

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

ERILAISET VAATTEET – YHTEISET AATTEET? – KÄSITYKSIÄ RAJAVARTIOLAITOKSEN ARVOISTA POHJOIS-KARJALAN RAJAVARTIOSTOSSA

Pro gradu -tutkielma

Yliluutnantti
Topi Piironen

Sotatieteiden maisterikurssi 6
Rajavartiolinja

Huhtikuu 2017

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi Sotatieteiden maisterikurssi 6	Linja Rajavartiolinja
Tekijä Yliluutnantti Topi Piironen	
Tutkielman nimi Erilaiset vaatteet – Yhteiset aatteet? – Käsitteitä rajavartiolaitoksen arvoista Pohjois-Karjalan rajavartiostossa	
Oppiaine, johon työ liittyy Johtaminen	Säilytyspaikka MPKK:n kirjasto/RMVK:n kirjasto
Aika Huhtikuu 2017	Tekstisivuja: 71 Liitesivuja: 5
TIIVISTELMÄ <p>Tämän laadullisen tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Pohjois-Karjalan rajavartioston rajavartiomiesten käsityksiä arvoista sekä käsityksiä rajavartiolaitoksen strategiaan merkityistä arvoista, joita ovat ammattitaito, luotettavuus ja yhteistyökyky. Tämän lisäksi tutkimuksessa pyrittiin selvittämään miten rajavartiolaitoksen arvot näkyvät rajavartiomiesten päivittäisessä työelämässä. Tutkimuksen toinen näkökohta oli selvittää onko kahden eri virkavaatteita käyttävän työyksikön välillä eroja käsityksissä arvoista tai koetaanko virkavaatteilla olevan vaikutusta yksilön arvomaailmaan. Tausta-ajatuksena tutkimusasetelmassa oli, että jos ihmiset poikkeavat käyttämillään virkavaatteilla, poikkeavatko he toisistaan ajatuksissaan ja ymmärryksessään arvoista.</p> <p>Tutkimuksen kohteet valittiin Pohjois-Karjalan rajavartioston kahdesta eri virkavaatteita käyttävästä yksiköstä, rajajääkärikomppaniasta ja esikunnasta. Tutkimusaineiston keräämisessä käytettiin teemahaastattelua. Haastateltuja oli molemmista yksiköistä neljä henkeä ja näin ollen tutkimusta varten haastateltuja oli yhteensä kahdeksan henkeä. Tutkimusaineiston analysointiin käytettiin teoriasidonnaista sisällön analyysiä.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella rajavartiomiesten ymmärrys arvosta käsitteenä mukaili usean eri teoreetikon määritelmiä arvoista. Luotettavuutta pidettiin yksimielisesti arvona ja se oli rajavartiolaitoksen kolmesta arvoista tärkein. Ammattitaito ja yhteistyökyky saivat osakseen myös kritiikkiä siitä, että ovatko ne arvoja, siten kuin rajavartiomiehet arvot ymmärtävät. Tutkimuksen tulosten perusteella kaikki rajavartiolaitoksen arvot näkyvät osana rajavartiomiesten päivittäistä työtä. Tutkimuksessa tuli kuitenkin esiin, että joiden rajavartiomiesten käsityksen mukaan organisaatio ei toimi ammattitaidon arvon mukaisesti, mikä näkyy upseereiden liian nopeana työkiertona. Tutkimuksen tulosten perusteella käytettävillä virkavaatteilla ei ollut suurta merkitystä tutkimuksen kohteiden sisäiseen arvomaailmaan tai siihen mitä he arvoista ajattelevat. Tämän lisäksi kahden eri virkavaatteita käyttävän yksikön välillä ei ollut huomattavissa eroja käsityksissä organisaation arvoista, pois lukien ammattitaito, mikä jakoi mielipiteet yksiköiden välillä. Esikunnassa ammattitaito arvona sai eniten kritiikkiä kun taas rajajääkärikomppaniassa ammattitaitoa pidettiin selkeästi arvona. Rajavartiomiehet kokivat tärkeäksi, että arvot ovat osa päivittäistä toimintaa organisaation jokaisella tasolla. Erityisesti organisaation johdon on otettava arvot huomioon omassa toiminnassaan. Tällöin arvot jalkautuvat parhaiten osaksi organisaation toimintaa.</p>	
AVAINSANAT Rajavartiolaitos, arvo, arvojohtaminen, organisaatiokulttuuri, sisällönanalyysi	

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen aihe ja tausta	1
1.2	Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset	3
1.3	Tutkimuksen kohteena oleva organisaatio	5
1.4	Aiemmat tutkimukset ja tutkimuksen tarve	7
1.5	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	9
2	ORGANISAATIOKULTTUURI.....	11
2.1	Organisaatiokulttuurin rakentuminen	11
2.2	Organisaatiokulttuurin merkitys	16
2.3	Organisaatiokulttuurin tutkiminen	17
2.4	Yhteenveto	20
3	ARVOT	21
3.1	Arvo käsitteenä	21
3.2	Asenteet ja sosiaaliset normit	24
3.3	Arvojohtaminen	26
3.4	Arvojen tutkiminen	28
3.5	Rajavartiolaitoksen arvot	32
3.5.1	Ammattitaito	33
3.5.2	Luotettavuus	33
3.5.3	Yhteistyökyky	34
3.6	Yhteenveto	34
4	TUTKIMUKSEN METODOLOGIA JA TOTEUTUS	36
4.1	Laadullinen tutkimus ja tutkimusastelma	36
4.2	Tieteenfilosofia ja tutkimusote	38
4.3	Aineistonkeruumenetelmä	40
4.4	Tutkimuksen kohteet	42
4.5	Teemahaastattelurungon laatiminen	43
4.6	Haastatteluiden suorittaminen	44
4.7	Tutkimusaineisto	46
4.8	Sisällönanalyysi aineiston käsittelyssä	47
4.9	Tutkimusaineiston analysointi ja tulkinta	48
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET	50
5.1	Rajavartiomiesten yleinen käsitys arvoista	50

5.2	Rajavartiomiesten käsityksiä rajavartiolaitoksen arvoista	53
5.3	Arvojen näkyminen rajavartiomiesten päivittäisessä työssä	59
5.4	Tehtävien vaihtuvuus ammattitaidon arvon toteutumisen esteenä	63
5.5	Virkapukujen merkitsemättömyys arvojen sisäisessä kokemisessa	64
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	65
6.1	Tutkimuksen johtopäätökset ja pohdinta	65
6.2	Tutkimuksen luotettavuus ja arviointi	68
6.3	Jatkotutkimustarpeet	70
	LÄHTEET	72
	LIITTEET.....	76

ERILAISET VAATTEET – YHTEISET AATTEET? – KÄSITYKSIÄ RAJAVARTIOLAITOKSEN ARVOISTA POHJOIS-KARJALAN RAJAVARTIOSTOSSA

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen aihe ja tausta

Oman tutkimukseni aihepiiri valikoitui Raja- ja Merivartiokoulun aihepankista alkuperäisellä otsikolla ”Yhteiset vaatteet - yhteiset aatteet?”. Valitsin tämän aihepiirin puhtaasti kiinnostavan otsikon perusteella ja tämän jälkeen aloin pohtia millä eri tavoilla aihetta voisi lähestyä. Alkuperäinen ajatukseni oli lähestyä aihetta eri työyksiköiden organisaatiokulttuuria vertailemalla. Perehtyessäni eri organisaatiokulttuuria käsitteleviin teorioihin huomasin, että kuinka laajasta ja monisyisestä käsitteestä on kysymys. Organisaatiokulttuurin ytimestä kuitenkin useamman eri lähteen perusteella löytyivät arvot, ilmaistuina tai piilevinä.

Mielenkiintoni alkoi kohdistua yhä enemmän arvoihin. Rajavartiolaitoksen omat organisaation määritellyt arvot ovat ammattitaito, luotettavuus sekä yhteistyökyky ja ne ovat muun muassa osa rajavartiolaitoksen strategiaa (Rajavartiolaitoksen strategia 2022, 4). Rajavartiolaitoksen arvojen toteutumista ja hyväksymistä rajavartiomiesten näkökulmasta on tutkittu jo aiemmin (Virta 2009 & Voutilainen 2015). Näiden tutkimusten tulosten mukaan rajavartiolaitoksen arvot ovat yhteneviä rajavartiomiesten arvojen kanssa. Tutkimusten tuloksia olen käsitellyt tarkemmin johdannon myöhemmissä osissa. Kuitenkin keskustellessani aiheesta ohimennen erään rajavartiomiehen kanssa, hänen vastauksensa oli: ”*Rajavartiolaitoksen arvot? Nehän on ihan täyttää tuubaa*”. Myös Tekniikka ja Talous lehden uutinen kesältä 2016 oli otsikoitu raflaavasti

”Nyt se on tutkittu: ”Yrityksen arvot” ovat yleensä pelkkää löpinää – 64%:a niistä eivät muista edes pomot” (www.tekniikkatalous.fi).

Havainnot ovat siis osittain ristiriitaisia keskenään ja arvoissa on siis edelleen tutkimista. Ovatko rajavartiolaitoksen arvot pelkkää sanahelinää tai koetaanko arvot vain ylhäältä annettuina itsestään selvyyksinä, jonka takia ne aiheuttavat ensin negatiivisen reaktion. Vai ovatko rajavartiolaitoksen arvot kuitenkin osana rajavartioiden työtä, heidän sitä itsensä täysin tiedostamatta. Vai onko kyse vain eri työyksiköiden tai organisaatioiden välisistä eroista?

Rajavartiolaitoksen rajavartiolaissa säädettyihin tehtäviin kuuluu rajaturvallisuuden ylläpitäminen, tietyt erikseen säädetyt valvontatehtävät ja toimenpiteet rikosten ennalta ehkäisemiseksi, paljastamiseksi ja selvittämiseksi yhteistyössä muiden viranomaisten kanssa. Lisäksi rajavartiolaitos suorittaa poliisi-, tulli-, etsintä-, pelastus- ja ensihoitotehtäviä sekä osallistuu sotilaalliseen maanpuolustukseen. Rajavartiolaitos toimii johtavana viranomaisena meripelastuksen alalla, josta säädetään erikseen meripelastuslaissa. (LRVL 2005/578.) Lisäksi rajavartiolaitoksella on aluevalvontaan, alueellisen koskemattomuuden turvaamiseen sekä aluerikkomuksen ja alueloukkauksen esitutkintaan liittyviä tehtäviä (Aluevalvontalaki 2000/755).

Rajavartiomiehellä tarkoitetaan rajavartiolaitoksen toimivaltaista virkamiestä, joka saanut rajavartiomiehen koulutuksen ja jonka hallintoyksikön päällikkö on määrännyt rajavartiomieheksi (LRVLH 2005/577). Rajavartiomies voi olla upseeri, opistoupseeri, erikoisupseeri tai rajavartija. Erilaisissa tehtävissä toimivat rajavartiomiehet käyttävät tehtävissään hyvinkin laajaa kirjoa erilaisia virkavaatteita. Rajavartiolaitoksessa suoritettiin vuodesta 2012 alkaen laaja virkavaatteiden uudistus, jossa vanhat vihreät vaatteet vaihtuivat uuteen mustaan operatiivisen asukokonaisuuteen (www.raja.fi). Operatiivisia vaatteita käyttävät rajavartiomiehet työskentelevät suurimmaksi osaksi raja- ja merivartioasemilla, rajatarkastusasemilla ja esikunnissa.

Rajavartiolaitoksen yksi muista tehtävistä poikkeava kokonaisuus on osallistuminen sotilaalliseen maanpuolustukseen. Sotilaallisen maanpuolustuksen tehtävissä päätoimisesti palvelevat rajavartiomiehet käyttävät päivittäisissä työtehtävissään puolustusvoimien maastopukua m/05 ja siihen liittyviä muita varusteita. Nämä rajavartiomiehet työskentelevät pääosin kahdessa eri rajajääkärikomppaniassa ja Erikoisrajajääkärikomppaniassa.

Kahden edellä mainitun ryhmän lisäksi rajavartiolaitoksessa on sotilasvirassa palvelevia rajavartiomiehiä, jotka käyttävät muunlaisia vaatekokonaisuuksia tehtävissään. Näitä ovat esimerkiksi siviilivaatteita käyttävät päätoimiset rikostorjuntatehtävissä työskentelevät sekä erilaisia tehtävän mukaisia varusteita käyttävät rajavartiomiehet, kuten lentäjät.

Todettuani, että organisaatiossamme on enemmänkin paljon ulkoista erilaisuutta kuin tiukkaa sotilaallista yhdenmukaisuutta varustuksessa ja päätettyäni missä rajavartiolaitoksen yksiköissä tutkimukseni toteutan, vaihtui aiheeni otsikko muotoon ”Erilaiset vaatteet - Yhteiset aatteet? Käsitteitä rajavartiolaitoksen arvoista Pohjois-Karjalan rajavartiostossa” ja tutkimuksessani aion tutkia miten eri virkavaatteita käyttävät rajavartiolaitoksen virkamiehet poikkeavat tai yhtenevät ajatuksissaan arvoista Pohjois-Karjalan rajavartiostossa.

Tutkimusasetelmani on muodostunut siten, että olen ensin perehtynyt organisaatiokulttuurin käsitteeseen ja siihen liittyviin teorioihin. Tämän perusteella olen todennut, että organisaatiokulttuurin yksi keskeinen määrittävä tekijä ovat arvot. Tämän jälkeen olen perehtynyt erilaisiin arvoja käsitteleviin teorioihin ja kirjallisuuteen. Tutkimukseni empiirinen osa käsittelee vuonna 2005 käyttöön otettuja rajavartiolaitoksen arvoja, joita ovat luotettavuus, yhteistyökyky ja ammattitaito (Sisäasiainministeriö 2005). Arvot on otetut osaksi rajavartiolaitoksen strategiaa ja joissain yhteyksissä puhutaan näistä arvoista myös strategisina arvoina (Rajavartiolaitoksen strategia 2022). Termien selkeyttämiseksi tässä tutkimuksessa puhutaan pelkistä rajavartiolaitoksen arvoista, joilla kuitenkin tarkoitetaan samoja, strategiassa mainittuja arvoja. Tutkimusasetelmassani tutkin rajavartiomiesten ymmärrystä sekä käsityksiä arvoista kahdessa eri yksikössä, jotka käyttävät päivittäisessä työssään erilaisia virkavaatteita. Tausta-ajatuksena tutkimusasetelmassani on, että jos ihmiset poikkeavat toisistaan tehtävissään ja käyttämillään virkavaatteilla, poikkeavatko he toisistaan ajatuksissaan ja ymmärryksessään arvoista.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset

Yksi tärkeä tavoite tutkimukselleni on toimia maisterin tutkintoni opinnäytetyönä ja osoittaa oppineisuutta sotatieteiden, erityisesti pääaineeni eli johtamisen alalta. Pro graduni tulee siis olemaan näyte omista taidoistani suunnitella ja toteuttaa suppea oman alani tieteellinen tutkimus sekä raportoida se tieteelliset vaatimukset täyttävällä tavalla.

Vaikka Tuomi ja Sarajärvi (2012, 85) tuovat esille, että ihmistieteissä väitöskirjaa alemmissa opinnäytetöissä vähemmän kuin yksi sadasta on tieteellisesti merkittävä, tavoitteeni kuitenkin on, että tutkimukseni tuo jotain lisätietoa organisaationi käyttöön. Oman tutkimukseni tavoitteena on siis tuoda lisää tietoa rajavartiolaitoksen työyksiköiden henkilöstön käsityksistä arvoista ja sitä kautta valottaa näiden yksiköiden organisaatiokulttuuria sekä rajavartiolaitoksen arvojen toteutumisesta osana henkilöstön arvoja ja päivittäistä toimintaa.

Organisaation henkilöiden arvot ovat tärkeä osa heidän muodostamaansa organisaatiokulttuuria. Organisaatiokulttuurin ymmärtäminen auttaa johtajaa tekemään oikeanlaisia päätöksiä mikä vähentää odottamattomia ja haitallisia seurauksia, joita päätöksen ja organisaatiokulttuurin välinen ristiriita aiheuttaa. (Schein 2001, 17). Tämän tutkimuksen tuloksilla pyritään siis tarjoamaan rajavartiolaitoksessa toimiville eri tason johtajille lisää tietoa heidän alaiensa käsityksistä rajavartiolaitoksen arvoista ja sitä kautta antaa lisätietoa organisaation kulttuurista päätöksenteon tueksi.

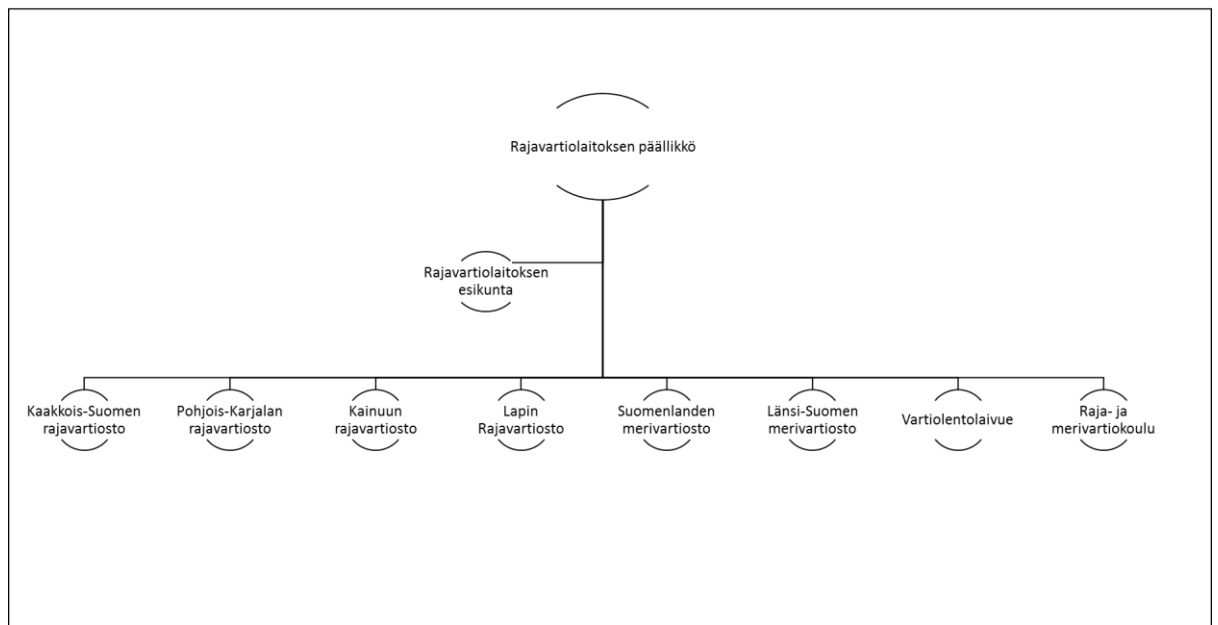
Tutkimuksellani pyrin tuottamaan lisää tietoa muiden arvotutkimusten joukkoon, joiden tuloksista löytyy keskinäisiä ristiriitaisuuksia. Joidenkin tutkimusten mukaan organisaation arvoja ei edes tiedetä tai ne eivät vaikuta toimintaan (Maury, 2016), kun taas joiden tutkimusten mukaan arvojen koetaan olevan osa päivittäistä toimintaa (Virta 2009). ”Kyllä” ja ”ei” -vastausten sijaan pyrin pääsemään erityisesti kiinni syihin, miksi rajavartiolaitoksen arvot on ymmärretty, niin kuin ne on ymmärretty ja pidetäänkö niitä ylipäätään arvoina. Tästä syystä pyrin selvittämään miten rajavartiomiehet ymmärtävät arvon käsitteenä ja mitkä tekijät heidän mielestään vaikuttavat arvojen syntymiseen. Pyrin myös tutkimuksessani selvittämään miten rajavartiolaitoksen arvot näkyvät rajavartiomiesten päivittäisessä työelämässä.

Olen rajannut tutkimukseni koskemaan pelkästään kahta eri virkavaatteita käyttävää henkilöstöryhmää; sotilaallisen maanpuolustuksen toimialalla työskenteleviä, puolustusvoimien maastopukua m/05 käyttäviä rajavartiomiehiä sekä operatiivista asua käyttäviä rajavartiomiehiä, jotka työskentelevät esikunnassa. Tutkimukseni on rajattu koskemaan pelkästään yhden rajavartioston kahta eri työyksikköä ja niissä työskenteleviä rajavartiomiehiä. Tästä johtuen tutkimuksellani ei haeta tilastollista yleistettävyyttä ja tulokset jossain toisessa hallintoyksikössä voivat olla poikkeavia tämän tutkimuksen tuloksista. Perusteluina rajauksille on työmäärän pitäminen järkevänä suhteessa tutkimuksen tasoon

Lisäksi olen rajannut tutkimukseni koskemaan pelkästään arvojen tutkimista, koska arvot ovat organisaatiokulttuurin ydin. Arvoja tutkimalla voidaan saada viitteitä siitä, minkälainen kulttuuri organisaatiossa vallitsee, mutta organisaatiokulttuurin perusteellinen tutkiminen vaatisi pro gradua paljon laajemman tutkimuksen sekä organisaation ulkopuolisen tutkijan. Tämän väitteen tulen perustelevaan tutkimukseni myöhemmissä luvuissa. Rajaani työni koskemaan arvojen nykytilaa, enkä perehdy syvällisesti vuosituhannen alussa hallintoyksiköissä suoritettuun arvoprosessiin minkä perusteella rajavartiolaitoksen arvot ja niiden sisältökuvaukset on määritetty. Tulen kuitenkin työssäni lyhyesti tarkastelemaan mitä organisaatio on arvoillaan tarkoittanut.

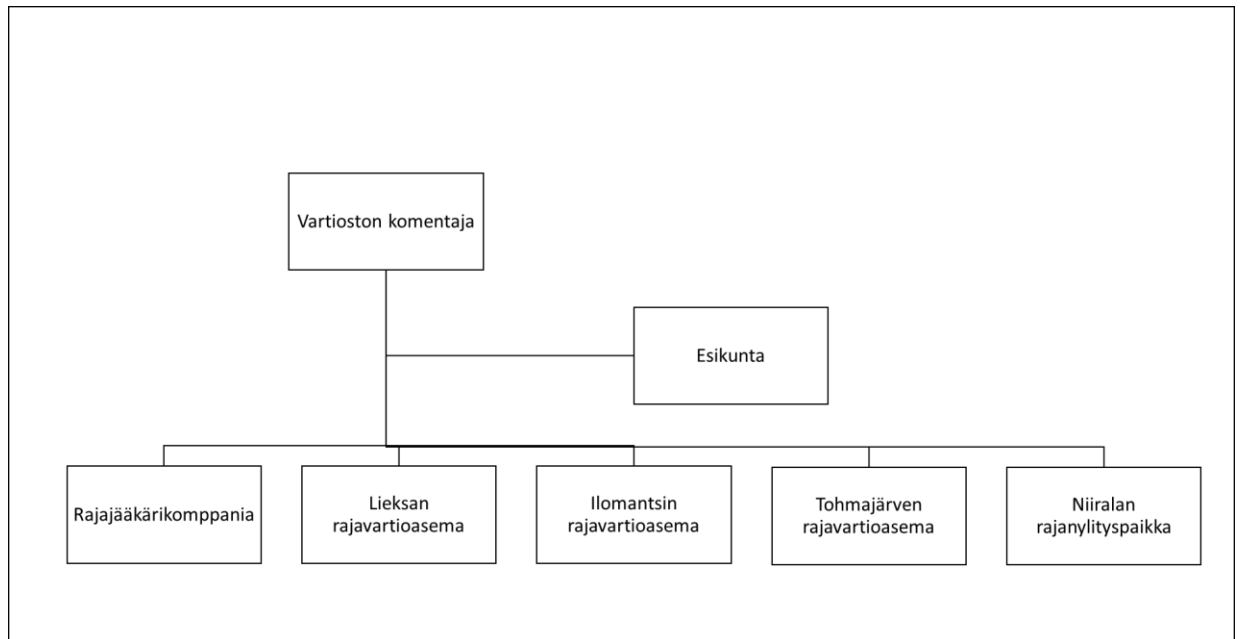
1.3 Tutkimuksen kohteena oleva organisaatio

Rajavartiolaitos on sisäministeriön alainen viranomainen, jota johtaa rajavartiolaitoksen päällikkö. Rajavartiolaitoksen päällikön alaisina toimivat esikunta, raja- ja merivartiostot, Raja- ja merivartiokoulu sekä vartiolentolaivue. Rajavartiolaitos on sotilaallisesti järjestynyt organisaatio. (LRVLH 2005/577.)



Kuvio 1. Rajavartiolaitoksen organisaatio (mukaillen www.raja.fi).

Omat tutkimukseni koskee Pohjois-Karjalan rajavartiostoa. Rajavartiosto toimii rajavartiolaitoksen päällikön alaisena. Rajavartiosto on komentajan johtama, hänen alaisuuteensa kuuluvat vartiopäälliköiden johtamat rajavartioasemat Tohmajärvellä, Lieksassa, sekä Ilomantsissa, rajatarkastusasema Niiralassa ja rajajääkärikomppania. Lisäksi apulaiskomentajan johtama esikunta Onttolassa toimii komentajan alaisuudessa (www.raja.fi).



Kuvio 2. Pohjois-Karjalan rajavartioston organisaatio (mukaillen www.raja.fi).

Tutkimukseni haastateltavat on valittu rajavartioston kahdesta eri työyksiköstä; rajavartioston esikunnasta ja rajajääkärikomppaniasta. Rajavartioston esikunnan tehtävänä on avustaa komentajaa vartioston johtamisessa ja hallinnossa. Apulaiskomentaja johtaa esikuntaa, johon kuuluvat henkilöstö- ja rajatoimisto sekä niissä työskentelevät rajavartiomiehet ja siviilit. Rajavartioston johtokeskus toimii rajavartioston esikunnan alaisuudessa. Esikunta valmistelee, suunnittelee ja käskyttää komentajan päätöksen mukaisia asioita sekä valvoo ja tukee yksiköitä näiden päätösten täyttämässä. Esikunta pitää yhteyttä alueen muihin viranomaisiin ja yhteisöihin sekä rajavartiolaitoksen esikuntaan. (www.raja.fi)

Rajajääkärikomppania kouluttaa asevelvollisuuttaan suorittavia varusmiehiä sodanajan sekä poikkeusolojen tehtäviin. Varusmiehille annetaan tiedustelukoulutus sekä rajavartiokoulutus. Palvelukseen hakeudutaan normaalisti kutsuntojen kautta eikä kyseessä ole niin sanottujen erikoisjoukkojen koulutuksesta (vrt. Erikoisrajajääkärikomppania). (www.raja.fi.) Päällikkö johtaa komppaniaa alaisuudessaan muun muassa varapäällikkö, saapumiserän johtaja, aliupseerikurssin johtaja ja kouluttajat.

1.4 Aiemmat tutkimukset ja tutkimuksen tarve

Arvoja ja organisaatiokulttuuria on tutkittu suomalaisissa sotilasorganisaatiossa useassa eri tutkimuksessa. Pekka Varjonen (2000) on yleisesikuntakurssin diplomityössään *Sotilasorganisaation kulttuuri* käsitellyt laajalti sotilasorganisaation kulttuuria ja pyrkinyt luomaan lisää edellytyksiä sen laajempaan tutkimiseen. Varjonen on oman tutkimuksensa pohjalta todennut Scheinin organisaatiokulttuurimallin olevan toimiva sotilasorganisaatiokulttuurin tutkimiseen (2000, 134). Teemu Hokkanen (2011) on omassa yleisesikuntakurssin diplomityössään *Organisaatiokulttuuri puolustusvoimissa – maa-, meri- ja ilmavoimien organisaatiokulttuurit puntarissa* tutkinut puolustusvoimissa eri puolustushaarojen organisaatiokulttuuria ja pyrkinyt selvittämään niiden eroja. Myös Hokkanen on käsitellyt laajasti Scheinin käsityksiä organisaatiokulttuurista, kuitenkin todeten niiden olevan puutteellisia arvon käsitteen määrittelyn osalta (2011, 37).

Myös rajavartiolaitoksen sisällä on tehty useampia tutkimuksia organisaatiokulttuurista ja arvoista. Antti Virta (2009) on tutkinut Pro gradussaan *Arvot osana Helsinki-Vantaan lentokentän rajatarkastuksia* kuinka rajavartiolaitoksen viralliset arvot (ammattitaito, luotettavuus, yhteistyökyky) on saatu osaksi rajatarkastajien käytännön työtä sekä minkälainen kulttuurityyppi vallitsee lentokentän rajatarkastusyksikössä. Tutkimuksen teoreettiseksi viitekehyyksi on valittu Cameronin & Quinnin kilpailevien arvojen teoria (Virta 2009, 35). Tutkimustulosten mukaan rajavartiolaitoksen arvot on saatu osaksi lentokentän rajatarkastusyksikön toimintaa ja lentokentällä vallitsee hierarkkinen kulttuurityyppi (Virta 2009, 56).

Lauri Perälän (2011) Pro gradussa *Eksistentiaalis-fenomenologinen haastattelututkimus rajavartiomiehen ammattietiikasta* tutkitaan rajavartiomiesten kokemuksia ammattietiikasta käytännössä koettujen tilanteiden kautta. Tärkeimpänä jatkotutkimustarpeena hän nostaa esiin rajavartiolaitoksen organisaatiokulttuurin tutkimisen. Hänen arvionsa mukaan rajavartiolaitoksessa vallitsee eri työ- ja hallintoyksiköiden sekä henkilöstö ryhmien välillä useita eri alakulttuureja yhden läpi organisaation leikkaavan kulttuurin sijaan. Perälä korostaa myös laajan arvotutkimuksen tarvetta rajavartiolaitoksen sisällä (2011, 112–113).

