

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

**TYÖSSÄ TAPAHTUVIEN MUUTOSTEN JA TYÖN VAATIMUSTEN
YHTEYS JOHTOHENKILÖSTÖN TYÖUUPUMUKSEEN
RAJAVALVONNAN TYÖYKSIKÖISSÄ**

Pro gradu -tutkimus

Yliluutnantti

Henri Repo

Sotatieteiden maisterikurssi 6

Rajavartiolinja

Huhtikuu 2017

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi Sotatieteiden maisterikurssi 6	Linja Rajavartiolinja
Tekijä Yliluutnantti Henri Repo	
Tutkielman nimi Työssä tapahtuvien muutosten ja työn vaatimusten yhteys johtohenkilöstön työuupumukseen rajavalvonnan työyksiköissä	
Oppiaine, johon työ liittyy Johtaminen	Säilytyspaikka Kurssikirjasto (MPKK:n ja RMVK:n kirjastot)
Huhtikuu 2017	Tekstisivuja 62
TIIVISTELMÄ <p>Tällä pro gradu -tutkimuksella tutkittiin rajavalvonnan työyksiköiden johtohenkilöstön työuupumusta, työn vaatimuksia ja työssä tapahtuneita muutoksia. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää Rajavartiolaitoksessa ja johtohenkilöstön työssä tapahtuvien muutosten ja työn vaatimusten yhteyttä työuupumuksen kokemukseen. Tutkimuksen pääkysymyksenä oli: Minkälainen yhteys on johtohenkilöstön työssä tapahtuvien muutosten, työn vaatimusten ja työuupumuksen välillä?</p> <p>Tutkimus toteutettiin kartoittavana kvantitatiivisena poikkileikkaustutkimuksena. Tutkimukseen osallistuivat Rajavartiolaitoksen maarajan rajavartio- ja rajatarkastusasemien johtohenkilöstössä työskentelevät henkilöt. Tutkimuksen aineisto kerättiin sähköpostikyselyllä vuonna 2016. Tutkimuksen analyysimenetelmänä käytettiin regressioanalyysin askeltavaa menettelyä.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittivat, että työuupumusta selitti työssä tapahtuvien muutosten laatu. Mitä myönteisimmiksi muutokset nähtiin, sitä vähemmän koettiin työuupumusta. Aiempien tutkimusten vastaisesti työn vaatimukset eivät selittäneet työuupumusta tilastollisesti merkitsevästi. Muutosten määrä selitti työn vaatimusten lisääntymistä ja työn vaatimukset lisäsivät koettua stressiä. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan havaita muutosten yöntekijää kuormittava kehityspolku.</p>	
AVAINSANAT: Työuupumus, organisaatiomuutokset, työn vaatimukset ja voimavarat malli, stressi	

SISÄLLYS

1. JOHDANTO.....	1
1.1 Tutkimuksen taustaa.....	3
1.2 Keskeiset käsitteet.....	4
1.3 Tutkimuksen kysymykset.....	6
1.4 Työn looginen rakentuminen.....	7
1.5 Tarkastelun kohteena oleva organisaatio	9
2. TYÖUUPUMUS.....	11
2.1 Kolmitahoinen oireyhtymä.....	12
2.2 Työuupumuksen kehittyminen ja syyt	13
2.3 Työperäinen stressi	15
2.4 Työn vaatimusten ja työn voimavarojen malli	17
3. MUUTOS.....	20
3.1 Muutos työntekijän uupumisen aiheuttajana	22
3.2 Muutokset Rajavartiolaitoksessa	23
4. TUTKIMUKSEN MENETELMÄT.....	28
4.1 Aineiston keruumenetelmät.....	28
4.2 Analyysimenetelmät.....	30
4.3 Luotettavuus	34
5. TULOKSET	37
5.1 Vastaajien taustatiedot.....	37
5.2 Johtohenkilöstön kokemat muutokset.....	39
5.3 Työn vaatimukset.....	41
5.4 Johtohenkilöstön työuupumus	43
5.5 Työn vaatimusten ja muutosten yhteydet työuupumukseen.....	45
5.6 Muut analyysit	46
6. POHDINTA.....	50
6.1 Tutkimuksen tulokset	50
6.1.1 Työssä tapahtuneet muutokset.....	50
6.1.2 Työn vaatimukset.....	53
6.1.3 Työuupumus	54
6.1.4 Työssä tapahtuvien muutosten, työn vaatimusten ja työuupumuksen yhteys	55
6.1.5 Työssä tapahtuneiden muutosten, työn vaatimusten ja stressin kehityspolku.....	57

6.2 Tutkimuksen johtopäätökset.....	57
6.3 Tutkimuksen luotettavuus	60
6.5 Käytännön näkökulma.....	61
6.6 Jatkotutkimustarpeet	61

LÄHTEET

TYÖSSÄ TAPAHTUVIEN MUUTOSTEN JA TYÖN VAATIMUSTEN YHTEYS JOHTOHENKILÖSTÖN TYÖUUPUMUKSEEN RAJAVALVONNAN TYÖYKSIKÖISSÄ

1. JOHDANTO

Turvallisuusympäristön muutos ja hallituksen talouden sopeuttamistoimet ovat ajaneet Rajavartiolaitoksen ristiriitaiseen tilanteeseen, jossa pitkäkestoisiin turvallisuusuhkiin vastaaminen on muuttunut entistä haastavammaksi. Turvallisuusympäristön muutoksen myötä resursseja tarvitaan lisää, mutta hallituksen talouden sopeuttamistoimet leikkaavat resursseja entisestään. Turvallisuusympäristön muuttuessa ja voimavarojen vähentyessä henkilöstön jaksaminen kärsii. Tällainen tilanne on otollinen työuupumuksen kehittymiselle johtohenkilöstössä, joiden mielessä painaa vastuu ja huoli resursseista.

Rajavartiolaitoksen työyksiköissä tapahtuu jatkuvaa muutosta, johon vaikuttavat monet ilmiöt. Rajatarkastuksien automatisointia lisätään ja tietojärjestelmiä uudistetaan. Valtakunnan rajan ylittävien henkilöiden määrän lasku ja rajojen valvonnan vahventaminen ovat aiheuttaneet paljon sisäisiä henkilöstösiirtoja. Edellä mainittujen lisäksi useat vaikutuksiltaan pienetkin muutokset voivat kumuloituessaan aiheuttaa kovaa muutospainetta työyksikössä. Jatkuvien muutosten voidaan nähdä aiheuttavan lisääntyntä työperäistä stressiä, joka pitkittyessään voi johtaa työuupumukseen.

Terveys, toimintakyky ja hyvinvointi Suomessa 2011 -tutkimuksen mukaan vuonna 2011 työssä käyvistä suomalaisista miehistä 2 % kärsi vakavasta ja 23 % lievästä työuupumuksesta. Vastaavasti 3 % naisista kärsi vakavasta ja 24 % lievästä työuupumuksesta. (Koskinen, Lundqvist & Ristiluoma 2012, 8.) Terveys, toimintakyky ja hyvinvointi Suomessa 2011 -tutkimuksen suuntaisia tuloksia voi löytyä myös Rajavartiolaitoksesta. Työntekijälle haitallisen pitkittyneen työperäisen stressin on havaittu heikentävän työkykyä ja aiheuttavan sairauspoissaoloja.

Nykyisin yhä useampi yritys perustaa toimintansa jatkuvalla evoluutiolla. Muutos on tullut osaksi organisaation jäsenten arkipäivää asemasta riippumatta ja muutos nähdään organisaatioiden toimintaympäristöä leimaavana pysyvänä ilmiönä. (Mattila 2007, 203.) Työelämässä on nähty ennenkin muutoksia, mutta nykypäivänä muutosten tahti ja voimakkuus ovat lisääntyneet. Rajavartiolaitoksessa on perinteisesti ohjattu toimintaa tulossuunnittelulla vuosittain sekä toiminnan ja talouden suunnittelulla neljän vuoden aikajänteellä. Nykyisin ympäristön ja valtiontalouden asettamat paineet ovat johtaneet tilanteeseen, jossa jatkuviin muutoksiin tulisi kyetä vastaamaan nopeammin ja tehokkaammin. Tällainen toiminta ei ole mahdollista, jos suunnittelun ja hallinnan prosessit perustuvat aikakäsitykseen, jossa horisontti jaksottuu täysinä vuosina ja kuukausina, ja säilyviin rakenteisiin, joihin uudet jäsenet vain sijoitetaan (Mattila 2007, 203). Jatkuva muutos vaikuttaa myös olennaisesti yksittäisen työntekijän tapaan tehdä työtensä.

Tutkimuksen aihe on kehitetty eteenpäin Rajavartiolaitoksen esittämästä aiheesta ”Työssä jaksaminen ja johtaminen muutoksen keskellä”. Tutkimuksellani olen halunnut luoda käytäntöön soveltuvaa tietoa Rajavartiolaitoksen maarajan työyksiköiden johtohenkilöstön työssä jaksamisesta. Työntekijöiden työssä jaksaminen on tärkeää informaatiota henkilöstöjohtamisen tehtävissä työskenteleville. Pyrkimyksenä on luoda uutta tietoa siitä, mikä uuvuttaa meitä Rajavartiolaitoksessa. Rajavartiolaitoksessa ei ole aiemmin tutkittu henkilöstön työuupumusta.

