

Puolustusvoimain komentaja Yrjö Keinonen piti ”linjaesitelmänsä”
”VALLANKÄYTTÖ JA VASTUU ARMEIJAN NÄKÖKULMASTA”
Helsingissä 6.11.1967

Seuraavassa on ote Yrjö Keinosen kirjasta ”Huipulla”, jossa on hänen esitelmänsä ja saatesanansa lukijalle:

” Helsingin Yliopiston ylioppilaskunnan edustajat pyysivät minua esitelmöimään Studia generalia – tilaisuudessa aiheesta ”Vallankäyttö ja vastuu armeijan näkökulmasta”. Aihe oli mielenkiintoinen, joskin vaikea. Se oli minulle haaste. Suostuin mieliihyvin. Tässä esitelmässä voisin tuoda esiin sotilaskasvatusperiaatteeni perusteluineen, armeijan valtasuhteet ja sotilasorganisaatioiden kehittymisen yleismaailmalliset päälinjat. Esittäisin sellaisia näkökohtia ja tietoja, joista puolustusvoimissamme ei ennen ollut puhuttu. Esitelmää voitaisiin käyttää hyväksi kantahenkilöstön jatkokoulutuksessa. Esitystäni valmistaessani en voinut toivoa apua muilta, työ oli tehtävä itse. Uhasinkin runsaasti aikaa ja vaivaa valmistautuessani tehtävään. Puhuin ylioppilaille vallankäytöstä ja vastuusta näin:

Sotilaallisella voimalla vallan välineenä on ihmiskunnan historiassa aina ollut ja on edelleen keskeinen merkitys. Yhdistyneiden kansakuntienkaan ponnistelut rauhan ja oikeudenmukaisuuden turvaamiseksi eivät toistaiseksi ole riittäneet estämään sotilaallisen väkivallan käyttöä ja sillä uhkaamista valtioiden välisiä ristiriitoja ratkaistaessa. Teknillisen kehityksen tuloksena syntyneet joukkotuhoaseet ovat johtaneet uuteen vaiheeseen kamppailussa vallasta. Niiden äkillistä hävitysvoimaa voidaan käyttää pakotteena poliittisten tavoitteiden saavuttamiseen tarvitsematta turvautua vastustajan sotavoiman lyömiseen pitkällisellä suursodalla. Tällaista menettelyä on nimitetty väkivaltadiplomatiaksi.

Nykykaikaisten tuhovälineiden tehokkuudesta huolimatta joukkotuhoaseiden käyttöarvoa rajoittaa suurvaltojen välille syntynyt voimatasapaino. Montesquieu’n lausuma ”vallan pysäyttävä valta” on tässäkin käynyt toteen. Kilpailevan mahdin lisäksi rajoittaa sotilaallisen voiman käyttöä kasvanut vastuu. Sen sijaan että aikoinaan hallitsijoiden oli otettava huomioon sotilaallisen väkivallan käyttöä suunnitellessaan enintään heitä tukeva harvalukuinen yläluokka ja että myöhemmin valtioiden johtajat olivat vastuussa vain omille kansoilleen, ovat erityisesti suurvallan sotilaallisen voiman käyttäjät nykyaikana vastuussa koko ihmiskunnan kohtalosta.

Kun on käynyt ilmeiseksi, että suurvallatkaan eivät voi käyttää vapaasti hyväkseen aseellista voimaa, on pienillä puolueettomilla valtioilla entistä enemmän sekä mahdollisuuksia että syytä hoitaa turvallisuuskysymyksensä omin voimin. Vaikka niiden sotilaallinen voima onkin vähäinen, pidetään nykyisessä kansainvälisessä voimakentässä puolustuslaitosta myös pienen itsenäisen valtion elinehtona. Suomen osalta tämä tosiasia saa lisäkorostuksen Neuvostoliiton kanssa solmimamme Ystävyyss-, yhteistoiminta- ja avunantosopimuksen vuoksi. Kansakuntamme näyttääkin tajuavan vastuunsa vallitsevassa tilanteessa. Vaikka turvallisuutemme perustana on rauhantahtoinen ulkopoliittikkamme, sisältyy jokaisen puolueen ohjelmaan myönteinen kannanotto maanpuolustukseen ja useiden mielipidetutkimusten mukaan viisi kuudesosaa kansalaisistamme pitää puolustuslaitosta ulkopoliittikkamme välttämättömänä tukena rauhan turvaamiseksi alueellamme.