Jussi Voutilainen (2015) on tutkinut Pro gradussaan *Organisaatiokulttuuri Lieksan rajavartiolasemalla ja Niiralan rajatarkastusasemalla* näiden kahden työyksikön organisaatiokulttuuria, käyttäen teoreettisena viitekehystenä mukailtua Scheinin organisaatiokulttuurin mallia, ja pyrkinyt löytämään kulttuureista eroja ja yhtäläisyyksiä.

Poiketen Perälän arvioista, Voutilainen toteaa näiden kahden työyksikön organisaatiokulttuurin olevan perusoletusten ja arvojen osalta samankaltaisia. Myös rajavartiolaitoksen arvot olivat yhteneviä työntekijöiden ja yksilöiden arvojen kanssa. Työyksiköiden väliset erot löytyivät lähinnä työtavoista ja ammattikielestä johtuen yksiköiden erilaisista työtehtävistä. (Voutilainen 2015, 66.) Voutilainen esittää tutkimuksensa jatkotutkimustarpeissa rajavartiolaitoksen organisaatiokulttuurin tarkempaa tutkimusta. Myös hän on kiinnostunut siitä onko löydettävissä koko rajavartiolaitosta koskeva organisaatiokulttuuri vai onko eri hallintoyksiköiden tai työyksiköiden välillä tai jopa työyksiköiden sisällä löydettävissä eroja. (Voutilainen 2015, 68.) Miia-Leena Tiili (2016) on väitöskirjassaan *Ammattilaisuuden ankkuripaikat - Kinesteettinen ja kulttuurinen tieto Suomenlahden merivartiosta* tutkinut fenomenologista kulttuurianalyysiä käyttäen Suomenlahden merivartioston virkamiesten ammatillisuutta. Väitöskirja on etnografinen tutkimus, jolla on pyritty selvittämään millaista kulttuurista tietoa merivartioammattilaiset tuottavat ammatistaan ja miten tämä sanaton ja sanallistettu ymmärrys suhteutuu organisaatiossa koettuihin muutoksiin. Tutkimus on erittäin laaja ja sen aineisto on kerätty 2000-luvun ensimmäisen vuosikymmenen aikana. (Tiili 2016, 5.) Myös Tiili on huomannut organisaatiomme henkilöstön heterogeenisyyden sekä sotilasorganisaatioissa tiukkaan yhtenäisyyteen pyrkimisen ristiriidan ja sen kuinka mielenkiintoinen tämä ristiriita on (Tiili 2016, 6-8).

Edellä mainittujen tutkimusten lisäksi Maarika Maury valmistelee väitöskirjaa Vaasan yliopistossa. Väitöskirjan yhtenä osa-alueena tutkitaan yritysten arvojen tuntemista eri organisaatio-
tasolla. Alustavien tulosten mukaan yritysten määritellyt arvot eivät kuitenkaan ohjaa työntekijöiden toimintaa ja iso osa arvoista oli tuntemattomia myös yritysten korkeimmalle johdolle (Maury 2016, 14).

Aiempien ja vielä kesken olevien tutkimusten perusteella voidaan siis todeta, että arvojen tutkiminen on ajankohtainen ja tarpeellinen tutkimuskohde. Tästä syystä rajavartiolaitoksen sisällä organisaatiokulttuuria ja arvoja on perusteltua tutkia vielä lisää monella eri organisaatio-
tasolla.

1.5 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Pro graduni tutkimusongelma on miten rajavartiomiehet ymmärtävät rajavartiolaitoksen arvot ja koetaanko ne tärkeiksi. Tutkimuksessani haluan myös selvittää miten rajavartiolaitoksen arvot näyttäytyvät rajavartiomiesten päivittäisessä työssä. Lisäksi pyrin myös selvittämään onko kahden eri virkavaatteita käyttävän työyksikön välillä löydettävissä merkittävää eroa siinä miten rajavartiolaitoksen arvot on ymmärretty tai siinä miten ne näkyvät päivittäisessä työssä. Tämän lisäksi pyrin selvittämään onko käytetyllä virkapuvulla vaikutusta arvojen sisäiseen kokemiseen.

Tutkimusongelma on:

1. Miten rajavartiomiehet ymmärtävät rajavartiolaitoksen arvot; ammattitaito, luotettavuus ja yhteistyökyky?

Tutkimusongelman ratkaisun tukena käytän kolmea tutkimuskysymystä, joiden avulla pyrin jäsentämään tutkimukseni teoriaa sekä empiirisen osan aineistonkeruussa käytettävää kysymyksen asettelua ja aineiston analyysiä. Tutkimuskysymysten määrittely ei ollut tutkimuksen alkuvaiheessa vielä täysin selkeästi muotoutunut ja kysymykset muuttuivat vielä kesken tutkimusprosessin. Lopullisiksi tutkimuskysymyksiksi muodostuivat seuraavat kysymykset:

1. Miten rajavartiomiehet ymmärtävät arvon käsitteenä?
2. Miten arvot näkyvät rajavartiomiesten päivittäisessä työelämässä?
3. Miten rajavartiomiehet kokevat arvojen sisäisen kokemisen muuttuvan edustamansa virkapuvun mukaan?

Tutkimuskysymysten lopulliseen muodostumiseen vaikuttivat osittain myös tutkimusaineistosta esiin nousseet seikat. Alatutkimuskysymysten avulla aineiston analyysi ja tulkinta muodostuivat selkeämmäksi ja paremmin jäsennellyksi.

2 ORGANISAATIOKULTTUURI

Tässä luvussa tulen tarkastelemaan organisaatiokulttuurin käsitettä. Ensin tarkastelen mitä organisaatiokulttuurilla tarkoitetaan ja miten organisaatiokulttuurin katsotaan rakentuvan. Lisäksi perustelen miksi organisaatiokulttuuria on syytä tutkia ja miksi organisaatioiden jäsenten on syytä tuntea oman organisaationsa kulttuuria. Tämän jälkeen käsittelen mitä organisaatiokulttuurin tutkiminen ja tunteminen vaatii tutkijalta sekä organisaatiossa työskenteleviltä.

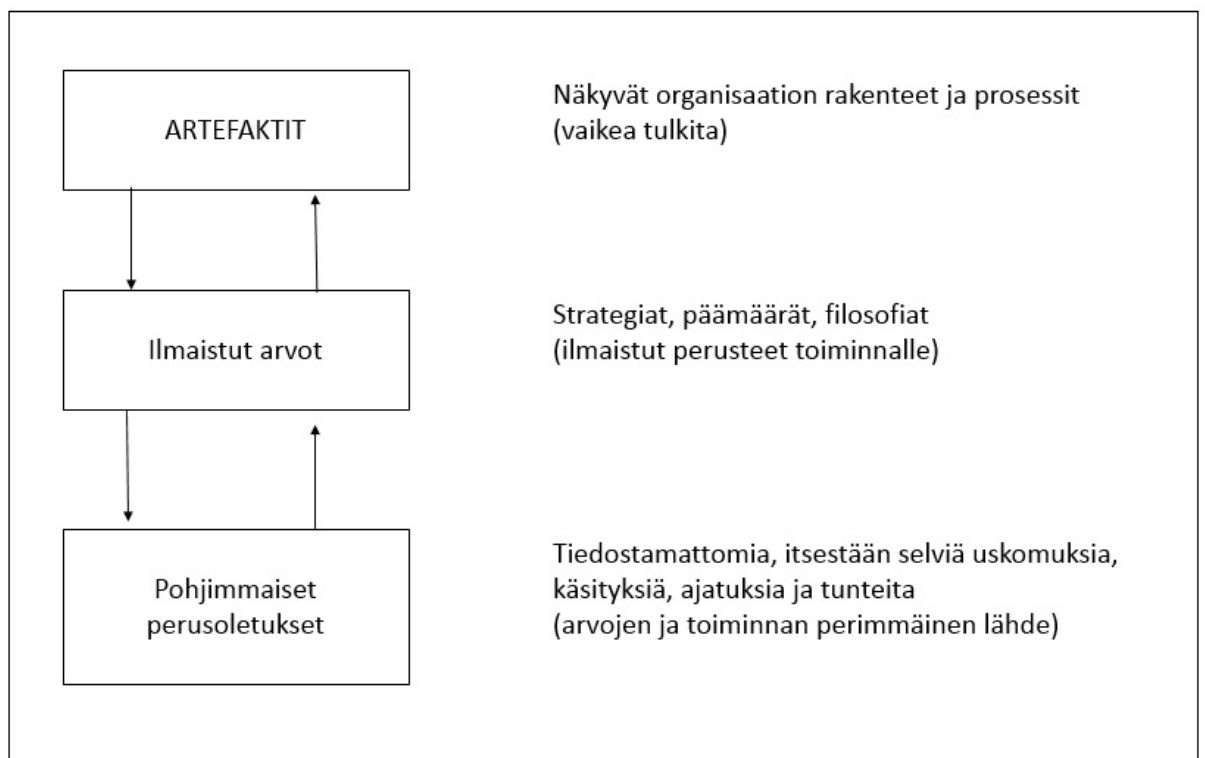
2.1 Organisaatiokulttuurin rakentuminen

Sanalla kulttuuri on useita eri merkityksiä tai määritelmiä ja monesti se on yhdistetty taiteisiin, hengellisyyteen tai jonkin ihmisryhmän tapoihin tai ilmapiiriin. Ajatus siitä, että organisaatiolla olisi oma kulttuurinsa, nousi esiin 1960- ja 1970-lukujen aikana ihmissuhdetieteiden (human relations) koulukuntaan kuuluvien tutkijoiden puheissa. Tämän jälkeen yrityskulttuuri ja arvojohtaminen saivat organisaatioissa isomman merkityksen (Silen 2006, 26). Varsinaiseksi muotiaiheeksi organisaatiokulttuuri muodostui 1980-luvun alkupuolella, jolloin alettiin väittää, että organisaation menestyminen vaatii opittuja sekä yhteisiä ajatus-, tuntemis- ja toimintatapoja (Hofstede 1993, 38).

Geert Hofstede (1993) puhuu kulttuurista mielen ohjelmointina. Suppeasti katsottuna sillä käsitetään pelkästään sivistämiseen tähtäävät asiat, kuten taide ja kirjallisuus. Laajemmalti katsottuna tämä mielen ohjelmointi pitää sisällään kaikki tavat toimia, jotka ovat yhteisiä jollekin ihmisryhmälle. Ihminen oppii sisälle johonkin kulttuurin eikä se periydy itsestään. Ihmisluonnon ominaisuuksien voidaan katsoa olevan yleismaailmallisia, periytyviä ominaisuuksia. Persoonallisuus taas on jokaisen yksilön omaa ainutlaatuisuutta, mikä on osin opittua ja osin periytyvää. Kulttuuri on ryhmälle ominainen opittu asia, mikä sijoittuu ihmisluonnon ja persoonallisuuden väliin. Kulttuuri on siis tapa, jolla mieli on ohjelmoitu toimimaan. (Hofstede 1993, 21–22.)

Edgar Scheinin (2001, 28) mukaan kulttuuria on siellä, missä ryhmällä ihmisiä on yhteisiä kokemuksia niin paljon, että kulttuuria alkaa muodostua. Kulttuuri on siis aina ryhmän omaisuutta, eikä yksilöllistä. Näin ollen kulttuuria alkaa muodostua myös organisaatioissa ja yrityksissä eikä pelkästään eri kansakunnissa tai etnisissä ryhmissä. Nuorissa organisaatioissa, joissa ei ole huomattavaa yhteistä kokemuspohjaa, vaikuttavat kulttuuriin eniten niiden perustajien uskomukset, oletukset ja arvot (Schein 2001, 107). Organisaatiokulttuuria voidaan ajatella ”tapana, jolla asiat täällä on tehty”. Organisaatiokulttuuri heijastelee organisaatiossa vallalla olevia ideologioita, työntekijöiden identiteettiä ja kirjoittamattomia sääntöjä. Organisaatiokulttuuri vakauttaa organisaation sosiaalista järjestelmää. (Cameron & Quinn 1999, 14.)

Kulttuuri ei kuitenkaan ole pelkästään tapa jolla asioita tehdään tai yrityksen ilmapiiri ja perusarvot, vaan kulttuuri menee syvemmälle. Scheinin (2001, 30) tapa jäsentää organisaatiokulttuuria on jakaa se kolmeen eri tasoon. Nämä kolme tasoa ovat näkyvissä olevat artefaktit, piilossa olevat ilmaistut arvot sekä pohjimmaiset perusoletukset.



Kuvio 3. Kulttuurin tasot (mukaillen Schein 2001, 30).

Ensimmäisellä tasolla ovat artefaktit. Ne ovat kulttuurin helpoiten nähtävissä ja aistittavissa oleva taso. Tälle tasolle sijoittuvat asiat kuten tapa jolla ryhmän jäsenten status ilmaistaan tai tapa jolla ihmiset käyttäytyvät toisiaan kohtaan. Lisäksi artefaktien tasolle sijoittuvat organisaation arkkitehtuuri ja pukeutumiskoodit. Tämän tason kulttuurin voi havaita helposti, mutta sen merkitys pohjautuu muilta syvemmiltä tasoilta. Artefaktien taso heijastaa kulttuurin muita syvempiä tasoja. (Schein 2001, 31.)

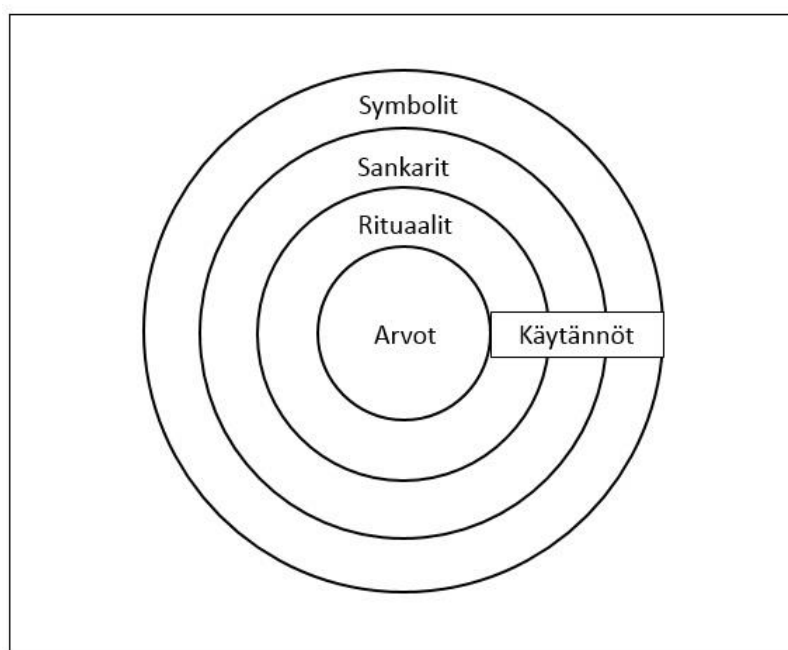
Omassa organisaatiossani artefaktien taso on erittäin helposti havaittavissa. Statusta ilmaistaan arvomerkeillä ja tapa pukeutua on tarkkaan säänneltyä. Muodollisissa tilaisuuksissa tervehtiminen ja puhuttelu etenevät sotilasorganisaatiolle tyypillisen kaavamaisesti.

Seuraavalle tasolle sijoittuvat organisaation ilmaistut arvot. Ilmaistuilla arvoilla halutaan ohjata organisaation jäsenten toimintaa ja kertoa miten asioiden tulisi olla. Arvot voivat tulla suoraan organisaation ylimmältä johdolta ohjenuoriksi muille organisaation jäsenille tai ne voivat muodostua organisaation sisällä. Artefakteilla voidaan pyrkiä heijastelemaan organisaation arvoja, mutta silti eri organisaatioilla voi olla samat ilmaistut arvot, mutta erilaiset artefaktit. Aina organisaation jäsenten toiminta ei ole kuitenkaan ilmaistujen arvojen mukaista, vaan se voi olla ristiriidassa arvojen kanssa. (Schein 2001, 32–33.)

Rajavartiolaitoksen strategian voidaan katsoa sijoittuvan organisaatiokulttuurissa ilmaistujen arvojen tasolle. Strategia sisältää organisaation vision, arvot ja toiminnan päämäärät. Näiden lisäksi strategiasta löytyvät korkean tason linjaukset päämäärien saavuttamiseksi. (Rajavartiolaitoksen strategia 2022.)

Jos jonkin arvon mukainen toiminta koetaan ryhmässä toimivaksi, voi se vähitellen muuttua uskomukseksi ja lopulta oletukseksi. Näin arvosta tulee itsestäänselvyys ja se siirtyy pois tietoiselta tasolta alitajuntaan. Näin tapahtuu vain arvoille jotka toimivat luotettavasti ryhmän ongelmanratkaisun perusteena. (Schein 1991, 34.)

Seuraavaksi päästään kolmannelle, kaikista syvimmälle organisaatiokulttuuriin menevälle, yhteisten piilevien oletusten tasolle. Tämän tason ymmärrykseen pääsemiseksi on otettava selvää organisaation historiasta; mikä on tehnyt organisaatiosta menestyneen ja mihin sen perustajat ja keskeiset johtajat ovat uskoneet (Schein 2001, 34). Perusoletukset ovat organisaation jäsenille itsestään selviä tapoja toimia ja ratkaista ongelmia. He eivät itse todennäköisesti tunnista perusoletusten olevan osana organisaatiokulttuuria, koska nämä perusoletukset ovat jo niin syvällä ohjaamassa organisaation jäsenten käyttäytymistä. Perusoletusten vastaista toimintaa pidetään usein organisaation jäsenten mielestä outona tai vääränä. (Schein 1991, 36.) Juuri perusoletusten tasolle pääsy vaatii organisaation ulkopuolisen tutkijan. Koska itse työskentelen rajavartiolaitoksessa, on minun tutkijana vaikeata enää havaita mitkä mahdollisesti ovat rajavartiolaitoksessa piileviä oletuksia, koska ne ovat minullekin liian itsestään selviä.



Kuvio 4. Sipulikuviokuva: kulttuurin ilmenemisen tasot (mukaillen Hofstede 1993, 24)

Toinen tapa kuvata organisaation kulttuurin ilmenemistä on Geert Hofsteden (1993) luoma sipulikuviokuva. Mallia on käytetty kansallisen kulttuurin kuvaamiseen, mutta sitä voidaan soveltaa myös organisaatiokulttuuriin. Tässä mallissa kulttuurin ilmenemisen tasot on kuvattu eri kerroksina, joita ovat symbolit, sankarit, rituaalit ja arvot. Kolme ulointa kerrosta voidaan sijoittaa käytäntöjen alle, koska ulkopuolinenkin voi ne helposti havaita ihmisten toiminnan ja tuotosten

perusteella. Niiden kulttuurimerkitys ei kuitenkaan ole välttämättä itsestään selvää ulkopuoliselle. (Hofstede 1993, 24.)

Symbolit ovat kulttuurin päällimmäisin ja näkyvin kerros. Symboleilla tarkoitetaan sanoja, eleitä, kuvia tai esineitä. Symboleilla on kulttuurissa tietty merkitys, jonka tunnistavat vain samaan kulttuuriin kuuluvat. Koska symbolit ovat nopeasti vaihtuvia ja kaikista näkyvimpiä, ne on sijoitettu kaikista uloimpaan kerrokseen sipulikuviassa. (Hofstede 1993, 24.) Symbolit ovat kulttuurin kaikista näkyvin kerros, joten niitä myös kopioidaan helposti kulttuurista toiseen (Hofstede & Hofstede 2005, 7).

Toiseksi lähimpänä pintaa oleva kulttuuria ilmentävä kerros on sankarit. He ovat henkilöitä, jotka toimivat kulttuurissa käyttäytymismalleina ja joiden luonteenpiirteitä arvostetaan. Aiempaan verrattuna, myös sankarin ulkoisesta olemuksesta on tullut yhä merkityksellisempi. Sankarit voivat olla eläviä tai kuolleita, todellisia tai kuviteltuja henkilöitä. (Hofstede 1993, 24–25.)

Lähemmäksi sipulikuvion ydintä mentäessä seuraava kerros on rituaalit. Ne ovat erilaisia, siinänsä tarpeettomia toimintoja, joita suoritetaan niiden sosiaalisen merkityksen vuoksi. Ne eivät teknisesti ole välttämättömiä päämäärän saavuttamiseksi, mutta ne ovat muodostuneet osaksi kulttuuria. Esimerkkejä rituaaleista ovat tervehdykset, kunnian osoitukset sekä erilaiset seremoniat tai kokoukset. Rituaalit ovat symboleiden kanssa keskenään melko samanlaisia elementtejä, mutta rituaalien kollektiivinen tai sosiaalinen luonne erottaa ne symboleista. (Hofstede 1993, 25.)

Hofsteden mukaan kulttuurin ytimen muodostavat arvot, jotka määrittävät mitä asioita suositetaan toisten asioiden sijaan. Arvot määrittävät mikä on hyvää tai paha, mikä poikkeavaa tai normaalia, mikä järkevää tai järjetöntä. Arvot opitaan jo hyvin varhain ja siksi ne ovat monesti tiedostamattomia henkilölle itselleen. Lisäksi ulkopuolisen on vaikea havaita niitä suoraan. Arvojen olemassaolo voidaan havaita ihmisten käyttäytymisestä erilaisissa tilanteissa. (Hofstede 1993, 25–26). Käsiteltäessä nimenomaan organisaatiokulttuuria, Hofstede vähättelee kuitenkin arvojen merkitystä. Hänen mukaansa arvot ovat osa kansallista kulttuuria, mutta organisaatiokulttuurissa niiden merkitys on vähäisempi. Organisaation kulttuurin ytimen muodostavat yhteiset näkemykset päivittäisistä käytännöistä (Hofstede 1993, 262).

Hofsteden ja Scheinin malli käsitellä kulttuurin rakentumista on hyvin samankaltainen. Scheinin mainitsemat artefaktit sisältävät ison osan Hofsteden sipulikuvion symboleiden, sankareiden ja rituaalien asioista. Hofsteden käsitys arvoista taas on lähempänä Scheinin käsitystä perusoletuksista, niiden ollessa tiedostamattomia ja vaikeasti havaittavissa. Hofsteden mallista puuttuu käsitys ilmaistuista arvoista tai halutusta asian tilasta. Hofstede on tulkinnut näiden olevan normeja tai standiarvostuksia (Hofstede 1993, 27), mutta hän ei ole katsonut niiden olevan merkitsevä osa kulttuurin ilmentymistä. Molemmat mallit kuitenkin jättävät tilaa arvojen tarkemmalle määrittelylle ja käsittelylle.

2.2 Organisaatiokulttuurin merkitys

Mitä väliä on organisaatiokulttuurilla? Miksi organisaatiokulttuuria on syytä tuntea vai riittääkö pelkkä tieto siitä, että sellainen on olemassa jossain syvällä tiedostamattomalla tasolla? Mikä tehtävä kulttuurilla on organisaatiossa? Organisaatiokulttuurilla on merkitystä, erityisesti silloin kun organisaatio kohtaa haasteita. Esimiesten ja organisaation ylimmän johdon näkökulmasta organisaatiokulttuurin ymmärtäminen ohjaa tekemään oikeanlaisia tai haluttuja päätöksiä mikä vähentää odottamattomia ja haitallisia seurauksia, joita päätöksen ja organisaatiokulttuurin välinen ristiriita voi aiheuttaa (Schein 2001, 17).

Kulttuurin ymmärtämisellä on merkitystä myös yksilölle. Organisaation kulttuurin toimitapojen tai käytänteiden vastainen toiminta voi johtaa viralliseen tai epäviralliseen rangaistukseen (Juuti 1989, 264). Yksilötason vaikutukset voivat olla myös positiivisia. Mikäli organisaatiokulttuurin näkyviin ilmentymiin kuuluva työilmapiiri on hyvä, on sillä vaikutuksia työntekijöiden motivaatioon, sitoutumiseen ja tuottavuuteen (Cameron & Quinn 1999, 5).

Taloudellisesti menestyvillä ja markkinoilla pärjänneillä yrityksillä on Cameronin ja Quinin (1999, 4) mukaan ollut merkittävä ja tunnistettu organisaatiokulttuuri. Tämä pitää varmasti paikkansa, mutta ennen kaikkea heidän mainitsemillaan yrityksillä (esim. Coca Cola, Disney, McDonalds) on ollut vahva brändi. Mikä on siis kulttuurin merkitys organisaatiolle itselleen?

Organisaatiokulttuurin tehtävänä on ratkaista erilaisia ryhmän perusongelmia. Näitä ongelmia ovat muun muassa organisaation säilyminen ja sopeutuminen jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä sekä sen omien prosessien kehittäminen vastaamaan toimintaympäristön haasteita (Schein 1991, 65). Tämä tarkoittaa sitä, että organisaation jäsenillä täytyy olla yhteinen näkemys organisaation toiminta-ajatuksista ja strategiasta, päämääristä, keinoista päämäärien saavuttamiseksi, keinojen toimivuuden mittaamisesta sekä toimintaa korjaavista strategioista (Schein 1991, 68).

Lisäksi vahva organisaatiokulttuuri helpottaa organisaatiota pysymään sisäisesti eheänä. Silloin organisaatiossa vallitsee mahdollisimman suuri yksimielisyys yhteisestä kielestä ja käsitteistä, ryhmään kuulumisesta, vallan ja arvoaseman käytöstä, läheisyydestä, palkitsemisesta ja rankaisusta sekä ideologiasta. (Schein 1991, 81.) Vahva organisaatiokulttuuri ei kuitenkaan aina ole pelkästään hyvä asia. Mikäli organisaation arvopohja on eettisesti vinoutunut, voi se aiheuttaa ongelmia. Esimerkkejä tällaisista organisaatiokulttuureista ovat vainoharhainen kulttuuri, missä organisaation jäsenet kyttäävät toisiaan ja keskinäinen kilpailu vie henkilöstön kaiken energian tai kyyninen kulttuuri, missä jatkuva muutos ja johtajien vaihtuminen on vienyt työntekijöiltä uskon onnistumiseen. (Aaltonen & Junkkari 1999, 112.)

Uusi tutkimus on osoittanut myös, että organisaatiokulttuurin eettisyydellä on yhteys sairauspoissaoloihin sekä johtajien pysymiseen organisaatiossa. Mikäli organisaatiokulttuurin eettisyys, erityisesti sen pohjalla olevat eettiset arvot, ovat ristiriidassa organisaation henkilöstön eettisen ajatusmaailman kanssa, on sillä vaikutusta henkilöstön sairauspoissaolojen kasvamiseen sekä johtajien siirtymiseen pois organisaatiosta. (Kangas 2016, 86–87.) Tämä tutkimus on kuitenkin toteutettu siviiliorganisaatioissa. Sotilasorganisaation jäsenelle työpaikan vaihtaminen ei ole välttämättä yhtä joustavaa johtuen spesifimmästä koulutuksesta, mikä vastaa ennen kaikkea oman organisaation tarpeisiin.

2.3 Organisaatiokulttuurin tutkiminen

Scheinin mukaan organisaatiokulttuurin syvällinen löytäminen vaatii organisaation ulkopuolisen ja organisaatioon kuuluvan tutkijan yhteistyötä. Ulkopuolisen tutkijan on vaikea ymmärtää kulttuurin kaikkia ilmeneviä semanttisia vivahteita ja käsiteluoikkien yhteyksiä. Ulkopuolisella tutkijalla on myös taakkanaan omat kulttuurin ulkopuolelta pohjautuvat ennakkoluulot, jotka

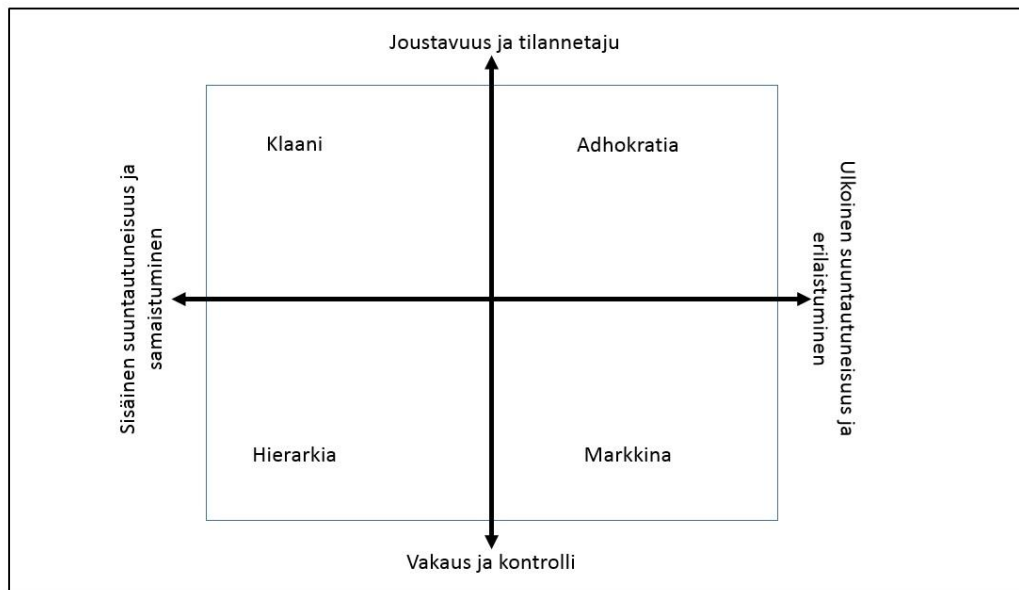
voivat vaikuttaa virheellisesti erilaisten kulttuurin pinnallisten ilmiöiden tulkintaan. Toisaalta kulttuurin sisällä oleva henkilö ei kykene avaamaan kulttuurin perusoletuksia, koska ne ovat muuttuneet hänelle itsestäänselvyyksiksi. (Schein 1991, 126.)

