot UNSCR 1325 ja siihen perustuvasta kriisinhallinnan gender-toiminnasta jo sotilasvirkaan koulutettaessa. Tähän aiheeseen

liittyvää koulutusta on annettava Maanpuolustuskorkeakoulun kaikissa opinnoissa sekä aliupseerien koulutuksessa. Kaikille kriisinhallintatehtäviin lähteville tulee rotaatiokoulutuksen yhteydessä antaa perustiedot gender-toiminnasta ja sen toimeenpanosta operaatioalueella. Johdon panos gender-toiminnan tehokkaalle toimeenpanolle on ensiarvoisen tärkeää.

Johdolle ja asiantuntijoille tulee antaa rotaatiokoulutusta täydentävää koulutusta gender-toiminnasta Puolustusvoimien kansainvälisessä keskuksessa. Lisäksi puolustusvoimien johtoon kuuluvien henkilöiden, joille on suunniteltu kriisinhallintaoperaatioiden johtotason tehtäviä, tulee mahdollisuuksien mukaan osallistua NCGM-keskuksen järjestämiin ”Key Leader” ja ”Commaner Officer” -seminaareihin. Kotimaassa ja operaatioissa gender-koulutusta antavien henkilöiden tulee mahdollisuuksien mukaan osallistua saman keskuksen järjestämään ”Training for Trainers”-koulutukseen.

Suomen kansallinen toimintaohjelma toteaa muun muassa seuraavaa:

”c) Kaikessa peruskoulutuksessa ja operaatioiden perehdytyskoulutuksissa kehitetään gender-kysymysten käsittelyä ja varmistetaan sisällön laatu. Koulutuksen tulee olla käytännölläheistä. Lisäksi koulutuksessa painotetaan operaatiokohtaisten olosuhteiden, tapojen ja käytäntöjen tuntemusta.

d) Gender-koulutusta antavat sekä miehet että naiset - asiantuntemus ei synny sukupuolen mukana, vaan koulutuksen ja kokemuksen myötä.

e) Suomi varmistaa, että operaatioiden johto- ja koulutushenkilöstö on saanut koulutusta UNSCR1325 sisällöstä ja tavoitteista. Komentajien, esimiesten ja asiantuntijoiden 1325-koulutusta vahvistetaan Puolustusvoimien Kansainvälisessä Keskuksessa sekä pohjoismaisessa puolustus yhteistyössä ja sen viitekehyksessä Ruotsiin perustetussa osaamiskeskuksessa (Nordic Centre for Gender in Military Operations, NCGM).

f) Suomi painottaa 1325-tavoitteiden ja sukupuolinäkökulman sisällyttämistä kansainvälisiin ja kansallisiin kriisinhallintaharjoituksiin.” (Finnish National Action Plan)

Tästä koituvat käytännön tehtävät Merivoimissa:

- Merivoimien esikunta vastaa aliupseereiden gender-koulutuksesta osana kaikille yhteisiä opintoja
- Merivoimien esikunta ohjaa kriisinhallintakoulutusta antavia alaisiaan joukko-osastoja
- Merivoimien esikunta vastaa siitä, että kriisinhallintahenkilöstön rotaatiokoulutuksessa annetaan kaikille perustiedot UNSCR 1325, kansainvälisestä oikeudesta, kansainvälisestä humanitaarisesta oikeudesta ja ihmisoikeusvelvoitteista
- Merivoimien esikunta vastaa siitä, että kaikki henkilöt, joita suunnitellaan lähteväksi kriisinhallintajoukkojen komentajan, johtajan ja asiantuntijan tehtäviin sekä henkilöt, jotka antavat gender-koulutusta kotimaassa tai operaatioissa saavat rotaatiokoulutusta täydentävää koulutusta gender-toiminnasta.

- Merivoimien esikunta varmistaa, että kansallisissa harjoituksissa on mukana gender-perspektiivi
- Kansainvälisiin kriisinhallintaharjoituksiin osallistuvat joukko-osastot pyrkivät vaikuttamaan siihen, että näissä harjoituksissa on mukana gender-perspektiivi
- Merivoimien esikuntaa kehittää koulutusta yhteistyössä NCGM kanssa. (Päeesikunnan henkilöstöosaston määräys HK 461, 2014)

6.1.5 Tutkimus ja viestintä

Tutkimustoiminta on tärkeää gender-toiminnan kehittämiseksi. Viestintä Suomen toiminnasta tällä alueella vaikuttaa myönteisesti merivoimien julkisuuskuvaan ja Suomen merivoimien kansainväliseen maineeseen.