Demokraattisessa yhteiskunnassamme puolustusvoimat ovat vallankäytön väline, jonka toimeenpanosta käskää ja vastaa valtion johto. Kun sotilastekniikan kehitys tekee yllättävänkin sodanavauksen aikaisempaa helpommaksi, voidaan ajatella sellaista poikkeustilannetta, jossa poliittinen johto ei ennätäkään käsitellä kysymystä sodasta ja rauhasta ennen kuin hyökkäys on ja tapahtunut. Tällaiseen tilanteeseen on luonnollisesti varauduttu jo rauhan aikana. Välittömiin torjuntatoimenpiteisiin ryhtyy tällöin se alueellinen tai paikallinen komentaja, jolla on niihin parhaat mahdollisuudet. Suoritetuista toimenpiteistä vastaa puolustusvoimain komentaja valtion johdolle, joka näin ollen voi joutua tapahtuneiden tosiasioiden eteen ja ehtii päättämään vasta jatkotoimenpiteistä.

Puolustuslaitoksen asema valtiomme ylimmässä organisaatiossa on erikoislaatuinen. Hallitusmuodon mukaan ”Presidentillä on Suomen sotavoiman ylin päällikkyys, mutta hän voi sen sodan aikana toiselle luovuttaa”. Niin sanotuissa sotilaskäskyasioissa, jotka esimies ratkaisee sotilaallisen asemansa perusteella, puolustuslaitos ei siis ole poliittisen ministerin, vaan suoraan Tasavallan presidentin alainen, joka on ylimmän sotilaallisen käskyvallan käyttäjä ja jokaisen sotilaan suoranainen esimies. Väitöskirjassaan ”Sotavoiman ylin päällikkyys” Antero Jyränki toteaa, että Tasavallan presidentti voi ryhtyä toimimaan välittömän alaisensa, puolustusvoimain komentajan sijasta ja ottaa hoitaakseen tälle kuuluvia tehtäviä ja että ylipäällikön vallan ydinsisältö on siinä, että Tasavallan presidentti voi käyttää sotavoimaa sen perustehtävän suorittamiseen.

Hallinnollisissa, siis esimerkiksi taloudellisissa ja juridisissa asioissa puolustuslaitoksen asema sen sijaan on samanlainen kuin valtion muillakin sektoreilla. Puolustusministeriö on puolustuslaitoksen ylin hallintoviranomainen, jonka alaisena keskusvirastona näissä asioissa toimii pääesikunta.

Johtosuhteiden ansiosta puolustuslaitoksella on eräänlainen laitosa autonomia, joka on omiaan edistämään armeijan ammattimaistumista, minkä liiallisia vaikutuksia tasoittaa yleinen asevelvollisuus. Ammattiarmeijahan saattaisi muodostua demokratialle vaaralliseksi valtioksi valtiossa jo sen vuoksi, että sen sotilaita alimmasta ylimpään yhdistävät yhteiset henkilökohtaiset edut eikä muita kansalaisia ole koulutettu puolustamaan demokratiaa.

Vaikka puolustusvoimain komentaja onkin vastuussa sotilaskäskyasioissa suoraan Tasavallan presidentille eikä poliittiselle ministerille, määrittävät valtioneuvosto ja eduskunta puolustuslaitoksen toiminnan perusedellytykset. Puolustuslaitoshan suorittaa tehtävänsä lakien, asetusten ja myönnettyjen määrärahojen rajoissa.

Puolustuslaitoksen niveltyminen poliittiseen johtoon näkyy myös siinä, että kenraalit nimitetään virkoihinsa valtioneuvoston eikä puolustusvoimain komentajan esityksestä kuten on laita alempien upseerien osalta. Tämä ylimmän sotilaspäällikön valintatapa vahvistaa takeita siitä, että puolustuslaitos toimii valtion johdon tarkoittamien suuntaviivojen mukaan.

Poliittisen johdon osallistuminen maanpuolustuskysymysten käsittelyyn on voimakkaasti tehostunut puolustusneuvoston toiminnan alettua uudelleen vuonna 1957. Vaikka puolustusneuvostolla ei ole varsinaista toimeenpanovaltaa, sillä on maanpuolustusasioissa erittäin suuri merkitys jo kokoonpanonsa vuoksi. Nykyiseen puolustusneuvostoon, joka toimii ylimpänä neuvoa antavana ja suunnittelevana elimenä sekä Tasavallan presidentin neuvottelukuntana

puolustusta koskevissa asioissa, kuuluu näet pääministerin lisäksi viisi muuta ministeriä, kun taas varsinaisia sotilasjäseniä on vain kaksi, puolustusvoimain komentaja ja pääesikunnan päällikkö.