Myös Hofsteden ja Tiilin havainnot tukevat kulttuurissa sisällä toimivan ja kulttuurin ulkopuolisen tutkijan käyttöä organisaatiokulttuurin perusteelliseksi avaamiseksi. Hofstede on todennut, että: ”*Organisaatiokulttuurit ovat kokonaisuuksia (hahmoja) ja vain niiden sisällä toimivat voivat täysin ymmärtää niiden erikoislaadun. Ulkopuolisilta niiden ymmärtäminen vaatii empatia. Useimpien organisaatioiden johtajat elävät kuitenkin ’kovan’ tavaran ja tulosrivin maailmassa ja heillä on vaikeuksia ymmärtää sellaista utuista käsitettä kuin hahmo.*” (Hofstede 1993, 283.)

Tiili (2016, 28) on taas omaa tutkimustaan tehdessään havainnut, että häneen suhtauduttiin paljon myönteisemmin, koska hän oli organisaation ulkopuolinen tutkija. Hän toimi ilman organisaation hänelle käskemää tehtävää tuottaa tietoa tai arvioida työntekijöiden suoriutumista, jolloin hänelle uskallettiin tuoda paremmin esiin epäkohtia tai muita kipeitä asioita. Organisaatiokulttuurin paljastaminen vaatii siis riittävästi ymmärrystä organisaatiosta oikeiden tulkintojen tekemiseksi, mutta myös sen tarkastelua ulkopuolisen silmin, jotta nähtäisiin itsestäänselvyyksien taakse. Organisaation sisäinen tutkija on aina ollut tietoisesti tai tiedostamatta organisaation vaikutuksen alaisena, mikä voi vaikuttaa hänen tulkintoihinsa.

Yksi tapa päästä kiinni organisaatiokulttuurin ytimeen on lähestyä sitä erilaisia ulottuvuuksia tarkastelemalla. Tätä lähestymistapaa ovat käyttäneet muun muassa Schein (2001, 45) ja Hofstede (1993, 270). He ovat listanneet 6–12 merkittävää ulottuvuutta, joiden kautta organisaatiokulttuurin ytimeen on alettu pureutua.

Vaikka heidän lähestymistapansa eri ulottuvuuksien kautta huomioi organisaatiokulttuurin monimutkaisuuden, on ulottuvuuksien määrä kuitenkin rajallinen. Tästä syystä eri ulottuvuuksia tarkastelemalla jää aina jotakin organisaatiokulttuurin kannalta relevanttia sisällyttämättä, kun organisaatiokulttuuria määritellään. Vastatakseen tähän ongelmaan ovat Cameron ja Quinn kehittäneet Kilpalevien arvojen mallin. Mallin tarkoituksena on ollut löytää organisaation tehokkuuteen kaikista eniten vaikuttavat kulttuuriset tekijät. (Cameron & Quinn 1999, 29–30.)



Kuvio 5. Kilpailevien arvojen malli (mukaillen Cameron & Quinn 1999, 32).

Malliin on valittu empiirisen tutkimuksen perusteella neljä ydinarvoa, jotka vaikuttavat kaikista eniten siihen minkälaisen organisaation katsotaan olevan mahdollisimman tehokas. Näistä neljästä ydinarvosta on muodostettu arvoparit, mitkä ovat toistensa vastakohtia tai niiden muuten katsotaan kilpailevan keskenään organisaatiossa. Näitä arvopareja ovat ”sisäinen suuntautuneisuus ja samaistuminen” vs. ”ulkoisen suuntautuneisuus ja erilaistuminen” sekä ”joustavuus ja tilannetaju” vs. ”vakaus ja kontrolli”. Kaksi voimakkaimmin vallalla olevaa arvoa määräävät organisaation kulttuurityypin, mitkä ovat mallissa esitetty laatikon eri kulmissa. Näitä kulttuurityyppejä ovat klaani-kulttuuri, adhokratia-kulttuuri, hierarkia-kulttuuri sekä markkina-kulttuuri. (Cameron & Quinn 1999, 31–33.)

Virta (2009) on käyttänyt Kilpailevien arvojen mallia tutkiessaan Helsinki - Vantaan rajatarkastusyksikön organisaatiokulttuuria. Hän kuitenkin kritisoi Kilpailevien arvojen mallin käyttöä tutkimuksessaan. Hänen mukaansa mallin avulla ei saatu riittävän syvällistä vastausta siihen, minkälainen organisaatiokulttuuri tutkittavassa organisaatiossa oli vallalla. (Virta 2009, 58.) Myös oman havaintoni mukaan malli yksinkertaistaa organisaatiokulttuuria ilmiönä liikaa sekä jättää arvon tarkan määrittelyn tekemättä.

2.4 Yhteenveto

Kaiken kaikkiaan organisaatiokulttuurissa on kyse hyvin kompleksisesta ja monimutkaisesta ilmiöstä johon vaikuttavat todella monet seikat muuan muassa siitä, mikä on vaikuttanut organisaation menestykseen tai ongelmien ratkomiseen. Organisaatiokulttuuriin syväälle pääseminen on tutkijalle erittäin vaativa tehtävä ja parhaaseen lopputulokseen pääseeekin useamman tutkijan yhteistyöllä. Organisaatiokulttuurin tutkimiseen on olemassa useita eri ulottuvuuksia tai malleja. Niiden perusteella tuskin saadaan yhtä oikeaa vastausta, vaan useita eri näkökulmia siihen, minkälaisia kulttuurisia ilmiöitä organisaatiosta on löydettävissä.

Usealle eri mallille tai teorialle näyttäisi löytyvän kuitenkin yksi yhteinen tekijä; arvot. Mitä nämä arvot siis tarkemmin ovat ja mistä ne ovat peräisin? Voiko organisaatiolla olla omia arvoja vai ovatko ne aina vain kompromissi organisaation jäsenten erilaisista arvoista. Voiko niihin vaikuttaa ja millä keinoin vai ovatko ne kerran vahvasti opittuina täysin pysyviä. Tähän aiheeseen perehdyn tutkimukseni seuraavassa luvussa.

3 ARVOT

Edellisen luvun perusteella voidaan todeta arvojen olevan organisaatiokulttuurin perusta ja ydin niin hyvässä kuin pahassa. Tässä luvussa tulen käsittelemään tarkemmin arvon käsitettä. Mitä arvoilla tarkoitetaan ja minkälaisia eri arvoja ihmisillä tai organisaatioilla voi olla. Tämän jälkeen tarkastelen miten arvot eroavat muista läheisistä tai samankaltaisista käsitteistä; asenteista ja normeista. Lisäksi tulen käsittelemään miten arvoilla voidaan johtaa. Tämän jälkeen tarkastelen miten arvoja on aiemmin tutkittu ja miten niitä voidaan tutkia. Viimeisessä alaluvussa käsittelem tarkemmin rajavartiolaitoksen omia arvoja.

3.1 Arvo käsitteenä

Termi arvo voidaan ymmärtää monella eri tavalla. Voidaan puhua, että jollakin esineellä tai asialla on jokin rahallisesti mitattava arvo tai niillä on tunnearvoa. Paljon arvoa omaavasta esineestä tai asiasta puhutaan arvokkaana. Erityisesti sotilasorganisaatiossa henkilölle on aina määrätty oma arvonsa; sotilasarvo, ja mitä korkeampi tämä arvo on, sitä korkeampi asema henkilöllä on organisaation hierarkiassa. Ihminen voi sanoa arvostavansa jotakin hänelle tärkeää ihmistä tai asiaa tai, että jotkin asiat ovat hänelle tärkeitä arvoja. Eri organisaatiot voivat ilmoittaa näkyvästi omat arvonsa. Arvolla siis yleisesti viitataan johonkin positiiviseen ja haluttuun, mutta minkälaisia määritelmiä se on saanut tieteellisessä keskustelussa?

Rokeach (1973, 5) on määritellyt arvon kestäväksi uskomuksena, että jokin tietty tapa toimia tai jokin saavutettu päämäärä on henkilökohtaisesti tai sosiaalisesti tavoitellumpi kuin jokin vastakkainen päämäärä tai tapa toimia. Arvo ei kuitenkaan ole täysin pysyvä, koska tämä estäisi ihmisen arvopohjan kehittymisen (Rokeach 1973, 6). Myös Schwartz (2012, 3–4) on määritellyt arvot uskomuksiksi, jotka vaikuttavat ihmisten tapaan toimia tai siihen mikä on haluttu toiminnan päämäärä. Hofsteden (1991, 199–200) käsityksen mukaan taas uskomukset ja arvot eroavat siinä, että arvoilla kuvataan ihanteita ja uskomukset ovat käsitys siitä, minkä arvellaan olevan totta.

Rokeach ja Schwartz ovat arvon määrittelyssään hyvin samansuuntaisia Clyde Kluckhohnin arvon määritelmän kanssa, jonka Junnola ja Juuti (1993, 22) ovat suomentaneet seuraavasti: ”Arvo on yksilölle tai ryhmälle ominainen, eksplisiittinen tai implisiittinen käsitys toivottavasti, joka vaikuttaa käytettävissä olevien toiminnan muotojen, keinojen tai päämäärien valintaan.” (Junnola & Juuti 1993, 22.)

Arvon tehtävänä on siis määrittää mihin toiminnalla pyritään ja miten sinne päästään. Yksi tapa jakaa arvot tämän näkökulman perusteella, on jakaa ne välinearvoihin ja päätearvoihin. Välinearvoilla viitataan arvoihin, mitkä määrittävät sitä mitkä ovat oikeita ja toivottuja tapoja toimia päämäärän saavuttamiseksi. Välinearvoja ovat esimerkiksi rehellisyys tai loogisuus. Välinearvot määrittävät siis kuinka asiat pitäisi tehdä. Välinearvoa voidaan tarkastella sekä etiikan kannalta sekä tehokkuuden kannalta. Arvon mukaisen toiminnan tulisi olla sekä eettisesti hyväksyttävää, sekä tehokasta. Joissain tilanteissa nämä näkökulmat voivat kuitenkin olla keskenään ristiriidassa. Sinänsä tehokkain tapa toimia ei ole aina eettisestä näkökulmasta oikein. Päätearvoilla viitataan arvon mukaisen päämäärän tavoitteluun. Päätearvot viittaavat siihen miten asioiden pitäisi olla. Päätearvot voivat olla joko yksilön omia arvoja tai jonkin yhteisön itselleen määrittämiä arvoja. (Rokeach 1973, 7–8.)

Airaksinen (1994, 30) taas jakaa arvot välinearvoihin ja itseisarvoihin. Välinearvot saavat arvonsa ainoastaan siitä, että ne edistävät itseisarvon saavuttamista. Itseisarvon hän taas määrittelee sellaisiksi arvoiksi joiden olemassaolo tekee maailmasta hyvän. Itseisarvot voivat olla tavoittelemisen arvoisia oman itsensä takia. Itseisarvo on hyvin läheinen käsite päätearvon kanssa. Rokeach (1973, 12) on käsitellyt päätearvon ja välinearvon välistä suhdetta seuraavasti. Hänen mukaansa yksi välinearvo voi edistää monen päätearvon saavuttamista ja yhden päätearvon saavuttamiseen voidaan tarvita useita välinearvoja. Arvojen määrästä hän kuitenkin toteaa, että ihmisellä voi olla päätearvoja 2–28, mutta välinearvoja hänellä voi olla moninkertainen määrä. Rokeachin (1972, 124) mukaan arvoilla on myös aina jokin tärkeysjärjestys. Myös Helkama (2015, 8) esittää, että arvot voidaan järjestää niiden tärkeyden perusteella. Toiset arvot ovat meille tärkeämpiä kuin toiset ja järjestys tai arvohiearkia on aina henkilökohtainen. Tällä tavoin voidaan myös selvittää ihmisten todellisia arvoja, kun heidät pakotetaan laittamaan asiat tärkeysjärjestykseen.

Helkama (2015, 8) on määritellyt, että ”arvot ovat ihmisen toiminnan abstrakteja, yleisluontoisia, toivottavia päämääriä, jotka ohjaavat hänen valintojaan ja havaitsemisiaan.” Arvoilla ihmiset voivat perustella valintojaan ja arvojen avulla heidän käyttäytymistään voidaan tutkia. Arvoilla ilmaistaan tavoitteita sekä ne määrittävät odotuksia ihmisten väliselle kanssakäymiselle. Persoonallisuudesta poiketen arvot voivat olla tietoisesti valittuja ja ne voivat muuttua iän myötä (Helkama 2015, 8–9). Valinnoissa arvot vaikuttavat muun muassa ammatin valintaan ja on tutkittu, että saman alan ihmisillä on samankaltainen arvomaailma (Helkama 2015, 11).

Aaltonen ja Junkkari (1999) taas lähestyvät arvon määrittelyä paljon yksinkertaisemmin toteamalla, että ”*arvo on asia, jota pidämme tärkeänä*” (Aaltonen & Junkkari 1999, 60). Heidän mukaansa arvot ohjaavat yleisesti kohti tiettyjä päämääriä ja määrittävät, mitkä päämäärät ovat parempia kuin toiset. Organisaatioiden kohdalla arvot ilmaisevat kyseisen yhteisön tahtotilaa. Arvojen tehtävänä on ohjata ihmisiä heidän valinnoissaan. Välillä nämä valinnat voivat olla vaikeita, koska oikein tekeminen ei ole aina mukavaa. (Aaltonen & Junkkari 1999, 60–61.) Arvot eivät muutenkaan aina ole yhdenmukaisia ihmisten toiminnan kanssa, ihmiset voivat ilmaista arvoikseen yleisesti tai jonkin ryhmän kesken kannatettavia ja suosittuja arvoja, mutta kuitenkin toimia arvon vastaisesti joko vapaaehtoisesti tai pakon edessä (Helkama 2015, 14–15).

Arvot voidaan jakaa arkiarvoihin ja eettisiin arvoihin. Arkiarvot ovat nimensä mukaisesti enemmän käytännön toimintaan vaikuttavia arvoja. Ne ovat yksilökohtaisempia, helposti opittavia ja saattavat vaihtua nopeasti tilanteen mukaan. Eettiset arvot ovat enemmän esteettisiä tai sivistysarvoja. Ne ovat vaikeammin omaksuttavia, paljon pysyvämpiä ja yhteisöllisempiä, kuin arkiarvot. Arkiarvot kertovat mikä on käytännöllistä, kun taas eettiset arvot määrittävät mikä on hyvää tai kaunista. Arkiarvot ovat enemmän selitettävissä järjellä ja eettiset arvot tunteella. (Aaltonen & Junkkari 1999, 65–74.)

Aaltosen ja Junkkarin tapa jaotella arvot arkiarvoihin ja eettisiin arvoihin on hyvin samankaltainen kuin jako välinearvoihin ja itseisarvoihin. Arkiarvot kuitenkin muistuttavat määrittelyltään niin käytännön läheisiltä, että onko niiden määrittelylle edes tarvetta? Ovatko arkiarvot edes arvoja vai pelkästään yksilön tapoja toimia ja ajatella joka päivä kohdattavissa tilanteissa.

Myös Kauppinen (2002, 21) lähestyy arvon käsitettä eettisestä näkökulmasta. Hänen mukaansa arvot ovat organisaation eettinen julistus. Arvoilla tuodaan ilmi organisaation ihanteet ja niillä pyritään innostamaan sekä kertomaan mihin organisaatiossa uskotaan. Arvoista saadaan eniten höytyä kun ne voidaan jalostaa normeiksi, jolloin niiden toteutumista voidaan mitata ja ohjata. Organisaation arvot voidaan pääosin sijoittaa neljään eri kategoriaan; 1) taloudelliset arvot 2) asiakasarvot 3) yhteistyöarvot 4) kehitykseen liittyvät arvot (Kauppinen 2002, 76). Kauppisen näkemys arvoista on hyvin suppea sekä yksipuolinen hänen arvon määrittelynsä koskiessa pelkäänsä organisaatioiden arvoja. Se on kuitenkin organisaation arvoja tarkasteltaessa selkeä sekä toimiva ja tuo lisävaloa oman tutkimukseni asetelmaan.

Arvojen syntyyn vaikuttavat monet eri tekijät. Yhtenä arvojen muodostumisen pohjana on pidetty lapsuutta ja kotikasvatusta (Hofstede 1993, 25). Arvojen muodostumiseen vaikuttavat myös harrastukset, työpaikat ja ammatti. Toisaalta arvot vaikuttavat edellä mainittujen seikkojen valintaan. (Aaltonen, Heiskanen & Innanen 2003, 34.) Voidaan siis pohtia kumpi vaikuttaa kumpaan enemmän, ammatin tai harrastuksen valinta arvoihin vai arvot ammatin tai harrastuksen valintaan? Yhden teorian mukaan arvojen takana on aina jonkin asian tarve tai puute. Ihminen arvostaa sitä mitä häneltä puuttuu tai hän tavoittelee ja kokee sen arvokkaaksi mitä hänellä on vain vähän. (Aaltonen & Junkkari 1999, 61; Helkama 2015, 109.) Tälle teorialle on myös omat vastaväitteensä, ihminen jolla on jo paljon valtaa tai rahaa saattaa silti pitää niitä itselleen tärkeinä arvoina (Helkama 201, 110). Tutkimusten mukaan myös kulttuuri, yhteiskunta sekä henkilön persoonallisuus ovat hyvin vahvasti arvojen taustalla vaikuttavina tekijöinä (Rokeach 1973, 326). Tämän lisäksi arvojen muodostumiseen vaikuttavat erilaiset instituutiot kuten kirkko tai uskonto, poliittiset puolueet tai lainvalvontaviranomaiset (Rokeach 1973, 327). Kaiken kaikkiaan arvojen muodostuminen on koko elämän kestävä prosessi, mihin voi vaikuttaa kaikki eri muuttujat, joihin ihminen elämänsä aikana törmää. Ihminen arvoineen ei elä tyhjiössä.

3.2 Asenteet ja sosiaaliset normit

Puhuttaessa arvoista on tärkeää tunnistaa mitkä ovat sen kanssa hyvin läheisiä käsitteitä ja miten ne eroavat arvosta käsitteenä. Tämä on tärkeää, koska näillä eri käsitteillä voi olla hyvin samankaltaisia merkityksiä ja siksi ne tuleekin erottaa toisistaan, jotta tiedetään mistä milloinkin puhutaan.

Asenteen voidaan katsoa eroavan arvosta siten, että asenne vaikuttaa siihen kuinka ihminen suhtautuu useisiin eri uskomuksiin liittyen tilanteeseen tai asiaan. Arvolla taas viitataan yhteen uskomukseen siitä mikä on oikein tai haluttavaa. Tämä tarkoittaa myös sitä, että asenteita voi olla useita tuhansia, omanlaisensa eri asioita kohtaa, mutta arvoja ihmisellä ei ole kuin kymmenkunta. Asenteen ei katsota olevan niin pysyvän kuin arvon. Asenne jotakin asiaa kohtaan voi muuttua helpommin ja siihen vaikuttavat positiiviset tai negatiiviset kohtaamiset kyseessä olevan asian tai tilanteen suhteen. Asenne voi myös olla arvon ulkoinen ilmentymä jotakin asiaa kohtaan. (Rokeach 1973, 18.)

Myös Eaglyn ja Chaikenin (1993, 1–2) määritelmä asenteesta tukee yllä mainittua Rokeachin määritelmää. Heidän mukaansa asenne on psykososiaalinen suuntaus, mikä tulee ilmaistuksi suosimalla tai syrjimällä jotain tiettyä kohdetta. Asennetta ei voi olla ennen kuin yksilö tarkastelee arvioivasti jotain kohdetta ja asenne tarvitsee aina jonkin kohteen. Asenteeseen vaikuttavat tunne-, järki- sekä käyttäytymisperäiset syyt ja asenteet voivat olla opittuja tai ei-opittuja. Näkyäkseen asenteet tarvitsevat aina jonkin havaittavan stimulantin. Asenteen ulospäin näkyminen voi olla jonkin kohteen paheksumista tai hyväksymistä. (Eagly & Chaiken 1993, 1–5.) Maion ja Haddockin (2010, 4) näkemys asenteesta on hyvin samankaltainen. Heidän mukaansa asenne on kokonaisvaltaisen arvioinnin tulos, jostain objektista. Asenne vaikuttaa siihen pidämmekö kyseessä olevasta objektista vai emme.

Yhteenvedona voimme siis todeta, että asenne on jotain paljon pinnallisempaa kuin arvot. Asenteet vaikuttavat siihen pidämmekö jostain henkilöstä tai suosimmeko jotain automerkkiä, kun taas arvot ovat ajattelumme ja toimintamme perustalla olevia tekijöitä. Arvot voivat vaikuttaa asenteisiin, mutta asenteet eivät vaikuta arvoihin.

Miten arvo eroaa sosiaalisesta normista? Rokeachin (1973, 19) mukaan sosiaalisella normilla ja arvolla on kolme merkittävää eroa. Sosiaalisella normilla viitataan pelkästään siihen mikä on toivottavaa käytöstä, kun taas arvolla on myös muitakin merkityksiä. Toisena sosiaalinen normi määrittää mikä on toivottavaa käytöstä juuri siinä tilanteessa, kun taas arvo vaikuttaa käyttäytymiseen tilanteesta riippumatta. Kolmantena Rokeach tähdentää, että sosiaaliset normit eivät ole henkilökohtaisia ja sisäisiä kuten arvot voivat olla, vaan ne ovat aina jonkin yhteisön yhteisesti jakamia ja hyväksymiä.

Bicchierin (2006, 8) mukaan sosiaaliset normit ovat aina kirjoittamattomia sääntöjä joita ei löydy laeista tai kirjoista. Myös hänen mukaansa sosiaaliset normit ovat aina jonkin yhteisön yleisesti hyväksymiä ja käyttämiä, kuten kirjoitetut lait ja säännöt. Muista normeista poiketen sosiaalisten normien rikkomisesta ei seuraa virallisia sanktioita. Sosiaalinen normi on hyvin lähellä arvoa, mutta se vaikuttaa ennen kaikkea ihmisten näkyvään käytökseen. Sosiaalinen normi vaikuttaa siihen miten ihmiset käyttäytyvät ja odottavat muidenkin käyttäytyvän tietyissä tilanteissa (Bicchieri 2006, 42). Bicchierin ja Rokeachin näkemys sosiaalisesta normista on siis hyvin samankaltainen. Sosiaalinen normi vaikuttaa ihmisten käyttäytymiseen ja odotuksiin muiden käyttäytymisestä tilannesidonnaisesti, kun taas arvot menevät syvemmälle ja vaikuttavat taustalla jokaisessa tilanteessa.

3.3 Arvojohtaminen

Arvoilla voidaan myös johtaa. Yksi näkökulma arvojohtamiseen on se, että johtajan tehtävä on saada johdettavien huomio haluttujen arvojen omaksumiseen ja tätä kautta johdettavat myös muuttavat käyttäytymistään arvojen mukaiseksi. Käyttäytymisen muutoksen perusteella taas saavutetaan haluttu lopputulos. Arvojohtaminen on erityisen hyvä työkalu, kun organisaatiota kohtaa jokin iso muutos. Arvojohtaminen asettaa johtajalle haasteen, koska pelkkä arvojen ilmaisuus ei riitä. Johtajan on kyettävä avaamaan arvojen merkitys ja osattava tulkita niitä alaisilleen organisaatiolle edullisella tavalla, jokapäiväisen toiminnan kannalta. Tällöin johtaminen tapahtuu suurimmaksi osaksi tiedostamattomalla alueella johdettavien mielessä. Arvojohtamisen onnistuminen edellyttää organisaatiolta positiivista sosiaalista todellisuutta, vuorovaikutusta ja yhteisten perusolettamusten kehittymistä. (Silen 2006, 89.)

Aaltonen ja Junkkari lähestyvät arvojohtamista enemmän eettisen johtajuuden näkökulmasta. Heidän mukaansa arvojohtamisen olennainen ulottuvuus on johtajan eettinen toiminta. Hyvä arvojohtaja ei ole pelkästään rationaalinen päätöksentekijä, vaan hän myös pohtii omien päätöstensä muita vaikutuksia. Arvojohtajuuteen kuuluvat perinteiset eettiset periaatteet kuten esimerkki, rehellisuus, lahjomattomuus ja integriteetti. Hyvä arvojohtaja toimii itse omien arvojensa mukaisesti. Arvojohtaminen ei kuitenkaan ole pelkkiä pehmeitä arvoja, vaan hyvän johtajan on kyettävä myös tarvittaessa nopeisiin ja vaikeisiin päätöksiin. Arvojohtajan tehtävä on

myös tunnistaa ja ymmärtää organisaatiossa vallitsevat arvot. Arvojohtaja pyrkii erilaisten organisaatiossa pinnalle nousevien arvojen joukosta tunnistamaan organisaation toimintaa edistävät arvot ja vahvistamaan niitä. (Aaltonen & Junkkari 1999, 273–285.)

Kauppinen (2002, 40–41) näkemys on samankaltainen Aaltosen ja Junkkarin kanssa. Kauppinen korostaa arvojohtamisessa aitoutta. Johtajien on aidosti oltava määritettyjen arvojen takana ja arvojen on oltava näkyvissä päivittäisessä johtamisessa, jotta ne hyväksytään ja ne siirtyvät osaksi muutakin toimintaa. Aitouden lisäksi hän tuo esiin arvojen mittaamisen tärkeyden. Kauppinen mukaan organisaatioissa, joissa arvoja on mitattu, on ne myös saatu jalkautettua kaikista parhaiten. (Kauppinen 2002, 40–41.) Kauppinen näkemys arvojohtamisesta on kuitenkin paljon laajempi. Kauppinen liittää arvot visiotason johtamiseen, missä määritellään mikä on organisaation tahto ja pitkän aikavälin tavoite. Arvojen tehtävänä on olla määrittämässä organisaation tahtoa ja ankkuroida visio käytännön toimintaan (Kauppinen 2002, 49–50). Tällöin arvojohtaminen on osa johtamisen jokaista tasoa yksilötason toiminnasta aina strategisen tason johtamiseen (Kauppinen 2002, 57). Organisaatioissa olisi tärkeämpää uusien arvojen sijaan, tunnistaa jo olemassa olevat arvot ja antaa niille tavoitteellinen sisältö. Uusien arvojen määrittely tai niiden keksiminen yleensä johtaa arvojen huonoon jalkautumiseen, vaikka arvot sinällään olisivat hyviä ja tavoittelemisen arvoisia (Kauppinen 2002, 95–97). Erittäin laajasti tulkittuna arvojohtamisen katsotaan olevan kaikkea sitä, mikä on eettisesti hyvää johtamista. Tällöin johtaja pyrkii tunnistamaan omat arvonsa sekä tavoittelee ylipäätään parempaa itsetuntemusta. Johtaja pyrkii olemaan henkistä kasvua hakeva ja eettisesti oikeita ratkaisuja tekevä itseohjautuva persoona. (Aaltonen, Heiskanen & Innanen 2003, 186.)

Silenin näkemyksen mukaan johtajan rooli arvojohtajana on enemmän syöttää alaisilleen toimintaa edesauttavia arvoja. Hänen näkemyksessään korostuu se, että arvot valjastetaan palvelemaan organisaatiota. Aaltosen ja Junkkarin sekä Kauppinen käsityksessä arvojohtamisessa korostuvat taas enemmän johtajan oma arvojen mukainen toiminta sekä hänen kykynsä tunnistaa jo olemassa olevat arvot ja ohjailla niitä haluamaansa suuntaa. Molemmat tulkinnat ovat mielestäni järkeviä. Itse vielä korostaisin sitä, että arvojohtamisessa arvojen olemassa olosta ja tiedostamisesta on myös oltava selkeää höytyä niin johdettaville kuin johtajille. Tällöin ne eivät jää pelkäksi sanahelinäksi. Yhteenvetona voitaneen todeta, että käsittelytavasta huolimatta aina kun organisaatio, jollain tavalla tietoisesti tai jopa tiedostamattaan, huomioi toiminnassaan arvot tai pyrkii vaikuttamaan omiin tai jäsentensä arvoihin millä keinoilla tahansa, voidaan puhua

arvojohtamisesta. Tästäkin käsitteestä, kuten johtamisen peruskäsitteistä leadershipistä ja managementistä voi olla monta tulkintaa ja ne kaikki ovat yhtä oikeita tai väärä koska ne ovat ihmisten luomia merkityksiä.

