

Keinosen toteuttamia uudistuksia puolustusvoimien kehittämiseksi .

Uudistuksilla parannettiin armeijan iskukykyä ja siirrettiin puolustusvoimat 1930-luvulta 1970-luvulle kuten Keinosen komentaja-aikaa (1965-69) on luonnehdittu.

Puolustuslaitoksen organisaatio uudistettiin vastaamaan sodanajan vaatimuksia

Keinosen seuraajan puolustusvoimain komentaja kenraali K. O. Leinosen antama arviointi osoittaa, että Keinosen toteuttamat organisaatiouudistukset paransivat puolustusvoimiemme sodanajan iskukykyä. Siirryttiin alueellisen puolustuksen doktriiniin, jolloin koko valtakunnan alueen yllätyshyökkäyksen torjuntavalmius koheni ja lisäksi Pääesikunnan organisaatio muutettiin vastaamaan sodan-ajan vaatimuksia. Kenraali Leinonen toteaa Keinosen ajan uudistusten suuren myönteisen vaikutuksen puolustusvoimillemme. (Leinosen haastattelu 13.6.1969 Helsingin Sanomissa) Lue lisää [Leinosen haastattelu](#)

Varusmiesten koulutus

Varusmiesten koulutusta kovennettiin ja koulutusmenetelmiä kehitettiin; tärkein tavoite oli tehokkuus taistelukentällä. Vakioharjoitusratoja käskettiin rakentaa jokaiseen varuskuntaan.

Keinonen totesi Sotilasaikakauslehdessä vuonna 1967 velvoittavina terveisinä kouluttajille:

” Lyhyen palvelusajan jokainen tunti on käytettävä tehokkaaseen koulutukseen. Siksi on valmistauduttava harjoituksiin huolellisesti, on tarkoin harkittava mitä ja miten opetetaan.

On keskityttävä siihen, mikä taistelussa on olennaista, ennen kaikkea toimintaan, joka tapahtuu oltaessa kosketuksessa viholliseen. Tulen alla välttämättömien suoritusten on oltava äksiisimäisesti koulutettuja ja vaistonvaraisesti omaksuttuja.

Tiedämme että hengetön opetus on hyödytöntä ja maanpuolustusasenteiden kehittymisen kannalta jopa vahingollista. Hellittämättä on pyrittävä siihen, että harjoitukset ovat innostavia ja opetettavat tuntevat ne mielekkäiksi. Tämä edellyttää kannustavan hallinnan keinojen, erityisesti joukkokannusteiden käyttämistä.

Kouluttaja on siinä onnellisessa asemassa, että hän näkee joka hetki työnsä tulokset ja voi siten tuntea hyvien saavutusten suomaa työn iloa. Ne otetaan entistä ratkaisevampina huomioon myös upseereita ylennettäessä. ”

Kirjassaan ”Kruunun sarkaa” (WSOY 1994) **kenraaliluutnantti Hannu Särkiö** kirjoittaa:

”Tapa, jolla hän (Keinonen) lähestyi ja halusi lähestyttävän yksittäistä varusmiestä, oli hänen antinsa puolustusvoimille. Samoin hän omakohtaisesti koettuna korosti tasokkaan ja riittävän vaativan taistelajakoulutuksen välttämättömyyttä sodan oloja ajatellen. Hyvin koulutettu joukko selviytyy vähemmin tappioin kuin puutteellisesti tai löysästi harjoitettu. Keinonen halusikin supistaa muodollisen sotilaskurin soveltamisaluetta ja hedelmätöntä kasarmiäksiisiä sekä suunnata näin vapautuvan energian taistelukoulutukseen.”

Kannustava hallinta

Keinonen painotti varusmiesten asiallista kohtelua ja tuomitsi jyrkästi simputuksen.

”Kannustava hallinta” tuli käyttöön alaisten käsittelyssä eli kannustaminen ja palkitseminen tuottavat parempia tuloksia kuin rangaistuksen pelko.