Merivoimien esikunnan tulee huolehtia yhdessä operaatioiden johdon kanssa siitä, että UNSCR 1325 toimeenpanoon liittyviä kokemuksia ja parhaita käytäntöjä kerätään kriisinhallintaoperaatioissa liittämällä ne osaksi muuta Lessons Learned ja Lessons Identified -toimintaa. Toimintaa tulee kehittää myös yhteistyössä NGM kanssa.

Merivoimien esikunnan tulee pyrkiä lähettämään aihetta käsitteleviin kansainvälisiin tilaisuuksiin osallistujia, joiden tulee tiedottaa mahdollisuuksien mukaan UNSCR 1325 liittyvästä Suomen toiminnasta.

7 Johtopäätökset

Miten meidän tulisi ymmärtää gender rauhanturvaoperaatioissa? Tarkemmin millainen tietous meillä tulisi olla genderistä ja mitkä ovat ne keskeiset alueet genderissä?

7.1 Olemassa olevaa tietoa genderistä ja rauhanturvaoperaatiot

YK:n työ genderin saralla rauhanturvaoperaatioissa alkoi jo 1945. Lopullinen teksti YK:n päätöslauselmassa antoi viitteitä gender -tasa-arvoisuuteen (gender equality) ja erityisesti painotti naisten oikeuksia. Alla ote päätöslauselmasta.

”We the peoples on the Unites Nations determined to save succeeding generations from the scourge of war which twice in our lifetime has brought untold sorrow to mankind, and to reaffirm faith in fundamental human rights, in the dignity and worth of the human person, in the

equal rights of men and women and of nations large and small.” (United Nations 1996 (1945), 103)

Haastateltaessa Merivoimien “gender-vastaavaa” (vastaa genderistä mainittuna tehtävänkuvauksessa ilman, että sitä olisi tarkemmin avattu, mitä ja miten) kertoi, että Merivoimissa on hyvin perinteinen näkemys genderistä, miesten näkemys. ”Emme tarvitse genderiä, olemme tasa-arvoinen työpaikka, meillä on naisia palveluksessa.” Muutosvastarinta johtuu hänen mukaansa pelkästään tiedon puutteesta. Ei tiedetä, eikä haluta tiedostaa, mitä gender-perspektiivi käytännössä tarkoittaa. (Haastattelu Vuorio; haastattelu Waris)

Kriisinhallintaoperaatioon osallistuvilta mailta edellytetään, että gender-toiminta koulutetaan kaikille operaatioon lähtijöille rotaatiokoulutuksen aikana. Suurimpana haasteena on kouluttaa genderiä käytännönläheisellä tavalla. Olisi hyvä sisällyttää gender-perspektiivi osaksi kaikkea koulutusta ja toimintaa. Tämä asettaa kuitenkin suuren haasteet kouluttajille. Se vaatii avointa mieltä ja halua ottaa, gender-perspektiivi osaksi koulutusta. Riippumatta siitä, kuinka paljon koulutusta annetaan ennen operaatioon lähtöä, muodostuu lopullinen gender-toiminta operaatiossa jokaisen omassa työssä. (Kronsell 2012, 139; Pitkänen 2009, 41-42.)

Merivoimissa ollaan siis vielä alkutekijöissä gender-perspektiivin implementoinnissa. Suunnitelma kouluttautumiseen ja kouluttamiseen on tehty, mutta käytännössä sitä ei toteuta. Operaatioon lähteville sotilaille pidetään oppitunti aiheesta cultural awareness sisältäen human rights ja gender. Oppitunnin pitäjälle itselleen ei välttämättä ole selvillä, mitä gender tarkoittaa. Hän ei siis ole saanut gender-koulutusta. (Haastattelu Heikkilä; haastattelu Vuorio; haastattelu Waris.)

Operaation suunnitteluvaiheissa gender-perspektiiviä ei ole huomioitu. Näin ollen operaation suomalainen johtaja / komentaja, ei myöskään ole tietoinen gender-perspektiivin implementoinnin vaikuttavuudesta operaation onnistumiseen. Johtaja / komentaja tulisi myös kouluttaa, jotta hän osaisi käyttää gender-perspektiiviä ja gender advisoria osana esikuntaansa ja osana suunnittelua sekä työskentelyä. Joukon komentajalla on suuri vastuu oikeanlaisen YK: N toimintaperiaatteet täyttävän koulutuksen antamisesta sekä käytännön toteutumisen seurannasta. (Winslow 2010, 23-25; Stiehm 2001, 46.)