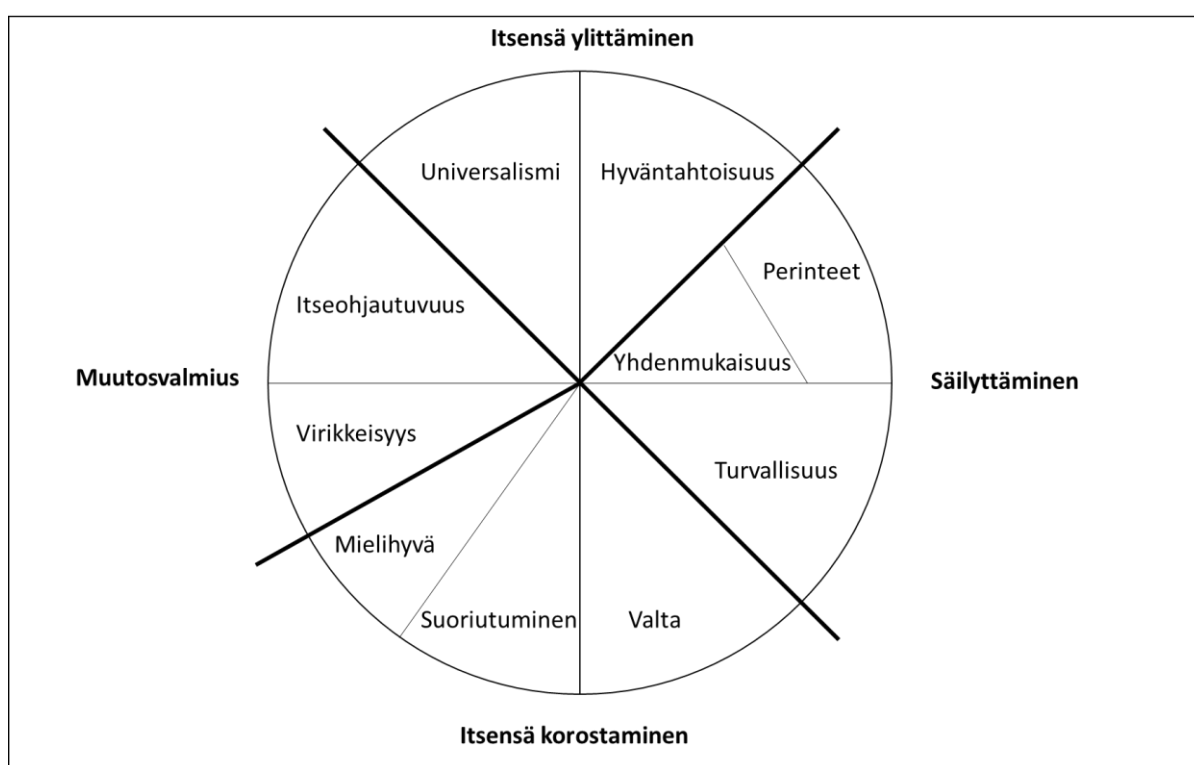
3.4 Arvojen tutkiminen

Arvojen tutkimista voidaan lähestyä kahdesta eri näkökulmasta. Ensimmäkin voidaan pohtia kuinka ihminen tai organisaatio pystyy löytämään ja käsittelemään omia arvojaan. Tällöin voidaan puhua eräänlaisesta arvoprosessista. Toinen näkökulma on arvojen tieteellinen tutkiminen. Sinänsä ei ole kyse eri asioista, myös arvoprosessi voidaan toteuttaa tieteellisin menetelmin tai jo toteutettua arvoprosessia voidaan tarkastella tieteellisestä näkökulmasta.

Perinteisesti arvojen tieteellinen tutkiminen on nojannut vahvasti määrälliseen tutkimukseen. Yksi tehokas tapa tutkia ihmisten arvoja, on käskeä tutkimuksen kohteena olevat laittamaan asioita järjestykseen sen mukaan miten tärkeinä he niitä pitävät. (Rokeach 1973, 27.) Tätä menetelmää on käyttänyt muun muassa Rokeach (1973) omassa tutkimuksessaan. Ennen arvojen laittamista järjestykseen on kuitenkin täytynyt selvittää, mitä arvot ovat. Tähän Rokeach kokosi useita erilaisia arvoilmauksia monista eri lähteistä. Arvoilmaisut hän kirjoitti korteille ja samaa merkitsevät arvot laitettiin samaan pinoon koeryhmän toimesta. Näin hän sai kaksi arvoluetteloa, joita käytettiin varsinaisessa tutkimuksessa tärkeysjärjestykseen laitettavina arvoina. Vastaavaa menetelmää on käytetty myös Suomessa vuosien 1975 ja 2007 välillä tehdyissä useissa arvotutkimuksissa (Helkama 2015, 80–81).

Luettelomaisen arvojärjestyksestä tutkivan otteen sijaan Shalom Schwartz käytti omassa tutkimuksessaan erilaista menetelmää. Hän oli kuvannut useita erilaisia toivottavia asiantiloja sekä tapoja toimia arvoilmaisuuina. Tutkittavien oli pitänyt pisteyttää kukin arvoilmaisuus sen mukaan, kuinka ohjaavana periaatteena he kokivat sen omassa elämässään (Schwartz 2012, 10). Toisena kyselymenetelmänä hän kuvasi tutkittaville erilaisia ihmisiä, joita leimasivat tietyt arvot ja tutkittavien piti ilmaista, kuinka paljon he pitäisivät kyseisestä ihmisestä (Schwartz 2012, 11). Tutkimusten tuloksena Schwartz päätyi esittämään kymmenen erilaista perusarvoa, joiden alle kaikki arvot voidaan luokitella, kehämäisenä kaksikulotteisena järjestelmänä. Kehämäisessä järjestelmässä kehällä olevaa arvoa tärkeänä pitävä henkilö pitää todennäköisesti kyseisen arvon

vieressä olevia arvoja myös tärkeinä sekä niiden taustalla olevat motiivit ovat samat. Taas lähellä tärkeitä arvoja vastapäätä olevaa arvoa kyseinen henkilö ei tutkimuksen mukaan pidä niin tärkeänä. Schwartzin mukaan kymmenen perusarvoa ovat; 1) valta 2) suoriutuminen 3) mielihyvä 4) virikkeisyys 5) itseohjautuvuus 6) universalismi 7) hyväntahtoisuus 8) perinteet 9) yhdenmukaisuus 10) turvallisuus. Näiden lueteltujen arvojen taustalla on järjestelmän toinen ulottuvuus, mikä toimii arvoja yhdistävänä yläkäsitteenä. Näitä yläkäsitteitä ovat: 1) itsensä ylittäminen 2) säilyttäminen 3) itsensä korostaminen 4) muutosvalmius. (Schwartz 2012, 8–10.) Toisiaan lähellä ja vastakkain olevat arvot ja niiden taustalla olevat yläkäsitteet on esitetty kuviossa 6.

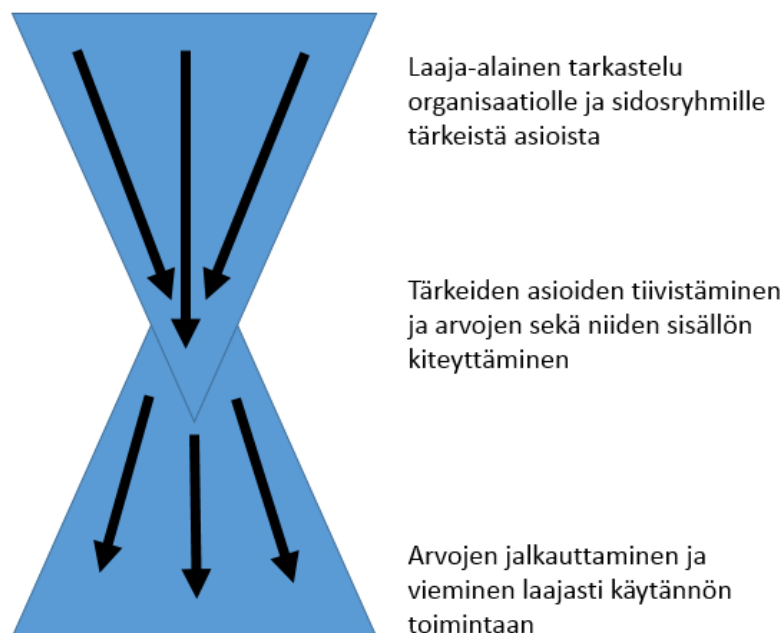


Kuvio 6. Schwartzin kehämäinen arvojärjestelmä (mukaillen Schwartz 2012, 9).

Schwartzin kehämäistä arvojärjestelmää on kritisoitu karkeasyiseksi sekä liian yleistäväksi, mikä aiheuttaa sen, että joitain keskeisiä arvoja jää järjestelmän ulkopuolelle. Myös joidenkin vierekkäisten arvojen yhteyttä on epäilty niin intuitiivisin kuin tilastollisin perustein. (Helkama 2015, 92–97.)

Omien arvojen tunnistaminen ei ole välttämättä helppo tehtävä, koska arvot eivät yleensä toimi tiedostavalla tasolla ihmisen mielessä. Yksilön pyrkiessä selvittämään omia arvojaan on hänen hyvä pohtia valintojaan, rahan- tai ajankäyttöään arvojen selvittämiseksi. Lisäksi on olemassa erilaisia valmiita arvotestejä tai -pelejä millä yksikö voi pyrkiä pääsemään selville omista arvoistaan. (Aaltonen & Junkkari 1999, 131–133.) Arvotestit voivat esimerkiksi perustua kyselyyn, mikä antaa tuloksena valmiin arvojärjestyksen tai muuten ilmaista henkilölle tärkeimmät arvot (Aaltonen & Junkkari 1999, 134; Helkama 2015, 238–242).

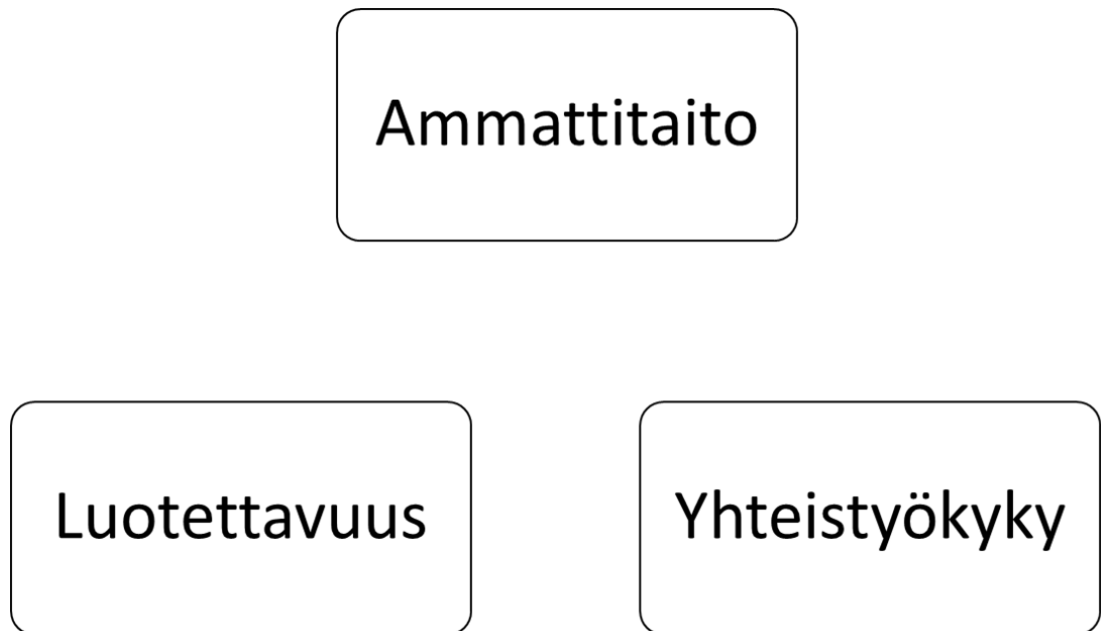
Yrityksen lähtiessä määrittämään itselleen arvoja voidaan puhua arvoprosessista. Arvoprosessi voi olla organisaatiossa osana suurempaa strategian ja vision luomista tai pelkästään yrityksen arvojen määrittystä varten suoritettu. Parhaimmillaan arvoprosessi ei pääty arvojen määrittelyn jälkeen, vaan arvoista käytävä keskustelu on organisaatiossa jatkuvaa. (Aaltonen & Junkkari 1999, 229–230.) Arvoprosessissa tulisi ottaa huomioon organisaation sisäinen ja ulkoinen toimintaympäristö mahdollisimman laajasti. Siinä tulisi huomioida muun muassa organisaation missio, visio, strategia, sen henkilöstön arvot, organisaatiokulttuuri, johtajuus, historia ja toimiala. Arvoprosessi voidaan toteuttaa tavanomaisin projektinhallinnan menetelmin, mikä alkaa nykytilan analyysillä ja suunnitelman laatimisella. Prosessin aikana voidaan pitää erilaisia aivoriihiä tai työpajoja, joissa pyritään löytämään organisaation tahtotila ja eri vaihtoehtoja organisaation arvoiksi. Lopuksi pyritään määrittelemään organisaation arvot kolmesta viiteen keskeisimpään arvoon sekä löytämään yhteinen tulkinta niille. (Aaltonen & Junkkari 1999, 235–236.) Arvoprosessia on kuvattu muun muassa tiimalasina (kuvio 7.). Ensin prosessissa käsitellään organisaatiolle ja sidosryhmille tärkeitä asioita mahdollisimman laajasti. Tämän jälkeen ne kiteytetään kaikista tärkeimpiin arvoihin ja pyritään löytämään niille yhteinen sisältö. Arvojen määrittelyn jälkeen ne pyritään jalkauttamaan mahdollisimman laajasti osaksi organisaation jokapäiväistä toimintaa. (Aaltonen, Heiskanen & Innanen 2003, 131.)



Kuvio 7. Arvoprosessi (mukaillen Aaltonen, Heiskanen & Innanen 2003, 131).

Toisen näkemyksen mukaan arvojen määrittäminen pitäisi antaa pelkästään organisaation johdolle, samalla tavoin kuin organisaation vision ja strategian määrittely muutenkin. Tätä perustellaan sillä, että arvojen määrittely on osa johtamista eikä demokraattinen valinta. (Kauppinen 2002, 157.) Arvoprosessi ei saa jäädä pelkästään arvojen määrittelyyn tai olemassa olevien arvojen tunnistamisen tasalle, vaan arvot tulisi myös jalkauttaa ja viedä osaksi jokapäiväistä toimintaa. Jalkauttamisessa tärkeää on muistaa miksi arvot on ylipäätään määritelty sekä niiden yhteinen tulkinta tulisi olla kaikilla tiedossa. Tähän voidaan käyttää erilaisia koulutuksia tai keskustelutilaisuuksia sekä organisaation sisäistä viestintää. Myös organisaation johdon arvojen mukainen esimerkillinen toiminta on tärkeä osa arvojen jalkauttamista. (Aaltonen & Junkkari 1999, 235–236.) Arvoista voidaan jalkauttamisvaiheessa muodostaa organisaation credo eli julistuksen omainen arvojen kiteytys tai eettinen manifesti, jolla selkeytetään arvoja sekä organisaation uskomuksia oikeasta ja väärästä organisaation jäsenille. (Kauppinen 2002, 169–171.)

3.5 Rajavartiolaitoksen arvot



Kuvio 8. Rajavartiolaitoksen arvot (mukaillen www.raja.fi).

Rajavartiolaitoksen arvot otettiin käyttöön maaliskuussa 2005 hieman yli puolivuotta kestäneen arvoprosessin jälkeen. Arvoprosessissa olivat mukana rajavartiolaitoksen esikunta sekä hallintoyksiköt. Arvoprosessin perusteella arvoiksi valikoituivat luotettavuus, yhteistyökyky sekä ammattitaito. Varsinaisten arvojen lisäksi jokaiseen arvoon liitettiin sisältökuvaus siitä, mitä kyseisellä arvolla tässä yhteydessä tarkoitetaan. Jokainen sisältökuvaus on jaettu kolmeen eri ulottuvuuteen, mitkä ovat määritelty tarkemmin sisältökuvauksissa. Arvojen perustana ovat olleet kansalliset ja kansainväliset turvallisuustarpeet sekä meripelastus- ja rajaturvallisuusasiantuntijuus. Arvoilla on haluttu korostaa sitä, että rajavartiolaitoksen toiminnan on oltava mahdollisimman oikeata, eettisesti kestäviä sekä yhteiskuntaa ja Euroopan unionia hyödyttäviä. (Sisäasiainministeriö 2005.) En ole tässä tutkimuksessa pureutunut syvällisesti tämän vuosituhannen alussa tehdyn arvoprosessin toteutukseen, koska kymmenen vuotta sitten tapahtuneen prosessin sijaan olen omassa työssäni enemmän kiinnostunut näiden arvojen nykytilasta, siitä miten ne on tällä hetkellä ymmärretty ja miten ne näkyvät rajavartiomiesten työssä.

Sisältökuvaukset sekä arvot ovat säilyneet muuttumattomina tämän reilun kymmenen vuoden ajan. Arvot ja niiden sisältökuvaukset on luettavissa tänä päivänä esimerkiksi rajavartiolaitoksen internet-sivuilla (www.raja.fi) ja arvot ovat osa rajavartiolaitoksen strategiaa (Rajavartiolaitoksen strategia 2022). Lisäksi arvot löytyvät jokaisen rajavartiolaitoksen virkatietokoneen taustakuvasta.

3.5.1 Ammattitaito

Arvojen sisältökuvauksessa ammattitaidolla arvona on haluttu ensimmäisenä korostaa tehtävien vaatimien erityistaitojen ja tietojen osaamista. Tähän kuuluu, että rajavartiolaitoksessa tunnetaan voimassa oleva lainsäädäntö sekä toimivaltuudet. Rajavartiolaitoksessa pidetään yllä työkykyä sekä osataan riskien tunnistaminen ja hallinta. Lisäksi on haluttu korostaa eri toiminta-alueiden, välineiden ja kaluston osaamista. Myös eri olosuhteissa (maa, meri ja ilma) toimiminen on osa ammattitaitoa. Toinen ammattitaidon kokonaisuus on toiminnan taloudellisuus, tehokkuus ja ennaltaehkäiseväisyys. Tämä tarkoittaa sitä, että toiminnan perusteet, päämäärät ja tavoitteet ovat tiedossa. Tavoitteeseen päästään nopeasti ja turvallisesti. Tehtävät suoritetaan laadukkaasti, tunnollisesti ja toiminnan vaikutukset tiedostaen. Ammattitaidon kolmas ulottuvuus on osaamisen ja oman alan kehittäminen. Tähän ulottuvuuteen kuuluu myös ammattitilpeys, myönteisyys ja innostuneisuus omasta työstä sekä oma-aloitteisuus. (Sisäasiainministeriö 2005.)

3.5.2 Luotettavuus

Luotettavuudella arvona on haluttu ensimmäisenä tuoda esiin, että rajavartiolaitoksessa ollaan ehdottoman rehellisiä ja oikeudenmukaisia. Tähän ulottuvuuteen kuuluu ihmisarvon kunnioitus, yksityisyydensuoja ja perusoikeuksista ja luonnosta huolehtiminen. Myös toiminnan ja ratkaisujen eettisyyttä sekä säännösten mukaisuutta on haluttu korostaa tasapuolisuutta ja yhdenvertaisuutta unohtamatta. Toisena ulottuvuutena luotettavuudessa on esimerkillisyys työssä ja vapaa-aikana. Tässä ulottuvuudessa on tuotu esiin vastuunkantaminen ja lahjomattomuus. Lisäksi on haluttu korostaa luottamusta herättävää esiintymistä ja vilpittöntä toimintaa. Tekojen on myös vastattava sanoja. Kolmas luotettavuuden ulottuvuus on rajavartiolaitoksen saatavuus hädän hetkellä. Tämä tarkoittaa sitä, että kalusto ja välineet ovat toimintakuntoisia ja tarkoitukseen soveltuvia. Rajavartiolaitoksessa ollaan auttamishaluisia ja olemme tavoitettavissa aina.

Luotettavuuteen kuuluu myös määräysten ja annettujen ohjeiden noudattaminen sekä virheisiin ja epäkohtiin puuttuminen. (Sisäasiainministeriö 2005.)

3.5.3 Yhteistyökyky

Yhteistyökyvyllä on haluttu ensimmäisenä ulottuvuutena tuoda esiin rajavartiolaitoksen sisäinen sekä sidosryhmien välinen keskinäiseen luottamukseen ja avoimuuteen perustuva toiminta. Tähän ulottuvuuteen kuuluu annettujen lupauksen pitäminen ja toisten arvostaminen. On myös haluttu tuoda esiin hyvän työilmapiirin, rajamieshengen ja perinteiden ylläpitäminen. Yhteistyökykyyn kuuluu myös asiakkaiden kunnioittaminen. Yhteistyökyvyn toinen ulottuvuus on viestinnän avoimuus, luotettavuus ja ennaltaehkäisevyys. Tällä tarkoitetaan sitä, että asiakkaat, sidosryhmät sekä oma henkilöstö saavat ajoissa tarvittavat tiedot ja neuvot. Myös palvelualttius, virheiden myöntäminen ja provosoitumattomuus kuuluvat hyvään yhteistyökykyyn. Yhteistyökyvyn kolmas ulottuvuus on ennakkoluulottomuus ja joustavuus. Tähän ulottuvuuteen kuuluu toisten mielipiteiden kunnioittaminen ja yhdessä tekeminen. Ratkaisuja etsitään innostavasti ja kannustaen. Tarvittaessa on myös kyettävä joustamaan tilanteen niin vaatiessa. (Sisäasiainministeriö 2005.)

3.6 Yhteenveto

Arvot ovat siis hyvin subjektiivinen ja monitulkintainen käsite. Yksinkertaisimmillaan ihminen voi pitää arvoinaan niitä asioita, joita hän pitää tärkeinä tai joita hän tavoittelee. Arvoihin sisältyy myös vahva eettinen näkökulma. Arvot voivat kertoa siitä, mikä on oikein ja mikä väärin. Voidaan puhua itseisarvoista tai päätearvoista, joilla viitataan johonkin mikä on tavoittelemisen arvoista ja ylevää tai välinearvoista, joilla viitataan keinoihin, mitkä johtavat itseisarvon tai päätearvon saavuttamiseen. Arvoja voidaan siis pitää myös eräänlaisina ihanteina. Arvot voivat olla jonkin yksilön omia sisäisiä arvoja tai jonkin yhteisön yhteisesti hyväksymiä yleisempiä arvoja. Yhteisön arvoilla voidaan viestiä siitä mikä on yhteisössä käytöksen yleinen toivottava peruslähtökohta ja mitkä ovat yhteisön pelisääntöjen eettinen pohja.

Arvojen syntyyn vaikuttaa ensimmäisenä ihmisen kotikasvatus. Se millaisia asioita hän kokee lapsuudessaan arvostettavan, luovat pohjan arvojen syntymiselle. Ympäristö, missä ihminen kasvaa vaikuttaa eri instituutioineen ja uskontoineen arvojen muodostumiseen. Arvoihin voivat

vaikuttaa myös ihmisen opiskelu- ja työympäristö sekä harrastukset. Myös jonkin asian puuttuminen tai vähäisyys voi tehdä siitä arvokkaan ja lopulta arvon. Laajasti katsottuna kaikki kokemukset ja tilanteet muokkaavat jatkuvasti ihmisen arvomaailmaa. Arvojen ollessa kyseessä muutos ei kuitenkaan tapahdu nopeasti vaan asian ollakseen arvo, on se syvälle juurtunut ihmisen mieleen ja moraalisiin. Arvot näkyvät ihmisten valinnoissa ja toiminnassa. Arvot sijaitsevat ihmisen tiedostamattomalla tasolla ja niihin voi päästä käsiksi erilaisilla testeillä, keskustelulla tai tarkastelemalla omia toimiaan ja valintojaan.

Organisaatiossa arvoja voidaan käyttää kertomaan mitä organisaatiossa arvostetaan ja tavoitellaan. Arvot voivat olla johdon työkalu, jolla kerrotaan mikä on organisaatiossa toivottavaa käytöstä ja eettisesti hyväksytyt tapat toimia. Arvoja voidaan käyttää yhteisten tavoitteiden ja vision luomiseen ja niiden saavuttamisen sitouttamiseen. Arvot on usein ilmaistu organisaation strategiassa tai visiossa, mutta hyvin jalkautettuna ne vaikuttavat organisaation jokaisella tasolla. Arvot voidaan määrittellä joko organisaation johdon toimesta tai yhteisen arvoprosessin kautta. Arvojen perusta tulisi kuitenkin kummassakin tapauksessa olla jo olemassa. Arvot eivät synny käskettynä tyhjältä, vaikka olisivat kuinka yleisiä ja tavoittelemisen arvoisia.

4 TUTKIMUKSEN METODOLOGIA JA TOTEUTUS

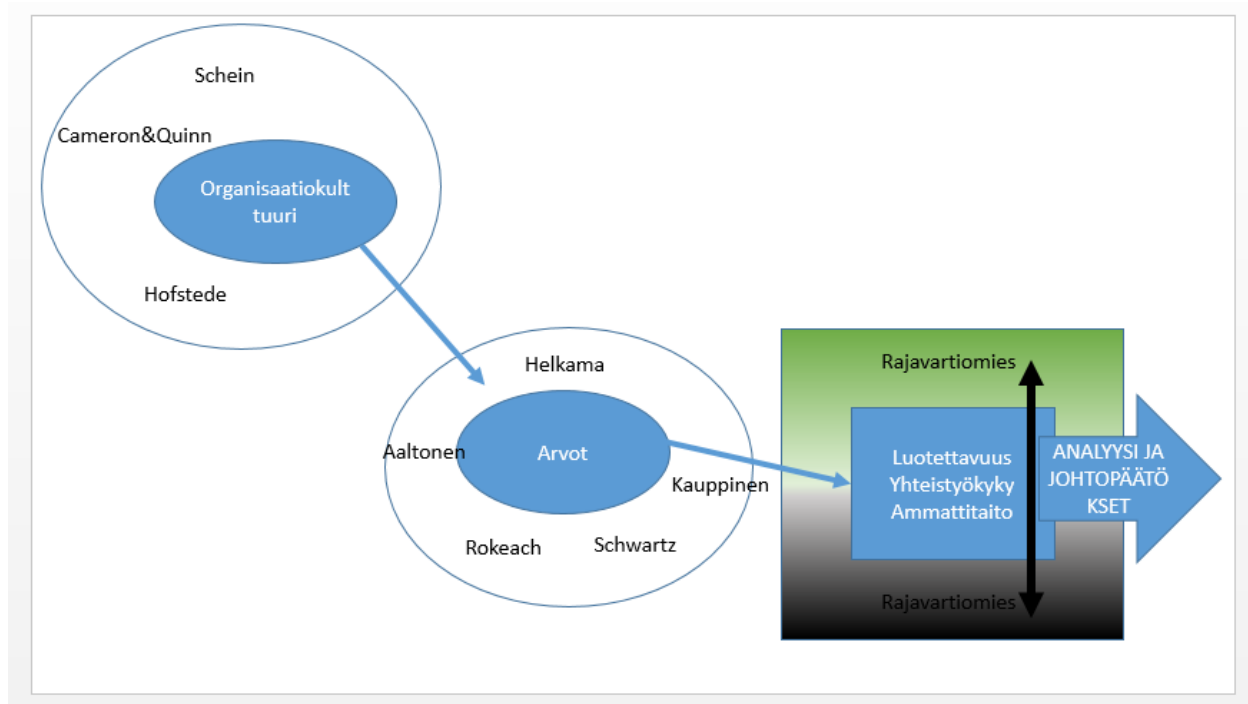
4.1 Laadullinen tutkimus ja tutkimusasetelma

Termiä ”laadullinen tutkimus” voidaan useamman lähteen mukaan pitää hyvin laajana kattokäsitteenä monelle eri tavalle lähestyä tutkittavaa asiaa (mm. Tuomi & Sarajärvi 2009, 9; Metsämuuronen 2001, 9; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 153; Lichtman 2011, 249). Erilaisia synonyymejä laadulliselle tutkimukselle ovat mm. kvalitatiivinen tutkimus, kenttätutkimus, toiminta tutkimus, naturalistinen tutkimus, vaihtoehtoinen paradigma, ihmistieteellinen tutkimus, pehmeä tutkimus, ymmärtävä tutkimus ja tulkinnallinen tutkimus (Tuomi & Sarajärvi 2009, 10–11).

Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran sekä Metsämuurosen mukaan laadullisessa tutkimuksessa korostuu se, että ollaan kiinnostuneita yksittäisen toimijan kokemuksista tai hänen ymmärryksestään jostain ilmiöstä. Vaikka laadullisessa tutkimuksessa tutkijan asema on korostunut, myös tutkittavien ääni ja näkökulmat halutaan tuoda korostetusti esille. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 155; Metsämuuronen 2001, 14.)

Tuomen & Sarajärven mukaan laadullisessa tutkimuksessa tarvitaan aina teoria tai teoreettinen viitekehys. Riippuen lähestymistavasta, teorian tai viitekehysten tehtävä on kuvata tutkittavaan kohteeseen tai ilmiöön liittyviä käsitteitä ja niiden välisiä merkityssuhteita. Lisäksi teoriaa tarvitaan käytettävien menetelmien, tutkimuksen etiikan, luotettavuuden sekä koko tutkimuskokonaisuuden ja asetelman jäsentämiseen. Jotta työllä olisi tutkimuksen status, täytyy sen olla osittain teoreettinen, vaikka siinä olisi vahvasti mukana empiiristä aineistoa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 18–19.)

Teorian tai viitekehysten tehtävänä on myös nostaa aineistosta esille tutkimuksen kannalta oleellista tietoa, josta voidaan tehdä tutkimuksen kannalta tärkeitä johtopäätöksiä. Alasuutari puhuu havainnoista ja johtolangoista joita tarkastellaan vain ja ainoastaan tietystä näkökulmasta eli teoreettisesta viitekehyksestä. Viitekehysten avulla pyritään pääsemään havaintojen taakse, eli siihen mitä esimerkiksi jokin haastateltava on todella tarkoittanut. Näiden havaintojen tuottamien johtolankojen avulla tutkija pyrkii johtopäätöksiin ja tutkimuksen kannalta oleellisiin tuloksiin. (Alasuutari 1994, 68–69.)