Keinonen oli soveltanut kannustavan hallinnan menetelmiä sekä sodassa taistelukentän olosuhteissa että olleessaan rauhanajan joukko-osastojen komentajana. Molemmissa tapauksissa hänen menetelmänsä tuottivat huipputuloksia. Sodassa mm. Mannerheim-ristin ja alaisten jakamattoman ihailun ja kunnioituksen. Joukko-osastojen komentajana hän nosti johtamiensa

joukkojen koulutustasot puolustusvoimien parhaiksi. Keinonen ”vaati, kiitti, palkitsi” toistuu alaisten lausunnoissa.

Jos yksilö tai joukko erityisesti kunnostautuu niin kannustavan hallinnan periaatteiden mukaan esimiehen kiitosten lisäksi yksilölle tai koko joukolle voidaan antaa/annetaan kuntoisuusloma.

Everstiluutnantti **Martti Bruun** toimi nuorena upseerina Lappeenrannassa Keinosen alaisena.

Hän kertoo Juvan Lehden haastattelussa vuonna 1996 otsikolla ”Yrjö Keinoselta opin varusmiesten käsittelyä”:

”Rakuunapataljoonan komentajana oli silloin Yrjö Keinonen, josta myöhemmin tuli puolustusvoimain komentaja. Vilpittömästi uskallan sanoa, että hän oli aikaansa edellä ihmisten hyväksymiseen perustuvassa varusmiesten koulutuksessa. Häneltä sain lukemattomia hyviä vinkkejä työhöni. Hänen opeissaan oli kolme kivijalkaa: kannustava hallinta, luottamus varusmiehiin ja perusteellinen ja motivoiva koulutus.”

Olen laskeskellut, että tuona aikana koulutin yli kolmetuhatta nuorta miestä. Ja väittäisin, että yksikään heistä ei tule vastaan nyrkki taskussa.”

Lomakäytäntöjen uudistaminen

Lomakäytännöt uudistettiin niin, että hyvin palvellut varusmies sai pääsääntöisesti joka toisen viikonlopun vapaata.

TV haastattelussa ”Itse asiassa kuultuna” vuonna 1977 Keinonen kertoi:

”Esimiehillä oli oikeus vangita – lainausmerkeissä sanottuna – varusmies. Jos komppanian päällikkö niin halusi varusmies ei päässyt koko palvelusaikanaan poistumaan lomalle, käymään kotona. Minulle lähettämässään kirjeessä ihmetteli eräs äiti, miksi hänen poikansa oli kuudeksi kuukaudeksi kadonnut armeijaan niin perusteellisesti, että hän ei ollut poikaansa sotilaspuvussa vielä nähnytäkään. Tämä vangitsemisoikeus lopetettiin. Annettiin määräys, että varusmiehellä on oikeus käydä joka toisena viikonloppuna kotonaan, tapaamassa siviiliyhteisöään. Se oli hyvin suuri ja radikaali uudistus. Esimiehet olivat käyttäneen peukaloruuvina tätä oikeutta vangita varusmies kasarmille, kieltää poistumasta.”

Palvelus- ja vapaa-aika erotettiin toisistaan; siviilipuvun käyttö lomilla sallittiin

Keinosen linjana oli koventaa koulutusta ja samalla tehdä koulutuksen ulkopuolinen vapaa-aika varusmiehille vapaammaksi.

”Taistelijan taitojen oppiminen ei edellytä siviiliyhteiskunnasta eristämistä. Esimerkkinä mainittakoon palveluksesta vapaana olevien varusmiesten liikkumisoikeuksien lisääminen ja siviilipuvun käytön salliminen lomalla sekä yleensä palvelus- ja vapaa-ajan erottaminen selvästi toisistaan.” (Vallankäyttö ja vastuu, Keinonen 1967)

”Harjoitussuunnitelmia kehitettiin, taistelukoulutusta kovennettiin, mutta kun koulutus päättyy varusmiehen tulee minun periaatteitteni mukaan olla vapaa kansalainen, jolle pitää suoda kaikki ne edut ja oikeudet mitkä kansalaisella yleensä on vapaa-aikana. Näin hän on viikonlopun vapaan jälkeen valmiina ottamaan vastaan uuden kovan harjoituskauden.” (Haastattelu ”Itse asiassa kuultuna – Yrjö Keinonen” Tv-esitys 8.10.1977)

Puolustusvoimien tiedotuskäytännöt uudistettiin

Keinonen ymmärsi tiedotuksen merkityksen asevelvollisuusarmeijaan perustuvassa maanpuolustuksessa. Hän piti mielessään, että yli 90 % sodan ajan armeijasta on rauhan aikana reservinä siviilitöissä. Heidät tavoitti tehokkaasti vain tiedotusvälineiden välityksellä. Kansalaisille tuli tehokkaalla tiedottamisella kertoa puolustuksemme perusteista ja saada koko kansa yksimielisenä tuntemaan maanpuolustus omakseen.