Sodan totaalisuuden vuoksi maanpuolustus käsittää sotilaallisia, taloudellisia, hallinnollisia, henkisiä ja väestönsuojelua koskevia toimenpiteitä. Tästä laajasta toimintakentästä vain ensimmäinen sektori kuuluu puolustuslaitoksen vastuupiiriin, muut sen sijaan ovat valtioneuvoston alaisia.

Päätöksentekovalta maanpuolustusasioissa ja siis myös vastuu maanpuolustuskyvystämme kuuluu näin ollen ensi sijassa valtion siviilijohdolle. Puolustuslaitoksella ja sen rinnalla sisäasiainministeriön alaisella rajavartiolaitoksella, joka vasta liikekannallepanossa alistetaan puolustusvoimain komentajalle on tietenkin kannettavana mitä merkittävin osavastuu, jonka määrittää valtion johdon puolustusvoimille antama tehtävä.

Vuonna 1960 annetun puolustuslaitosasetuksen mukaan puolustusvoimain tehtävänä rauhan aikana on

- edistää kansan puolustusvalmiutta antamalla sotilaskoulutusta ja harjoittamalla ruumiillista kuntoisuutta sekä maanpuolustustahtoa kohottavaa toimintaa,
- valmistautua muutoinkin valtakunnan puolustamiseen ja puolueettomuuden suojaamiseen,
- puolustaa laillista yhteiskuntajärjestystä sekä
- osallistua yleisen järjestyksen ja turvallisuuden voimassa pitämiseen siten kuin siihen erikseen on säädetty.

Kun kahden viimeksi mainitun tehtävän osalta vastuu ensi sijassa poliisiviranomaisille, ovat puolustusvoimain päätehtävät sellaisina kuin puolustusneuvosto on ne määrittänyt,

- puolueettomuuden suojaaminen,
- valmistautuminen valtakunnan puolustamiseen ja
- valtakunnan puolustaminen sodassa, ellei turvallisuuspolitiikka ole onnistunut varjelemaan maata tältä onnettomuudelta.

Näin vaativiksi määritellyt tehtävät asettavat puolustusvoimat todella suureen vastuuseen, jota kulloisetkin toimintaedellytykset tietenkin rajoittavat. Puolustusvoimille annettuun tehtäväkokonaisuuteen sisältyvät muun muassa seuraavat vastuun ala-alueet:

- koulutus ja sotilaskasvatus,
- materiaallinen valmius,
- henkilöasiat,
- operatiiviset ja organisaatioasiat,
- joka hetkinen valmius,
- tutkimus- ja suunnittelutyö sotilaallisen kehityksen tasalla pysymiseksi sekä
- toiminnan tehokkuus ja laillisuus.

Koulutuksen ja sotilaskasvatuksen päämääränä on taistelukelpoisen joukon luominen. Taistelutaidon ja sotilaalliseen kuriin kasvattamisen osalta puolustusvoimat voivat kantaa vastuun varusmiespalvelusajan ja kertausharjoitusten sallimissa puitteissa. Sen sijaan puolustusvoimilla ei ole mahdollisuuksia vaikuttaa reserviläisten maanpuolustustahdon ja -kunnan ylläpitämiseen, vaikka puolustusvoimien tehtävänsä mukaan pitäisi sodan yllättäenkin alkaessa kyetä puolustamaan valtakuntaa reserviläisistä kootulla armeijalla. Vastuu maanpuolustustahdon ylläpitämisestä

palveluksessa olevia lukuun ottamatta ei juridisesti kuulukaan puolustusvoimille. Siksi tulisi muun yhteiskunnan hoitaa tämä tehtävä puolustuslaitosasetuksen hengessä. Tällaista johdonmukaista toimintaa ei nykyään kuitenkaan ole havaittavissa. Tilanteen korjaamiseksi tarvittaisiin kokonaisratkaisu, johon sisältyisivät muun muassa virallisen turvallisuuspolitiikkamme perusteiden selvittäminen ja asiallisen maanpuolustusinformaation antaminen opetuslaitoksissa ja yleisradiossa. Tämä vaatisi niiltä vain mitättömän vähän aikaa eikä tietenkään olisi ristiriidassa demokraattisen oikeuden kanssa olla asioista eri mieltä, vaan päinvastoin merkitsisi vain virallisenkin näkökannan selvää esilletuloa muiden mielipiteiden rinnalla. Olen joutunut toteamaan, että kansa toivoo tällaista informaatiota, ja uskon, että esimerkiksi televisiossa säännöllisesti toistuvaa ”turvallisuusruutua” seurattaisiin suurella kiinnostuksella. Jos lisäksi fyysisen kunnan kohottamiseen kiinnitettäisiin jo opetuslaitoksissa ja yhteiskunnan muin toimenpitein nykyistä enemmän huomiota, voisi puolustuslaitos käyttää lyhyen palvelusajan tehokkaammin varsinaisen sotilaskoulutuksen antamiseen. Ottaessani esille opetuslaitoksen ja yleisradion osavastuun kansakunnan turvallisuudesta nojaudun siihen puolustuslaitosasetuksen kohtaan, jossa puolustusvoimain komentaja velvoitetaan tekemään aloitteita maan puolustusvalmiuden kehittämiseksi eri hallintohaarain aloilla.