Kuvio 9. Tutkimusasetelma

Omassa tutkimuksessa on mielestäni mielekkäämpää puhua tutkimusasetelmasta (kuvi 9), minkä yhden osan muodostaa teoreettinen viitekehys. Tutkimusasetelmani on rakentunut siten, että olen ensin perehtynyt organisaatiokulttuurin käsitteeseen ja siihen liittyviin teorioihin. Tämän perusteella olen todennut, että organisaatiokulttuurin yksi keskeinen määrittävä tekijä ovat arvot. Tämän jälkeen olen perehtynyt erilaisiin arvoja käsitteleviin teorioihin ja kirjallisuuteen. Nämä muodostavat tutkimukseni teoreettisen viitekehysten, minkä avulla analysoin ja tulkiten tutkimukseni empiiristä aineistoa. Tutkimukseni empiirisessä osassa tutkin rajavartiomiesten käsityksiä rajavartiolaitoksen arvoista, niiden toteutumisesta sekä rajavartiomiesten käsityksiä arvoista yleisesti. Tutkimukseni toteutettiin kahdessa eri työyksikössä, jotka käyttävät päivittäisessä työssään erilaisia virkavaatteita. Tausta-ajatuksena tutkimusasetelmassani on, että jos ihmiset poikkeavat toisistaan tehtävissään ja käyttämillään virkavaatteilla, poikkeavatko he toisistaan ajatuksissaan ja ymmärryksessään arvoista.

Omassa tutkimuksessani nousee selkeästi esiin laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Tutkittava joukko on suhteellisen pieni ja se on tiettyjen ennakkokriteerien perusteella valittu. Tutkimuksessani olen kiinnostunut heidän käsityksistään arvoista ja niiden näkymisestä päivittäisessä työssä. Tutkimuksessani pyrin tuomaan haastateltavien näkemykset esiin, samalla kuitenkin tiedostaen oman aseenteeni tutkittavaan ilmiöön liittyen. Tutkimukseni ei tule sisältämään hypoteeseja tai koe-asetelmaa. Tällä perusteella tutkimukseni tulee siis selkeästi olemaan laadullinen tutkimus.

4.2 Tieteenfilosofia ja tutkimusote

Tiede etsii totuuksia, mutta mikä on totta? Matematiikassa ja luonnontieteissä totuuden ja tiedon määrittelyä pidetään selkeämpänä (esim. Sirén 2010, 15), mutta erityisesti ihmistieteissä, kuten johtaminen, totuuden määrittely on paljon monimutkaisempaa. Ihmisten uskomukset, asenteet ja arvot vaikuttavat monesti siihen mitä pidetään totena. Tieteellä voidaan kumota monia uskontoihin liittyviä totuuksia, mutta silti jotkut eivät suostu niitä hyväksymään. Osittain juuri tästä syystä itse haluan tutkia ihmisten arvoja ja sitä mitä he pitävät arvokkaana. Oikein tehtynä tutkimukseni ei voi tuottaa väärää tulosta tai epätotuuksia, koska tutkittavat päättävät itse mikä heistä on arvokasta ja tärkeää, sekä mikä taas ei.

Tutkimuksessani pyrin etsimään merkityksellisiä ilmiöitä (arvot sekä ymmärrys organisaation arvoista) ja kuvailemaan niitä. Tutkijana en ole täysin objektiivinen, koska olen osa tutkittavaa organisaatioita ja näin tutkittavan kohteen sisällä. Tutkimukseni kohteiden eli arvojen merkitykset ovat ihmisten muovaamia. (Sirén 2015.)

Kuvailun lisäksi pyrin myös ymmärtämään mitä ilmiön, eli omassa tutkimuksessani arvojen, taustalla on ja mistä ilmiössä on kyse. Ymmärtävää ja tulkitsevaa tutkimusta kutsutaan hermeneutiikaksi. Asioiden ymmärtämiseen liittyy aina jonkinasteinen esiymmärrys tutkittavasta kohteesta. Tutkijan perehtyessä tutkittavaan kohteeseen esiymmärrys laajenee ymmärrykseksi ja tulkinnaksi. Tutkijan jatkaessa työtään uusi ymmärrys muuttuu jälleen uudeksi ymmärrykseksi ja näin tutkimus sekä tutkijan ymmärrys kehittyy. Tätä ilmiötä nimitetään hermeneutiseksi kehäksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 35.)

Sanana ”hermeneutiikka” juontuu antiikin Kreikan jumalten sanansaattajasta Hermeksestä ja kreikan kielen sanasta *tekhne*, joka tarkoittaa taitoa. Hermeneutiikassa on siis kyse julistamisen, tulkitsemisen ja ymmärtämisen taidosta. Hermeneutiikassa pyritään ymmärtämään ja selittämään jokin vaikeaselkoinen asia siten, että kaikki ymmärtävät sen paremmin. (Gadamer 2004, 40.)

Gadamer on verrannut hermeneuttista kehää vieraan kielen oppimiseen. Jotta vieras lause ymmärretään oikein, on se ensin jäsennettävä oikein. Oikein jäsentämistä taas ohjaa aiemmasta tekstistä nousseet merkitysodotukset, joita on tarvittaessa korjattava siten, että lause on näkemykseltään yhdenmukainen. Ymmärtäminen on onnistunut oikein silloin kun yksi sana sopii lauseeseen ja lause sanoihin. ”*Kokonaisuus tulee ymmärtää yksittäisestä ja yksittäinen kokonaisuudesta*”. (Gadamer 2004, 29.)

Omassa Pro gradussani lähestyn aihetta hermeneuttisesta näkökulmasta. Itselläni on olemassa jonkinasteinen esiymmärrys tutkittavasta aiheesta, koska olen osa tutkittavaa organisaatiota ja tutkimukseen osallistuvat henkilöt saattavat olla minulle ennestään tuttuja. Lisäksi aiempien opintojen pohjalta minulla on myös esiymmärrys aiheeseen liittyvistä teorioista. Itselläni on jo olemassa käsitys siitä mitä arvot ovat, miten ne vaikuttavat organisaation kulttuurin ja millaisia arvoja tutkimukseen osallistuvilla rajavartiomiehillä saattaa olla. Lisäksi minulla itselläni on jonkin asteinen esiymmärrys siitä mitä Rajavartiolaitoksen arvot; luotettavuus, yhteistyökyky ja ammattitaito tarkoittavat.

Tutkimusprosessin aikana perehdyin ensin aiheeseen liittyvään teoriakirjallisuuteen ja ymmärrykseni tutkittavasta aiheesta laajeni. Tutkimusprosessin edetessä siirryin tutkimukseni empiriseen vaiheeseen ja pyrin tulkitsemaan keräämäni aineistoa uuden laajemman esiymmärryksen kautta. Menetelmällisin keinoin teemoittelin keräämäni aineiston ja pyrin ymmärtämään sekä tulkitsemaan tutkittavia oikein. Tutkimuksessani täytyy siis hermeneuttisen kehän ja tulkinna ominaispiirteet.

4.3 Aineistonkeruumenetelmä

”Haastattelu on keskustelu, jolla on tarkoitus” (Hirsjärvi & Hurme 2000, 11). Haastattelua pidetään yhtenä tutkimukseen liittyvän tiedonhankinnan perusmuotona ja se on käyttäytymis- ja yhteiskuntatieteiden käytetyimpiä menetelmiä. Haastattelu voidaan suorittaa monella eri tavalla ja eri tavoittein sekä toimintasäännöin. Tyyli voi vaihdella erittäin keskusteleavasta hyvin muo-
dolliseen kysymysten lukemiseen tiukkoine vastausvaihtoehtoineen. Haastattelussa ollaan kuitenkin aina kiinnostuneita ihmisten mielipiteistä, käsityksistä tai uskomuksista. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 11.) Haastattelun etuina voidaan pitää myös sitä, että haastattelun aikana voidaan aina tehdä lisää tarkentavia kysymyksiä. Lisäksi haastattelun avulla päästään helpommin kä-
siksi vastausten takana oleviin motiiveihin. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 34–35.)

Haastattelussa kielenkäyttö on korostuneessa roolissa, koska haastattelu on kahden ihmisen vä-
listä kielenkäyttöön perustuvaa viestintää ja vuorovaikutusta. Vaikka ihmiset puhuisivat samaa
kieltä, saattaa heidän käsityksensä ja tulkintansa eri asioista olla erilaista. Haastattelijan tavoit-
teena on siis päästä käsiksi siihen, miten jonkin objektin tai asian merkitys on haastateltavalle
rakentunut. Haastattelussa saatu aineisto on ihmisen puhetta, mikä tulee tutkimuksen kohteeksi.
Tutkijan tehtävänä on tehdä siitä tulkintoja, havaintoja sekä etsiä ja todeta siihen sisältyvät to-
siseikat. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 49–52.) Sanojen merkitysten ymmärtämisessä voi olla hyö-
tyä, jos haastattelijan ja haastateltavan kuuluvat samaan sosiaaliluokkaan (Hirsjärvi & Hurme
2000, 53). Tästä syystä voidaan pitää etuna, että teen tutkimuksen sekä siihen liittyvät haastat-
telut siinä organisaatiossa, minkä jäsen olen. Tällöin on mahdollista, että puhumme samaa ”am-
mattikieltä” ja eri sanojen merkitykset ovat haastattelijalla sekä haastateltavalla paremmin tie-
dossa.

Tutkimukseni empiirinen aineisto kerättiin käyttämällä teemahaastattelua. Teemahaastattelussa
valitaan ennen haastattelua tietyt tutkittavaan kohteeseen liittyvät teemat ja niihin liittyvät tar-
kentavat kysymykset joiden avulla haastattelua kuljetetaan eteenpäin. Teemahaastattelussa
nousevat esiin ihmisten tulkinnat asioista. Heidän käsityksensä ja ymmärrys ilmiöstä sekä se
miten ne syntyvät vuorovaikutuksessa. Vaikka teemahaastattelu on melko avoin tapa haasta-
tella, tulee sen avulla kuitenkin saada vastauksia tutkimusongelmaan ja -kysymyksiin. (Tuomi
& Sarajärvi 2009, 75.) Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Teema-

haastattelussa teemat ja haastattelun aspekti ovat kaikille haastateltaville samat, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys voivat tarvittaessa vaihdella tilanteeseen sopivalla tavalla. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48.)

Toinen yleinen käytetty aineistonkeruumenetelmä on ryhmähaastattelu. Ryhmähaastattelu voidaan suorittaa teemahaastattelun vaiheina ja periaattein, siinä ainoastaan haastatellaan yksilön sijaan ryhmää. Suositeltavana ryhmän kokona pidetään 5–7 henkilöä. Silloin saadaan riittävästi tietoa, mutta ryhmä on riittävän pieni, jolloin litterointi ei muodostu liian vaikeaksi suorittaa. (MPKK 20.10.2015.) Ryhmähaastattelun etuina voidaan pitää sitä, että silloin saadaan paljon tietoa yhdellä kertaa. Lisäksi haastateltavat saattavat tuntea olonsa vapautuneemmaksi ja tilanne on heille mahdollisesti luontevampi kuin yksilöhaastattelussa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 199.)

Ryhmähaastattelua voidaan käyttää erityisesti silloin kun tutkitaan ryhmän kulttuureja, kulttuurisia jäsenyyksiä, näkemyksiä ja arvoja (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 200). Tämä puoltaisi ryhmähaastattelun käyttöä omassa Pro gradussani. Toisaalta sotilasorganisaatiossa toteutetussa ryhmähaastattelussa alemmalla sotilasarvolla palveleva henkilö ei välttämättä saa tai uskalla tuoda omia näkemyksiään esiin, varsinkaan siinä tilanteessa, että ne eroavat voimakkaasti korkea-arvoisemman näkemyksistä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 200). Tästä syystä olen päättänyt käyttämään omassa tutkimuksessani teemahaastattelua. Tällöin yksilöt pääsevät tuomaan esiin ennen kaikkea oman näkemyksensä tutkittavasta aiheesta, ilman muiden paikalla olevien tuottamamaa auktoriteettista tai sosiaalista painetta

Kuten edellä on käsitelty, haastattelulla on monia hyviä puolia aineistonkeruumenetelmänä. Haastattelussa on myös omat riskinsä. Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 35) mukaan haastattelijan tulisi olla tehtävänsä kouluttautunut sekä taitava ja kokenut. Nämä vaatimukset eivät omassa tutkimuksessani haastattelijan eli itseni kohdalla täyty. En pidä tätä kuitenkaan liian suurena ongelmana, koska kyseessä on myös itselleni oppimistapahtuma; kokemus ja taito eivät synny tyhjästä. Haastattelun haittana voidaan pitää myös sen aikaa vievyyttä, niin haastattelujen suorittamisen osalta, kuin myös niiden purkamisen ja litteroinnin osalta (Hirsjärvi & Hurme 2000, 35).

4.4 Tutkimuksen kohteet

Hain haastateltavaksi henkilöitä tutkimusasetelmani mukaisesti Pohjois-Karjalan rajavartioston kahdesta eri työyksiköstä; rajajääkärikomppaniasta sekä esikunnasta. Hain haastateltaviksi ensisijaisesti sellaisia rajavartiomiehiä, jotka ovat olleet virassa 3–10 vuotta. Tällöin haastateltavilla on jo ehtinyt muodostua kuva organisaation toiminnasta sekä sen arvoista ja mahdollisesti opiskeluiden aikana saadun arvokasvatuksen vaikutukset eivät enää ole niin voimakkaita. Tämän lisäksi haastateltavat eivät ole tällöin olleet mukana rajavartiolaitoksen aiemmassa arvoprosessissa, minkä perusteella rajavartiolaitoksen arvot valikoitiin. Tämä mahdollistaa sen, että he eivät ole olleet mukana muodostamassa organisaation arvoja vaan he ovat tulleet organisaation jäseniksi kun sillä on jo valmiiksi ollut omat arvot. Tällä valinnalla pyrin yhdenmukaistamaan haastateltavien taustaa.

Haastateltavien haussa en erikseen maininnut mitään mihin henkilöstöryhmään (upseeri, opistoupseeri tai rajavartija) haastateltavan tulisi kuulua. Tätä en myöskään ole maininnut tulosten käsittelyn yhteydessä haastateltavien anonymiteetin suojaamiseksi. Tutkimuksen kohteena olevissa työyksiköissä saattaa olla vain muutamia kyseiseen henkilöstöryhmään kuuluvaa henkilöä.

Haastattelupyynnöt lähetin sähköpostilla Pohjois-Karjalan rajavartioston esikunnan henkilöstötoimistoon sekä rajajääkärikomppanian varapäällikölle, joita pyysin saattamaan pyynnön tiedoksi sopiville henkilöille. Henkilöitä pyysin olemaan yhteydessä suoraan minuun haastatteluajankohtien sopimiseksi mahdollisimman joustavasti. Haastattelun saatekirjeessä kerroin lyhyesti tutkimukseni aiheen. En lähettänyt haastateltaville teemahaastattelurunkoa etukäteen. Tällä pyrin siihen, etteivät haastateltavat ottaisi etukäteen haastattelua varten selville organisaation arvoja ja opettelisi niiden sisältökuvauksia. Tavoitteena oli, että tutkittavien vastaukset ovat spontaaneja ja heidän oma äänensä sekä heidän omat käsityksensä pääsevät esille mahdollisimman hyvin ilman ulkopuolisia vaikuttimia. Rajajääkärikomppaniassa haastatteluiden sopiminen sujui kitkattomasti ja vastaajien saaminen oli helppoa. Syynä tähän oli haastatteluiden ajoittuminen edellisen saapumiserän kotiutumisen ja uuden saapumiserän palvelukseen astumisen väliselle ajalle tai aivan palvelukseen astumisen alkuun. Tästä syystä henkilökunnalla oli

paremmin aikaa osallistua tutkimukseen. Esikunnan osalta haastateltavien saaminen ja haastatteluiden sopiminen tuotti enemmän haasteita työkiireiden takia. Lopulta haastatteluajkojen sopiminen onnistui myös esikunnassa työskentelevien kanssa.

4.5 Teemahaastattelurungon laatiminen

Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 66) mukaan teemahaastattelurungon laatiminen alkaa tutkittavaan ilmiöön perehtymällä ja pääkäsitteiden ymmärtämisellä. Tutkittava ilmiö pyritään erittelemään luokkiin tai osailmiöihin. Haastattelurunko perustuu tema-alueluetteloon, mikä edustaa tutkimuksen pääkäsitteistä johdettuja alakäsitteitä tai -luokkia. Teemahaastattelurungon tulisi olla hyvin pelkistetty, iskusanamainen luettelo, jonka perusteella haastattelukysymykset syntyvät haastattelun aikana. Valittujen teemojen tulee olla tarpeeksi väljiä, jotta tutkittavan ilmiön moninaisuus on paljastettavissa. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 66–67.)

Olen pyrkinyt muodostamaan oman tutkimukseni teemahaastattelurungon yllämainittuja periaatteita noudattaen. Pelkän iskusanamaisen luettelon sijaan olen kuitenkin myös luonnostellut jokaiseen teemaan liittyen joitakin valmiita kysymyksiä. Perusteena tälle on se, että olen haastattelijana vielä kokematon ja tällä tavoin varmistan sen, että haastattelu lähtee sujuvasti liikkeelle. En kuitenkaan pitäydy pelkästään valmiissa kysymyksissä vaan pyrin siihen, että jokaisen teeman kohdalla voidaan kyseessä olevasta teemasta ja siihen liittyvistä ilmiöistä ja niiden merkityksistä keskustella myös vapaasti.

Oman tutkimukseni haastattelurungon ensimmäinen teema on arvo käsitteenä. Haastattelun alussa pyrin selvittämään mitä haastateltava tarkoittaa, kun hän puhuu arvoista ja mitä arvot hänelle merkitsevät tai pitääkö hän niitä ylipäätään merkityksellisinä. Lisäksi pyrin avaamaan haastateltavan omaa arvomaailmaa. Haastattelun seuraavana teemana ovat organisaation arvot. Ensimmäiseksi haluan selvittää onko haastateltavalla tiedossa organisaation arvot ja mistä ne ovat hänelle tulleet tietoon sekä onko haastateltavalla tiedossa, miten organisaation arvot ovat aikoinaan muodostuneet. Tämän jälkeen haluan selvittää onko haastateltavasta tärkeää, että organisaatiolla on omat arvot.

Haastattelurungon alun on tarkoitus johdatella haastateltavia kohti tutkimukseni ydinasiaa, eli sitä miten he ymmärtävät organisaation viralliset arvot. Haastattelun alku toimii eräänlaisena

alkulämmittelynä ennen varsinaista suoritusta. Kahden ensimmäisen teeman käsittelyn jälkeen siirrymme tutkimukseni pääaiheisiin, eli tutkittavien ymmärrykseen organisaation arvoista.

Olen ottanut jokaisen arvon omaksi teemakseen ja pyrin selvittämään mitä haastateltavat ymmärtävät kullakin arvolla; luotettavuus, ammattitaito ja yhteiskyky, tarkoitettavan. Olen pyrkinyt lähestymään jokaista arvoa epäsuorasti esimerkiksi kysymällä ensin millainen on luotettava/ammattitaitoinen/yhteistyökykyinen ihminen tai organisaatio. Tämän jälkeen pyrin pääsemän perille mikä on haastateltavan mielestä paras tapa edistää arvoa tai mikä mahdollisesti haittaa arvon edistymistä. Lisäksi pyrin selvittämään pitävätkö he kyseistä asiaa ylipäätään arvona vai onko se jotain muuta. Tämän jälkeen kunkin arvon kohdalla pyrin selvittämään onko arvon mukainen toiminta haastateltavalle itselleen aina mahdollista sekä kuinka arvon mukainen toiminta näkyy päivittäisessä toiminnassa ja toimiiko organisaatio haastateltavan mielestä arvon mukaisesti.

Haastattelun viimeinen ja suppein teema on kuinka tutkittavat oman käsityksensä mukaan ilmentävät organisaation arvoja tai joitain muita arvoja käyttämällään virkapuvulla sekä kokevatko he käytettävän virkapuvun vaikuttavan heidän omaan toimintaansa. Teemahaastattelurungon alkuperäinen versio on tutkielman liitteenä numero 2 ja haastattelun saatekirje on tutkielman liitteenä numero 1. En suorittanut haastattelurungolla niin sanottua testihaastattelua, tästä johtuen teemahaastattelurunkoon tuli ensimmäisten haastatteluiden jälkeen muutama muutos. Tämä johtui siitä, että haastatteluiden aikana nousi esiin mielenkiintoisia seikkoja, mitä oli aiheellista kysyä myös muilta haastateltavilta. Teemahaastattelurungon lopullinen versio on tutkielman liitteenä numero 3.

4.6 Haastatteluiden suorittaminen

Aloitin haastatteluiden suorittamisen Pohjois-Karjalan rajavartioston rajajääkärikomppaniassa. Suoritin haastattelut rajajääkärikomppaniassa vuoden 2016 joulukuun lopussa ja vuoden 2017 tammikuun alussa. Tämän jälkeen suoritin haastattelut Pohjois-Karjalan rajavartioston esikunnassa vuoden 2017 tammikuun lopussa ja helmikuun alussa. Suoritin kaikki haastattelut siviilivaatteissa antaakseni itsestäni mahdollisimman neutraalin vaikutelman. Haastattelupaikan tulisi olla haastateltavalle turvallisen tuntuinen sekä riittävän rauhallinen ja paikan tulisi mahdollistaa häiriötön kommunikointi (Hirsjärvi & Hurme 2000, 74). Tästä syystä suoritin haastattelut

haastateltavien omissa työyksiköissä, heidän toimistoissaan, kahvihuoneessa tai muussa rauhallisessa tilassa. Haastattelut sujuivat pääosin ilman isompia häiriöitä. Muutaman kerran haastattelu jouduttiin keskeyttämään hetkeksi siivoojan, haastateltavan kollegan aiheuttaman häiriön tai kiireisen ja nopeasti hoidettavan työtehtävän takia. En kuitenkaan koe, että nämä keskeytykset olisivat vaikuttaneet merkittävästi haastattelun kulkuun tai onnistumiseen.

Teemahaastattelun sujuvuuden ja keskustelunomaisuuden takaamiseksi teemahaastattelun tallentaminen on välttämätöntä, tällöin haastattelijä voi keskittyä muistiinpanojen tekemisen sijaan varsinaiseen haastattelutilanteeseen (Hirsjärvi & Hurme 2000, 92). Käytin haastatteluiden tallentamiseen omaa matkapuhelintani ja siihen saatavaa ilmaista Ääninauhuri -sovellusta. Testasin nauhurin toiminnan ja nauhoituksen äänenlaadun ennen haastatteluita. Kysyin luvan haastatteluiden nauhoittamiseen jokaiselta haastateltavalta ja kaikki tähän suostuivat. Kunkin haastattelun jälkeen varmuuskopioin äänitiedostot välittömästi tietokoneelle sekä Google Driveen.

Haastattelijan ei Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 72) mukaan pitäisi ikinä haastatella tuttavaansa. Tutkimukseni sijoittuu organisaatioon, jonka jäsen olen ja tästä syystä kaikki haastateltavat olivat minulle enemmän tai vähemmän tuttavilla. Koin tämän hieman haittaavan haastattelun osiota, missä kysyttiin haastateltavien omista henkilökohtaisista arvoista. Koin, että en kehtaa tehdä kovin syvälle meneviä tarkentavia kysymyksiä. Tunsin tuttavien sekä osaltaan entisten ja todennäköisesti tulevien työkavereiden kohdalla, että liian henkilökohtaisten asioiden tiedustelu on tungettelevaa. Kysyttäessä ja keskusteltaessa arvoista yleensä sekä organisaation arvoista en kokenut haastateltavien tuttuudesta olevan haittaa, vaan päinvastoin enemmän hyötyä. Koin, että koska olen organisaation jäsen ja sijoitun sen ”keskiportaalille”, haastateltavat kertoivat mielellään ja arkailematta näkemyksiään arvoista yleensä, organisaation arvoista, niiden toteutumisesta sekä siitä miten haastateltavat ne ymmärtävät.

Oma kokemattomuuteni haastattelijana aiheutti sen, että haastattelun aikana tarkentavien kysymysten ja keskustelun herättäminen ei aina onnistunut. Tämä kävi selväksi aineiston litteroinnin aikana, kun muutamia kertoja mieleeni tuli lisäkysymyksiä, joita ei kuitenkaan itse haastattelutilanteessa tajunnut kysyä. Haastatteluiden sujuvuus kuitenkin kasvoi hieman jokaisen haastattelun jälkeen kysymysten asettelun parantumisella sekä haastattelijan turhien täytesanojen ja jahkailun vähetessä. Kaiken kaikkiaan pidän haastatteluita kohtuullisen onnistuneina.

4.7 Tutkimusaineisto

Tutkimusaineistoa kahdeksasta teemahaastattelusta kertyi yhteensä 5 tuntia ja 39 minuuttia haastattelutallenteita. Pisin haastattelu kesti 59 minuuttia ja lyhin haastattelu 33 minuuttia. Pisimmän ja lyhimmän haastattelun ero on siis 26 minuuttia. Osittain erot selittyvät ihmisten puhenopeuden ja vastausten muodostamisen käytetyn ajan vaihtelulla, esimerkiksi ajallisesti lyhimmästä haastattelusta ei kuitenkaan muodostunut litteroinnin jälkeen vähiten tekstiä.

Litteroinnilla tarkoitetaan aineiston kirjoittamista tekstiksi analysointia varten ja se on yleisempää kuin aineiston käsittely suoraan tallenteesta. Litteroinnin tarkkuus vaihtelee tutkimustehtävästä ja tutkimusotteesta. Mikäli kyse ei ole keskusteluanalyysistä, ei litteroinnissa tarvitse huomioida kaikkia hymähdyksiä, huokauksia, taukoja ja äänenpainoja, vaan litterointi voi olla suurpiirteisempää. Kaikista edullisin on sellainen tilanne, missä tutkija tai haastattelija itse purkaa aineiston tutkimuksensa kannalta edulliseen muotoon. Yhden arvion mukaan pelkkä sanatarkka litterointi vaatii kuudesta kymmeneen tuntia yhtä nauhoitettua haastattelutuntia kohden. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 139–140.)

Litteroin haastattelut sanatarkasti ilman äänenpainoja, hymähdyksiä ja taukoja, jättäen kuitenkin pois täytesanat sekä toistot. Litteroin haastattelut samana päivänä haastattelun kanssa tai viimeistään seuraavien lähimmän kolmen päivän aikana. Tällöin haastattelu oli vielä tuoreessa muistissa ja litterointi oli sujuvampaa. Käytin litterointiin verkkoselain pohjaista sovellusta (<http://mike.fi/litti/>), josta siirsin tekstiaineiston tietokoneella olevaan tekstinkäsittelyohjelmaan sekä suoritin tekstiaineiston varmuuskopioinnin. Litteroitua aineistoa kertyi yhteensä 72 sivua sanatarkasti litteroituna. Litteroituna haastatteluiden pituudet vaihtelivat kahdeksan ja kymmenen sivun välillä, haastatteluiden sisällöllinen pituus ei siten vaihdellut kovin merkittävästi, vaikka ajallisesti pisin haastattelu kesti lähes kaksi kertaa yhtä pitkään kuin lyhin haastattelu. Koin litteroinnin hyvin työläänä ja puuduttavana. Yhden haastattelun litterointiin minulla meni noin neljästä kahdeksaan tuntia

4.8 Sisällönanalyysi aineiston käsittelyssä

Kerätyn aineiston analyysin tekoon käytin sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysi on yksi laadullisen tutkimuksen perusanalyysimentelmistä. Siinä ollaan kiinnostuneita tekstin merkityksistä. Sisällönanalyysillä tavoitteena on saada tiivistetty kuvaus tutkittavasta ilmiöstä yleisessä muodossa. Sisällönanalyysissä pyritään tiivistämään suuri määrä tekstiä pelkistämisen, teemoittelun ja luokittelun avulla järjestettyyn muotoon johtopäätösten tekoa varten. Riskinä tässä analyysimuodossa on, että aineisto on hyvin järjestetty ja luokiteltu, mutta tutkimus on vajaa johtopäätösten osalta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91, 103–104.)

Sisällönanalyysi voidaan jakaa päättelyn logiikan perusteella induktiiviseen (yksittäisestä yleiseen), deduktiiviseen (yleisestä yksittäiseen) tai abduktiiviseen (teorian muodostus johtolankojen tai -ajatuksen avulla, teorian ja empirian vuoropuhelua) päättelyyn. Toinen, itselleni ymmärrettävämpi tapa jakaa sisällönanalyysin eri tapoja, on jakaa sisällönanalyysi aineistolähtöiseen, teoriaohjaavaan ja teorialähtöiseen analyysiin. Näitä termejä käytetään myös osittain induktiivisen, deduktiivisen ja abduktiivisen päättelyn synonyymeinä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95–100.) Tässä on kuitenkin omat selkeät ristiriitansa (ks. Tuomi & Sarajärvi 2009, 97–100).

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä pyritään lähestymään tutkittavaa kohdetta nimensä mukaisesti aineiston kautta, josta poimitaan tarvittava tieto tutkimuskysymyksen mukaisesti. Haasteena siinä on kaiken jo olemassa olevan tiedon ja teorioiden pois sulkeminen analyysiä tehtäessä. Tutkimuksessa pyritään aineiston avulla saamaan teoreettinen ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95–96.) Teorialähtöisessä analyysissä lähdetään liikkeelle jo olemassa olevasta teoriasta tai mallista ja testataan aineiston sopivuutta siihen. Siinä aineiston hankinta, aineiston analyysi ja raportointi ovat sidoksissa tutkimuksessa valittuun teoriaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 97–99.)