”Vaikkakin Suomen kansan valtaosa hyväksyy maanpuolustuksen, koko kansa ei ole omaksunut realistista käsitystä siitä mitä sen kannattaisi maanpuolustukselta vaatia ja mitä sen hyväksi uhrata. Korostan vielä, että toiveeni olisi maanpuolustusta koskevan realistisen tiedon lisääntyminen sekä laajoissa kansalaispiireissä yleensä että politiikassa. (Haastattelu reserviupseerilehdille 1967).

Laaja yksimielisyys vallitsee siitä, että Keinonen ”kaatoi kasarmien raja-aitoja” ja aloitti puolustusvoimissa uuden nykyaikaisen tiedotuskäytännön, joka on jatkunut nykypäiviin asti. Mm. komentajan säännölliset tiedotustilaisuudet tiedotusvälineiden edustajien kanssa.

Koskaan aikaisemmin rauhan aikana puolustuslaitokseen liittyviä kysymyksiä ei ollut käsitelty julkisuudessa siinä laajuudessa kuin tuolloin tapahtui. Tähän tosin vaikutti avoimen tiedotuspolitiikan lisäksi se, että nopean uudistustyön ansiosta kansalaisia kiinnostavaa kerrottavaa oli jatkuvasti tarjolla.

Fyysisen kunnan kohottaminen

Keinonen korosti varusmiesten ja kantahenkilökunnan fyysisen kunnan merkitystä. Fyysinen kunto otettiin huomioon ylennyksissä. Liikunnasta annettiin erillinen päiväkäsky, josta ote:

”Liikkuvuus ja tulivoima ovat ne kaksi perustekijää, joista taistelutahdon ohella joukon sotilaallinen suorituskyky riippuu. Kokemukset osoittavat, että kyky liikkua nopeasti sekä teillä että maastossa luo edellytykset yllätykselliseen taktilliseen toimintaan ja säästää tappioilta. Hyvään fyysiseen kuntoon harjoitettu joukko saattaa tiukan paikan tullen kyetä uskomattomilta tuntuviin suorituksiin.”

Keinosen sota-ajan kokemuksiin viitaten asiasta kirjoittaa kenraali **Särkiö** kirjassaan ”Kruunun sarkaa”:

”Fyysisen kunnan merkityksen meikäläiselle taistelutavalle Keinonen oli itse tuntenut kintereissään paremmin kuin yhtymäportaassa autosta johtaneet edeltäjänsä. Liikuntakoulutuksen korostus jättikin melko pysyvän jäljen.”

Lue lisää [Liikuntapäiväkäsky](#)

Siviilikoulutuksen hyödyntäminen

Varusmiesten siviilissä hankkimia tietoja ja taitoja ryhdyttiin hyödyntämään järjestelmällisesti. Tämä koski erityisesti sellaisia asevelvollisia, jotka tulivat ”valmiina väkeen”. Esimerkiksi lääkäri- tai insinööri-koulutuksen saaneilla oli mahdollisuus päästä erikoisupseerikursseille, jolloin puolustusvoimat koulutti heidät sellaiseen sodanajan tehtävään, jossa siviilikoulutuksesta oli erityistä hyötyä.

Johtamis- ja kouluttajataitojen parantaminen

Komentaja Keinosen uudistuksia käsiteltäessä on tämä merkittävä osa-alue kokonaan ohitettu, totesi meille valtiotieteiden maisteri Matti Kuula, jolta saimme seuraavat tiedot.

Keinonen näki tarpeelliseksi parantaa puolustusvoimien – niin reserviläisten kuin kantahenkilökunnan – johtamis- ja kouluttajataitoja.

Keinonen käynnisti pääesikunnan ja Johtamistaidon Opiston (JTO) kanssa yhteistyön puolustusvoimille soveltuvan johtamiseen ja kouluttamiseen käytettävän materiaalin tuottamiseksi. Yhteistyöryhmien työn tuloksena valmistuivat puolustusvoimille omat oppikirjat, jotka otettiin käyttöön pian Keinosen komentajakauden jälkeen.