Materiaalisesta valmiudesta lankeaa vastuu puolustusvoimille kahdessa mielessä. Niiden on annettava puolustusmäärärahoista päättävälle poliittiselle johdolle kaikki mahdollinen asiantuntijan informaatio ja päätöksen jälkeen vastattava siitä, että määrärahat käytetään tarkoituksenmukaisimmalla maanpuolustuskyvyn kohottamiseen. Parhaillaan puolustusneuvoston asettama toimikunta selvittää, miten varojen käytössä voitaisiin päästä vuosittaisen rytmin sijasta tarkoituksenmukaisempaan ja taloudellisempaan pitkän tähtäyksen toimintaan.

Kuten kaikissa organisaatioissa myös puolustuslaitoksessa parhaan miehen sijoittaminen kuhunkin tehtävään on toiminnan tehokkuuden kannalta ensiarvoisen tärkeää. Vallankäyttäjän vastuuta lisää ja tehtävää vaikeuttaa se, että henkilöstöasioissakin on samanaikaisesti otettava huomioon sekä rauhan että sodan ajan vaatimukset. Puolustuslaitoksessa on suoritettu tätä alaa koskeva laaja tutkimus. Sen tuloksena on viime vuonna saatettu puolustusvoimain henkilökunnan tietoon asiakirja, jonka tarkoituksena on edistää oikeudenmukaista ja tehokasta menettelyä henkilöasioiden hoidossa.

Puolustuslaitoksen sisäiset ihmissuhteet poikkeavat muussa yhteiskunnassa vallitsevista. Keskeisenä on kysymys esimies-alainen –suhteesta ja sotilasorganisaation puristuksessa yhdenmukaistumisesta yksilöllisyyden kustannuksella.

Sodan ankarissa oloissa joukon tehtävät ovat muusta inhimillisestä toiminnasta täysin poikkeavia. Niinpä esimerkiksi yllätystilanteissa joukon on kyettävä lyhyen perustelemattoman käskyn saatuaan räjähdysnomaiseen suoritukseen, jonka aikana jokainen sotilas säilyttäen tiukasti paikkansa ryhmityksessä toimii samanaikaisesti ja yhdenmukaisesti äärimmäisistä rasituksista ja tappioista huolimatta.

Tästä seuraa, että esimiehellä on oltava ehdoton käskyvalta alaisiin ja ettei demokraattiseen johtamismenettelyyn ole edes aikaa. Sotilasorganisaation tiukkojen alistussuhteiden, täsmällisesti määritettyjen velvoitteiden ja erilaisten pakotteiden avulla on pyritty eliminoimaan arvaamattomia häiriöitä aiheuttavan inhimillisen tekijän vaikutukset.

Koulutuksessa on sen vuoksi välttämätöntä äksiisimäinen harjoittelu, jotta tietyt taistelutoiminnat sujuisivat pahimmassakin tilanteessa automaattisesti, saavutettaisiin riittävä fyysinen ja henkinen lujuus ja juurrutettaisiin joukkoon tehokkaan toiminnan välttämätön edellytys, tinkimätön sotilaallinen kuri.

Tällaisten tehtävien suorittamiseksi on vuosituhansien kokemusten ja teoreettisten tutkimusten tuloksena muodotunut eheä ja tehokas toimintajärjestelmä, sotilasorganisaatio. Sen avulla inhimilliset ja aineelliset voimavarat sekä toimintaedellytykset pyritään järjestämään mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti niin, että halutut sotilaalliset päämäärät saavutetaan. Sotilasorganisaation tiukkojen alistussuhteiden, täsmällisesti määritettyjen velvoitteiden ja erilaisten pakotteiden avulla on pyritty eliminoimaan arvaamattomia häiriöitä aiheuttavan inhimillisen tekijän vaikutukset. Sotilasorganisaation on katsottu täyttävän muun muassa seuraavat johtamisjärjestelmälle asetettavat vaatimukset:

- järkipärisyyys,
- ennustettavuus,
- tehokkuus,
- persoonattomuus,
- tehtävien määrittelyn täsmällisyys,
- puolueettomuus ja
- toimintasääntöjen laillisuus.