Miksi tällaista tutkimusta tarvitaan? Tutkitun tiedon puuttuminen Rajavartiolaitoksessa on tutkimukseni suurin motivaatio. Tutkitun tiedon puuttuminen ei ole ainoa syy, miksi tutkimusta tarvitaan. Monet ihmiset ja organisaatiot kokivat ja uskoivat työuupumuksen lisääntyneen lamavuosina (Kalimo & Toppinen 1997, 3). Suomen nykyistä taloustilannetta ei voida kutsua lamaksi, mutta Suomen taloudessa on kuitenkin havaittavissa taantumaa. Myös omakohtaiset havaintoni tukevat työuupumuksen tutkijoiden havaintoja Suomessa. Viimeisen kahden vuoden aikana tapahtuneet muutokset ovat tuoneet mukanaan myös uudenlaisen asenteen työympäristössä. Muutosten myötä syntyy muutosvastarintaa. Edellä mainitun lausuman myötä en väitä, että samanlainen muutos olisi kaikissa suomalaisissa työyksiköissä, mutta ilmiötä on syytä tarkastella tarkemmin. Johtamisen tieteenalalla muutostilanteiden tarkastelussa ongelmana on ollut, että useasti tarkastelu keskittyy vain vastarinnan poistamiseen sen syiden ja mekanismien perusteellisen ymmärtämisen sijaan (Mattila 2006, 3). Pyrin työlläni tuomaan uutta tietoa ja ymmärrystä meneillään olevasta muutostilasta.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten työuupumus on yhteydessä johtohenkilöstön työssä tapahtuviin muutoksiin ja heidän työnsä vaatimuksiin vuosien 2015 ja 2016 aikana. Toisin sanoen tavoitteena on tuoda uutta tietoa työntekijöiden työssä jaksamisen ja heihin kohdistuvien vaatimusten tämän hetkisestä tilanteesta muutosten keskellä. Tutkimuksen tarkoituksena on löytää tietoa, mikä uuvuttaa meitä Rajavartiolaitoksessa. Työn vaatimuksia ja muutoksia tarkastelemalla pyritään löytämään yhteyksiä työuupumuksen esiintymiseen. Lisäksi tavoitteena on luoda vertailupohja tulevalle tutkimukselle työuupumuksen tilanteesta. Tutkimuksen tulokset ovat käytettävissä tulevaisuudessa työuupumuksen seurantaan varten.

1.1 Tutkimuksen taustaa

Työuupumuksen (engl. burnout) juuret ovat 1970-luvulla, jolloin käsite yleistyi kuvattaessa terveydenhuollon henkilöstön pitkäaikaista stressioireyhtymää. Burnout-käsitettä kuvattiin Suomessa loppuun palamisena, kunnes 1990-luvulla työuupumus-käsitteenä otettiin käyttöön. (Kalimo & Toppinen 1997, 9.) Herbert J. Freudenberger ja Christina Maslach ovat tutkineet laajasti työuupumusta ulkomailla. Suomalaisen version kehitys alkoi Maslachin tutkimusten pohjalta 1990-luvun puolivälissä, kun työuupumusongelmat kärjistyivät Suomessa. Työuupumuksen tutkimukseen ja ulkomaisten tutkimusten ja menetelmien validointiin on osallistunut laaja joukko tutkijoita. (Kalimo, Hakanen & Toppinen-Tanner 2006, 6.)

Työn vaatimukset ja voimavarat -malli kehittyi ihmissuhdetyön ulkopuolisten alojen työuupumuksen tutkimuksista. Mallia edeltävien tutkimusten mukaan työuupumusta esiintyi ainoastaan ihmisten parissa työskentelevillä henkilöillä. Työuupumuksen ainutlaatuisuus ihmissuhdetyössä aiheutti kritiikkiä useiden tutkijoiden toimesta. (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli 2001, 449.) Mallin perusajatuksena on, että kaikenlaisessa työssä voidaan erottaa kaksi muuttujaa: työn vaatimukset ja työn voimavarat. Työn vaatimustekijät aiheuttavat negatiivisen energiapolun, jossa korkeat työn vaatimukset johtavat uupumiseen jos vaatimukset ylittävät jatkuvasti työntekijän sietokyvyn. Työn voimavarat puolestaan aiheuttavat positiivisen energiapolun, jossa työn voimavarat lisäävät positiivisia tuntemuksia työssä sekä sitoutumista työhön. (Demerouti ym. 2001; Bakker & Demerouti 2007, 313.) Lisäksi työn vaatimuksia ja voimavaroja on tutkittu laajasti työuupumuksen lisäksi kansainvälisesti ja Suomessa.

Työn muutosten ja työntekijöiden stressin välisiä suhteita on tutkittu etenkin tietotekniikka ja metallialoilla 1970-1980-luvuilla. Yleisenä trendinä oli korkeampi rasitus vähemmän ammattitaitoisilla henkilöillä verrattuna johtaviin toimihenkilöihin. 1990-luvulla trendi muuttui ja johtavilla sekä muilla toimihenkilöillä todettiin enemmän ylikuormitusta kuin muilla työntekijöillä. (Leppänen 1997, 56.) Nykyisin muutosta ja sen tutkimusta voidaan pitää eräänlaisena trendinä. Organisaatiomuutosta, muutoksen johtamista ja työn muutosta sekä näiden välisiä yhteyksiä hyvinvointiin on tutkittu kattavasti.

Työuupumuksen sekä työn vaatimukset ja voimavarat-mallin näkökulmasta ei ole tutkittu Rajavartiolaitoksessa. Organisaatiomuutosta ja työntekijän hyvinvointia on tutkittu Rajavartiolaitoksessa muutaman opinnäytteen verran Raja- ja merivartiokoulun yhdistymisen näkökulmasta. Aihepiiri pitää sisällään myös Rajavartiolaitoksessa vuosittain tehtävät työhyvinvointikyselyt. Työhyvinvointikyselyissä ei kuitenkaan mitata työuupumuksen määrää.

1.2 Keskeiset käsitteet

Jatkuva muutos tarkoittaa organisaatiossa tapahtuvia muutoksia, jotka ovat meneillään olevia, kehittyviä ja kumulatiivisia. Jatkuvan muutoksen erityispiirteenä on se, että jatkuva vähäinenkin sopeutuminen vallitsevaan tilanteeseen työtavoissa ja sosiaalisissa käytänteissä voi kumuloitua ja aiheuttaa suuria muutoksia. (Weick & Quinn 1999, 375.)

Työn vaatimukset ja voimavarat mallissa työoloihin liittyvät tekijät jaetaan työn vaatimuksiin ja työn voimavaroihin. Työn vaatimukset kuormittavat työntekijää psyykkisesti tai fyysisesti. Työn voimavarat puolestaan ovat fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia tai organisatorisia tekijöitä, jotka puskuroivat työn kuormitustekijöiden negatiivisia vaikutuksia, auttavat työntekijää tehtävien suorittamisessa sekä edistävät tämän henkilökohtaista kasvua. (Bakker & Demerouti 2007, 312.)

Stressi voidaan nähdä reaktiona stressaaville tilanteille. Psykologiassa stressi nähdään seurauksena epätasapainolle ympäristön vaatimuksissa ja toisaalta henkilökohtaisissa motiiveissa ja kyvyissä. Stressireaktiot voivat johtaa kehon vastustuskyvyn heikkenemiseen ja erilaisiin oireisiin, jos stressi muuttuu krooniseksi. (Elo, Leppänen & Jahkola 2003, 444.)

Työuupumus on vakava, työssä kehittyvä krooninen stressioireyhtymä. Se sisältää kolme ulottuvuutta: kokonaisvaltainen väsymys, kyyniseksi muuttunut asennoituminen työhön ja heikentynyt ammatillinen itsetunto. (Kalimo & Toppinen 1997, 9.) Työuupumus kehittyy, kun työtilanne ylittää ihmisen voimavarat. Työuupumuksen kehittymisen riski on suuri työoloissa, joissa työlle asetettuja tavoitteita ei koeta voitavan saavuttaa ponnisteluista huolimatta. (Kalimo & Toppinen 1997, 10, 12.)

Rajatarkastuksilla tarkoitetaan henkilön maahantulo- tai maastalähtöedellytysten sekä hänen tavaroidensa ja kulkuneuvonsa tarkastamista. Rajavartiolaitos vastaa henkilöiden rajatarkastuksista rajanylityspaikoilla. Rajatarkastus toimitetaan rajanylityspaikalla, tai perustellusta syystä julkiseen liikenteeseen käytettävässä kulkuneuvossa tai muussa paikassa. (Rajavartiolaitos vuosikertomus 2013, 9.)

Rajojen valvonnalla ylläpidetään rajajärjestystä ja turvallisuutta. Tarkoituksena on ehkäistä ja selvittää luvattomat rajanylitykset. Valvonta painottuu Schengen-alueen ulkorajalle. Maarajalla partiot liikkuvat jalkaisin tai hiihtäen. Partioinnissa hyödynnetään myös maastoajoneuvoja, moottorikelkkoja ja -veneitä. Valvonnassa käytetään apuna rajakoiria. Lisäksi käytetään kiinteitä ja siirrettäviä teknisiä valvontajärjestelmiä. Rajojen valvonnassa hyödynnetään Rajavartiolaitoksen helikoptereita ja lentokoneita. (Rajavartiolaitos vuosikertomus 2013, 16.)