Kouluttajan opas – 1972 (1972)

Johtaja – johtaminen (1973)

Psykologista perustietoa johtajalle (1974)

Johtaja – johtaminen kirjan saatesanoissa on todettu, että kirja ”... on tarkoitettu käytettäväksi peruskirjallisuutena johtamistaidon opetuksessa kantahenkilökunnan kursseilla ja soveltuvin osin myös varusmiesten ja reserviläisten koulutuksessa.”

Yllä mainittu oppikirjatyö oli vain osa komentaja Yrjö Keinosen uraauurtavaa toimintaa, joka johti pysyviin asenteellisiin uudistuksiin, toimintatapojen kehittämiseen ja ihmissuhdeasioiden todelliseen huomioonottamiseen kaikessa esimiestoiminnoissa mukaan lukien varusmies- ja reserviläiskoulutuksen. Silloisesta muutosvastarinnasta huolimatta Yrjö Keinosen jalanjälki näkyy näissäkin asioissa tänäkin päivänä puolustusvoimissa.

Matti Kuula valt. maist., res. maj. toimi 1965-1970 JTO:n kurssikeskuksen päällikkönä ja oli työryhmässä, joka laati kirjan Kouluttajan opas – 1972.

Kenraali Yrjö Keinosen komentaja-aikana vanhoihin kaavoihin kangistunut upseeriston osa vastusti ankarasti em. uudistuksia ja jarrutti niiden valmistelua ja toimeenpanoa. Saadakseen uudistukset toteutetuksi päämäärätietoinen Keinonen joutuikin niiden valmistelussa ohittamaan jarrumiehiä komentajan käskyvaltaa käyttämällä.

Keinonen saattoi eronsa jälkeen todeta: ”*Eivätpäs peruneet yhtään minun uudistuksistani vaikka niitä niin ankarasti vastustivat.*”

Yrjö Keinosen jälkeen puolustusvoimain komentajina toimivat **Kaarlo Leinonen** (1969-74) ja **Lauri Sutela** (1974-83). He antoivat lehtihaastatteluissaan varauksettoman tukensa Keinosen uudistuksille. (Leinonen, Helsingin sanomat 13.6.1969 ja Sutela, Suomalainen 5.10.1974)

On kysytty, mikä oli Keinosen osuus uudistuksissa.

Keinonen aloitti uudistustyön heti komentajaksi tultuaan. Uudistusten ankara vastustus osoitti, että ilman hänen voimakasta ja uhrautuvaa panostaan uudistukset olisivat jääneet hamaan tulevaisuuteen.

Osa uudistuksista oli kokonaan Keinosen esittämiä/toteuttamia muun muassa:

- kannustava hallinta varusmiesten koulutuksessa
- paljolti myös varusmiesten ja kantahenkilökunnan fyysisen kunnon konkreettiset kehittämistoimet
- siviilipuvun käyttö lomilla
- säännölliset viikonloppuvapaat
- puolustusvoimien tiedotuskäytäntöjen uudistaminen
- merkittävää oli myös koulutuksen painopisteen siirtäminen kasarmiäksisistä taistelukoulutukseen

Kenraali **Jaakko Valtanen**, joka oli ollut Keinosen komentaja-aikana pääesikunnan tiedotusosaston päällikkö ja 1980-luvulla puolustusvoimain komentaja, totesi Espoon sotaveteraanien tilaisuudessa 5.11.2007, että vanhoihin kaavoihin kangistunut armeija tarvitsi 1960-luvulla uudistusta, ja hänen mielestään Yrjö Keinonen oli kenraaleista se, joka voimakastahtoisena ja uudistushenkisenä pystyi tähän tehtävään. Nimitys oli Valtasen mukaan tuossa tilanteessa perusteltu vaikka korkeampiarvoiset kenraalit sivuutettiin. Valtanen totesi myös, että lahjakkaalla Keinosella olisi ollut vielä paljon annettavaa puolustusvoimille.