Tällaisessa järjestelmässä vallankäyttäjän asema ja arvovalta ovat vanhan perinteen mukaan tiukasti muodollisia ja ulkoisiin arvomerkkeihin perustuvia ja vallankäytön ilmapiiri autoritaarinen.

Sotilasorganisaatiossa johtajan vastuu on yhtä ehdoton kuin hänen käskyvaltansakin. Vastuuseen sisältyy tilitysvelvollisuus esimiehelle tehtävän suorittamisesta. Vaikka johtaja voikin delegoida tehtäviä, vastuuta ja auktoriteettia alaisilleen, hänen oma vastuunsa ylöspäin pysyy muuttumattomana. Mitä suurempien joukkojen johtamisesta on kyse, sitä merkittävämpi osuus päätöksen tekoon johtavassa prosessissa on esikunnan eri alojen asiantuntijain esityksillä. Mutta päätöksestä vastaa johtaja yksin, eikä esikunta voi siinä olla enää osallisena. Milloin sotilasorganisaatiossa on yritetty soveltaa kollektiivista ryhmäpäätösmenettelyä, on seurauksena säännöllisesti ollut epäonnistuminen ja henkilökohtaisen vastuun palauttaminen. Kun Hindenburg kuuli väitettävän, että ansio hänen johtamiensa joukkojen voitosta olisikin ollut hänen esikuntapäällikkönsä, hän vastasi: ”En tiedä, kenen ansiota voitto oli, mutta tiedän varmasti, ketä tappiosta olisi syytetty.” Erityisesti sodan ajan rintamakomentajalla on tehtävänsä menestyksellisestä suorittamisesta ja johtamisestaan joukoista suunnaton vastuu, joka edellyttää laajoja toimintavaltuuksia. Esimieheltä saamansa tehtävän ja sodankäyntiä koskevien kansainvälisten säännösten rajoissa komentajan on voitava improvisoida menettelytapansa tilanteen vaihteluiden mukaan. Hän toimii siis kuten yksityisen liikeyrityksen johtaja subjektiivisesti, kun sen sijaan rauhan ajan johtajan käsiä sitovat monet normit. Sodan ajan komentajalle asetetaan vain yksi imperatiivinen normi: annettu tehtävä on suoritettava millä keinolla tahansa, mutta mahdollisimman vähin tappiopin. Tunnollinen mutta rajoittunut englantilainen amiraali Byng tuomittiin ”toisten rohkaisemiseksi” sota-oikeudessa kuolemaan sen vuoksi, että vihollisen laivasto pääsi pakenemaan epäedullisesta asemastaan sinä aikana, joka amiraalilta kului meriministeriöstä juuri saapuneiden

laivaston uusien hyökkäysohjeiden tutkimiseen. Sotamarsalkka Wavell huomauttaa: ”Jos tämä tapaus rohkaisi muita vapautumaan tarvittaessa toimintaa kahlitsevista säännöistä, onneton amiraali Byng ei kuollut turhaan.” Vallankäyttöön rintamaoloissa liittyy kyvykkäiden johtajien rohkea esiin vetäminen virkaiästä riippumatta. Napoleon kyseli usein upseeriensa sotaonnea, koska vain rohkealla ja taitavalla johtajalla saattoi jatkuvasti olla hyvä menestys.

Eri maiden armeijoiden ihmissuhteissa on kuitenkin viime vuosikymmenien aikana tapahtunut ja tapahtuu edelleen merkittävää kehitystä. Tämä on johtunut lähinnä yhteiskunnallisista muutoksista ja tekniikan vaikutuksesta sodankäyntiin.

Yhteiskunnan demokratisoituminen, yleinen vaurastuminen ja sivistystason nousu ovat lisänneet yksilön vapauksia, hänen oikeuttaan päättää omista asioistaan ja olla eri mieltä ja erilainen kuin muut. On luonnollista, että demokraattisen yhteiskunnan vapauksiin tottunut kokee palvelukseen astuttuaan ehdotonta tottelemista ja yhdenmukaisuutta vaativan sekä siviiliyhteisöistä eristävän puolustuslaitoksen pakkovaltaisena. Tästä voi aiheutua vastahankoisuutta ja energian tuhlautumista, mikä näkyy koulutustuloksista, ellei häiriövaikutusten eliminoimiseen kiinnitetä aivan erityistä huomiota.