Gender on sisällytetty valtioiden ja kansainvälisten toimijoiden mandaatteihin. Operaatiota suunniteltaessa tulisi gender-perspektiivi ottaa huomioon. Gender-perspektiivin vaikuttavuudesta tulisi kerätä tietoa, jotta voidaan analysoida operaation onnistumista ja vaikuttavuutta konfliktialueella. Virallisista ohjeista huolimatta gender-perspektiiviä ei ole onnistuttu välittämään kriisinhallintajoukkojen tietoisuuteen, mandaateissa määriteltyjen toimintatapojen noudattamiseksi. (Sjöberg & Via 2010, 12; Dittmer & Apelt 2008, 63.) Usein kulttuuri, uskonto

ja maan tavat saattavat aiheuttaa sen, ettei paikallinen miesväestö hyväksy naisten kanssa työskentelyä. Tästä syystä emme halua ottaa gender-perspektiiviä huomioon, koska ajattelu-tapa halutaan pitää tutussa ja turvallisessa miehisessä ajattelussa. Juuri tämän vuoksi tällaisissa maissa on gender-perspektiivin implementointi osaksi operaatiota on suuressa roolissa operaation onnistumisen kannalta.

Kriisinhallintaoperaatioissa tehtäviin kuuluu vuorovaikutus paikallisen väestön kanssa. Useiden tutkimusten mukaan naisten osallistumisesta kriisinhallintatehtäviin on hyötyä operaation onnistumisen kannalta. EU:n, YK:n ja Naton raporteissa todetaan naisrauhanturvaajien eduksi yhteyden saamisen paikallisiin naisiin ja heidän tarpeidensa huomioimiseen. Tietyissä kulttuureissa ei ole sopivaa miesten keskustella paikallisten naisten kanssa.

Naisrauhanturvaajat voivat parantaa joukon kommunikointikykyä paikallisten kanssa ja samalla olla esimerkkinä naisten tasavertaisesta asemasta. Perinteisesti naiset yhdistetään myös rauhanomaisuuteen. Naisilla katsotaan olevan luontainen halu toimia eettisesti oikein. Keskustelu yhteyden luomisella ja tiedustelutiedon keräämisellä paikallisilta naisilla on mahdollista lisätä operaation vaikuttavuutta. (Nato 2013; Kronsell 2012, 109; UN Peacekeeping 2012; NORDEFECO 2010; Genderforce 2007; EU Operations HQ 2006; Gierych 2001, 27-28; Olsson & Tryggestad 2001, 2.)

Merivoimat eivät ole onnistuneet rekrytoimaan operaatioihinsa kovin montaa naisrauhanturvaajaa. Tällä hetkellä käynnissä olevissa operaatioissa ei palvele yhtään naista. Miehisestä ajattelutavasta johtuen ei katsota olevan tarvetta edes aloittaa erityistä, juuri naisiin kohdistuvaa rekrytointia. (Haastattelu Heikkilä, Haastattelu Waris.)

Merivoimien kriisinhallintakokoonpanoissa ei ole tehtävää GA:lle, GFA:lle tai GFP:lle. Merivoimat eivät ole nähneet tarpeelliseksi sisällyttää tehtävää osaksi kriisinhallintajoukon henkilöstökokoonpanoa. (Haastattelu Heikkilä.)

Kenttärovasti Wariksen mukaan Merivoimien ongelma on naisten vähyys aktiivipalveluksessa. Tästä johtuen näkökulma johdossa ja muualla organisaatiossa on hyvin miehinen. ”Sotilaamme ovat miehiä.” Organisaatiokulttuuria ja organisaation ajattelutapaa on hyvin hankala lähteä muuttamaan. Se vaatii pitkän ajan ja pitkän prosessin. ” Iso laiva kääntyy hitaasti.” Tämän lisäksi tiedon puute pitkittää prosessin etenemistä. (Haastattelu Waris)

7.2 Suositukset

Miten voimme vahvistaa ja lisätä työtä YK:n turvallisuusneuvoston resoluution Women, Peace and Security EU:n operaatioissa? Kuinka meidän tulisi strategisesti lisätä gender-tietouden valtavirtaistamista, luoda gender-spesifioidut mittarit käyttöön ja kasvattaa naisten osallistumista?