Teoriaohjaavassa analyysissä on piirteitä molemmista aiemmin mainituista analyysitavoista. Teoriaohjaava analyysi on teorian ja empirian vuoropuhelua. Teoriaohjaavassa analyysissä ei ole tarkoitus testata teoriaa vaan teorian tehtävä on auttaa tutkijaa analyysin etenemisessä. Tämä helpottaa tutkijan tuskaa, koska siinä ei tarvitse pois sulkea aikaisempaa tietoa ja teoriaa toisin kuin aineistolähtöisessä analyysissä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96–97.) Omassa tutkimuksessani käytin teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä, koska se sopii siihen parhaiten. Tutkimukseni alussa perehdyin useisiin aihetta käsitteleviin teorioihin ja teoksiin. Tämän jälkeen hankin tutkimusaineiston, eli toisin sanoen suuren määrän tekstiä. Koska aiheesta on olemassa paljon teoriakirjallisuutta, ei ole mielekäs valita niistä vain yhtä, vaan käyttää useampaa eri teoriaa ja pyrkiä analysoimaan tutkimusaineisto teorian ja empirian vuoropuhelulla siten, että analyysin johtopäätöksistä saadaan vastauksia tutkimuskysymyksiin.

4.9 Tutkimusaineiston analysointi ja tulkinta

Alkuperäisessä tutkimussuunnitelmassani olin aikonut suorittaa tutkimusaineiston hankinnan elokuussa 2016 ja aloittaa aineiston analysoinnin vuoden 2017 alussa. Nyt aineiston hankinta kuitenkin siirtyi vuoden 2016 loppuun ja vuoden 2017 alkuun. Aineiston analysoinnin aloitin helmikuussa 2017. Tällöin tutkimusaineiston hankinnan ja analyysin teon väliin ei jäänyt useita kuukausia, mitä voidaan pitää analyysin suorittamisen kannalta edullisena. Tällöin tutkimusaineisto on tuoreessa muistissa ja inspiroi tutkijaa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 212). Tutkimuksen tekeminen ei pääty aineiston analyysin valmistumiseen ja sen tulosten yksinkertaiseen esittämiseen. Tutkijan tehtävänä on pohtia analyysin tuloksia kirjoittaa niistä lukijalle selkeitä omia johtopäätöksiä. Johtopäätösten lisäksi, tutkijan tulisi pohtia myös omaa työskentelyään sekä omia sanavalintojaan ja sitä miten nämä ovat voineet vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 213–214.)

Aineiston analyysin aloitin lukemalla litteroidun tutkimusaineiston useaan kertaan. Tämän jälkeen etenin laadullisen tutkimuksen yleisen kuvauksen askelmien mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92). Ensimmäisenä tein päätöksen mitkä asiat aineistossa minua kiinnostavat. Laajasta aineistosta on kyettävä löytämään oleellinen juuri kyseessä olevan tutkimuksen kannalta ja jätettävä muu, mahdollisesti hyvin mielenkiintoinenkin materiaali sivuun. Seuraavaksi erot-

telin ja merkitsin aineistosta ne asiat, jotka kuuluvat kiinnostukseeni ja jätin kaiken muun aineiston pois omasta tutkimuksestani. Tämän jälkeen keräsin merkityt asiat yhteen sekä erilleen muusta aineistosta ja aloitin aineiston teemoittelun.

Teemoittelun perustana toimi aineiston keräämisessä käytetty teemahaastattelurunko. Teemahaastattelurunkoa voidaan pitää hyväksyttävänä apuvälineenä aineiston käsittelyssä, koska sen rakentamiseen on jo käytetty teoriakirjallisuuden perusteella nousseita näkemyksiä (Eskola & Suoranta 1998, 153). Teemoittelun tarkoituksena on saada aineistosta esiin tutkimusongelmaan mahdollisesti vastauksia avaavia teemoja. Teemoittelu ei saa kuitenkaan jäädä pelkäksi sitaatien ryhmittelyksi, vaan siihen on myös pyrittävä liittämään teorian ja empirian vuorovaikutusta (Eskola & Suoranta 1998, 175–176). Teemoittelussa ei korostu se kuinka monta kertaa jokin asia mainitaan vaan se, mitä asiasta on sanottu (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93). Teemoittelussa käytin työkaluna excel-ohjelmaa, mihin keräsin taulukoihin eri teemoja kuvaavia vastauksia. Aineiston perusteella käsitykset rajavartiolaitoksen arvojen sisällöstä nousivat selkeästi omaksi teemakseen. Tämän lisäksi aineistosta selkeitä esiin nousseita teemoja olivat rajavartiomiesten yleinen käsitys arvoista, niiden tehtävistä ja muodostumisesta, arvojen näkyminen rajavartiomiesten päivittäisessä työssä sekä virkapukujen merkitsemättömyys arvojen sisäisessä kokemisessä. Aineistosta nousi myös esiin yhtenä teemana tehtävien liian nopea vaihtuvuus ammatitaidon arvon toteutumisen esteenä.

Teemoittelun jälkeen pyrin tiivistämään kunkin teeman keskeisimmät asiat tutkimusraporttiin sekä tarkastelin empiirisen aineiston heijastuvuutta tutkimukseni teoriaosuuteen. Tämän lisäksi liitin joitain hyvin asiaa kuvaavia sitaatteja haastateltavien vastauksista. Useiden sitaattien liittämistä tutkimusraporttiin voidaan pitää perusteltuna, koska se mahdollistaa lukijalle oman arvioon tekemisen siitä, onko tutkijan tekemä analyysi järkevä (Eskola & Suoranta 1998, 181). Tutkimusaineisto on käsitelty nimettömästi ja analysoinnissa on käytetty haastateltavien nimien sijaan, rajavääkärikomppanian haastateltujen osalta lyhennettä R ja esikunnan haastateltujen osalta lyhennettä E. Sitaateista on jätetty pois tekstiä haastateltavan anonymiteetin turvaamiseksi, tai siksi, että teksti on ollut analyysin kannalta merkityksetöntä. Tekstiä on myös poistettu, jotta tutkimusraportista ei paljastu rajavartiolaitoksen toiminnan kannalta liian yksityiskohtaista tietoa. Poistettu teksti on merkitty sitaatteihin hakasulkujen sisällä olevilla kolmella pisteellä.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

5.1 Rajavartiomiesten yleinen käsitys arvoista

Tutkimusaineiston perusteella rajavartiomiehet näkevät arvoissa liitoksen ihmisen etiikkaan ja moraaliin, siihen mikä on väärin tai oikein tai minkälainen on hyvä tai huono työntekijä. Tämä vastaa Aaltosen ja Junkkarin näkemystä arvojen vahvasta eettisestä pohjasta (Aaltonen & Junkkari 1999, 65–74). Ihmisen henkilökohtaisilla arvoilla nähtiin lisäksi olevan ihmisen toimintaa ohjaava vaikutus sekä niiden nähtiin vaikuttavan siihen mikä on yksilölle tai yhteisölle tavoittelemisen arvoista. Tämä myötäilee Rokeachin (1973, 5) määritelmää arvoista, missä korostuvat arvojen vaikutukset toimintatapoihin ja päämääriin. Arvoja kuvattiin myös hyveiksi tai ihanteiksi, mikä vastaa Hofsteden (1991, 199–200) näkemystä arvojen ihanteellisuudesta. Arvojen ei katsottu olevan selkeästi havaittavia, vaan niiden katsottiin vaikuttavan enemmän alitajuntaisella tai tiedostamattomalla tasolla.

E: [...] Varmasti ihmisen arvoja tavallaan ihan persoonallisuus ja moraali säätelee hirmu paljon. Näkisin, että ne on johettavissa siitä, että miten sie yleisesti toimit, minkälainen moraali sulla on, niin se määrittelee hyvin pitkälle sitten ne arvot, että minkä perusteella toimii.

R: No minä käsitän sen tavallaan oikeuskäsityksenä, mikä on oikein, mikä on väärin. Sitten jos työyhteisöön viijään niitä arvoja niin, minkälainen on hyvä työntekijä, minkälainen on hyvä esimies. [...]

R: [...] Tuota ne on tausta-ajatuksia, jotka vaikuttaa minun toimintaan ja päätöksentekooni, niin siviilissä kun sitten tietysti organisaation arvot sitten töissä. Yksinkertaisuudessaan, ne on semmosia tausta-ajatuksia, mitkä oon priorisoinu ite tiettyyn järjestykseen, ne meikäläisen arvot [...]

E: Miun mielestä ne on semmosia omalla tavallaan semmosia hyveitä tai ihanteita, jotka sitten tietysti muokkautuu yhteiskunnassa ja maailmassa aina ajan saatossa, ajan hengen mukaisesti. Mutta ne on semmosia tavoiteltavia tiloja, missä ihmiset yleensäkin, niillä ois ikäänkuin hyvä olla ja turvallinen olla ja elää. [...]

Rajavartiomiesten käsityksen mukaan arvojen syntyyn ovat vaikuttaneet kotikasvatus sekä myöhemmin elämässä koetut kokemukset. Tämä resonoi Hofsteden (1993, 25) näkemyksen kanssa siinä, että arvoja kaikista eniten määrittävä perusta syntyy jo lapsuudessa ihmisen koti-

kasvatuksen perusteella. Työnantajan tai koulutuksen vaikutus arvoihin nousi tutkimusaineistossa myös esiin, mutta sillä ei kuitenkaan nähty olevan kovin suurta vaikutusta henkilökohtaisiin arvoihin. Työantajaa tai koulutusta suurempi vaikutus arvoihin nähtiin olevan työtovereilla tai opiskelutovereilla tai heidän kanssa koetuilla kokemuksilla. Tutkimusaineiston perusteella rajavartiomiesten jo olemassa ollut arvomaailma on vaikuttanut siihen, että he ovat hakeutuneet rajavartiolaitoksen palvelukseen, kun taas rajavartiolaitoksen tai muun instituution vaikutusta omaan arvomaailmaan ei pidetty kovin merkityksellisenä.

R: No tietenkin kotikasvatus varmaan aika isosti on vaikuttanu siihen ja sitten ehkä harrastuksien kautta niin partio on aika paljon vaikuttanut. Sitä tuli nuorempana paljon tai pitkään harrastettua ja sitten tietenkin tämä ammatin valinta ja koulutus siihen. Siihen ei ehkä niinkään se ylhäältä päin annettuna vaan enemmänki se mitä on tehty koulukavereitten ja työkavereitten kanssa.

R: No kotikasvatus varmasti on se mistä kaikki on lähtenyt liikkeelle ja missä on kasvanut. Ja perhe on ja vanhemmat varmaan suurimpana vaikuttajina. Sitten elämänmuutokset ja ehkä tämmöset negatiiviset tai semmoset järkyttävät kokemukset mitä elämässä, vastoinkäymiset mitä tulee. [...] Semmonen kunnan vastoinkäyminen kun tulee, niin se sitten kyllä myllertää arvomaailmankin uusiksi. [...] Mutta toki siinä nyt, annetaan pieni krediitti työantajallekin, että ehkä se työkin, tai vaikuttaahan se työkin siihen jollain tavalla. Jos ei arvopohja olisi tällainen, niin olisinko tässä työssä, että tavallaan ainakin sitä kautta linkittyy työhön arvopohjakin.

E: [...], niin se on kyllä sitten oma kasvatus lapsena oman perheen kautta, että minkälaisia arvoja siellä on pietty arvossaan ja miten on kasvatettu ja opetettu elämään yhteiskunnassa. [...] Eli perhe, oma perhe, äiti, isä, isovanhemmat. Ja sitten totta kai työyhteisön arvot, niin nehan sitten vaikuttaa, ja ne monesti sitten ohjaa sitä käyttäytymistä muuallakin, kun pelkästään työelämässä. Mutta itellä tietysti ollu aina ne arvot samanlaisia, että on ollut helppo tulla tämmösiin työyhteisöihin, jossa on samankaltasia arvojen painotuksia, vastaavia.

Tutkimusaineiston perusteella rajavartiomiehillä oli kaksi selkeää näkemystä organisaation arvojen tehtävistä. Rajavartiomiehet käsittivät organisaation arvojen olevan osa organisaation strategiaa ja niiden tarkoitus on kertoa organisaation jäsenille miten organisaatio haluaa heidän toimivan. Organisaatiossa arvoilla nähtiin olevan tehtävänä sitouttaa sen jäseniä paremmin kohti yhteisten päämäärien saavuttamista. Nämä näkemykset myötäilevät Kauppisen (2002, 40–41) näkemystä arvojen tehtävästä toimia osana organisaation tavoitteiden ja vision määrittelyä.

R: *Arvot on semmonen, millä tämän talon tavallaan strategia tuodaan työntekijöille tietoon. Se on semmonen strategian viitekehys. Tavallaan semmonen toimintalaatikko minkä sisällä toimitaan. Määrittää, että mitenkä asioita pitäisi tehdä.*

R: *[...] Koska kyllähän ne ohjaa tiettyyn suuntaan sitä toimintaa. Jos ei olis arvoja, niin tehtävään siinä toteutettas tietysti, mutta ehkä priorisointi on paljon helpompaa itellekki ja oman toiminnan suuntaaminen, päätöksenteko, kun tiijät laitoksen johdon näkövinkkelin, että nämä on nämä ohjaavat arvot mitä meidän toiminnassa on, [...].*

Toinen organisaation arvojen tehtävä on kertoa organisaation ulkopuolisille henkilöille, minkälaisesta organisaatiosta on kyse. Tämän voidaan nähdä kuvastavan Kauppisen (2002, 21) määritelmää organisaation arvoista, sen eettisenä julistuksena. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että on tärkeää, että organisaatiolla, erityisesti viranomaisorganisaatiolla, on määritellyt arvot. Tätä perusteltiin sillä, että viranomaisen toiminta on aina yhteiskunnan tarkkailun alla ja toiminnan on oltava kansalaisten odotusten mukaista.

R: *[...]Mutta kun sitten tietysti arvot, toimiihan ne organisaation ulkopuolelle. Ketkä ei tiedä meistä oikeen mitään, niin kun saa tietoonsa meidän arvot, niin kyllähän se kertoo heille jotain. Tällainen organisaatio on rajavartiolaitos. Toimiihan ne suunnan näyttäjänä ulkosesti myöskin, samalla kun toimii sisäisesti. [...]*

E: *No ne riippuu paljon työpaikasta. Täällä ne on omalla tavallaan tärkeitä. Myö ollaan kuitenkin tämmönen julkinen viranomainen. [...]. Ja se, että tämmönessä työyhteisössä ollaan yhteiskunnan silmän ja tarkkailun alla ja ne on kuitenkin semmosia tietynlaisia ihanteita mitä kansalaiset ikään kuin odottaa. [...]*

Vastaajat korostivat myös sitä, että jos organisaatio määrittää itselleen arvot, on niiden näytävä organisaation päivittäisessä toiminnassa jokaisella organisaation tasolla ja erityisesti johtoportaanissa. Mikäli näin ei ole, katsottiin määritettyjen arvojen olevan turhia. Tämä vastaa Kauppisen (2002, 40–41) näkemystä arvojohtajuuden aitouden tärkeydestä. Arvot on saatava osaksi johtamisen päivittäistä toimintaa, mitä kautta ne jalkautuvat osaksi myös muutakin toimintaa. Lisäksi arvojen vastainen toiminta toissijaisista syistä, kuten resurssitarpeen perustelemiseksi, nähtiin erittäin haitallisena organisaation arvojen uskottavuudelle.

R: *No ei niistä varmasti haittaakaan oo. Mutta sitten kärjistetysti jos sanotaan, että jos tämmöseen käytetään aikaa, tämmösiä määritellään, niin kyllä niillä ois hyvä kaikilla tasoilla myöskin näkyä siinä meidän toiminnassa, muutenkin kuin ulospäin.*

E: [...] Jos ne halutaan ylläpitää, [...] ku lähetään ihan johdosta ja sieltä lähettään käskyttämään alas sitä, että miten myö toimitaan, niin sen toiminan täytyy olla harmoniassa niitten arvojen kanssa. Et pahin kolaus niille arvoille on se, että ne arvot on olemassa, mutta sitten jostain vähän tämmösisistä pseudosyistä toimitaan toisin kun ne arvot.

5.2 Rajavartiomiesten käsityksiä rajavartiolaitoksen arvoista

Tutkimusaineiston perusteella ammattitaitona pidettiin työssä tarvittavien tietojen, taitojen ja työhön liittyvän lainsäädännön sekä muiden säännösten hallintaa. Rajavartiomiesten käsityksen mukaan ammattitaitoon kuuluu kokonaisuuden ymmärtäminen sekä toiminnan kehittäminen. Lisäksi laadukkaan tuloksen tuottaminen oli rajavartiomiesten käsityksen mukaan osa ammattitaitoa. Rajavartiomiesten käsityksen mukaan uusien tehtävien nopea omaksuminen on myös osa ammattitaitoa. Tärkeinä tekijöinä ammattitaidon ylläpidossa tai kehittämisessä nähtiin olevan oma asenne ja aktiivisuus sekä riittävä kokemus. Myös koulutuksella nähtiin olevan vaikutusta ammattitaidon perustan luomisella, mutta sitä ei pidetty niin merkityksellisenä, kuin kokemusta ja omaa motivaatiota. Ammattitaitoa pidettiin erittäin laajana kokonaisuutena, mihin vaikuttavat tekijät ovat hyvin tehtäväsidoonaisia. Eri tehtävissä katsottiin vaadittavan erilaista ammattitaitoa. Käsitteen laajuuden vuoksi ammattitaitoon liitettiin myös muita arvoja, kuten ihmisten yhdenmukainen kohtelu tai luottamuksen rakentaminen.

R: Ammattitaitonen ihminen on semmonen, joka osaa suvereenisti niitten työvälineitten käytön mitä niitten tehtävien hoitamiseen vaatii. Ammattitaitosella ihmisellä on sekä teoriassa, että käytännössä suvereenit taidot niitten tehtävien toteuttamiseen. Ja sen lisäksi riittävä tieto-taito siihen, että sitä toimintaa voidaan kehittää. Ja sitten vastaavasti kun nuo asiat on hallussa, niin sitten ne asiat voidaan tehdä tehokkaasti, ne voidaan tehdä taloudellisesti.

R: Mikä täällä tekee sen, niin se ammattitaito ja siihen, että se ammattitaito tulee hyväksi, niin pitää olla ihan aito kiinnostus. Ja kun aito kiinnostus on niin, sen jälkeen, mikä sitä ammattitaitoo lisää, niin kokemus.[...] pystyt sitä asiaa tai tehtävää muokkaamaan, pystyt sitä kehittämään. [...] Ja sanotaan, että se ammattitaitohan ei ole, täälläkin, niin mie sanon, että pitää olla muutamia vuosia enneku sulla on se ammattitaito niinku riittävä. Elikkä se ei tule suoraan koulun penkiltä missään määrin. [...]

R: Ammattitaitoinen ihminen on sellainen, että se pystyy uudessa ja nopeassakin tilanteessa suoriutumaan tehtävästään hyvin.[...] mutta sitten se ammattitaito minun mielestä punnitaan sit siinä kun se normirutiini tavallaan rikkoutuu jostain syystä [...] esimerkkinä hyppäät uuteen tehtävään ja se on vähän niinku, sulla voi

olla ammattitaitoa siihen tai sitten on vähän huonot, miten sää sitten, esimerkiksi miten nopeasti pystyt handlaamaan sen tilanteen, et pääset siihen uuteen työtehtävään sisälle

E: [...]. Ammattitaitoonhan pystys niin paljon luettelemaan niitä alakohtia. Muistaakseni, myö just käytiin tätä arvokeskustelua, niin sehän piti ihan kokonaisia arvoja sisällään kaikesta yhdenvertasesta kohtelusta lähtien tuo ammattitaito. Se on hirmu tehtäväsidoonainen meillä. [...] . Et vaihtelee huomattavasti tehtävän mukaan, mutta kyllä se on siihen, kaikkien täytyy nimenomaan miun näkökulmasta se lainsäädäntö ja tehtävii koskeva, toimivaltuuksii koskeva lainsäädäntö hallita. [...]

E: Ammattitaitoinen ihminen esimerkiksi on semmoinen joka kykenee suoriutumaan omista tehtävistään itsenäisesti, työn laatu on, jälki on hyvää, kykenee autamaan myöskin muita pääsemään hyviin lopputuloksiin. Ammattitaitoon osataan ehkä myöskin nivoutuu toi edellinen arvo eli luottamus, eli nekin tavallaan kulkevat käsi kädessä. Ammattitaitoinen ihminen osaa myöskin ylläpitää esimerkiksi sitä luottamusta joka suuntaan ympärillään.

Rajavartiomiesten näkemys siitä onko ammattitaito arvo, vaihteli vastaajien kesken. Osa vastaajista piti ammattitaitoa arvona, koska se on selkeästi tavoittelemisen arvoinen asia. Ammattitaidolla arvona, organisaatio viestii arvostavansa ammattitaitoista henkilöstöä ja kertoo mitä se henkilöstöltään haluaa. Lisäksi ammattitaidon arvona nähtiin toimivan tärkeänä viestintäkeinona rajavartiolaitoksen ulkopuolelle, millä kerrotaan, että rajavartiolaitos on ammattitaitoinen organisaatio.

R: Mut totta kai se ammattitaito arvo, etenkin organisaatiolle tai yksikölle, koska se ammattitaitohan kuvastaa eniten sitä organisaatiota kautta yksikköä sen ulkopuolelle. Niin onhan se nyt arvo siinä määrin arvo totta kai.

R: Samoilla perusteluilla suunnan näyttäjä arvo. Ainakin tiedostan itse nyt, että organisaatio haluaa, että minä olen ammattitaitoinen ihminen tässä tehtävässä ja sit mä pyrin päivittäisessä toiminnassa siihen, että miten mä saan sitä ammattitaitoa mahdollisimman aina kerrytettyä. Elikkä ainakin tiedostan, jotta tähän on halu organisaatiolla, että olen ammattitaitoinen. [...]

Osa vastaajista taas ei pitänyt ammattitaitoa arvona vaan enemmän suorituskykynä tai henkilön ominaisuutena, jota voi kehittää koulutuksen ja kokemuksen avulla. Ammattitaidon saavuttamisen nähtiin myös tapahtuvan erilaisten arvojen, kuten ahkeruuden tai työn kunnioituksen kautta. Vastauksissa oli huomattavissa, että kaikki rajajääkärikompaniassa työskentelevät pitivät ammattitaitoa arvona, kun taas suurin osa esikunnassa työskentelevistä ei pitänyt ammattitaitoa arvona tai ainakin suhtautuivat siihen arvona kriittisesti.

E: Toisaalta kyllä ja toisaalta sitten arvona ammattitaito, niin periaatteessa se on niin kun mitä pitäis olla jo henkilöstä valmiina. Mutta ehkä siinä, puhuttiin luotettavuudesta, perusmittari minkälainen ihminen on organisaatiossa, niin lähtökoh-tasestihan sitä pidetään, että se on ammattitaitoinen, niin se on vähän semmonen häilyvä. Ei ehkä niin selkeä kun luotettavuus.

E: Mie näkisin, että se ammattitaito ei oo arvo. Ammattitaito, se on nimenomaan osaamista. Se on kaikkein vahviten ehkä osaamista. Sanosin, että jos siihen pitäis taustalle niinku siis se ammattitaito on semmonen konkreettinen käsite, joka voi-daan rakentaa arvojen kautta. Esimerkiks ihan mainitaan tää oman työn kunnioittaminen tai tavallaan työn kunnioitus vaikka. Niin sitä mie pitäisin enempi ar-vona ja se työn kunnioitus aiheuttaa sitä, että sitä haluaa pysyy hyvänä siinä ja ammattitaitosena. Että se ammattitaito on suorituskyky, joka on suoraan johdet-tavissa arvoista. Ammattitaito on, se on enemmän kyky kun arvo. Mie näkisin, et se on kaikkein vähiten arvo ehkä näistä arvoista mitä rajavartiolaitoksessa on.

Tutkimusaineiston perusteella luotettavuutena ymmärrettiin sanojen tai sopimusten mukaista toimintaa. Rajavartiomiesten käsitys oli, että luotettavuus on käskyjen ja tehtävien hoitamista sillä tavalla kuin ne niistä on käsketty tai sovittu. Tämä pätee toimintaan organisaationa kuin yksilöinä organisaation sisällä. Toiminnan lain ja säädösten mukaisuutta sekä pidettiin tärkeänä osana luotettavuutta. Näiden lisäksi tutkimusaineiston perusteella luotettavuuteen kuuluu raja-vartiomiesten eettisesti ja moraalisesti hyväksyttävä toiminta. Rajavartiolaitoksen sotilaallisen järjestyksen nähtiin myös toimivan luotettavuutta edistävänä tekijänä. Luotettavuudella ja am-mattitaidolla nähtiin olevan selkeä yhteys toisiinsa. Hyvällä ammattitaidolla on vahva merkitys siinä, että jotain henkilöä tai organisaatiota voi pitää luotettavana.

R: [...] No luotettava ihminen on semmonen kenen sanaan, kenen tekemisiin minä voin luottaa. [...]Sitten organisaatio, en tiijä jotenkin se ehkä taas kulminoituu sinne ammattitaitoon. Sitä osaamista ei tarvitse kyseenalaistaa, lopputulokseen voi luottaa. [...]

*R: Luotettava ihminen hoitaa tehtävänsä, hänelle vastuutetun tehtävän täsmälli-
sesti ilman, että sinun tarvitsee siihen valvontaa suorittaa. [...] Ja, että meidän
toiminta perustuu johonkin, ettei nyt johtaminen oo ihan tuulesta temmatua, vaan
meillähän on paljon asiakirjoja, määräyksiä, pysyväisasiakirjoja ja laki mihin
tietysti toimintamme perustuu. Ja sitä kautta tuo luotettavuutta, että ei oo niin
ehkä vapaa organisaatio kun siviiliorganisaatiot osa ovat. [...] Ja sitten vielä taas
ulkoapäin ajatellen, niin et meihin luotetaan organisaationa. Esimerkiksi joku
tehtävä vastuutetaan, niin me sen hoidamme. [...]*

E: [...] Sitten siellä on [...] yksittäisestä virkamiehestä lähtien tämmönen moraalinen ja etiikka kondiksessa, että ei tuu tämmösiä Aarnio-tyyppisiä keissejä. Nehän on kaikkein pahimpia nakertamaan sitte, sitä luotettavuutta arvona. [...] Siinä on taustalla vähän se sotilaallinen puoli, mikä ehkä vielä lisää sitä käskyjen ja määräysten noudattamista, mikä on tietyllä tapaa yks osa sitä luotettavuutta. Luotettavuus on varmaan yks vahvimpia arvoja mitä on. Sitä noudatetaan kyllä, et tehdä niin ku partiokäskyssä mainitaa, tehään niin ku schengenin rajanylityssäännöstö sanoo, tehään niin ku esitutkintalaki sanoo

Kaikki vastaajat pitivät luotettavuutta arvona. Luotettavuus nousi vastausten perusteella rajavartiolaitoksen arvoista kaikkein tärkeimmäksi. Tämä myötäilee Rokeachin (1972, 124) ja Helkaman (2015, 8) näkemystä siitä, että arvoilla on jokin tärkeysjärjestys. Luotettavuutta pidettiin arvona, koska sillä on yhteys ihmisen eettiseen ja moraaliseen toimintaan. Tämä resonoi Kaupisen ja Junkkarin (1999, 65–74) näkemysten kanssa arvojen vahvasta eettisestä pohjasta. Vastaajien mukaan luotettavuudesta tekee arvon myös sen toimintaa ohjaava vaikutus, luotettavuus arvona ohjaa ihmisiä toimimaan luotettavasti sekä he haluavat luottaa muihin. Luotettavuutta pidettiin terveen vuorovaikutuksen ja ihmisten välisen toiminnan perustana, mikä tekee siitä arvon.

E: [...] Mutta kyllä se luotettavuus on, siinä on niin paljon semmosta eettistä ja moraalista taustalla, et se on jo selvästi arvo.

E: No se on se luotettavuus, on vaan yks semmonen, ikään kuin tukipilari ihmisten väliselle toiminnalle. Olipahan se sitten töissä tai vapaa-ajalla tai missä tahansa

R: No sehän on ihan elämän perusarvoja. Se on hyvin tärkeä, koska jos sitä ei oo, niin kaikki muutkin asiat kärsii. Eihän mikään toimi jos ei voi luottaa ympärillä oleviin ihmisiin. Mie ainakin ite välttelen niitä ihmisiä joihin ei voi luottaa.

R: No kyllä minun mielestä voi. [...] Miksei voi olla luottamuskin arvo, luotettavuus arvo. Minun mielestä edelleenki oon vakaasti sitä mieltä, että ne arvot ohjaa meidän toimintaa ja se luotettavuus ohjaa minunki toimintaa. Haluan olla, että minuun luotetaan ja minä pystyn luottamaan muihin. Kyllä se nyt mun mielestä on aika iso asia. Tää organisaatio ois hyvin erilainen työskennellä jos me ei luotettas toisiimme. Tää ei ois ehkä lähellekkään näin hyvä työpaikka.

Vastaajien käsityksessä yhteistyökyvyssä korostuivat vuorovaikutustaidot sekä ymmärrys yhteistyön tavoitteista ja hyödyistä, niin oman organisaation, kuin myös yhteistyökumppanin kannalta. Tämän lisäksi yhteistyökykyyn nähtiin vaikuttavan joustavuuden, niin omassa tilanteen mukaisessa toiminnassa, kuin säädösten ja lakien tulkinnassa. Yhteistyökyvyllä nähtiin myös olevan selkeä yhteys kahteen muuhun organisaation arvoon. Luotettavuus ja ammattitaito nähtiin selkeästi yhteistyökykyä vahvistavina tekijöinä tai jopa selkeinä edellytyksinä yhteistyökyvylle.