Teknillisen kehityksen vuoksi sotilasorganisaatioon on liitetty yhä enemmän osia, joiden tehtävät poikkeavat perinteellisesti sotilaallisista. Suurvallan armeijassa arvioidaan varsinaisten taistelutehtävien osuuden vähentyneen sadan vuoden aikana 95 %:sta 30 %:iin. Nykyaikaisen hävittäjän yhtä lentotuntia kohti tarvitaan ainakin 40 huoltotyötuntia. Meidänkin puolustuslaitoksemme upseereista vähemmän kuin puolet toimii enää kentällä enemmistön hoitaessa siviililuonteisempia tehtäviä. Sotilaalliset tehtävät ovat monipuolistuneet ja eriytyneet. Siksi ei sotilaallisen yhdenmukaisuuden vaatiminen aikaisemmassa mielessä ole enää järkevää eikä edes mahdollistakaan, ja näin aiheutuu painetta siviiliorganisaatioissa tehokkaaksi todetun vallankäytön suuntaan.

Nykyaikaisten aseiden tulivoiman kasvu pakottaa hajauttamaan joukot yhä laajemmalle alueelle taistelukentällä. Sotatoimet ovat repiviä, alkuperäiset organisaatiot pirstoutuvat ja yhteydet esimiehiin katkeavat. Tällöin yhä pienemmät osastot, jopa yksittäiset rivimiehet joutuvat vihollisen kohdatessaan oma-aloitteisesti päättämään menettelytavoistaan aina tulenavausta myöten.

Nykyaikaisen koulutuksen tavoitteena ei siten voi olla vain joukon mukana esimiehen valvonnassa lähes mekaaniseen toimintaan kykenevä sotilas, vaan aloitekykyinen, itsenäisesti harkitseva ja päätöksentekoon pystyvä yksilöllinen taistelija, joka kaikissa tilanteissa, eristettynäkin, myötävaikuttaa tavoitteen saavuttamiseen. Tällöin on myös sotilaskuriin kasvattamisen tähdättävä syvemmälle kuin vain annettujen käskyjen ja määräysten järkähtämättömään noudattamiseen. Koulutettaviin on kasvatettava tahto toimia yhteisen päämäärän hyväksi silloinkin, kun käskyn antajaa ja suorituksen valvojaa ei ole. Tämä merkitsee jossakin mielessä johtajakasvatuksen periaatteiden soveltamista aina rivimiehiin asti, mihin kohonnut sivistystaso suo entistä paremmat edellytykset.

Näihin koulutus- ja kasvatustavoitteisiin ei päästä pelkästään käskemällä ja pakotteilla, dominoivalla vallankäytöllä, jollaiseksi johtaminen kuvattiin yleisesti vielä vuosisadan alun kirjallisuudessa. Kun yritykset rangaistuksen uhalla eliminoida ”häiritsevät inhimilliset tekijät” sotilasyhteisön toimintakentästä eivät onnistuneet, alettiin oivaltaa, että ihmisen vahvat sielulliset

voimat, niin animaaliset kuin korkeammanasteisetkin, on saatettava myötävaikuttamaan yhteistoimintajärjestelmän hyväksi. Pakotteiden sijasta on yhä yleisemmin siirrytty käyttämään kannusteita. Samalla on alettu raivata luottamuksellisen yhteistoiminnan tieltä esteitä poistamalla päämäärän kannalta tarpeetonta säännöstöä ja supistamalla yhdenmukaisen käyttäytymisen alaa koskemaan vain olennaisinta. On esimerkiksi havaittu, että taistelijan taitojen oppiminen ei edellytä siviiliyhteiskunnasta eristämistä. Esimerkkeinä tästä mainittakoon palveluksesta vapaana olevien varusmiesten liikkumisoikeuksien lisääminen ja siviilipuvun käytön salliminen lomalla sekä yleensä palvelus- ja vapaa-ajan erottaminen selvästi toisistaan.