Kenraaliluutnantti **K. A. Tapola** on arvioinut alaistaan majuri Yrjö Keinosta osuvasti jo vuonna 1955, kun hän on kirjoittanut muun muassa: ”*Laajaa pätevyyttä omaavana, luonteeltaan itsenäisenä ja ajattelutavaltaan objektiivisena pidän häntä sopivana itsenäisiin ja vastuunalaisiin tehtäviin*”.

Keinosen itsenäinen luonne ja objektiivinen puolustusvoimien tilan arviointi johtivat oikeaan osuun ja perustavaa laatua oleviin uudistuksiin, joista Suomen puolustusvoimat hyötyvät vielä nyt 2000-luvullakin.

Todettakoon taustaksi, että joulukuussa 1964 pidettiin Kiljavalla puolustusvoimien ja siviilimaailman yhteinen varusmiesten koulutusta ja kohtelua käsittelevä seminaari. Komentajana oli vielä Keinosen edeltäjä **Sakari Simelius**, jonka mielestä arka keskusteluaihe oli muun muassa simputus. Julkinen sana kiinnitti seminaariin myönteistä huomiota. Konservatiivinen Simelius jopa säikähti sanomalehtien otsikoiden antaneen väärän kuvan, että armeijassa myös seminaarin seurauksena tehtäisiin jotain. *”Mitään ei ole muutettu. Keskustelu sentään ei liene pahaksi”*, hän tuumasi päiväkirjassaan. Simeliuksen armeijassa ei varusmiesten koulutukseen eikä oloihin tullut seminaarin vuoksi muutoksia eikä niitä vakavasti valmisteltukaan. Vielä vuonna 1983 eli 15 vuotta myöhemmin Simelius leimasi muistelmissaan Keinosen toteuttaman varusmiesten kohtelun parantamisen ja taistelukoulutuksen tehostamisen *”varusmiesten suosion kosiskeluksi”*.

Upseerikunta oli vahvasti jakaantunut suhteessaan Keinosen ajamiin uudistuksiin. Osa upseeristoa kannatti niitä varauksettomasti. Esimerkiksi sopii ote everstilutnantti Antero Mäkipään kirjoituksesta Helsingin Sanomissa 11.12.1995:

”Allekirjoittanut palveli pääesikunnan komento-osastossa 1962 – 1971 ja 1973 – 1976 eli koko kenraali Yrjö Keinosen komentajakauden. Aikaan sisältyy myös osa Sakari Simeliuksen, K.O. Leinosen ja Lauri Sutelan komentajakausista.

Yrjö Keinosen hyvin tuntien mm. ensimmäisen adjutanttin sijaisena toimineena, haluan kertoa oman kuvani Keinosesta. Jämerän, karhean, kovan sotilaan ja taistelijan ulkokuoren sisällä sykki lämmin sydän. Hän arvosti rivimiestä ja oli heikompiosaisten puolella. Hänen toimintansa varusmiesten ja veteraanien hyväksi ovat kiistattomat.

Yrjö Keinosen monipuolisen lahjakasta persoonallisuutta leimasi fyysikon ja matemaatikon analyttinen ajattelutapa. Filosofia ja psykologia liittyivät läheisesti hänen ajatusmaailmaansa.

Sotilasjohtajana hänelle oli ominaista byrokratian kahleista vapaa ennakkoluulottomuus. Hän pystyi arvioimaan tilanteet nopeasti ja suuntaamaan toiminnan oleellisiin asioihin. Hän oli laajakatseinen, uudistushenkinen ja aktiivinen tavoitteiden toteuttamisessa. Hänen komentajakautensa olikin myönteisten toiminnallisten ja asenteellisten muutosten aikaa puolustusvoimissa.”

Todettakoon, että komentaja Keinonen esitti varusmiesten palvelusaikojen uutta porrastusta: Upseereiksi koulutettavien palvelusaika pitenisi 12 kuukauteen ja muiden varusmiesten koulutusta voitaisiin lyhentää koulutusta tehostamalla. Keinonen ei ehtinyt ajaa sitä läpi, ja tämä maanpuolustuksen kannalta tarpeellinen uudistus hyllytettiin ilmeisesti siksi, että sitä oli ehdottanut väärä henkilö. Vasta 1990-luvun lopulla, siis kolmekymmentä vuotta Keinosen jälkeen, hänen aloitteensa toteutui.