Tutkimukset ovat osoittaneet, että paras vaikutus saadaan vaikuttamalla ihmisiin, osallistujiin kouluttamalla ja asettamalla gender advisor operaatioon. Näiden lisäksi olisi hyödyllistä luoda strateginen ja vakiintunut lähestymistapa genderiin. Niin, että johto tukee ja hyödyntää gender-perspektiiviä heti operaation suunnitteluvaiheesta lähtien.

Merivoimien tulisi pikimmiten tehdä strateginen analyysi gender-perspektiivin implementoinnin hyödyistä ja mahdollisuuksista. Analyysin johtopäätöksien perusteella voidaan määrittää prosessin onnistumisen tekijät, miten prosessia lähdettäisiin viemään eteenpäin. Tämän tavoitteena tulisi olla toiminnan tehokkuuden lisääminen kansainvälisissä operaatioissa. Tämän lisäksi tulisi selkeästi erottaa ja määritellä naisten tasa-arvo ja oikeudet genderistä. Määritellä ja kouluttaa gender niin, että se on helposti ymmärrettävissä.

Henkilöstökokoonpanoon tulee lisätä gender advisorin ja gender field advisorin tehtävä. Olisi hyvä, jos jokaiseen rauhanajan joukko-osaston esikuntaan tulisi gender advisor tai gender field advisor ja Merivoimien esikuntaan senior gender advisor, jonka tehtävänä olisi koordinaida gender-perspektiivin implementointi osaksi niin kriisinhallintaoperaatioita kuin rauhan ajan toimintaa.

Organisaatiokulttuuria joudutaan todennäköisesti muuttamaan - ainakin arvoja ja asenteita on hyvä tarkistaa. Gender-perspektiivin kouluttaminen ja valtavirtaistaminen tulee aloittaa kaikilla tasoilla. Koulutuksen tulee olla hyvin käytännönläheistä, helposti ymmärrettävää ja helposti lähestyttävää. Koulutuksen tulee sisältää käytännön harjoituksia, konkreettisia esimerkkejä tilanteista, joihin on törmätty ja joissa gender-perspektiivin käyttäminen tehostaa toimintaa sekä lisää vaikuttavuutta.

Strategisen päätöksen fokus tulisi olla toiminnan tehostaminen implementoimalla UNSCR 1325. Pitäisi löytää gender-perspektiivi operatiivisena työkaluna. Ottaa gender-perspektiivi huomioon jo suunniteltaessa operaatiota tai rauhan ajan toimintaa, niin että gender-perspektiivin käyttäminen on läpileikkaavaa joka tasolla.

Prosessin onnistumiseksi johdon tulisi sitoutua prosessiin ja osoittaa selkeää johtamista. Asiasta tulee tiedottaa ja kouluttaa määrätietoisesti henkilöitä, jotta ymmärrys ja tietämys gender-perspektiiviä kohtaa kasvaa. Gender-perspektiivin tulisi tulla osaksi sekä normaalia päivittäistä toimintaa että kansainvälisiä operaatioita.

GA:ksi tai GFA:ksi tulisi valita sopivan koulutuksen ja asiantuntijuuden omaava henkilö, joka kykenee viemään prosessia läpi ammattitaitoisesti ja määrätietoisesti, jotta organisaation luottamus ja hyväksyntä gender-perspektiiviä kohtaan saadaan luotua ja lujitettua. Jotta toimintaa saadaan tehostettua gender-perspektiivin myötä, tulee ensin saada organisaatio ymmärtämään sen hyödyt ja mahdollisuudet. Tehtäviin tulisi valita niin mies- kuin naispuolisia henkilöitä.

Merivoimien tulisi kehittää erityisiä gender-toimintoja toiminnan tehostamiseksi. Tärkeimpänä tehtävänä näillä gender-toiminnoilla olisi tukea muuta operaation toimintaa sekä gender mainstreaming. Operaatioissa gender-asiantuntijat ovat vastuussa siitä, että joukkojen koulutukseen on implementoitu gender-perspektiivi ja että sotilaat tietävät, kuinka implementoida gender-perspektiivi osaksi päivittäisiä rutiineja.

Lähteet

JULKAISEMATTOMAT LÄHTEET

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

Pääesikunnan henkilöstöosaston määräys HK 461: PVHSMK-PE YK: N TURVALLISUUSNEUVOSTON PÄÄTÖSLAUSELMAN 1325 PERUSTUVA SOTILAALLISEN KRIISINHALLINNAN GENDER-TOIMINTA. 11.6.2014.