Teollisten yritysten vallankäyttömenetelmien kehitysvaiheiden tarkastelu valottaa sattuvasti myös sotilasorganisaatioissa tapahtunutta kehitystä. Ehdottoman auktoriteetin ja yksipuolisen informoinnin vaiheiden jälkeen seuraa kummankin suuntaisen kommunikaation vaihe, jossa johto ei ainoastaan tiedota alaspäin suunnitelmistaan, vaan tekee henkilökunnalle toimintaongelmia koskevia kysymyksiä saadakseen ehdotuksia niiden ratkaisemiseksi. Seuraava kehitysaskel on niin sanottu osallistumisvaihe, jossa käytetään muun muassa ryhmäkeskusteluja ja pyritään virittämään mahdollisimman korkeanasteinen motivaatio aina taloudellisia kannusteita myöten.

Esimiesten ja alaisten välisen luottamuksen ja yhteistoimintahalun perusedellytyksenä on jatkuva informointi, jonka avulla alaiset pidetään jo etukäteen selvillä toiminnan päämäärästä ja tehtävän tarkoituksenmukaisuudesta mutta myös muista heitä kiinnostavista asioista. Näin luodaan psykologisesti suotuisa ilmapiiri käskemiselle ja yksitoikkoisten ja rasittavienkin harjoitusten hyväksymiselle. Puolustusvoimissamme on suoritettu menestyksellisiä kokeiluja palkitsemisjärjestelmän kehittämiseksi lakisääteisen rangaistusjärjestelmän rinnalle. Erityistä huomiota kiinnitetään joukkokannustejärjestelmän käyttöön ottoon. Kun siinä yksilö kokee voimakkaana osallistumisen elämyksen, tehtävä käy jo tästä syystä hänelle mielekkääksi ja hän käyttää tehokkaammin kykyjään ja energiaansa yhteisen päämäärän hyväksi. Johtajan ja hänen alaistensa intressien ollessa saman suuntaiset vältytään monilta kitka- ja ristiriitajohdilta. Näin syntyneen yhteishengen ansiosta kuri säilyy yleensä ilman rangaistuksia ja voidaan saavuttaa maanpuolustusasenteiden kehittymisen kannalta suotuisa tulos. Joukkokannusteiden eräänlainen antiteesi olivat aiemmin käytetyt joukkopakotteet, jotka monien haittavaikutustensa vuoksi on kielletty.

Puolustuslaitoksen demokratisoimisesta kuulee esitettävän sekä toivomuksia että varoituksia. Koska sotilasorganisaatioissa tehtävien luonteen vuoksi ehdoton tottelemisvelvollisuus on välttämätön ja päätöksenteko, käskyvalta ja vastuu ovat henkilökohtaisia, puolustuslaitoksen demokratisoiminen ei ole mahdollista. Mutta sen sijaan puolustuslaitoksen suhdetoiminnassa voidaan ottaa huomioon demokraattis-eettiset arvonäkökohdat. Ihmissuhteissa ovat olennaisia asennekysymykset. Traditionaalinen auktoriteettikeskeisyys olisi muutettava alaiskeskeisyydeksi. Järjestelmän sääntöjen merkitystä olisi korostettava henkilöpalvonnan sijasta. Esimiesten käskyvaltaa voitaisiin rajoittaa vain tiettyjä välttämättömiä tehtäviä koskevaksi. Lain- ja oikeudenmukaisuus ovat menestyksellisen johtamisen perusedellytyksiä. Kummankin suuntainen avoin kommunikaatio on välttämätöntä, jotta päätöksenteossa alaisten näkökohdat tulevat otetuiksi huomioon turhautumien ja ärtymyksen vähentämiseksi. Sotilasperinteet ovat sitkeitä ja jarruttavat ilmeisen järkeviäkin uudistuksia. Armeijassa on vielä paljon murskattavia mammutinluita. On

tähdennettävä, että demokraattisessa hengessä tapahtuva johtamistoiminta ei suinkaan ole ristiriidassa tiukan palveluksen eikä kenttäkurin kanssa, vaan päinvastoin se on määrätietoisen johtajan menettelyä tavoitteisiin pääsemiseksi.

Johtajan toiminnan lainmukaisuutta valvovat puolustuslaitoksen sisällä hänen omat esimiehensä, puolustusvoimain komentaja erityisen lainopillisen neuvonantajansa tukemana, ja puolustuslaitoksen ulkopuolella muun muassa valtion ylimmät lainvalvojat, ensi sijassa eduskunnan oikeusasiamies. Hallintoasioissa suorittaa valvontaa myös puolustuslaitoksen ylin hallintoviranomainen, puolustusministeriö.