1.3 Tutkimuksen kysymykset

Tutkimuksen alkuvaiheessa aiheen rajaus oli laava. Alkuperäisen aiheen mukaan pyrin työlläni kuvaamaan kaiken organisaatiomuutoksen ja työuupumuksen väliltä. Tutkimuksen aihepiiriin perehtyessä kävi kuitenkin selväksi, että työn aihe on liian kattava. Kiinnostavin näkökulma muodostui muutosten ja työuupumuksen välille työn vaatimusten kautta. Työuupumusta koskevien tutkimusten tulosten perusteella työuupumusta on tutkittu pääasiassa työn vaatimusten kautta (Schaufeli & Bakker 2004, 293). On todettu yleisesti, että työuupumuksen ja työn vaatimusten välillä on vahvoja ja toistettavia yhteyksiä. Tämän lisäksi työn voimavarojen puuttumisen yhteys työuupumukseen on ollut heikompi kuin työn vaatimusten. (Schaufeli ja Bakker 2004, 308.) Lopulta rajasin tutkimuksen analysoimaan kolmea kokonaisuutta ja niiden välisiä suhteita työuupumuksen esiintymiseen. Rajauksen myötä syntyi tyypillinen tutkimus, jossa kysytään, mitkä selittävät muuttujat selittävät, ja miten, tietyn kriteerimuuttujan havaittua vaihtelua (Metsämuuronen 2006, 675). Osakysymysten kautta tarkastellaan työuupumuksen, työn vaatimusten ja työn muutoksen käsitteitä. Osakysymysten vastausten kautta kyetään tarkastelemaan ja analysoimaan pääkysymykseen vastaus (Hakala 2008, 129). Pääkysymyksen vastausta analysoidaan myös nollahypoteesin hylkäämisen kautta.

Tutkimuksen pääkysymyksenä on:

- Minkälainen yhteys on johtohenkilöstön työssä tapahtuvien muutosten, työn vaatimusten ja työuupumuksen välillä?

Tutkimuksen osakysymyksinä ovat:

- Mitkä tekijät ovat yhteydessä johtohenkilöstön työssä tapahtuviin muutoksiin?
- Millaiset ovat johtohenkilöstön työn vaatimukset?
- Kuinka paljon johtohenkilöstöllä on työuupumusta?

Tutkimuksen nollahypoteesina on se, että johtohenkilöstön työssä tapahtuvien muutosten ja työuupumuksen välillä ei ole korrelaatiota. Tutkimukseeni en ole asettanut erillistä hypoteesia, koska taustalla ei ole aihepiiriin liittyvää tutkimusta Rajavartiolaitoksen työyksiköissä (Metsämuuronen 2006, 429).

1.4 Työn looginen rakentuminen

Tutkimus on kartoittava kvantitatiivinen poikkileikkaustutkimus. Kartoittavaa tutkimusta käytetään esitutkimuksena, jonka avulla pyritään löytämään tutkittavaa ilmiötä selittäviä tekijöitä. Tutkimus on kartoittava, koska Rajavartiolaitoksessa ei ole tutkittu työuupumusta tai työn muutosta. Yhteiskunnan muiden alojen tutkimuskirjallisuuden mukaan tutkimuksen eri muuttujien välillä on yhteys ja tästä syystä samankaltaisia tuloksia voidaan olettaa löytyvän myös Rajavartiolaitoksesta. Valitsin tutkimukseeni määrällisen tutkimusotteen, koska sen avulla voidaan mitata missä määrin jotakin ominaisuutta on mitattavissa kohteissa (Virta, 33). Määrällisten tutkimusmenetelmien käytöllä on helpompaa käsitellä ja analysoida suuria vastausmääriä ja luoda niistä johtopäätöksiä tässä aihepiirissä. Työuupumuksen ilmiötä tarkastellaan tiettyä ajankohtana, samoin työn vaatimuksia, mutta huomioon otetaan aikaisemman vuoden aikana työssä tapahtuneet muutokset. Valitsin tutkimukseeni poikkileikkauksen tutkittavasta ilmiöstä, koska työuupumus on pitkäaikaisen, ratkaisemattoman työstressin tuottama psyykkisen hyvinvoinnin häiriö (Kalimo ym. 2006, 7). Kahden tarkasteluajanjakson sijoittaminen vuoden välein olisi muodostunut haastavaksi toteuttaa ajassa, joka on varattu opinnäytteen tekemiseen.

Tutkimusmenetelmänä tutkimuksessa käytetään regressioanalyysia. Regressioanalyysin avulla tutkitaan yhden tai useamman selittävän muuttujan vaikutusta selitettävään muuttajaan. Tutkimuksessa johtohenkilöstön työssä tapahtuvat muutokset ja työn vaatimukset ovat selittäviä muuttujia. Johtohenkilöstön työuupumus on selitettävä muuttuja. Regressioanalyysin askeltavalla menettelyllä pyrin löytämään työuupumuksen kannalta oleellisen muuttujan. Askeltavalla menettelyllä vertailen nouseeko mallin selitysaste paremmaksi muutosten tekijöiden ollessa mukana analyysissa. Syynä menetelmän valinnalle on ollut pyrkimys tarkastella koko Suomen maarajan henkilöstöä ja löytää yhteys muutosten tekijöiden sekä työuupumuksen välille.

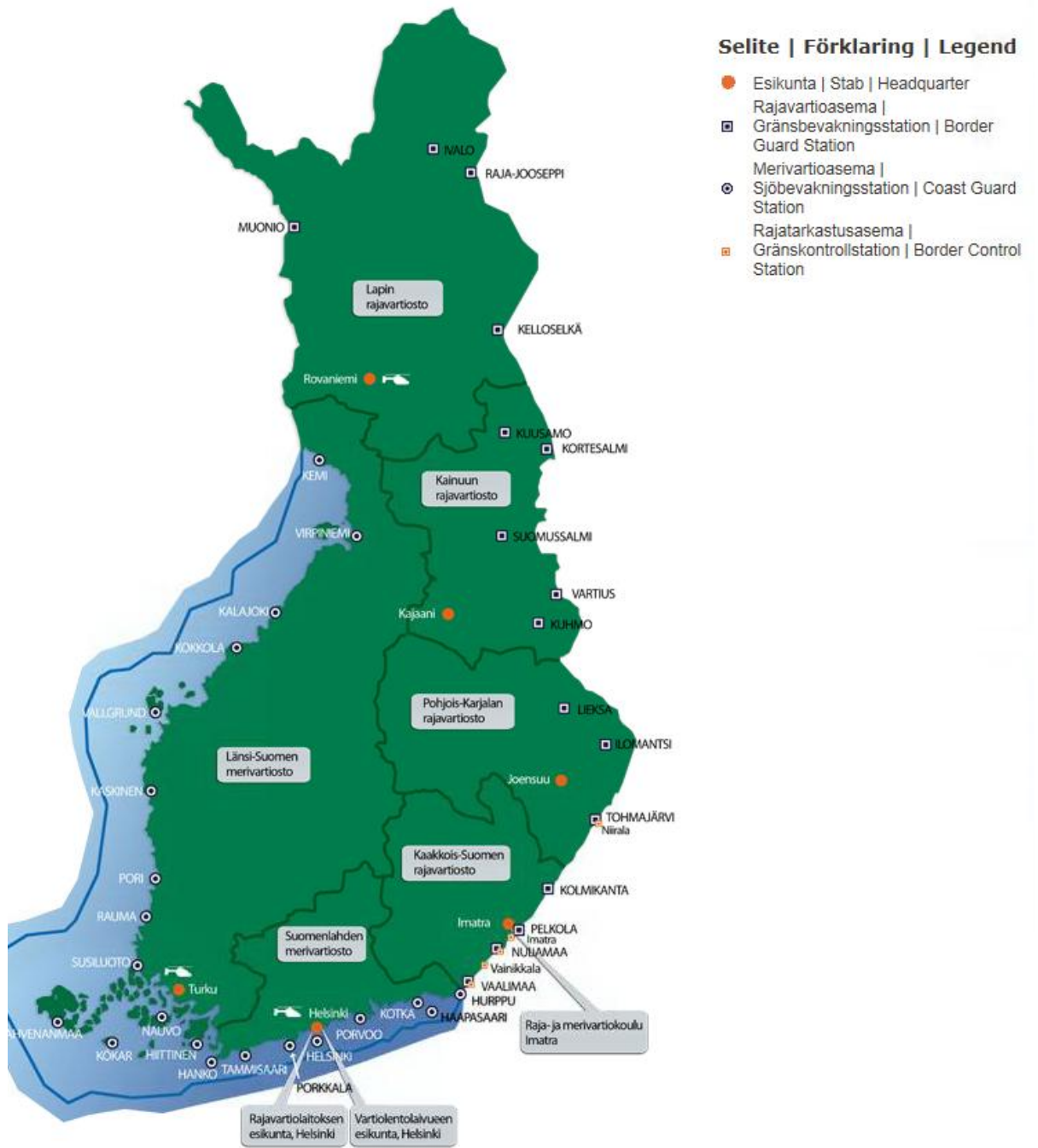
Regressioanalyysia tarvitaan, koska sillä selvitetään millä muuttujilla ja kuinka voidaan selittää mielenkiintoisen muuttujan vaihtelua (Metsämuuronen 2006, 675). Regressioanalyysi soveltuu joko ilmiön kannalta oleellisten muuttujien etsimiseen tai teorian kannalta oleellisten muuttujien vaikutuksen tarkasteluun (Metsämuuronen 2006, 677). Tutkimuksessani käytetään askeltavaa menettelyä, jossa pyritään yhdistämään molemmat edellä mainitut tilanteet. Työuupumusta selitetään työn vaatimusten kautta ja tarkastellaan työssä tapahtuvien muutosten osuutta tässä regressioanalyysin mallissa. Lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan stressiä erillisenä, koska sen avulla voidaan tunnistaa yksittäiset kuormitushuiput tutkimusjoukossa.

Lisäksi työssä tapahtuvien muutosten syitä käsittelevää kysymystä analysoidaan aineistolähtöisesti luokittelulla ja kvantifioinnilla. Vastaukset luokitellaan muutoksen aiheuttajan mukaan ja kuvaillaan tunnusluvut. Muutoksen aiheuttajia ei sisällytetä regressioanalyysiin vaan tämän osion perusteella pyritään tekemään johtopäätöksiä muutoksen laadusta ja sen vaikutuksista. Aineistolähtöisyydestä johtuen ei ole tarkoituksenmukaista rajata täsmälleen, mitä muutoksella tutkimuksessani tarkoitan. Mielekkäiden tutkimustulosten kannalta on järkevää antaa käsitteen rajojen muodostua aineiston vastausten perusteella. Muutosten taustaoletuksena kuitenkin on Weick ja Quinin teoria jatkuvasta muutoksesta.