KIRJALLISUUS, OPINNÄYTTEET JA ARTIKKELIT

Aaltio-Marjosola, I.: Organisaatiot kulttuurin tuottajina ja tuotteina. Helsingin kauppa-
korkeakoulun julkaisuja. Kuvallaitos, Helsinki 1992.

Abrahamsson, B.: Defeating David? Effects Based Operations: Challenges to Military Organiza-
tion and Professionalism. National Defence College, Stockholm 2006.

Addis, E., Russo, V.E. & Sebesta, L.: Introduction. Teoksessa Women Soldiers - Images and Re-
alities. Toim. Addis, E., Russo, V.E. & Sebesta, L. St. Martin´s Press, New York 1994.

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

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

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

Brooks, R.A.: Making Military Might: Why Do States Fail and Succeed? In International Security
Vol 28 (2). Princeton University Press, Princeton 2004.

Cameron, K.S. & Quinn, R.E.: Diagnosing and Changing Organizational Culture. Jossey-Bass,
San Francisco, CA 2011.

Child, J.: Organization: contemporary Principles and Practises. Blackwell, Oxford 2005.

Cohn, C.: Women & Wars. MPG Books Group, Cambridge 2013.

Deal, T.E. & Kennedy, A.A.: Yrityskulttuurit. Mikkeli 1982.

Dittmir, C. & Apelt, M.: About Interventing in Vulnerable Societes: Gender in Military Peace-
keeping of the Bundeswehr. Teoksessa Carreiras, H. & Kümmel, G. (Toim.): Women in the Mil-
itary and the Armed Conflkt. GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2008.

Egnell, R., Hojem, P. & Berts, H.: Gender, Military, Effectiviness and Organizational Change.
The Swedish Model. Palgrave Macmillan, Hampshire 2014.

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

EU - Council of the European Union: Implementation of UNSCR 1325 as reinforced by UNSCR
1820 in the context of ESDP. 2008.

EU Operations Headquarters Potsdam: Final Report on Gender Work inside EUFOR RD Congo.
2006.

Genderforce: Good and bad examples, Lessons learned from working with Unites Nations Res-
olution 1325 in international missions. Trycksaksmäklaren, Uppsala 2007.

Gierycz, D.: Women, Peace and the United Nations: Beyond Beijing. Teoksessa Skjelsbak & Smith, D. (Toim.): Gender, Peace and Conflict. SAGE Publications Ltd, Lontoo 2001.

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

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

Gya, G.: The Importance of Gender in ESDP in European Security Review, No 34. July 2007.

Haapanen, J.: Koulutuspaketti sukupuiltien tasa-arvon edistämiseksi kansalaisjärjestöjen kehitysteistyössä. Ulkoasianministeriön kehityspoliittinen osasto 2004.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P.: Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Kariston Kirjapaino Oy, Hämeenlinna 2009.

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

Janowitz, M. and in collaboration with LtCol 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.

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.

Kiehelä, H.: Keinot ja niiden soveltaminen johtamisessa. JTO-tutkimuksia, sarja 4. Hakapaino Oy, Helsinki 1989.

Krogars, M.: Sotatieteelliset käsitykset puntarissa. Johtamisen, strategian, operaatiotaidon ja taktiikan vertaileva sisällön analyysi. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen laitos. Julkaisuja 1, tutkimuksia N:o 9. Hakapaino Oy, Helsinki 1998.

Kronsell, A.: Gender, Sex, and the postnational defence. Militarism and peacekeeping. Oxford University Press, New York 2012.

Leimu, P.: Pennalismien ja initaatio suomalaisessa sotilaselämässä. Suomen muinaismuistoyhdistys. Gummerus, Jyväskylä 1985.

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

Millett, A.R., Murray, W. & Watman, K.H.: The Effectiveness of Military Organizations in International Security, Vol 11 (I) Summer 1986.

NATO, Bi-Strategic Directive 40-1, Integarting UNSCR 1325 and Gender Perspective into the NATO Command Structure, 8 August 2012.

NATO. Women, peace and security, NATO`S implementation of UNSCR 1325 and related Resolutions. 2013. [http:// www.nato.int/cps/en/natolive/topics_91091.htm](http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_91091.htm)

Nissinen, V.: Varusmiesten johtajakoulutuksen perusteet. Transformational Leadership-mallin soveltaminen sotilaskoulutukseen. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen ja hallinnon laitos. Julkaisusarja 2, työpapereita N:o 3, Hakapaino Oy, Helsinki 1997.

NORDEFECO: NORDEFECO Centre for Gender in Military Operations Report and recommendation. 2010.