R: Yhteistyökykyinen ihminen tai organisaatio sillä on hyvät vuorovaikutustaidot. [...] Yhteistyökykyinen ihminen kuuntelee ja ottaa huomioon [...] sen vastapuolen mielipiteen, näkemykset. Vastaavasti pystyy siltoja polttamatta ajamaan joko sitä omaa asiaansa tai sitten organisaation asiaa tai sitten sitä yhteistä asiaa, mitä ollaan ajamassa. Kyllä se vuorovaikutustaitoihin varmaan kiteytyy. [...]

R: No niitä mitä asioita, mitä äsken tuli tuolla ammattitaidon ja luotettavuuden osalta esille, että jos se luottamus menetetään, niin silloin ei ole varmasti edellytyksiäkään siihen yhteistyökykyyn. [...]

E: [...]. Semmonen joustavuus on varmaan yks tärkeimpiä ja sit kun puhutaan yhteistyökyvystä, niin se nivoutuu myös sen ammattitaidon kanssa.[...] on tullut evy-tehtävät, myös sitten nää kiireelliset poliisitehtävät, joita joutuu hoitamaan täällä. Niin totta kai se, että on yhteistyökyky, niin vaatii, että pitää olla myös sitten sitä ammattitaitoo, et pystyy hoitamaan niitä. Et ei se, jos myö ei esimerkiksi niitä evy-tehtäviä osattas millään tavalla hoitaa, niin sit se yhteistyökyky ehkä, se ei ois mitään kykyä. [...]

E: No varmaan se, kun se vaatii sitä joustavuutta, niin sit jos on tavallaan liian nihilisti kaikkien sääntöjen ja tämmösten suhteen, niin sekin varmaan vaikuttaa. Totta kai lakeja ja asetuksii pitää noudattaa, mutta siellä on aika paljon liikkumavaraa. Jos näkee sen liikkumavaran aina silleen mahdollisimman pienenä, niin se on varmaan toinen asia mikä sit sitä yhteistyökykyä heikentää. Et se pitää aika avoin olla ja pystyy tavallaan vähän luovimaan siellä lakienki kanssa.

Tutkimusaineiston perusteella osa vastaajista kritisoi myös yhteistyökykyä arvona. Yhteistyökyky nähtiin tärkeänä tekijänä, mutta sitä ei pidetty niin merkityksellisenä kuin ammattitaitoa tai luotettavuutta. Osa vastaajista myös katsoi yhteistyökyvyn olevan osa ammattitaitoa ja luotettavuutta tai yhteistyökyvyn katsottiin kuuluvan normaaliin ihmisten tai organisaatioiden väliseen toimintaan, jolloin sitä heidän mielestään on turha nostaa omaksi arvokseen. Lisäksi yhteistyökykyä pidettiin enemmän suorituskykynä tai ihmisen ominaisuutena kuin varsinaisena arvona. Myös yhteistyökyvyssä nähtiin, että se rakentuu erilaisten arvojen kautta, eikä niinkään

ole itsessään arvo. Vastauksissa nousi esiin myös näkemys, että yhteistyöhalu olisi enemmän arvon omaisempi, koska se viittaa enemmän tahtotilaan tehdä jotain, kuin suorituskykyyn.

R: [...] *se yhteistyökyky tulee tavallaan kaupan tekijäisinä siitä luotettavuudesta ja ammattitaidosta. Niin en tiedä onko sitä tarvetta, se on niinku yksi tärkeä asia organisaatiossa, mut sitten jos muuten se organisaatio on kunnossa, niin se kykenee olemaan yhteistyökykyinen ilman, että sitä yhteistyökykyä erikseen korostetaan. [...]*

R: *Voi se olla arvo, mut se ehkä mietityttää onko se sitten hyvä arvo. Luotettavuus ja ammattitaito on minun mielestä helppo perustella, että ne on hyviä suuntaviivoja, mutta yhteistyökyky. No joo, totta kai on tärkeää, että olemme yhteistyökysiiä, pystymme toimimaan toistemme kanssa. Mut oisko se normaalia käyttäytymistä ilman sitä arvoaki, et se ois arvo. Et me ollaan ammattitaitosia ihmisiä ja me ollaan luottamuksen arvosia, tehdään luotettavasti töitä, niin ajaako nää meijät jo sitten tässä työtehtävien sisällä siihen yhteistyöhön vääjäämättä. Jos mää oon ammattitaitonen ihminen, niin mää oon silloin yhteistyökykyinen. [...]*

E: *No joo, käytiin itseasiassa tästä sitä keskusteluu, niin se jos mieltii sanana, niin yhteistyökyky on, se on enempi suorituskyky kun tavallaan arvo, tietyllä tapaa. Käytiin semmostaki, et oisko se yhteistyöhalu, et oisko se enempi semmonen arvo, kuin se kyky. Kykyhän viittaa tavallaan siihen, et pystyy tekemään ja suorittamaan ja halu siihen, että halutaan tehdä, että ollaan niinku siinä. Sanotaan, että yhteistyöhalu ois parempi termi tälle. [...]*

Osa vastaajista taas piti yhteistyökykyä arvona johtuen yhteistyön määrän kasvamisesta sekä rajavartiolaitoksen yhteistyötä vaativista tehtävistä ja sitä kautta sen entistä korostuneemmasta roolista johtuen. Yhteistyökyvyn pitämisenä arvona osalta ei ollut havaittavissa eroa näkemyksissä esikunnan ja rajajääkärikomppanian välillä.

R: [...] *Minun mielestä se on aika tärkeä arvoki. Varsinkin rajavartiolaitoksen osalta, koska suurin osa meidän tehtävistä on semmosia, mitkä vaatii yhteistoimintaa erilaisten viranomaisten ja kansalaisten kanssa ja järjestöjen ja niin edelleen. Eipä oikeestaan taija montakaan tehtävää tulla mieleen, missä nyt ei tehtäis yhteistoimintaa tai yhteistyötä jollakin tavalla.*

E: *Voi, ei ehkä, ainakaan, itse en pidä niitä niin keskeisinä kun sitten tuota ammattitaitoa ja luottamusta, mutta toki arvo sekin on. Ja tärkeä arvo etenkin nykypäivänä tietysti, kun yhteistyötä tehdään yhä enemmän ja enemmän eri suuntiin, niin kyllä se arvo sinällään on ja sen yhteistyön, yhteistyökyvyn ylläpitämiseen on syytä organisaation käyttää resursseja ja paukkuja ja huolehtia siitä. [...]*

Rajavartiolaitoksen arvot saivat osakseen myös yleistä kritiikkiä. Niiden nähtiin myös olevan liian korkealentoisia käsitteitä joilla ei katsottu olevan vaikutusta käytännön työhön. Arvojen katsottiin olevan liian yleismaailmallisia tai laajoja, jotta niillä olisi jotain vaikutusta päivittäiseen työntekoon.

E: [...] Että se tavallaan tuo arvojen aattelu, se on niin, se vaatii aina sen, että pitää järjestää, joku erillinen tilaisuus missä niitä arvoja käsitellään, niin tietyllä hyvin, hyvin abstraktilla tasolla, ne voi aatella vähän, jollain tavalla niihin arvoihin liittyen, mutta kyllä se ihmisen ajattelu varmaan liikkuu aika paljon enemmän konkretian tasolla kun niitten arvojen tasolla. Jossain määrin vähän pidän liian abstraktina käsitteenä tätä yleensä tätä arvokeskustelua ja se, että valitaan jotain tiettyjä arvoja, jotka sitten taas, se tekee vielä abstraktimman siitä, et kun ne sisältää, pitää sisällään niin paljon niitä erilaisia arvoja. Ei sitä voi kolmeen arvoon tiivistää sitä hommaa

Rajavartiolaitoksen arvot ammattitaito, luotettavuus ja yhteistyökyky olivat vastaajilla haastattelutilaisuuden alussa hyvin tiedossa ja ne osattiin pääosin nimetä oikein. Keskusteltaessa arvoista luotettavuus sekoitettiin välillä luottamukseen ja yhteistyökyky itse yhteistyöhön. Luottamus viittaa enemmän vuorovaikutteelliseen toimintaan, kun taas luotettavuus siihen, että toimimme itse luottamuksen arvoisesti (www.jyu.fi). Tämä voi kertoa siitä, että luotettava toiminta on johtanut jo vuorovaikutteisten luottamussuhteiden syntymiseen ja näin keskusteltaessa luotettavuudesta, termi muuttuu puheessa luottamukseksi. Yhteistyökyvyn muuttuminen keskustelussa yhteistyöksi, voi johtua taas siitä, että yhteistyökyky näkyy päivittäisessä työssä voimakkaasti käytännön yhteistyönä, mitä käsittelemme enemmän seuraavassa luvussa.

5.3 Arvojen näkyminen rajavartiomiesten päivittäisessä työssä

Ammattitaito arvona näkyi vastaajien mukaan erityisesti siinä, että sen kehittymistä sekä ylläpitoa tavoitellaan päivittäisessä työssä ja sen mukaiseen toimintaan oli työyksiköissä vahva halu, vaikka aina siihen ei kykyä olisikaan. Organisaation katsottiin pääosin mahdollistavan ammattitaidon arvon mukainen toiminta, tarjoamalla erilaisia koulutuksia jo virassa oleville ja kehittämällä rajavartioiden peruskoulutusta. Vastauksissa kuitenkin myös korostui yksilön oma vastuu ammattitaidon ylläpidossa. Voimakasta kritiikkiä herätti liian nopea tehtäväkierto ammattitaidon kehittymisen esteenä ja se nähtiin ammattitaidon arvon vastaisena toimintana. Tätä olen käsitellyt enemmän seuraavassa alaluvussa.

R: [...] Vaikka tuonne operatiiviseen toimintaan, niin kyllähän siinä työnantaja parhaansa yrittää mahdollisuuksien rajoissa silleen, että sitä ammattitaitoa kehitetään ynnä muuta vastaavaa. Että on tietyt kriteerit mitkä pitää vuosittain täyttää. On työpaikkakoulutuksia, muita. Ja totta kai tämä kaikki edesauttaa sitä ammattitaitoa

E: [...] Mut miun mielestä organisaatiosta, että tavallaan ite aistin sitä sillä, että kun on kurseja ja muita mihin ihmisiä laitetaan, niin miun mielestä sieltä se ammattitaitosuus paistaa siinä kiinnostuksessa niihin kursseihin lähtemiseen esimerkiksi henkilöstöalan näkökulmasta katottuna. Niin kyl ne tietyt, niin kun kiinnostus ja motivaatio, niin kyl se on siihen ammattitaitoon tietyllä tavalla kytköksissä.

R: [...] Ainaki ite oon saanu kehittää ammattitaitoa aika paljonki. [...] Kyllä sitä saa kehittää ja itestä on tosi paljon se kiinni, että kuinka paljon sitä on mahdollista kehittää. Se vaatii sitä oma-aloitteisuutta ja vaivannäköä asian eteen. Se semmosen asenne on tosi tärkeä asia sen ammattitaidon kehittämisessä nimenomaan.

E: [...] Niin kyllähän tää nuoripolvi, mikä kursseilta valmistuu, niin kyllähän siellä on jo tavallaan ne lähtökohat sille ammattitaidolle aivan erilaiset, ku mitä ne on ollu vaikka kaksyksi vuotta sitten. Et kyllä siihen on panostettu ja koulutusta nimenomaan, ihan sitä peruskoulutusta on parannettu, niin paljon. [...]. Et onhan se muuttunut, siihen on panostettu ja se on koko ajan voimakkaasti kasvanut. Nää on jo, mitkä tulee nyt peruskurssilta, niin voin sanoo rehellisesti, ne tulee viisaampina, ku mitä myö tultiin peruskurssilta, mistä on nyt joku pari-kolme toista vuotta aikaa. Kyllä mie näkisin, että ammattitaito on ihan sitä ydinosaamista ja sit se tavallaan se massa, suorittavan portaan, operatiivisen portaan ammattitaito on hyvällä tasolla kyllä.

Luotettavuus näkyi tutkimusaineiston perusteella erityisesti yksiköiden sisäisessä toiminnassa. Vastaajat kokivat luottavansa työtovereihinsa ja sotilasorganisaation toiminnan katsottiin vahvasti perustuvan luottamukseen käskyjen ja ohjeiden noudattamisena. Päivittäisessä toiminnassa luotettavuus näkyy vastaajien mukaan muun muassa siinä, että omalla toiminnalla ei aiheuteta haittaa työtovereille ja toiminta on lakien ja asetusten mukaista. Kritiikkiä arvon vastaisesta toiminnasta sai henkilöstöhallinto tai muu esimiestoiminta. Nämä monesti henkilöityivät yhteen henkilöön, joka on omassa asemassaan luvannut jotain, mutta ei kuitenkaan ole myöhemmin erinäisistä syistä pystynyt pitämään sanomaansa. Tämän katsottiin olevan voimakkaasti arvon vastaista toimintaa.

R: Kyllähän sotilasorganisaatio, niin silloin kun se toimii, niin sehän perustuu siihen luottamukseen, [...] kun se käskynantaja pystyy luottamaan siihen, että homma toteutuu, niin silloin organisaatio toimii kyllä. Niin kuin sanoisin tässä työyhteisössä se luottamus työyksikön sisällä toimii. Ainakin valtaosalla.

E: Luotettavuus [...]. Että se ei sysää esimerkiksi jotain hankalaa tehtävää, nakita eteenpäin niin sanotusti. Jos puhutaan ihan organisaation sisäisestä toiminnasta. Ja sit vielä luotettavuudesta, hoitaa asiansa, kohtelee asiakkaita yhdenvertaisesti, toimii niin kun lakien ja asetusten mukaan. Tulee heti muutama henkilönä ihan mieleen siitä, että minkälainen on semmonen luotettava. Semmonen näkyy sisäsenä, että se toimii sitä omaa organisaatioosa kohtaan luotettavasti, ei siellä työ-kavereille aiheuta omalla toiminnallaan haittaa, plus sitten vielä ulospäin kun on asiakkaitten, sidosryhmien kanssa, toimii sitten mallikkaasti. [...]

R: [...] Niin hallintoyksikön johossa aika usein ikävä kyllä on näkynyt semmosia henkilöitä, niin henkilöstöpuolella kuin siellä sitten toimistopäällikköinä tai sitä korkeammilla palleilla, että tuota suusta tulee paljon hienoja sanoja, mutta sitten välttämättä niillä ei ole minkäänlaista katetta. Niin semmoset vie pohjaa pois siltä luottamukselta, mutta perustoiminnat kuitenkin niissä pääsääntöisesti, on luottamus sinne henkilöstön suuntaan.

R: Noo omat kokemukset on se, että erityisesti henkilöstöasioissa ei oo toimittu ihan sillä tavalla. Lupauksia on petetty ja vaikka asiaa oon etukäteen kysynyt tiettyjä juttuja ja silloin on sanottu, että näin tämä menee, mutta lopputulos on kuitenkin ollu toinen. Eli tavallaan semmonen, sitä just tarkotettas, että se arvojen pitää näkyä siinä normaalissa toiminnassa päivittäin. Jos homma perustuu siihen, että joku henkilö voi luvata jotakin mikä ei sitten pidäkkään niin organisaatio on silloin toiminu omien arvojensa vastaisesti.

Yhteistyökyvyn näkyminen rajavartiomiesten päivittäisessä työssä nosti selkeästi eniten kommentteja vastaajien keskuudessa. Vastaajien mukaan yhteistyökyky näkyy niin työyksiköiden sisällä valmiutena ja haluna auttaa työtovereita aina tilanteen niin salliessa. Nämä kommentit nousivat erityisesti esiin rajajääkärikomppanian vastauksissa. Esikunnan vastauksissa tuli enemmän esiin sisäisen yhteistyökyvyn lisäksi, yhteistyökyvyn näkyminen myös organisaation ulkopuolelle muiden eri viranomaisten ja sidosryhmien suuntaan. Yhteistyökyky nähtiin avoimuutena ja aktiivisena toimintana yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Ymmärryksen yhteistyön tavoitteista ja eduista katsottiin selkeästi edistävän yksilöiden yhteistyökykyä käytännössä.

R: [...] Mut se, että jos tarvihet sitä apua, jeesiä jossakin, olipahan se vaikka joku koulutustapahtuma tai auton vienti hallille tai patruunoitten haku varastolta tai ihan mikä tahansa muu, niin yleensä aina homma toimii. [...] Vaan nyt on tällä hetkellä hieno tilanne, että jopa päälliköstä lähtien kaikki ovat yhteistyökykyisiä ja ne kysyvät henkilökunnan mielipiteitä ja yhdessä pohditaan asioita, miten tulisi parhaiten mikäkin tehdä ja näin pois päin [...]

R: [...] Se oli hyvä, kun se oli silloin vääpelinä, niin se teki yhteiseen hyvään paljon asioita. Ei sille kukaan käskeny, että tee näitä, vaan se oli oma-aloitteinen ja jos siltä pyysi tukea, niin aina sitä sai ja vastaus oli aina, että ok selvitetään, en tiedä, selvitetään tai jotain vastaavaa. Sitä oli helppo lähestyä ongelmatilanteessa. Se

asenne tähän työhän oli ja on edelleenkin, mitä hänen kanssaan oon työskennelly, on hyvä. [...] No joo meillä jokaisella on omat hommat, mitkä pitää hoitaa, ne on prioriteetti ykkönen, mutta toisia autetaan niin paljon ku mahdollista. Tavallaan yhteisen päämäärän eteen tässä tehhään ja kulutetaan työaikaa. [...]

E: Sanotaan, että kyllä toimitaan melko yhteistyökykysesti. Yks esimerkki on niminomaan tää, konkretian tasolla, tää evy-toiminta. Siinä on nähty, siinä puhutaan taas niin paljon korkeemmista arvoista kun yhteistyökyvystä, siinä puhutaan ihmiselämästä käytännössä. Siinä hyvin aktiivisesti ollaan oltu ja sitten pelastuslaitos on siinä tosin hyvin yhteistyökykyinen kumppani. [...] Sanosin, että evy-toiminta on se missä se konkretisoituu kaikkein eniten.

Kritiikkiä arvon vastaisesta toiminnasta tuli siinä, että yhteistyökyvyn nimissä luvataan suorittaa tehtäviä, mitkä eivät kuulu rajavartiolaitoksen toimialaan tai luvataan enemmän kuin oikeasti pystytään suorittamaan. Yhteistyökyvyn korostumisen arvona katsottiin aiheuttavan sen riskin, että rajavartiolaitoksen omia resursseja hukkuu liikaa omien ydintehtävien ulkopuolisten tehtävien hoitamiseen yhteistyön tai yhteistyökyvyn nimissä. Kritiikkiä esitettiin myös siitä, että vastakohtaisesti ei luvata yhteistyötä toissijaisista syistä, vaikka siihen olisi tosiallinen mahdollisuus.

R: Minun mielestä annetaan ymmärtää ja luvataan semmosta mitä ei tosiasiasa pystytä pitämään. Se ei oo hyvää yhteistoimintaa semmonen. [...]Tarkotan sillä tavalla, että rajavartiolaitos on ottanu tuottaakseen ja vastattavakseen tietystä [...] osa-alueesta, mutta ne lupaukset mitä [...]annetaan niin, niihin ei tällä hetkellä kyllä pystytä.

R: Sitten taas jotenkin tuo häiritsee tuo yhteistyökyky organisaation tasolla, näyttääkö se liian voimakasta suuntaa tietyissä asioissa. Välillä unohdetaan se meidän focus ja päätehtävä ja tavallaan sillä yhteistyökyvyllä suostutaan semmoisiin asioihin mitä ulkopuolelta esitetään meille, vaikkei ehkä olisi järkevää tai tarvetta. Minun mielestä me pystyttäs perustelevaan enemmän, että nämä on laissa kirjetetut tehtävät meille ja nämä hoidamme kautta hoidamme hyvin ja tarvitsemme sen ja sen verran resursseja ynnä muuta. Vastikään mediassakin joku hyvä esimerkki,[...] tuli mieleen tää yhteistyökyky ja silloin mietin, että miks helkkarissa pitää olla niin yhteistyökykyinen.[...] semmonen asia, että ihmetytti, että miksi me ees lähdemme tämmöiseen touhuun mukaan, että menee niin meidän päätoimi-alueelta ulos. Ihmetytti suuresti ja tuli vaan mieleen, että meneekö tää yhteistyökyky välillä yli meillä. [...] Mutta kohta ajetaan itsemme siihen tilanteeseen, et muut luottaa siihen, että me ollaan niin yhteistyökykyisiä, että meidän vähillä resursseilla hoijetaan vähän muittenkin hommia, saattaa käydä niinkin. Sit me ei päästä siitä tai siitä kierteestä on vaikea päästä pois.

5.4 Tehtävien vaihtuvuus ammattitaidon arvon toteutumisen esteenä

Tutkimusaineistosta yksi esiin noussut tekijä arvojen vastaisena toimintana oli tehtävien liian nopea vaihtuvuus ammattitaidon kehittymisen mahdollistajana ja sitä kautta arvon mukaisena toimintana. Osa vastaajista koki, että organisaatio ei toimi ammattitaidon arvon mukaisesti siirtäessään henkilöstöä liian nopeasti tehtävästä toiseen, jolloin ammattitaito ei pääse kehittymään. Suurin osa, mutta ei kaikki, näistä näkemyksistä tuli esiin rajajääkärikomppaniasta saadusta tutkimusaineistosta. Tämän katsottiin koskevan erityisesti nuoria upseereita ja heidän mahdollisuuttaan tavoitella tätä organisaation arvon tavoittamista.

R: [...]Minun mielestä tämä nykyinen bolognakandien järjestelmä, jossa ollaan kaks tai kolme vuotta jossain ja sitten mennään saamaan vähän operatiivista kokemusta jonnekin vuodeksi. Siitä maisterikoulutukseen niin siinä saahan semmosia hyviä yleisjohtajia millä on paljon kaikenmaailman hajatieta vähän joka puolelta, mutta semmosta todellista ammattitaitoo mihinkään asiaan ei pääse kehittymään.

R: [...]Hyvä esimerkki on vaikka henkilökierto se, että mies on puoli vuotta tehtävässä, ei kerkiä oppia edes sitä oman tehtävänsä sisältöä, siirtyy seuraavaan tehtävään, niin ei missään siviilifirmassa pystytä näin toimimaan, vaan sehän on ihan puhasta resurssien hukkaamista. Tai sitten mitä tietyillä erityisaloilla on sitä tarvittavaa pysyvyyttä, mutta sitten taas tietyillä aloilla, kun sitä pysyvyyttä ei oo, meillä ei niitä kärkiosaajia oo, ja sitten kun meillä ei kärkiosaajia oo, voidaan heittää kysymys onko meillä sitä ammattitaitoa niitten tehtävien suorittamiseen. [...]

E: No ehkä se enempi, se on sanosin, upseeriporrasta koskee. Oon vähän ihmetelly sitä, tai no se on tavallaan teidän ammattii, mutta teillä on tehtäväkierto aivan järkyttävän kova. Eli jos aina heitetään vaan uuteen tehtävään, tulee ehkä vähän lyhkäsellä perehdyttämisaajalla. [...] Mutta teillä on tietysti se urakierto, just ku johonkin asiaan pääsee kärryille, niin sit lähetään jo seuraavaan paikkaan. Ja siinä, en tiijä miten, mut siinä on semmonen vaara, et siinä tulee vielä ajattelumalli, et jos tehtäväkierto on hyvin, että no en mie kuitenkaan tässä tehtävässä kovin pitkään oo, niin kannattaako tätä liian tarkkaan lähtee ees opettelemaan. En tiä miten se sit toimii, mutta omaan, itestä se näyttää aika hurjalta, välillä se tehtäväkierron nopeus. Että pääseks siinä ihan sinuiks aina sen asian kanssa. Ihmettelen miten hyvin se on hoitunut siitä huolimatta tähän mennessä.

5.5 Virkapukujen merkitsemättömyys arvojen sisäisessä kokemisessa

Tutkimusaineiston perusteella virkapuvuilla ei katsottu olevan vaikutusta siihen miten vastaajat arvoista ajattelivat. Vastaajat tiedostivat, että organisaation ulkopuolisessa käytettävä virkavaate herättää erilaisia mielikuvia ja niillä voidaan edustaa erilaisia arvoja, muun muassa organisaation arvoja, mutta sillä ei kuitenkaan katsottu olevan vaikutusta vastaajien omaan ajatus- tai arvomaailmaan. Virkapuvuilla nähtiin olevan jotain vaikutusta omaan käyttäytymiseen siten, että virkapuku päällä pyrittiin käyttäytymään nuhteettomasti ja hyvää julkisuuskuvaa edistäen, mutta tässä ei ollut kahden eri virkavaatteita käyttävän työyksikön välillä eroa. Arvojen katsottiin kuitenkin olevan niin perustavanlaatuisia tekijöitä, ettei niihin vaikuta se missä virkavaatteissa työskentelee. Tämä tukee Scheinin (2001, 31) näkemystä siitä, että ulkoiset artefaktit vain heijastelevat muita kulttuurin syvemmällä olevia tasoja kuten arvoja. Ulkoiset artefaktit eivät siis niinkään vaikuta arvoihin vaan päinvastoin, artefakteilla koetaan edustettavan arvoja.

R: On, ihmiset mieltää hyvin, vaikkei itselleen välttämättä oo eroa, mutta taas ulkopuolelle on hyvinkin. [...] vaikka mä itse koen, että ihan hyvin mulla vois siniset päällä vaikka tässä istuessani ja teen tätä samaa hommaa, en ite koe, että mulla tarviis olla tää maastopuku välttämättä päällä. [...]

E: [...] Elikkä sitä kautta se näkökanta ehkä siinä on erilainen. Se, että vaikuttaako se virkapuku ja se mitä instituutiota se virkapuku heijastelee, niin eroja arvoihin, jos mietitään rajavartiolaitoksen sisällä, niin ei, mutta joo, ehkä se tietty eri mielikuva kuitenkin tulee.

E: Ei se vaikuta. Koska ne arvot tässä käsityksessä on kuitenkin, ne on niin syvällä persoonassa, että ei. Käytännössähän sitä ihminen toimisi tai ainakin minun näkemyksen mukaan toimisi ihan samalla tavalla töissään riippumatta siitä onko töissä maastopuku päällä, operatiivinen asu päällä, siviilivaatteissa vai alasti. [...] Jos puhutaan vaikka toimistossani olemisesta, niin kyllä niitä valintoja mitä työtä tehdessään tekee, silloin kun siinä ei oo muita katsomassa, ei oo tämmöistä aspektii siinä, jos se suljetaan pois, niin ei sitä määrittele virkavaatteet, vaan kyllä se on silloin se, puhutaan taas niistä etiikan ja moraalin käsitteistä, että kuinka toimitaan.

E: [...] niin kyllä se sitten työvaatteissa ku on, niin siihen kiinnittää ihan eri tavalla huomiota, että koettaa huolehtii siitä, että siihen ei tuu minkäänäköstä sä-röä siihen julkisuuskuvaan.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

6.1 Tutkimuksen johtopäätökset ja pohdinta

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli löytää vastauksia, siihen miten rajavartiomiehet ymmärtävät rajavartiolaitoksen viralliset arvot; ammattitaidon, luotettavuuden ja yhteistyökyvyn sekä miten nämä arvot näkyvät rajavartiomiesten päivittäisessä työssä. Tutkimuksessa pyrittiin lisäksi vastaamaan myös siihen, mitä rajavartiomiehet arvolla käsitteenä katsovat yksilön tai organisaation kohdalla tarkoitettavan. Tutkimuksessa asiaa tarkasteltiin näkökulmasta, missä tutkimuksen kohteeksi valittiin kaksi eri yksikköä, joissa käytetään erilaisia virkavaatteita. Tausta-ajatuksena tutkimusasetelmassani on, että jos ihmiset poikkeavat käyttämillään virkavaatteilla, poikkeavatko he toisistaan ajatuksissaan ja ymmärryksessään arvoista.

Kuten jo teoriaosuuden yhteenvedossa totesin, arvo on hyvin monitulkintainen käsite. Sille on vaikeaa löytää yhtä kaiken kattavaa määritelmää teoriakirjallisuudesta. Tämä näkyi myös tutkimuksen empiirisessä osiossa, jokaisella vastaajalla on hieman eri näkemys arvoista, on kyse henkilökohtaisista arvoista tai arvoista organisaatiossa. Vastaukset kuitenkin noudattelevat jo aiempien teorioiden määritelmiä, eikä niistä noussut esiin mitään uutta määritelmää tai kuvausta arvoille.

Rajavartiomiesten käsitykset rajavartiolaitoksen arvoista vaihtelevat hieman jokaisen yksilön oman näkemyksen mukaan. Vastauksista on kuitenkin löydettävissä selkeitä teemoja, jotka toistuiivat ja joita olen käsitellyt luvussa viisi. Selkeää eroa kahden tutkimuksen kohteena olevan yksikön välillä, siitä miten kukin arvo ymmärrettiin tai mitä siihen kuuluu, ei ole löydettävissä. Selkein ero yksiköiden välillä on siinä koetaanko ammattitaito arvona vai ei. Rajajääkärikomppaniassa ammattitaitoa pidetään arvona, mutta esikunnassa sitä ei pidetä selkeästi varsinaisena arvona. Tähän voi hakea selitystä siitä, että rajajääkärikomppaniassa nähdään puutteita ammattitaidon kehittämisessä tai saavuttamisessa liian nopean henkilöstön vaihtuvuuden takia. Tästä voidaan tehdä johtopäätös, että rajajääkärikomppaniasta katsotaan jossain määrin puuttuvan ammattitaitoa. Helkaman (2015, 109–110) mukaan ihminen voi pitää arvoina asioita joita häneltä puuttuu. Tällöin puhutaan puutearvoista, joiden merkitys korostuu tilanteessa, jossa arvo ei näy tai se puuttuu. Esikunnan osalta samanlaista ammattitaidon kehittymisen ongelmaa tai

puutetta ei tutkimusaineiston perusteella ole havaittavissa. Esikunnassa ammattitaitoa ei niinkään pidetä arvona, vaan enemmän suorituskykynä tai taitona mihin voidaan päästä erilaisten arvojen toteutumisen, kuten ahkeruuden tai työn kunnioituksen kautta.