Perusjoukkona tutkimuksessa on maarajan rajavartiostojen rajavartio- ja rajatarkastusasemien johtohenkilöstö: päälliköt, varapäälliköt ja vartioupseerit. Tutkimuksessa on mukana kaikki perusjoukossa olevat henkilöt, jolloin saadaan edustava otos ja regressioanalyysin edellytykset täyttävä määrä vastaajia. Vastaajien lisääminen on tutkimuksen kannalta ongelmallista, koska vastaajien lisääminen lisää hajontaa myös muutoksen tekijöissä. Varusmiesyksiköiden, Raja- ja merivartiokoulun tai esikuntien sisällyttäminen tutkimukseen loisi hyvin erilaisista toimintaympäristöistä ja tehtäväkentistä koostuvan kokonaisuuden. Otoksesta rajataan pois nuoret kandiupseerit, jotka ovat tulleet työyksikköön töihin vuonna 2016. Työuupumus on pitkäaikainen oireyhtymä ja nuoret kandiupseerit ovat olleet töissä työyksikössä alle vuoden. Tutkimuksen kysely toteutettiin 28.9.2016-28.10.2016.

1.5 Tarkastelun kohteena oleva organisaatio

Tutkimuksessa tarkastellaan Rajavartiolaitoksen rajavartiostojen rajavartio- ja rajatarkastusasemien johtohenkilöstöä. Rajatarkastusasemat sijaitsevat Venäjän ja Suomen välisellä rajalla kansainvälisillä rajanylityspaikoilla. Rajatarkastusasemilla tehdään rajatarkastukset henkilöliikenteessä ja henkilöstöä on liikennemäärien mukaan noin 50 - 150 henkilöä. Rajavartioasemat sijaitsevat Suomen maarajoilla ja niiden tehtävänä on maastorajojen valvonta. Kainuun ja Lapin rajavartiostoissa Vartiuksen, Korttesalmen, Kelloselän ja Raja-Joosepin rajavartioasemien tehtävänä ovat rajojen valvonnan lisäksi rajatarkastukset rajanylityspaikoilla. Rajavartioasemien johtohenkilöstöllä on alle 50 henkilöä johdettavanaan. Molemmissa työyksiköissä johtohenkilöstö tekee hallinnon ja operatiivisen suunnittelun työtä sekä osallistuu sotilaalliseen maanpuolustukseen ja rajavalvontaan. Työyksiköiden sijainti Suomessa on kuvattu kuviossa 1.



Kuvio 1. Rajavartiolaitoksen toimialuekartta 1.1.2016 (Rajavartiolaitos 2016).

2. TYÖUUPUMUS

Tunnetuin ja yleisin työuupumuksen teoria pohjautuu yhdysvaltalaisen sosiaalipsykologin Christina Maslachin tutkimuksiin. Maslachin mukaan työuupumus määritellään vakavaksi, pitkäaikaisen työstressin tuloksena syntyväksi stressioireyhtymäksi, jota määrittää kolmetahoinen oirekuva: uupumusasteinen väsymys "*exhaustion*", kyynistyneisyys "*cynicism*" ja heikentynyt ammatillinen itsetunto "*sense of inefficacy*" (Maslach, Schaufeli ja Leiter 2001, 397; ks. myös Maslach 2003, 189.) Useimmiten työuupumuksen syitä, kehittymistä ja seurauksia on selitetty stressiteoreettisen viitekehyksen mukaan. Viitekehyksen mukaan epäsuhta työn vaatimuksissa ja mahdollisuuksissa sekä toisaalta ihmisen voimavaroissa ja odotuksissa on työuupumuksen perimmäinen taustatekijä. Edellä mainittu ristiriitatilanne aiheuttaa stressitilanteen pitkittymisen, joka johtaa vähitellen työuupumukseen. (Kalimo ym. 2006, 8.)

Työterveyslaitos on validoinut suomenkielisen version Maslachin yleisestä työuupumuksen arviointimenetelmästä. Englanninkielinen työuupumuksen arviointimenetelmä on tunnetuin ja toistaiseksi ainoa sekä yleiseen käyttöön soveltuva, että kansainvälisesti tutkimuksissa käytetty menetelmä työuupumuksen mittaamiseen. Suomalaisen version arviointimenetelmän pohjana oleviin tutkimushankkeisiin on osallistunut yli 20 000 ihmistä tutkijoina sekä tutkittavina. (Kalimo ym. 2006, 6.)

Työterveyslaitoksen johtamien tutkimusten mukaan työuupumus on pitkäaikaisen, ratkaisemattoman työstressin tuottama psyykkisen hyvinvoinnin häiriö, johon liittyy usein myös epämääräisiä fyysisiä vaivoja. Työuupumukselle on ominaista kokonaisvaltainen väsymys, kyyniseksi muuttunut asennoituminen työhön ja heikentynyt ammatillinen itsetunto. Työuupumus voidaan erottaa muista stressitiloista ja varsinaisista mielenterveyden häiriöistä, kuten esimerkiksi masennuksesta. Työuupumus kehittyy terveille henkilöille työssä, jossa on jatkuvasti voimakasta stressiä ylläpitäviä tekijöitä. Työuupumus kehittyy pitkän ajan kuluessa ja myös siitä toipuminen vie kauan aikaa. (Kalimo ym. 2006, 7; ks. myös Kalimo ja Toppinen 1997, 8.)

2.1 Kolmitahoinen oireyhtymä

Ekshaustio eli uupumusasteinen väsymys on työuupumuksen keskeinen osatekijä. Se on yleistynyttä väsymystä, joka tuntuu kaikissa tilanteissa. Tämän takia ekshaustio ei liity yksittäisiin työn kuormitushuippuihin. Ekshaustion häviämiseen ei riitä vapaa- tai loma-aika. (Kalimo ym. 2006, 10.) Ihmisten kuvaillessa työuupumusta he kuvailevat usein uupumusasteisen väsymyksen piirteitä. Ekshaustio yksinään ei ole kuitenkaan riittävä työuupumuksen määrittelemiseen. (Maslach, Schaufeli & Leiter 2001, 402-403.)

Kyynistyneisyys sisältää työn ilon katoamisen, työn mielekkyyttä koskevan epävarmuuden ja työn merkityksen epäilyn tai kyseenalaistamisen. Ihmissuhdetyössä kyynistyneisyys ilmenee etäiseksi ja kylmäksi muuttuneena suhtautumisena työn kohteena oleviin ihmisiin. (Kalimo ja Toppinen 1997, 9.) Ihmissuhdetyön ulkopuolella kyynisyys ilmenee vetäytymisenä silloin, kun ihminen on uupunut tai lannistunut (Maslach ym. 2001, 403; ks. myös Kalimo ym. 2006, 11).

Ammatillisen itsetunnon heikentyessä työntekijälle tulee pelko siitä, ettei suoriudu työstään ja työasiat eivät pysy hallinnassa. Työntekijä vertailee omaa työtään suhteessa aikaisempaan pätevyyteen ja menestymiseen, jolloin hän tuntee huonommuudentunnetta. (Kalimo ja Toppinen 1997, 9.) Ammatillisen itsetunnon heikentyessä työntekijä menettää uskoaan siihen, että voisi vaikuttaa organisaationsa toimintaan ja saada jotain arvokasta aikaan (Kalimo ym. 2006, 10). Ihmissuhdetyössä on vaikea kokea onnistumisia ja ammatillista ylpeyttä uupuneena ja työtä kohtaan kyynisenä. Ihmissuhdetyön ulkopuolella ammatillisen itsetunnon heikkenemistä koetaan, mikäli työhön vaadittavat resurssit eivät riitä. (Maslach ym. 2001, 403.)

Vakavaksi kehittyneessä työuupumuksessa kaikki edellä mainitut oireet esiintyvät yhtä aikaa. Nimenomaan kolmitahoinen oirekoostumus erottaa työuupumuksen muista stressitiloista. Kolmen pääoireen lisäksi työuupumus voi ilmentyä moninaisina oireina ja reaktioina, jotka liittyvät stressitiloihin. Psykkisiin oireisiin liittyvät masentuneisuus, heikentynyt itseluottamus, toivottomuus, avuttomuus, riittämättömyys, ärtyneisyys, tyytymättömyys, aggressiivisuus, ahdistuneisuus ja hermostuneisuus sekä kyvyttömyys rentoutua. Toimintakykyyn vaikuttavia oireita ovat keskittymis- ja päätöksentekokyvyn sekä muistin heikentyminen. Fyysisiä oireita ovat jatkuva krooninen väsymys, erilaiset kivut, elimistön toimintahäiriöiden tuntemukset ja ruokahaluttomuus. Psykkisten ja fyysisten oireiden lisäksi työuupumus vaikuttaa henkilön käyttäytymiseen ja motivaatioon, millä on organisatorisia seurauksia. Esimerkiksi työntekijä voi työuupumuksen seurauksena lopettaa kuntoilun ja lisätä päihteiden käyttöä. Kyynistyminen työtä kohtaan johtaa työn ja työyhteisön arvostuksen heikkenemiseen, jolloin päivittäinen töihin meno saattaa muuttua vastenmieliseksi. Fyysisen ja psyykkisen toimintakyvyn laskeminen ja asenteen muuttuminen johtavat lisääntyneisiin sairauspoissaoloihin, joiden johdosta työpaikan muut työntekijät joutuvat työskentelemään enemmän. Edellä esitetyn kehityskulun kautta työuupumus johtaa myös tuottavuuden heikkenemiseen. (Kalimo ym. 2006, 10-11.) Työuupumuksen oireita on hankala tunnistaa itsessään, minkä takia ihmiset eivät välttämättä osaa arvioida oman työuupumuksensa määrää objektiivisesti (Peiponen 2015, 37).