Nyqvist, Å. (ed.): Good and Bad Examples: Lessons Learned from working United Nations Resolutions 1325 in International missions. Genderforce, Swedish Armed, Force, Stockholm 2007.

Olsson, L. & Tejpar, J.: Operational Effectiveness and UN Resolution 1325 - Practices and Lessons from Afghanistan. Swedish Defence Research Agency, Stockholm 2009.

Olsson, L. & Tryggestad, T.L.: Women and International Peacekeeping. Frank Cass Publisher, Lontoo 2001.

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.

Pirnes, U.: Kehittyvä johtajuus. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset, Keuruu 1989.

Pitkänen, V-V.: The gender perspective in the training and recruitment of Finnish civil crisis management experts. Teoksessa Henriksson, K. (Toim.): CMC Finland Yearbook 2009 on Civilian Crisis Management Studies. Edita, Helsinki 2009.

Pääesikunnan koulutusosasto: Sotilasjohtaja I (luonnos). Johtamisen perusteita. 1990.

Pääesikunnan koulutusosasto: Sotilasjohtaja II (luonnos). Johtamisen perusteita. 1990.

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.

Sjoberg, L. & Via, S. (Toim.): Gender, War, and Militarism. Feminist Perspectives. ABC-CLIO, LLC, Santa Barbara 2010.

Smith, R.: The Utility of Force: The Art of War in the Modern World. Allen Lane, London 2005.

Stiehm, J.H.: Women Peacekeeping and Peacemaking: Gender Balance and Mainstreaming. Teossa Olsson, L. & Tryggvestad, T.L. (Toim.): Women and International Peacekeeping. Frank Cass Publisher, Lontoo 2001.

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.

Swedish Armed Forces: Försvarsmaktens årsredovisning 2002, Bilaga 3: Personalberättelse. 2003.

Swedish Armed Forces: Gender & Operational Effect. The Gender Field Advisor function in Swedish Armed Forces. Undated.

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

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

Ulkoministeriö: YK:n turvallisuusneuvoston päätöslauselma 1325 (2000) ”Naiset, rauha ja turvallisuus”, Suomen kansallinen toimintaohjelma 2012-2016. Kopiojyvä Oy, Jyväskylä 2013.

UN Department of Peacekeeping Operations: Gender Equality in UN Peacekeeping Operations. <http://www.un.org/womenwatch/feature/wps/Policy%20directive%20gender%20equality%20FINAL202006.pdf>

United Nations: Integrating a Gender Perspective into the work of the United Nations Military in Peacekeeping Operation. DPKO/DFS Guidelines. 2010.

United Nations: United Nations Security Council Resolution 1325. 2000. http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1325%282000%29

United Nations: United Nations Security Council Resolution 1820. 2008. http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1820%282008%29

United Nations: Women in Peacekeeping. 2012. <http://un.org/en/peacekeeping/issues/women/womeninpk.shtml>

Valasek, K., Nelson, K. & Anderson, H.: Security Equality, Engendering Peace: A guide to policy and planning on women, peace and security (UNSCR 1325). UN-INSTRAW, Santo-Domingo 2006.

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

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

Winslow, D.: Gender and Military Sociology. Department of Leadership and Management, Stockholm 2010.

http://www.nato.int/issues/women_nato/pdf/2010/BrochureGender.pdf

HAASTATTELUT

Axmacher, S. Senior GA, GA EUFOR Tchad/RCA, GA NBG 11 OHQ, GA Viking 11.

Dunmurray, J. Director of Centre for Gender in Military Operations, SWEDINT, Department of War Studies, Swedish National Defence College.

Heikkilä, P. Osastoupseeri Merivoimien esikunnan henkilöstösasto, vastualueenaan Merivoimien kriisinhallintaoperaatioiden henkilöstön rekrytointi.

Isaksson, C. GA NATO ACO, Senior GA Swedish Armed Forces, GA EUFOR RD Congo, GA EUBG 2008.

Johansson, L. Head of Capability and Liaison of Centre for Gender in Military Operations, SWEDINT. Toiminut GA:na ja GFA:na useissa operaatioissa.

Leman, T. GA VIKING and Combined Joint Staff.

Vuorio, J.: Osastoesiupseeri Merivoimien esikunnan koulutusosasto, vastualueenaan ulkomailta hankittava osaaminen sekä koulutus. Gender-koulutettu.

Waris, T. Merivoimien kenttärovasti. Gender-koulutettu.

Liite 1 Otsikko kirjoitetaan tähän, tyyliseksi Liiteotsikko