Näkemykseen nopean tehtäväkierron negatiiviseen vaikutukseen ammattitaidon osalta voi osasyynä olla myös se, että nämä vastaajat pitävät ammattitaidon osa-alueista tärkeämpänä yhden tehtävän erityistaitojen ja -tietojen hallintaa kuin laaja-alaista näkemystä eri tehtävistä ja toimialoista. Tällaista johtopäätöstä ei kuitenkaan voida suoraan tutkimusaineiston perusteella esittää, vaan kyse on omasta pelkästä omasta pohdinnasta. Siihen kumpi osa-alue on lopulta tärkeämpi ammattitaidon kannalta, tämä tutkimus ei anna vastausta

Toinen rajavartiomiesten näkemykset jakava arvo on yhteistyökyky. Yhteistyökykyä ei myöskään pidetä täysin selkeänä arvona. Yhteistyökyky arvona, ei kuitenkaan jaa mielipiteitä tutkimuksen kohteena olevien yksiköiden välillä vaan näkemykset vaihtelevat yksilöittäin. Vastauksen perusteella myös yhteistyökyky on enemmän ihmisen ominaisuus tai taito, eikä niinkään arvo. Yhteistyökyvyn katsotaan osittain myös olevan osa ihmisten normaalia päivittäistä toimintaa ja kanssakäymistä. Voidaan siis pohtia kuuluuko yhteistyökyky niin sanottuihin arkiarvoihin, joiden arvona pitämisen jo aikaisemmin kyseenalaistin niiden tavanomaisuuden vuoksi. Yhteistyökyky näkyy kommenttien määrän perusteella rajavartiomiesten työssä arvoista kaikkein eniten. Myös tämän voidaan katsoa lisäävän yhteistyökyvyn arkipäiväisyyttä ja vähentävän sen merkitystä arvona. Yhteistyökyky konkretisoituu päivittäisessä työssä yhteistyönä, mikä näkyy siinä, että keskusteltaessa yhteistyökyvystä, puhe kääntyy huomaamatta keskusteluun yhteistyöstä.

Kaikista tärkein rajavartiolaitoksen arvoista on luotettavuus. Tutkimusaineiston perusteella rajavartiomiehet pitävät luotettavuutta selkeästi arvona ja tärkeänä sellaisena. Tästä voidaan päätellä, että eettisen pohjan omaavat arvot, kuten luotettavuus, mielletään paljon helpommin arvoksi. Vaikka joidenkin määritelmien mukaan arvoina voidaan pitää hyvinkin arkisia asioita, mikäli ne ovat henkilölle tärkeitä, tämä tutkimus kuitenkin vahvistaa sitä, että arvolla on oltava eettinen pohja ja syvällisempi merkitys ollakseen vahva arvo. Keskusteltaessa rajavartiomiesten kanssa luotettavuudesta, muuttuu termi luotettavuus helposti muotoon luottamus. Olisiko

siis paikallaan muuttaa arvoa tähän muotoon, jos se jo rajavartiomiesten puheessa jo luonnostaan kääntyy luottamukseksi? Tämä viestisi enemmän vuorovaikutteisesta luottamussuhteesta, missä rajavartiolaitokseen voi luottaa ja rajavartiolaitos luottaa myös muihin.

Oma ennakko-oletukseni kahvipöytäkeskusteluiden ja lehtien otsikkoihin nousseiden arvotutkimusten perusteella oli, että organisaation arvoja ei koeta tärkeiksi tai tarpeellisiksi rajavartiomiesten työssä. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan kuitenkin todeta, että arvot koetaan niin yksilölle kuin organisaatiolle tärkeäksi asiaksi, kunhan ne ovat myös osa päivittäistä toimintaa. Tämä korostuu arvoista jo olemassa olevissa teorioissa kuin empiirisessä aineistossa. Jos organisaation ilmaistut arvot eivät toteudu tai näy toiminnassa, ovat ne turhia. Erityisesti organisaation korkeimman johdon ja esimiesasemassa olevien tulee ottaa tämä huomioon omassa toiminnassaan. Rajavartiomiehet kuitenkin toteavat arvojen näkyvän heidän työssään ja valinnoissaan joko tiedostetusti tai tiedostamatta. Kuitenkin myös epäkohtia arvojen toteutumisessa on, erityisesti aiemmin käsitellyn ammattitaidon osalta.

Vastaus otsikon pohdintaan ”Erilaiset vaatteet - yhteiset aatteet?”, on tämän tutkimuksen perusteella kyllä. Käytetyillä virkavaatteilla ei rajavartiomiesten mukaan ole vaikutusta heidän arvomaailmaansa vaan arvot kumpuavat jostain syvempää, kuin käytetyistä virkavaatteista. Toki on mahdollista, että virkavaatteilla on vaikutusta arvoihin, mutta tätä vaikutusta ei tiedosteta. Kahden eri virkavaatteita käyttävän yksikön välillä on tämän tutkimuksen perusteella löydettävissä ainoastaan yksi selkeä ero ajatuksissa arvoista, koskien ammattitaitoa. Tämäkin on selitettävissä muilla tekijöillä, joita jo aiemmin käsitelin. Virkavaatteet vaikuttavat enemmän siihen mitä ulkopuoliset meistä ajattelevat, ei siihen mitä me itse ajattelemme. Organisaatiota ja sen arvoja edustavien vaatteiden sisällä on kuitenkin aina itsenäisesti ajatteleva ihminen.

Tämän tutkimuksen teon loppuvaiheessa rajavartiolaitoksen eri työpisteissä käynnistyi rajavartiolaitoksen esikunnan velvoittamana arvokeskustelu rajavartiolaitoksen arvoista. Tämän arvokeskustelun tarkoituksena on tarkastella onko arvoja tai niiden merkityssisältöjä syytä päivittää. Tämä keskustelu onkin tarpeen, koska rajavartiolaitoksen arvoprosessista on aikaa jo yli kymmenen vuotta. Arvoista, niiden merkityksistä ja toteutumisesta tulisikin käydä jatkuvaa keskustelua. Arvojen ei tule jäädä pelkäksi tietokoneen taustakuvaksi, vaan jos ne on haluttu organisaatiossa määritellä, tulee niiden pysyä pinnalla organisaation jäsenten mielissä. Tämän tutkimuksen perusteella ainakin ammattitaidon ja yhteistyökyvyn osalta voitaisiin harkita niiden

muuttamista tai vaihtamista joihinkin toisiin arvoihin. Tähän ei kuitenkaan tule lähteä hätiköiden, vaan arvot tulee päivittää perusteellisen arvoprosessin kautta.

Tämän tutkimuksen suurin höyty on varmasti ollut minulle itselleni. Toki tutkimus tarjoaa teollista tietoa rajavartiomiesten käsityksistä rajavartiolaitoksen arvoista ja niiden toteutumisesta organisaation johdolle sekä sen muille jäsenille. Erityisesti rajavartiolaitoksen nyt tarkastellessa omia arvojaan ja niiden tarkoituksenmukaisuutta, on tästä tiedosta varmasti lisäarvoa. Tutkimuksen teko on kuitenkin toiminut ennen kaikkea itselleni tärkeänä oppimisprosessina monella eri tapaa. Tämän prosessin aikana olen oppinut paljon laadullisen tutkimuksen tekemisestä, lähtien tutkimuksen suunnittelusta, teoriaan perehtymisestä sekä aineiston hankinnasta, päättyen analyysin tekoon ja johtopäätösten muodostamiseen. Oma kokemattomuuteni tutkijana näkyy ehkä ennen kaikkea empiirisen aineiston käsittelyssä. Kokenut haastattelija olisi varmasti saanut haastateltavista enemmän irti ja kokenut analysoija pystynyt aineiston osalta syvempään tulkintaan ja pitemmälle meneviin johtopäätöksiin. Tutkimuksenteon oppimisen lisäksi perehtyminen aiheeseen on aiheuttanut myös sen, että olen itse pohtinut enemmän omia arvojani, sitä mikä elämässä on pohjimmiltaan tärkeää ja minkälainen toiminta mielestäni on oikein. Uskon, että tämän tutkimusprosessin jälkeen olen itse paljon arvoisaampi johtaja tulevaisuudessa. Ymmärrän niin henkilökohtaisten arvojen kuin organisaation arvojen merkityksen ihmisten toimintaan vaikuttavina tekijöinä paremmin tämän tutkimusprosessin jälkeen. Arvoilla on merkitystä, erityisesti silloin jos ne eivät pääse toteutumaan tai ihminen kohtaa omien arvojensa vastaista toimintaa.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus ja arviointi

Tutkimustoiminnan pyrkimys on etsiä totuuksia ja välttää virheitä. Tästä syystä on jokaisen tutkimuksen kohdalla arvioitava sen luotettavuutta. Luotettavuusarvioinnin tarkoituksena on tarjota lukijoille riittävästi yksityiskohtaista tietoa tutkimuksen toteutuksesta, jotta he voivat arvioida ovat tutkimuksen tulokset luotettavia vai eivät. Luotettavuuden arviointiin laadullisessa tutkimuksessa ei ole olemassa täysin yksiselitteistä ohjetta. Perinteisesti luotettavuutta on arvioitu tarkastelemalla tutkimuksen validiteettia (tutkimus tutkii sitä, mitä on ollut tarkoitus tutkia) ja reliabiliteettia (tutkimustulokset ovat toistettavissa). Näiden käsitteiden käyttöä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa on kuitenkin kritisoitu, koska ne vastaavat

enemmän määrällisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin tarpeisiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91, 134–136, 141.)

Tämän tutkimuksen luotettavuutta heikentävinä tekijöinä voidaan pitää sitä, että päätutkimusongelman ja alatutkimuskysymysten muodostuminen eli tutkimusprosessin loppuvaiheisiin asti ja tutkimusaineisto pääsi vaikuttamaan osittain kysymyksen asetteluun. Tämän voidaan osittain katsoa heikentävän tutkimuksen validiteettia, koska osa tutkimuskysymyksistä eivät ole olleet alusta täysin selviä. Olen itse osa tutkittavaa organisaatiota ja näin ollen itselläni on ollut omat ennakkokäsitykseni tutkittavasta ilmiöstä ja ne heijastelevat tutkimuksen suorittamiseen. En usko kuitenkaan tällä olleen tutkimuksen luotettavuutta heikentävää vaikutusta. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija on aina tutkimusasetelman luoja ja tulkitsija, joten tutkijan vaikutukselta tutkimustuloksiin ei voida välttyä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136). Tutkimuksen luotettavuutta lisää tämän seikan esiin tuominen ja se, ettei tutkimusraportissa edes väitetä pyrittävän täydelliseen objektiivisuuteen (Eskola & Suoranta 1998, 211). Omista ennakkokäsityksistäni ja subjektiivisuudesta huolimatta olen pyrkinyt tuomaan tutkittavien ääneen esiin tutkimukseni tuloksissa.

Tämän tutkimuksen luotettavuutta lisäävät tarkka kuvaus tutkimusaineiston hankinnasta. Olen pyrkinyt kuvaamaan tutkimusaineiston hankintaan liittyneet valinnat, haasteet ja onnistumiset mahdollisimman tarkasti. Kaikki tutkimukseen haastatellut olivat minulle enemmän tai vähemmän tuttuja henkilöitä. Tuttavien haastattelua ei pidetä aina suositeltavana, mutta en kuitenkaan kokenut tätä haitallisena. Haastatteluiden ilmapiiri oli avoin ja luottamuksellinen. Tavoitteeni haastateltavien virkaiässä ei täysin toteutunut. Haastateltaviksi valikoitui 3–25 vuotta virassa olleita rajavartiomiehiä. Saadun tutkimusaineiston perusteella, en kuitenkaan koe, että pitkään virassa olleiden vastaukset olisivat selkeästi poikenneet muista ja siten heikentänyt tutkimuksen luotettavuutta.

Myös aineiston analyysin suorittamistavasta on riittävän tarkka kuvaus. Olen pyrkinyt tuomaan esiin jokaisen analyysin vaiheen ja toteutuksen. Tutkimusaineistosta on tutkimusraportissa riittävästi näytteitä, mikä mahdollistaa lukijalle oman arvion tekemisen siitä, onko analyysini järkevä. Tutkimusprosessi kesti ajallisesti noin puolitoista vuotta. Myös tämä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimusprosessin pitkä kesto on mahdollistanut riittävän laajan teoreettisen lähdemateriaalin etsimisen ja siihen perehtymisen. Pitkä kesto on mahdollistanut myös sen,

ettei tutkimuksen teko ole muodostunut liian pakkotahtiseksi, vaan myös niin sanottujen luovien taukojen pitäminen on tarvittaessa onnistunut.

6.3 Jatkotutkimustarpeet

Yhtenä merkinä laadullisen tutkimuksen onnistumisesta on se, että tutkimus nostaa esiin uusia tutkimustarpeita (Eskola & Suoranta 1998, 223). Tämä tutkimus suoritettiin vain kahdessa rajavartiolaitoksen yksikössä ja sen vastaajamäärä oli pieni. Tällä tutkimuksella ei haettu tilastollista yleistettävyyttä eikä tämän tutkimuksen tulokset välttämättä päde jossain toisessa rajavartiolaitoksen hallintoyksikössä. Arvoissa riittää siis varmasti tutkimista tämän tutkimuksen jälkeenkin ja tämä tutkimus nostaa esiin myös muitakin tutkimustarpeita. Jatkossa voisi olla paikallaan tutkia arvoja rajavartiolaitoksessa laajemmin määrällisin tutkimusmenetelmin. Tämä mahdollistaisi tilastollisesti yleistettävien tieteellisten tulosten tuottamisen rajavartiomiesten arvomaailmasta nyt käytävien arvokeskusteluiden tulosten tueksi.

Tämän tutkimuksen tulosten perusteella olisi erittäin tärkeää tutkia nuorten upseereiden nopean tehtävien vaihtuvuuden vaikutusta heidän ammattitaitoonsa sekä riittävän ammattitaitoisuuden pysymiseen rajajääkärikomppaniassa. Tämä tutkimus antaa voimakkaita viitteitä siitä, että tällä hetkellä rajajääkärikomppaniassa ei olla tyytyväisiä nykyiseen tilanteeseen ammattitaidon kehittymisen osalta ja henkilökunnan nopea vaihtuvuus koettiin ongelman aiheuttajaksi. Tätä olisi syytä tutkia tarkemmin omassa tutkimuksessaan. Aiheuttaako henkilökunnan liian nopea vaihtuvuus vajeita ammattitaitoon tiettyjen rajajääkärikomppanian tehtävien osalta vai onko saatu hyöty laajemmasta näkemyksestä ja eri kokemuksista höydyllisempi?

Virkavaateteemassa riittää myös jatkossa vielä lisää tutkittavaa. Tämän tutkimuksen perusteella virkavaatteet eivät vaikuta rajavartiomiesten arvoihin tai niiden kokemiseen. Virkavaatteilla tiedostettiin olevan joitakin vaikutuksia omaan käyttäytymiseen, mutta eroa tässä tutkimuksessa olleen kahden eri joukon välillä ei ollut tässäkään asiassa. Virkavaatteiden vaikutusta omaan käyttäytymiseen tai työrooliin olisi mahdollista tutkia vielä perusteellisemmin käyttäen esimerkiksi havainnoivaa tutkimusmenetelmää, jolloin päästäisiin käsiksi vaikutuksiin käyttäytymisessä, mitä tutkimuksen kohteet eivät välttämättä itse tiedosta.

Edelleen rajavartiolaitoksen organisaatiokulttuurin laajempi tutkiminen olisi höydyllistä. Arvoja tutkimalla voidaan saada viitteitä vallitsevasta organisaatiokulttuurista, mutta sillä ei saada vastauksia vielä siihen minkälainen kulttuuri organisaatiossa vallitsee. Organisaatiokulttuurin selvittäminen kuitenkin vaatii erittäin laajan tutkimuksen sekä suositeltavaa olisi, että siinä sitä tutkittaisiin organisaation sisällä olevan ja ulkopuolisen tutkijan voimin luotettavien vastauksien saamiseksi.

LÄHTEET

Aaltonen, T., Heiskanen, E. & Innanen, P. 2003. Arvot yksilön ja työyhteisön kehittäjänä. Porvoo: WS Bookwell Oy

Aaltonen, T. & Junkkari, L. 1999. Yrityksen arvot & etiikka. Juva: WSOY- kirjapainoyksikkö

Airaksinen, T. 1994. Arvojen yhteiskunta. Juva: WSOY.

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

Aluevalvontalaki 18.8.2000/755

Bicchieri, C. 2006. The Grammar of Society: The Nature and Dynamics of Social Norms. New York: Cambridge University Press

Gadamer, H-G. 2004. Hermeneutiikka. Ymmärtäminen tieteissä ja filosofiassa. Tampere: Vastapaino.

Cameron, K. S. & Quinn R. E. 1999. Diagnosing and changing organizational culture, based on the competing values framework. Addison-Wesley Publishing Company.

Eagly, A-H & Chaiken S. 1993. The Psychology of attitudes. Harcourt Brace Jovanoch, Inc.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Helkama, K. 2015. Suomalaisten arvot - Mikä meille oikeasti on tärkeää. Tallinna: Meedia Zone OÜ.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

- Hofstede, G. 1991. Cultures and organizations : software of the mind. London: McGraw-Hill
- Hofstede, G. 1993. Kulttuurit ja organisaatiot - Mielen ohjelmointi. Suomentanut R. Liljamo. Juva: WSOY:n graafiset laitokset.
- Hofstede, G & Hofstede G. J. 2005. Cultures and organizations : software of the mind : [inter-cultural cooperation and its importance for survival]. London: McGraw-Hill
- Hokkanen, T. 2011. Organisaatiokulttuuri puolustusvoimissa: maa-, meri- ja ilmavoimien organisaatiokulttuurit puntarissa. Maanpuolustuskorkeakoulu. Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos. Diplomityö.
- <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/luottamus> (viitattu 3.4.2017)
- <http://www.raja.fi/rajavartiolaitos/arvot> (viitattu 20.12.2016)
- <http://www.raja.fi/rajavartiolaitos/organisaatio> (viitattu 31.8.2016)
- http://www.raja.fi/tietoa/tiedotteet/1/0/rajavartiolaitoksen_virkavaatteet_uudistuvat_1_6_2012_alkaen_35834 (viitattu 24.3.2017)
- http://www.tekniikkatalous.fi/talous_uutiset/nyt-se-on-tutkittu-yrityksen-arvot-ovat-yleensa-pelkkaa-lopinaa-64-a-niista-eivat-muista-edes-pomot-6559289 (viitattu 23.8.2016)
- Junnola, R. & Juuti, P. 1993. Arvot ja johtaminen. Tampere: Tammer-Paino Oy
- Juuti, P. 1989. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset.
- Kangas, M. 2016. The Role of Ethical Organizational Culture in Preventing Sickness Absence and Turnover in Organizations. Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja

Kauppinen, T. 2002. Arvojohtaminen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Laki rajavartiolaitoksen hallinnosta 15.7.2005/577

Laki Rajavartiolaitoksesta 15.7.2005/578

Lichtman M. (toim.). 2011. Understanding and evaluating qualitative educational research. Thousand Oaks,CA: Sage.

Maanpuolustuskorkeakoulu: Teemahaastattelut -työpaja 20.10.2015

Maio, G. M. & Haddock, G. 2009. The Psychology of Attitudes and attitude change. Los Angeles ; London : SAGE

Maury, M. 2016. Does anyone have a clue of the strategy? Vaasan yliopisto. Research paper.

Metsämuuronen, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Methelp.

Perälä, L. 2011. Eksistentiaalis-fenomenologinen haastattelututkimus rajavartiomiehen ammatitietikasta. Maanpuolustuskorkeakoulu. Pro gradu.

Rajavartiolaitoksen Strategia 2022. 2012. Kopijyvä Oy.

Rokeach, M. 1972. Beliefs, Attitudes and Values: A Theory of Organization and change. San Francisco : Jossey-Bass

Rokeach, M. 1973. The Nature of Human Values. New York: The Free Press.

Schein, E. H. 2001. Yrityskulttuuri – selviytymisopas. Suomentanut P. Rosti. Tampere: Tammer-Paino.

Schein, E. H. 1991. Organisaatiokulttuuri ja johtaminen. Suomentaneet R. Liljamo, A. Miittinen. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy.

Schwartz, S. H. 2012. An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. Online Readings in Psychology and Culture, 2(1).

Silen, T. 2006. Johtamisen ja strategisen ajattelun näkökulmia. Helsinki: Yliopistopaino.

Sirén, T. 2016. Tieteenfilosofia ja metodologia, luento Maanpuolustuskorkeakoululla 29.10.2015. Aineisto tutkijan hallussa.

Sirén, T. 2010. "Verum est ipsum factum – True Is What Has Been Made as Such", julkaisussa Journal of Military Studies, vol. 1/2010, s. 1–43. [<http://ojs.tsv.fi/index.php/jms/article/view/3552/3361> / Lainattu 7.1.2016]

Sisäasiainministeriö lähete 1353/01/2004: Rajavartiolaitoksen arvot

Tiili, M.-L. 2016. Ammatillisuuden ankkuripaikat - Kinesteettinen ja kulttuurinen tieto Suomenlahden merivartiostossa. Helsingin Yliopisto. Väitöskirja.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Varjonen, P. 2000. Sotilasorganisaation kulttuuri: Puolustusvoimien henkilöstön arvostusten ja johtamiseen liittyvien toimintatapojen kriittinen tarkastelu. Maanpuolustuskorkeakoulu. Johtamisen laitos. Diplomityö.

Virta, A. 2009. Arvot osana Helsinki-Vantaan lentokentän rajatarkastuksia. Maanpuolustuskorkeakoulu. Pro gradu.

Voutilainen, J. 2015. Organisaatiokulttuuri Lieksan rajavartioasemalla ja Niiralan rajatarkastusasemalla. Maanpuolustuskorkeakoulu. Pro gradu.

LIITTEET

- LIITE 1 Teemahaastatteluiden saatekirje
- LIITE 2 Teemahaastattelurunko alkuperäinen
- LIITE 3 Teemahaastattelurunko lopullinen

LIITE 1 Teemahaastatteluiden saatekirje

ERILAISET VAATTEET - YHTEISET AATTEET? - ARVOTUTKIMUS POHJOIS-KARJALAN RAJAVARTIOSTOSSA

ARVOISA VASTAAJA

opiskelen Maanpuolustuskorkeakoulussa Sotatieteiden maisterikurssilla (SM6) ja teen opintoihini kuuluvaa Pro Gradu -tutkielmaa liittyen organisaation arvoihin. Olen kiinnostunut erityisesti vastaajien käsityksestä arvoista ja niiden merkityksestä.

Olen valinnut tutkimuskohteikseni Pohjois-Karjalan rajavartiostosta rajajääkärikomppanian sekä esikunnan. Haen haastateltaviksi kolmea-neljää vapaaehtoista henkilöä kummastakin työyksiköstä. Haen haastateltaviksi sotilasvirassa palvelevia rajavartiomiehiä, joilla on virkauraa takana noin 3-10 vuotta. Haastateltavan sotilasarvolla tai henkilöstöryhmällä (rajavartija, opistoupseeri, upseeri) ei ole merkitystä tutkimukseni kannalta.

Haastattelun aineiston analysoin ja käsittelen myöhemmin tutkimusraportissani luottamuksellisesti. Vastaajien nimiä tai henkilöstöryhmää ei käsitellä vastauksissa, eikä yksittäistä vastaajaa voi tutkimustuloksistani tunnistaa.

Kiitos!

Yliluutnantti Topi Piironen
Sotatieteiden maisterikurssi 6

LIITE 2 Teemahaastattelurunko alkuperäinen

TEEMAHAASTATTELURUNKO

Taustamuuttajat:

Työyksikkö: _____

Virkaikä:

1-3 _____

4-6 _____

6-10 _____

yli 10 _____

1. Arvo käsitteenä?

- Mistä sinusta silloin puhutaan kun puhutaan arvoista?
- Onko arvoilla sinulle merkitystä?
- Mitkä arvot ovat sinulle tärkeitä? Miksi?
- Mistä arvot ovat sinulle tulleet?

2. Organisaation arvot

- Mitä arvoja organisaatiollasi on?
- Mistä organisaation arvot ovat tulleet tietosi?
- Tiedätkö mistä organisaatiosi arvot tulevat?
- Onko mielestäsi tärkeää, että organisaatiolla on omat arvot?

3. Luotettavuus

- Millainen on sinusta luotettava ihminen tai organisaatio?
- Tunnetko jonkun erityisen luotettavan henkilön? Mikä tekee hänestä luotettavan? / Miksi luotat häneen?
- Mikä on paras tapa kasvattaa luotettavuutta?
- Mitkä seikat laskevat eniten?
- Voiko luotettavuutta pitää sinusta arvona? Miksi?

- Toimitko itse työssäsi arvon mukaisesti?
- Onko se aina mahdollista? Miksi?
- Toimiiko organisaatio mielestäsi arvon mukaisesti?

4. Ammattitaito

- Millainen on sinusta ammattitaitoinen ihminen tai organisaatio?
- Tunnetko jonkun erityisen ammattitaitoisen henkilön? Mikä tekee hänestä ammattitaitoisen?
- Mikä on paras tapa kasvattaa ammattitaitoa?
- Mitkä seikat laskevat eniten?
- Voiko ammattitaitoa pitää sinusta arvona? Miksi?
- Toimitko itse työssäsi arvon mukaisesti?
- Onko se aina mahdollista? Miksi?
- Toimiiko organisaatio mielestäsi arvon mukaisesti?

5. Yhteistyökyky

- Millainen on sinusta yhteistyökykyinen ihminen tai organisaatio?
- Tunnetko jonkun erityisen yhteistyökykyisen henkilön? Mikä tekee hänestä yhteistyökykyisen?
- Mikä on paras tapa edistää yhteistyötä?
- Mitkä seikat laskevat eniten?
- Voiko yhteistyökykyä pitää sinusta arvona? Miksi?
- Toimitko itse työssäsi arvon mukaisesti?
- Onko se aina mahdollista? Miksi?
- Toimiiko organisaatio mielestäsi arvon mukaisesti?

6. Arvojen ilmentäminen

- Koetko edustavasi käyttämälläsi virkapuvulla jotain arvoja?
- Koetko käyttämiesi virkavaatteiden edustavan organisaation virallisia arvoja?

Perustele

LIITE 3 Teemahaastattelurunko lopullinen

TEEMAHAASTATTELURUNKO

Taustamuuttajat:

Työyksikkö: _____

Virkaikä:

1-3 _____

4-6 _____

6-10 _____

yli 10 _ _____

1. Arvo käsitteenä?

- Mistä sinusta silloin puhutaan kun puhutaan arvoista?
- Onko arvoilla sinulle merkitystä?
- Mitkä arvot ovat sinulle tärkeitä? Miksi?
- Mistä arvot ovat sinulle tulleet? Onko ammatin valinta vaikuttanut?

2. Organisaation arvot

- Mitä arvoja organisaatiollasi on?
- Mistä organisaation arvot ovat tulleet tietosi?
- Tiedätkö mistä organisaatiosi arvot tulevat?
- Onko mielestäsi tärkeää, että organisaatiolla on omat arvot?
- Mikä niiden tehtävä on?

3. Luotettavuus

- Millainen on sinusta luotettava ihminen tai organisaatio?
- Tunnetko jonkun erityisen luotettavan henkilön? Mikä tekee hänestä luotettavan? / Miksi luotat häneen?
- Mikä on paras tapa kasvattaa luotettavuutta?
- Mitkä seikat laskevat eniten?

- Voiko luotettavuutta pitää sinusta arvona? Miksi?
- Miten arvon mukainen toiminta näkyy päivittäisessä työssä?
- Onko arvon mukainen toimin aina mahdollista? Miksi?
- Toimiiko organisaatio mielestäsi arvon mukaisesti?

4. Ammattitaito

- Millainen on sinusta ammattitaitoinen ihminen tai organisaatio?
- Tunnetko jonkun erityisen ammattitaitoisen henkilön? Mikä tekee hänestä ammattitaitoisen?
- Mikä on paras tapa kasvattaa ammattitaitoa?
- Mitkä seikat laskevat eniten?
- Voiko ammattitaitoa pitää sinusta arvona? Miksi?
- Miten arvon mukainen toiminta näkyy päivittäisessä työssä?
- Onko arvon mukainen toimin aina mahdollista? Miksi?
- Toimiiko organisaatio mielestäsi arvon mukaisesti

5. Yhteistyökyky

- Millainen on sinusta yhteistyökykyinen ihminen tai organisaatio?
- Tunnetko jonkun erityisen yhteistyökykyisen henkilön? Mikä tekee hänestä yhteistyökykyisen?
- Mikä on paras tapa edistää yhteistyötä?
- Mitkä seikat esteenä laskevat eniten?
- Voiko yhteistyökykyä pitää sinusta arvona? Miksi?
- Miten arvon mukainen toiminta näkyy päivittäisessä työssä?
- Onko arvon mukainen toimin aina mahdollista? Miksi?
- Toimiiko organisaatio mielestäsi arvon mukaisesti?

Muut

- Valintoihin vaikuttaminen?

6. Arvojen ilmentäminen

- Koetko edustavasi käyttämälläsi virkapuvulla jotain arvoja?
- Koetko käyttämiesi virkavaatteiden edustavan organisaation virallisia arvoja?
- Ero arvolatauksessa pukujen välillä? Oma toiminta?
- Perustele