2.2 Työuupumuksen kehittyminen ja syyt

Työuupumuksen kehittymisestä on erilaisia teorioita riippuen työuupumuksen tarkastelunäkökulmasta. Yleisin kehittymisen syy löytyy stressiteoreettisen viitekehyksen mukaan (Kalimo ja Toppinen 1997). Hollantilaiset tutkijat ovat pelkistäneet työuupumuksen kannalta oleelliset työn piirteet työn vaatimuksiin ja työn voimavaroitekiijöihin (Demerouti ym. 2001, 499). Muita työuupumuksen kehittymisen teoreettisia selitysmalleja ovat sosiaalisen vaihdon teoria ja voimavarojen säilyttämisteoria. Kaikkien teorioiden yhteisten piirteiden mukaan työuupumus kehittyy ihmisille, jotka ovat alun perin sitoutuneita ja motivoituneita. Lisäksi työuupumus kehittyy epäsuotuisissa olosuhteissa ja sen laukaisevat epäonnistuneet yritykset selviytyä tilanteesta myönteisellä tavalla. (Kalimo ym. 2006, 9.)

Työuupumus kehittyy yleensä vähitellen ja vaiheittain. Ensimmäisessä vaiheessa työntekijälle muodostuu väsymys, kun työstä ei palaudu riittävästi levolla eikä lomalla. Uupumusasteinen väsymys on yleistynyttä ja kaikki tuntuu käyvän yli voimien. (Kalimo ym. 2006, 8-10.) Työn vaatimusten ja muiden paineiden noustessa liian suuriksi voimavaroihin nähden työntekijä sopeutuu liialliseen kuormitukseen ottamalla etäisyyttä kognitiivisesti ja emotionaalisesti työstään. Tämä esiintyy kyynisenä tai välinpitämättömänä asenteena työtä kohtaan. (Maslach ym. 2001, 403.) Asenteen lisäksi työntekijä alkaa kyseenalaistaa oman työnsä merkitystä. Uupumusasteiseen väsymykseen ja kyynisyyteen liittyy pelko, ettei suoriudu työstään halutulla tavalla. Aiemmin työhönsä sitoutunut ja motivoitunut työntekijä kokee muutokset itsessään vieraiksi, mikä vaikuttaa hänen minäkuvaansa. Lopuksi työntekijälle syntyy tunne, ettei suoriudu työstään tai saa arvostusta muilta työntekijöiltä. Työroolinsa taantuminen ja pelko johtavat ammatillisen itsetunnon romahtamiseen. (Kalimo ym. 2006, 12; ks. myös Kalimo & Toppinen 1997, 9.)

Työuupumuksen kehittyminen on luonteeltaan muuttuvaa. Alussa syyt, jotka johtavat kuormittumiseen, voivat muuntua sitä mukaa kun ihminen rasittuu ja hänen asenteensa työtä ja työyhteisöä kohtaan muuttuu. Osittain uupumus voi olla seurausta työnsä edellyttämän tuen puuttumisesta. Ihminen muuttuu kyyniseksi työtään kohtaan ja menettää työyhteisön arvostuksen. Kyynistyminen johtaa tilanteeseen, jossa työyhteisö ei halua tukea työntekijää hänen työssään muuttuneen asenteen takia. Tuen puuttumisen seurauksena työntekijä uupuu lisää ja kierre alkaa muodostua. Tapahtumaketjun seurauksena syntyy noidankehä, joka saattaa lisätä työuupumuksen riskiä. (Kalimo & Toppinen 1997, 9-10.) Maslachin mukaan uupumusasteisen väsymyksen ja kyynisyyden välillä on selkeä yhteys, mutta heikentyneen ammatillisen itsetunnon yhteys kokonaisuuteen on monimutkaisempi. Heikentyneet suhteet työyhteisön muihin henkilöihin johtavat uupumiseen ja kyynistymiseen, mutta samalla työympäristö voi mahdollistaa hyvät mahdollisuudet menestyksen tavoitteluun. Tällaisessa ympäristössä työntekijä tuntee tehokkuuden ja pystyvyyden tunteita huolimatta uupumisesta ja kyynisyydestä. Toisaalta työ voi sisältää hyvin paljon työn vaatimuksia, mikä johtaa uupumiseen, mutta selkeiden tavoitteiden puuttuessa kokonaisuus aiheuttaa heikentyneen ammatillisen itsetunnon. (Maslach 2003, 190; ks. myös Maslach ym. 2001, 403.)

Työuupumuksen taustalla olevia syitä on monenlaisia ja yksittäisiä syitä on vaikea erottaa. Työterveyslaitoksen mukaan työuupumuksen syyt voivat liittyä työtehtävään, työjärjestelyihin, työpaikan sosiaalisiin suhteisiin tai työsuhtejärjestelyihin (Kalimo ym. 2006, 14.) Työuupumuksen syyt voidaan myös jaotella työn vaatimukseen ja työn tarjoamien voimavarojen puuttumiseen. Jokaisessa työssä on omat erityispiirteensä, jotka ovat yhteydessä työuupumukseen, mutta on mahdollista jakaa nämä piirteet karkeasti edellä mainittuihin kahteen ryhmään. Työn vaatimusten ja voimavarojen kautta voidaan tarkastella työuupumuksen kehittymistä riippumatta ammattialasta. (Bakker & Demerouti 2007, 312.) Työuupumuksen tarkastelussa tärkeää on tunnistaa häiriön yhteys työhön, koska yksilöllisillä tekijöillä on merkitystä työuupumuksen kehittymiselle. Työuupumukseen vaikuttavista yksilöllisistä tekijöistä voidaan mainita muun muassa henkilön stressinsietokyky ja elämän kokonaistilanne. (Kalimo ym. 2006, 11 ja 15; ks. myös Kalimo & Toppinen 1997, 10.) Työn vaatimusten, sosiaalisten suhteiden ja yksilöllisten tekijöiden lisäksi työpaikan henkilöstömuutokset lisäävät työuupumusta. (Kalimo ym. 2006, 15).

Työuupumuksen riski on suuri henkilöillä, jotka ovat vastuullisia ja vaativat paljon itseltään (Kalimo & Toppinen 1997, 13). Työoloissa riski kasvaa, jos työlle asetettuja tavoitteita ei koeta voitavan saavuttaa ponnisteluista huolimatta (Kalimo & Toppinen 1997, 12). Nämä ovat yleisesti tunnistettuja riskitekijöitä työntekijässä ja työympäristössä, mutta ne eivät ole täysin selviä. Peiposen väitöstutkimuksen mukaan työuupumuksen syiden määrittelyä vaikeuttaa yleisesti epäselvyys työperäisen ja lähiympäristöstä johtuvan ongelman erottamisessa. Yksilöllisten tekijöiden merkityksestä työuupumuksen kehitysprosessissa on vain vähän tietoa. (Kalimo ym. 2006, 14; Peiponen 2015, 32.)

2.3 Työperäinen stressi

Työperäinen stressi on työn ja työympäristön pääasiassa psykososiaalisten kuormitustekijöiden aiheuttamaa stressiä. Työuupumuksen tapaan työstressin syynä ovat korkeat työn vaatimukset suhteessa henkilön kykyyn selvitä niistä. (Kritz 2014, 22.) Stressin määritelmä juontaa juurensa tekniikan alalle. Alkuperäisen määritelmän mukaan stressi on fyysisen voiman aiheuttama ulkoinen paine, joka aiheuttaa jännitystä ja räsitusta. Kohtuullisissa määrin stressin aiheuttamaan räsitukseen voidaan sopeutua ja siitä palautua paineen hellittäessä. Stressin sietokyky on yksilöllisten ja ympäristön ominaisuuksien summa. (Le Blanc, de Jonge ja Schaufeli 2000, 150-151.)

Kaikki stressi ei ole terveydelle haitallista. Stressi voi olla negatiivista tai positiivista riippuen sen kestoista. Lyhytaikaisessa paineessa stressi aktivoi suoriutumaan paremmin työsuorituksista ja ylläpitämään motivaatiota. Tällaista positiivista stressiä kutsutaan eustressiksi. Pitkäkestoinen ja krooninen paine toisaalta voi muuttaa eustressin ihmisen terveyttä vaarantavaksi haitalliseksi distressiksi, jossa ihminen uupuu. (Peiponen 2015, 30.) Yksi esimerkki distressistä on työuupumus, jossa pitkäkestoinen paine johtaa terveydelle haitalliseen tilanteeseen (Le Blanc ym. 2000, 155).