Monissa eri yhteyksissä, muun muassa mielipidetutkimuksissa, on todettu suuren osan varusmiehistä kokevan oikeusturvansa puutteelliseksi. Kun luottamuksellisen yhteistoiminnan kannalta alaisten keskuudessa vallitseva käsitys vallankäytön oikeudenmukaisuudesta on ratkaiseva, on tilanteen korjaamiseksi ryhdytty laajakantoisiin toimiin.

Sotaväen rikoslain, sotatuomioistuinlain ja sotaväen järjestyssäännön uusimisen yhteydessä esitetään poistettavaksi rangaistusuhka aiheuttomasta kantelusta, yksinkertaistetaan kantelun tekemiseen liittyviä muodollisuuksia, parannetaan syytetyn mahdollisuuksia asianmukaisen puolustuksen saamiseen sotatuomioistuimessa, supistetaan kurinpidollista rankaisovaltaa ja esitetään rajoitettua mahdollisuutta hakea muutosta esimiehen kurinpitoasiassa tekemään päätökseen. Oikeusturvan kannalta merkityksellinen uudistus on myös tiettyjen oikeudellisten ja kurinpitoasiain siirtäminen entistä suuremmassa määrässä upseereilta lakimiesten hoidettavaksi.

Parhaillaan toteutumassa oleva sosiaalishteeri- ja varusmiestoimikuntajärjestelmä tulee sekkin osaltaan lisäämään oikeusturvaa, mihin lisäksi tähtäävät eräät ohjesääntöjen muutokset ja kantahenkilökunnan hallinnollisen ja oikeudenhoidollisen koulutuksen tehostaminen.

Oikeusturvan kannalta on myönteinen merkitys myös sillä, että puolustuslaitosta koskevia asioita yhä enemmän käsitellään julkisessa keskustelussa ja että yleiset tiedotusvälineet entistä valppaasti seuraavat toimintaa puolustuslaitoksessa.

Huolimatta laillisuusperiaatteen tiukasta soveltamisesta ja valvontatoimenpiteistä jää sotilaallisen käskyvallan haltijalle liikkuma-ala, jolla hänen vallankäyttöään rajoittaa vain hänen moraalinen vastuuntuntonsa. Tämä ala on nykyään varsin kaita, mutta vallankäytön seuraamusten kannalta erittäin merkityksellinen. On olemassa mahdollisuuksia sellaiseen vallan väärinkäyttöön, josta johtaja ei joudu juridiseen vastuuseen eikä ainakaan välittömästi tekemään tiliä esimiehelleenkin. Sotilasyhteisössäkkin tulee monin tavoin esille inhimillinen taipumus käyttää valta-asema henkilökohtaiseksi eduksi tai psykologisten tarpeiden usein tiedostamattomaan purkamiseen. Valta turmelee! Mukavuussyistä tai vastuuta välttääkseen esimies saattaa olla käyttämättä valtaansa. Erityisesti on olemassa vaara, että sotilasjohtaja rajoittuu vain dominoivaan vallankäyttöön ja lyö siten laimin alaistensa myönteisen motivoinnin. Kantaakseen myös eetillisen vastuun alaisistaan esimiehen on käytettävä valtaansa niin, että vältetään alaisten tarpeettomat turhautumat ja ristiriidat ja että kaikkeen toimintaan liittyy pyrkiminen yleisinhimillisiin kasvatuksellisiin arvopäämääriin.

Puolustuslaitoksessamme valtaa joutuvat käyttämään varsin erilaiset edellytykset omaavat esimiehet alkaen muutaman kuukauden reservin aliupseerikoulutuksen saaneesta varusmiehestä monet sotakoulut ja sodat käyneeseen yleisesikuntaupseeriin, mikä heidän toimintaansa

arvosteltaessa on tietenkin aina pidettävä mielessä. Aliupseeri- ja upseerikoulutuksessa, jotka äskettäin uudistettiin, kiinnitetään erityistä huomiota vallankäytön nykyaikaisten menettelytapojen tutkimiseen ja omaksumiseen. Menettelytapoja kehittäessään puolustuslaitos ei saa hetkeksikään päästää näköpiiristään olennaisinta: tehokkuutta taistelukentällä. Puolustuslaitoksen tulee pyrkiä siihen, että sen johtamisperiaatteet ja ihmissuhteet seuraavat muun yhteiskunnan kehitystä niin, että ne myös siviilielämän johtopaikoilla, osoittautuvat mahdollisimman yleispäteviksi. Näin helpotetaan reserviläisten sopeutumista, jos heidät joudutaan kutsumaan uudelleen palvelukseen, ja samalla pidetään yllä kansakunnan luottamusta puolustuslaitokseen.”