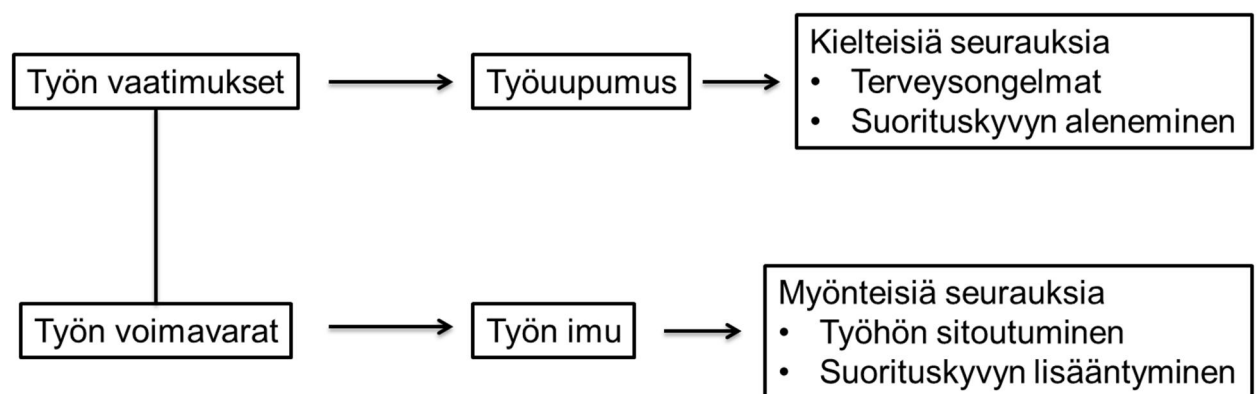
Stressille ei ole yhtä määritelmää ja näkemys riippuu alasta, joka tutkii stressiä. Kaikille aloille on kuitenkin yhtenäistä se, että stressistä puhuttaessa tunnistetaan stressin aiheuttajat, stressireaktio sekä toimenpiteet, jotka vaikuttavat stressin aiheuttajiin ja stressireaktioihin. Stressin aiheuttajia tutkitaan erityisesti psykologian alalla ja stressireaktiota terveydenhuollon alalla. (Le Blanc ym. 2000, 151-152; Dewe, O'Driscoll & Cooper 2012, 24.)

Työperäisen stressin aiheuttajia ovat työn sisältöön, työoloihin ja työuraan liittyvät tekijät. Edellä mainittujen lisäksi myös sosiaaliset suhteet työssä aiheuttavat työperäistä stressiä. Stressin aiheuttajat ovat negatiivisia tekijöitä. Työn sisältöön liittyvät tekijät ovat esimerkiksi ylikuormitus ja liian haasteellinen tai vastuullinen työtehtävä sekä toisaalta alikuormitus ja yksitoikkoinen työtehtävä. Työoloihin liittyvät tekijät liittyvät fyysisiin oloihin, kuten työasentoon, fyysisesti raskaaseen työhön ja vaarallisiin tilanteisiin sekä aineisiin. Työuraan liittyviä tekijöitä ovat työn epävarmuuteen, matalaan palkkaan sekä uralla etenemiseen liittyvät asiat. Työpaikan sosiaaliset suhteet, kuten syrjintä, huono johtajuus tai muiden työntekijöiden tuen puuttuminen lisäävät työperäistä stressiä. (Le Blanc ym. 2000, 152.) Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston Suomessa toteutetun kyselytutkimuksen mukaan vähintään 18-vuotiaat työssäkäyvät ihmiset kokevat työstressin aiheutuvan työn uudelleen järjestelystä tai työsuhteen epävarmuudesta, työtunneista tai työmäärästä sekä työtehtävien ja vastualueiden epäselvyydestä (Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto 2013, 33).

Stressireaktiot ovat stressin aiheuttamia muutoksia elimistössä. Ihmisen elimistössä tapahtuu muutoksia tunteissa, kognitiivisella tasolla, fysiologiassa, käyttäytymisessä ja motivaatiossa. Emotionaalisiin reaktioihin kuuluvat esimerkiksi ahdistuneisuus, vihaisuus, depressio tai apaattisuus. Stressi voi vaikuttaa kognitiivisella tasolla, jolloin ihmisellä on vaikeuksia keskittymisessä tai päätöksenteossa. Fysiologisiin reaktioihin kuuluvat pulssin kiihtyminen, päänsärky, immuunijärjestelmän häiriöt ja hormonaaliset muutokset. Erityisesti unihäiriöt ovat tyypillisiä fysiologisia reaktioita. Ihmisen käyttäytyminen puolestaan voi muuttua hyperaktiiviseksi tai impulsiiviseksi. Lisäksi päihteiden käytön lisääntyminen on tyypillistä ihmisen käyttäytymisen muutosta. Motivaatioon liittyvät stressireaktiot ilmenevät esimerkiksi innon häviämisenä, tyytymättömyytenä ja lisääntyneinä poissaoloina. (Le Blanc ym. 2000, 155-156; Peiponen 2015, 37; ks. myös Kritz 2014, 24.)

2.4 Työn vaatimusten ja työn voimavarojen malli

Työn vaatimusten ja työn voimavarojen mallin perusajatuksena on, että työolot voidaan jakaa työn vaatimuksiin ja työn voimavaratekijöihin riippumatta ammatista. Malli on joustava ja tästä syystä sitä voidaan soveltaa kaikenlaisissa työympäristöissä. (Bakker, Demerouti & Sanz-Vergel 2014, 399.) Kuviossa 2 on esitetty hollantilaisien tutkijoiden kehittämä malli, jonka oletuksena on, että vaatimukset ja voimavarat aiheuttavat erilaisia työhyvinvoinnin prosesseja (Hakanen 2009, 47).



Kuvio 2. Työn vaatimusten ja työn voimavarojen malli (Bakker ym. 2014, 400; Hakanen 2009, 46).

Työn vaatimuksia ovat fyysiset, psykologiset, sosiaaliset tai organisatoriset tekijät, jotka edellyttävät ponnistelujen ylläpitämistä. Mitä enemmän ihminen ponnistelee vaatimusten eteen, sitä enemmän tilanteeseen liittyy fyysistä ja psykologista kuormitusta. (Bakker ym. 2001, 501.) Hakasen (2009) mukaan työn vaatimukset voivat olla myös positiivisia ja edistää suoriutumista sekä hyvinvointia. Negatiivinen suunta syntyy tilanteissa, jotka edellyttävät kovia ponnisteluja ja joissa ei tapahdu riittävää palautumista. (Hakanen 2009, 47.) Työn vaatimuksia ovat esimerkiksi työn kuormittavuus, aikapaineet ja työyhteisön rooliepäselvyydet sekä ristiriidat (Bakker ym. 2014, 392).

Työn voimavarat ovat tekijöitä, jotka voivat auttaa vähentämään työssä koettuja vaatimuksia ja niihin liittyvää kuormitusta. Työn voimavarojen avulla saavutetaan työn tavoitteita, vähennetään työn vaatimuksia ja stimuloidaan henkilökohtaista kasvua. Esimerkkejä työn voimavaroista ovat työyhteisön ja esimiehen tuki sekä palaute, työn itsenäisyys ja tavoitteiden selkeys. (Bakker ym. 2014, 393; Hakanen 2009, 47.)

Kuviossa 2 on havainnollistettu erilaiset työhyvinvoinnin prosessit. Liialliset työn vaatimukset lisäävät työuupumuksen riskiä, joka johtaa terveyden ja työkyvyn heikkenemiseen (Hakanen 2009, 47). Liialliset vaatimukset aiheuttavat jatkuvaa ponnistelua tavoitteiden täyttämiseksi. Tällaisessa tilanteessa työntekijä ajautuu työskentelemään enemmän ja samalla rasittuu tai hän hyväksyy pudotuksen tuottavuudessa, jolloin ylimääräistä rasitusta ei tule. (Schaufeli & Bakker 2004, 297.) Erityisesti uupumusasteinen väsymys on ollut yhteydessä terveyden heikkenemiseen ja sairauspoissaolojen lisääntymiseen. Lisäksi huomion arvoista mallissa on se, että korkeat vaatimukset eivät välttämättä johda työuupumukseen, jos työn voimavariatekijät ovat korkeat. (Bakker ym. 2014, 392 ja 397.) Tällaisessa tilanteessa korkeat työn voimavarat vähentävät työn vaatimuksien asettamaa painetta siten, että vaatimuksista tulee positiivisia haasteita uuvuttavien rasitusten sijaan.

Työn vaatimukset ja työn voimavarat malli sisältää terveyden heikentymisen prosessin lisäksi myönteisemmän motivaatioprosessin. Työn voimavariatekijät lisäävät motivaatiota ja työhön sitoutumista (Bakker & Demerouti 2007, 313). Voimavarat auttavat työntekijää suoriutumaan työtehtävistään helpommin niin emotionaalisella kuin käytännöllisellä tavalla. Esimerkiksi työyhteisön tuki ja rakentava palaute esimieheltä lisäävät tavoitteiden täyttymistä. Toisaalta työn voimavarojen puuttuminen lisäävät kyynistä asennoitumista työhön, joka on yksi työuupumuksen oireista. (Bakker & Demerouti 2007, 313-314; Bakker ym. 2014, 399; Hakanen 2009, 47.)

Kahden erillisen hyvinvointiprosessin lisäksi työn vaatimusten ja työn voimavarojen välillä on vuorovaikutusta. Työn voimavarat voivat puskuroida työn vaatimusten asettamaa räsitusta. Esimerkiksi työyhteisön tuki, palaute ja mahdollisuudet kehittyä voivat vähentää työstä aiheutuvaa räsitusta ja työuupumusta. Puskuroinnin lisäksi työn vaatimusten ollessa korkealla työntekijät arvostavat työn voimavaroja normaalia enemmän. Rasittavassa työtilanteessa työntekijä arvostaa olemassa olevia voimavaroja, mikä saa hänet sitoutumaan paremmin työtehtäväänsä. (Bakker & Demerouti 2007, 314-315.)

3. MUUTOS

Työelämässä tapahtuu nykyisin jatkuvaa muutosta. Talouden ja ulkoisten paineiden johdosta organisaatioiden on välttämätöntä uudistua. Organisaatiomuutoksissa organisaatioiden rakenteita ja toimintatapoja muutetaan tuottavan toiminnan ylläpitämiseksi, eikä julkinen sektori ole tässä asiassa poikkeus. Muutoksen käsitettä työssä on vaikea pitää nykypäivänä erityisenä olosuhteena, koska kehittäminen ja uudistaminen nivoutuvat arkipäivään. Muutos koskettaa jokaista työntekijää eri tavoilla. Joillekin organisaatiossa tapahtuvat muutokset voivat merkitä oman työn luonteen radikaalia muutosta, toisten mielestä muutokset eivät vaikuta ollenkaan omaan työhön. Nykyisin on kuitenkin yleistä se, että monet esimiehet osallistuvat normaalin toiminnan ohella uudistusten ja kehityshankkeiden valmisteluun ja toteutukseen.

Muutos on siirtymistä vanhasta tutusta uuteen ja erilaiseen. Organisaatiomuutoksella voidaan tarkoittaa organisaatorakenteen, organisaatiokulttuurin, työyhteisön työtapojen tai yksittäisen työntekijän työnkuvan muutoksia (Juuti & Virtanen 2009, 30). Muutos voi olla laadultaan syvää tai pinnallista, jolloin työn rakenteet ja vastuunjako muuttuvat radikaalisti tai niihin tulee vain pieniä muutoksia. Muutos voi olla myös hidas tai nopea. Muutosnopeus vaatii joustavuutta työyhteisössä ja äkillisen muutoksen edessä voidaan puhua enemmänkin sopeutumisesta. Muutoksen syinä voivat olla organisaation sisäiset tai toimintaympäristön luomat ulkoiset paineet. Muutoksen ominaisuuksien vaihtelusta johtuen muutos voi koskettaa työntekijöitä eri tavoilla. (Tuomisto 1997, 15-16.)

Suurin osa suomalaisen työelämän muutoksista liittyy organisaation rakenteiden sijasta henkilöstöön sekä prosessien ja järjestelmien muutoksiin. Yleinen muutos suomalaisten työelämässä on ollut luonnollisen poistuman kautta jääneiden paikkojen täyttämättä jättäminen (Kalimo & Toppinen 1997, 56). Johdon ja esimiesten vaihtuminen voi muuttaa toimintatapoja uuden toiminnanohjauksen johdosta. Nykyisessä tietoyhteiskunnassa erilaiset tietotekniset järjestelmät ovat jatkuvassa päivityksessä. Järjestelmien yleisenä periaatteena on toiminnan ja tuloksellisuuden seuranta sekä työntekijöiden jokapäiväisen työn helpottaminen. Aina tällaiseen optimaaliseen tilanteeseen ei päästä ja järjestelmien muutokset aiheuttavat turhautumista ja ylimääräistä työtä työntekijän näkökulmasta tarkasteltuna. Lisäksi työvälineiden teknistyessä työhön liittyy uusia prosesseja. (Mattila 2007, 113.) Suomalaisessa työelämässä myös käsitys työn kuormittavuudesta on muuttunut. Työ on raskasta, vaativaa, byrokraattista ja kiireistä verrattuna aiempaan. (Raappana & Valo 2014, 29.)

Yksi tunnetuimpia muutosmalleja on Kurt Lewinin 1940-luvulla suunnittelema kolmivaiheinen sulatettavan jään malli. Malli perustuu analogiaan nesteen olomuodoista. Lewinin muutosmallissa organisaation muutos sisältää sulatusvaiheen, muutosvaiheen ja jäähdytysvaiheen. Mallin perusoletuksena on muutoksen suunnitelmallisuus ja lineaarinen eteneminen. (Schein 1995, 2-3.) Nykyisten työelämässä tapahtuvien muutosten nopeus ja syvällisyys ovat asettaneet suunnitelmallisuuteen perustuvan mallin kyseenalaiseksi. Nykyisin päättävässä asemassa olevat henkilöt joutuvat itse oppimaan ja kehittymään muutoksen edetessä. Voidaan puhua suunnitelmallisen muutosjohtamisen sijasta muutoksessa oppimisesta.

Juuti ja Virtanen (2009) luonnehtivat muutoksen absoluuttiseksi ja suhteelliseksi. Absoluuttisuuden mukaan muutosta ei voi estää, mikä tarkoittaa, että kyseessä on luonnonlain kaltainen sääntö. Tästä osoituksena ovat jatkuvat työyhteisössä ja organisaatioissa tapahtuvat muutokset. Suhteellisuuden perusajatuksen on se, että ihmiset suhtautuvat muutokseen hyvin erilaisilla tavoilla. Toisille sama muutos aiheuttaa pelkoa ja suuria mullistuksia, kun taas toisille muutos on hyvin vähäistä tai jopa innostavaa. (Juuti & Virtanen 2009, 12-14.)

Organisaatiot toimivat vuorovaikutussuhteessa ympäristöönsä nähden. Vuorovaikutussuhdetta voidaan tarkastella perinteisestä realistisesta tai uudemmassa sosiaalisen konstruktivismin näkökulmasta. Realistisen näkökulman mukaan *organisaatio ja ympäristö ovat erillisiä*. Muutokset ympäristössä vaativat muutoksia myös organisaation sisällä. Lewinin mallin tapaan muutokset organisaatiossa perustuvat huolelliselle suunnittelulle ja muutoksen toteutuminen on lineaarinen prosessi. Näkökulman mukaan muutos onnistuu parhaiten, jos johto on tehnyt älykkäitä päätöksiä ja henkilöstö noudattaa tehtyjä päätöksiä mahdollisimman tarkasti. Sosiaalisen konstruktivismin näkökulmasta organisaatiot ja ympäristö syntyvät ihmisten vuorovaikutuksen kautta. Näkökulman mukaan kaikki on muutoksessa ja sitä ei tulisi yrittää muuttaa tai vakiinnuttaa. Tästä syystä pitkälle kantautuvat tavoitteet ovat turhia. Organisaation ei kannata tehdä liian voimakkaita valintoja päämäärien ja toimintatapojen suhteen, koska ne tulevat muuttumaan ennen kuin on päästy edes alkuun. Näkökulman mukaan organisaatio onnistuu parhaiten silloin kun organisaation jäsenet ovat sitoutuneet organisaation tarkoitukseen ja heidän välinen vuorovaikutus on hyvää. (Juuti & Virtanen 2009, 22-25.)

Sosiaalisen konstruktivismin tapaan myös Weick ja Quinn (1999) pitävät muutoksia organisaatioissa jatkuvina ja jatkuvasti kehittyvinä. Muutos saattaa näyttäytyä episodisena, satunnaisena ja lineaarisena, mikäli muutoksen käsitettä tarkastellaan etäältä yrityksen tai yhteiskunnan tasolta. Lähempää yksittäisen työntekijän tai ryhmän näkökulmasta tarkasteltuna muutokset voivat vaikuttaa pienemmiltä, mutta ovat luonteeltaan jatkuvia ja sopeutumista vaativia. Jatkuva muutos tarkoittaa arjen rutiinin tasolla tapahtuvaa vähittäistä sopeutumista organisaatioon tuleviin ärsykkeisiin. Muutos on tässä tapauksessa malli loputtomasta työprosessien ja sosiaalisten käytänteiden kehityskulusta. Jatkuvan muutoksen taustaoletuksena on se, että pienetkin mukautumiset kumuloituvat ja vahvistuvat. (Kalliomäki-Levanto 2005, 3; Weick & Quinn 1999, 362.)

3.1 Muutos työntekijän uupumisen aiheuttajana

Työn muutosten ja työntekijöiden stressin välisiä suhteita Suomessa on tarkasteltu tietoteknisten työvälineiden yleistyessä 1980-luvulla. Esimerkiksi metalliteollisuudessa aiemmin työntekijät kokivat enemmän stressiä kuin toimihenkilöt. 1990-luvulla työn muutos tietoteknisten työvälineiden lisääntyessä aiheutti ilmiön kääntymisen toisin päin. 1990-luvulla toimihenkilöt kokivat enemmän stressiä ja arvioivat työssään esiintyvän enemmän laadullista ja määrällistä ylikuormitusta kuin työntekijät. (Leppänen 1997, 56-57.) Tutkimusten keskittyessä enemmän episodisen muutoksen tarkasteluun, tiedostettiin jo 1990-luvulla jatkuvan muutoksen voimavaroja kuluttava kehityskulku. Jatkuvassa muutostilassa eläminen ja toistuva toimintatapojen muuttuminen kuluttavat inhimillisiä voimavaroja. (Leppänen 1997, 60.)

Jatkuvan muutoksen vaikutuksista työn kuormitukseen, stressiin tai työuupumukseen tiedetään suhteellisen vähän (Oreg, Vakola & Armenakis 2011). Kalliomäki-Levanto (2005) listaa jatkuvan muutoksen ydinkäsitteiksi epäjatkuvuuden ja keskeytykset. Epäjatkuvuus ja keskeytykset ovat suhteellisen pieniä asioita, mutta muodostavat yhdessä suuren kokonaisuuden. Epäjatkuvuutta esiintyy organisaation kaikilla tasoilla. Strategia- ja organisaatiomuutokset aiheuttavat kokonais kuvan uudelleen järjestämistä. Suunnittelutyössä työvaiheet eivät etene lineaarisesti vaan samanaikaisesti, koska muutokset lähtötiedoissa aiheuttavat keskeytyksiä. Lopulta epäjatkuvuudet ja keskeytykset kasautuvat kuormitukseksi yksittäisille työntekijöille. Erityisesti epäjatkuvuudet vaikuttavat työhön, kun aikaa työn tekemiseen on entistä vähemmän. (Kalliomäki-Levanto 2005, 4.)

Muutokset työyhteisössä vaikuttavat ihmisen tunteisiin. Ensimmäisenä koetaan pelkoa ja sen jälkeen vihaa. (Juuti & Virtanen 2009, 120.) Jatkuvat pakotetut muutokset työyhteisössä johtavat tilanteeseen, jossa ihmiset menettävät hallinnan tunteen työssään. Hallinnan tunteen menettämisen mukana tulevat kielteinen ja mekanistinen suhtautuminen työhön, mikä johtaa stressaantumiseen ja loppuun palamiseen. (Juuti & Virtanen 2009, 137.) Kielteinen suhtautuminen muutokseen voi johtaa tilanteeseen, jossa työntekijä kokee ajautuvansa umpikujaan (Juuti & Virtanen 2009, 123). Ihmisten tunteet osaltaan selittävät ihmisten erilaista suhtautumista muutokseen.

Organisaatiomuutokset vaikuttavat lähiesimiesten suoriutumiskykyyn ja sitoutumiseen. Epävarmuus vaikuttaa toiminnan suunnittelun ja kehittämisen normaaleihin rutiineihin. Erityisesti työyhteisön jäsenten jaksaminen on haaste osaamisvaatimusten ja työnkuvien muuttuessa. Tällaisessa tilanteessa osaamisen johtamiseen sisältyvät rooleihin ja kompetensseihin liittyvät uudet toimintamallit aiheuttavat esimiesten ja alaisten jännitteiden lisääntymistä. (Mattila 2007, 115.)

Työn vaatimukset ja voimavarat mallin mukaan muutokset johtavat työntekijän työuupumukseen, mikäli muutoksen myötä työn vaatimukset lisääntyvät ja voimavarat vähentyvät. Schaufelin, Bakkerin ja Rhenenin (2009) tutkimuksen mukaan työuupumus lisääntyi yhden vuoden aikana sitä enemmän mitä enemmän työn vaatimukset olivat lisääntyneet. Tämän lisäksi työuupumus ennusti sairauspoissaolojen lisääntymistä ja pidentymistä. (Schaufeli, Bakker & Rhenen 2009, 893 ja 907.)

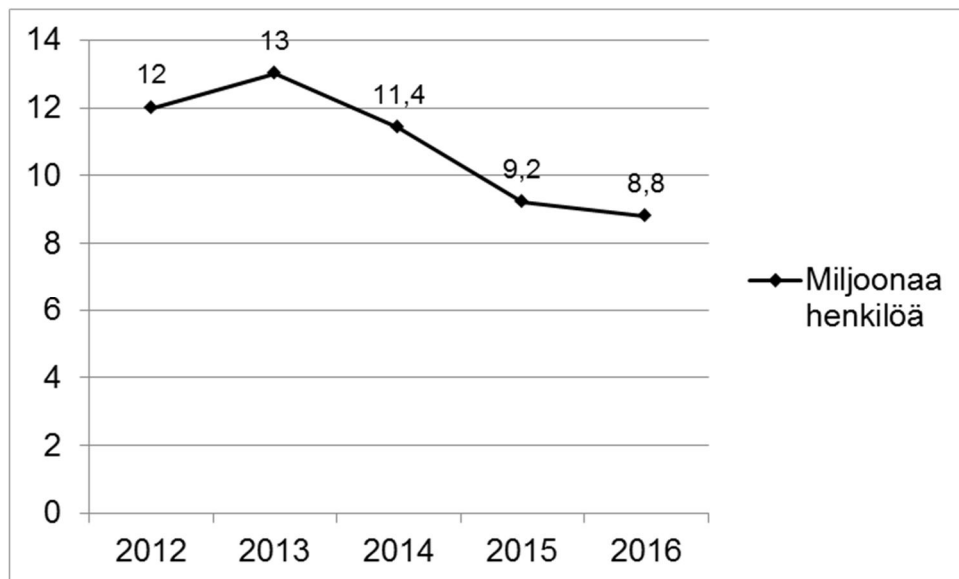
3.2 Muutokset Rajavartiolaitoksessa

Rajavartiolaitoksen muutoksen taustalla olevia syitä ovat rajanylitysliikenteen määrän vaihtelut, rajaturvallisuustilanne, Euroopan unionin yhdenmety rajaturvallisuusjärjestelmä, turvapaikkatilanne, hallituksen toimenpiteet julkisen talouden vakauttamiseksi, uudistuvat tietojärjestelmät sekä Venäjän voimapolitiikan paluu. Muutoksia yhdistävänä piirteenä on ristiriitainen tilanne, jossa resursseja vähennetään, mutta samalla turvallisuustilanne muuttuu vaikeammin hallittavaksi ja ennustettavaksi. Muutoksen seurauksena muodostuu haaste hallita pitkittyvät rajaturvallisuutta uhkaavat tilanteet resurssien puuttuessa.

Vuonna 2012 rajaturvallisuustilanne oli suotuisa ja rajanylitysväyläliikenne oli kasvamassa. Tämän tilanteen pohjalta alkoivat hallituksen toimenpiteet julkisen talouden vakauttamiseksi Rajavartiolaitoksessa. Rajavartiolaitoksessa on ollut vuodesta 2013 saakka käynnissä 28 miljoonan euron sopeuttamisohjelma. Sopeuttamisohjelmassa vähennetään henkilöstöä pysyvästi 300 henkilötyövuotta, mikä tarkoittaa 13 prosentin vähennystä toimintamenoista. (Rajavartiolaitoksen tulossuunnitelma 2016 sekä toiminta- ja taloussuunnitelma 2017-2020, 4.) Sopeuttamisohjelman seurauksena vuonna 2014 Lapista lakkautettiin Utsjoen, Siilastuvan, Karhutunturin ja Virtaniemen rajavartioasemat. Espoosta lakkautettiin lisäksi Raja- ja merivartiokoulun koulutuskeskus. Vuonna 2014 Rajavartiolaitoksessa keskitettiin teknillisen ja taloushallinnon tehtävät sekä osa henkilöstöhallinnon tehtävistä (Rajavartiolaitoksen tilinpäätös 2015, 2). Hallinnon keskittämisen myötä on tullut myös uusi valtion yhteinen talous- ja henkilöstöhallinnon prosessien tietojärjestelmä Kieku. Asemien päälliköt ja varapäälliköt käyttävät Kieku-tietojärjestelmää esimiestoimintaan liittyen.

Vuosien 2013 ja 2014 aikana otettiin käyttöön uusi rajatarkastusmalli rajatarkastusasemilla (Rajavartiolaitos vuosikertomus 2013, 9 ja Rajavartiolaitos vuosikertomus 2014, 9). Uudessa rajatarkastusmallissa rajanylittäjät voivat normaalitilanteessa istua autoissaan rajatarkastuksen ajan ellei heillä ole asioitavaa tullin kanssa. Rajanylitys nopeutuu, koska liikennettä ei tarvitse säännöstellä liikennevaloin ja matkustajien ei tarvitse poistua ajoneuvoista sisälle rakennuksiin. (Rajavartiolaitoksen vuosikertomus 2013, 4; ks. myös Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus n:o 562/2006, Schengenin rajasäännöstö, 6 liitteen 1.1.3 kohta.) Uusi rajatarkastusmalli aiheutti uuteen malliin totuttelua uusien laitteiden muodossa ja laajoja rakennushankkeita vuonna 2015 (Rajavartiolaitos vuosikertomus 2014, 9).

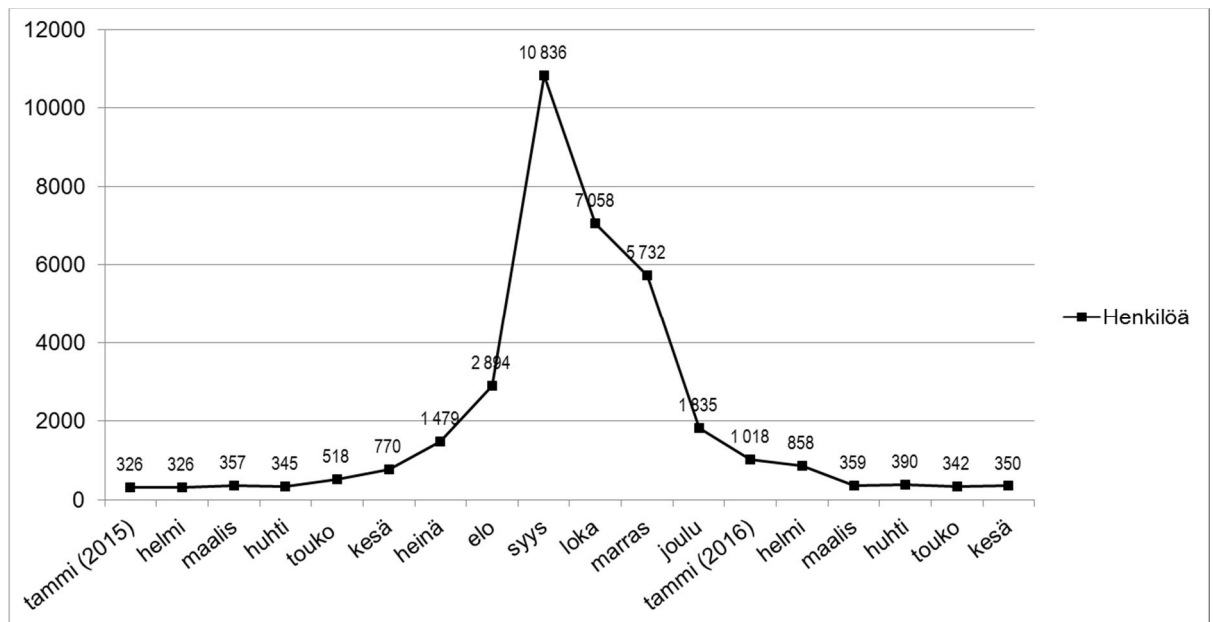
Henkilöliikenteen kasvu Suomen ja Venäjän rajalla taittui vuonna 2013 Venäjän hidastuneen talouskehityksen, ruplan heikkenemisen ja Ukrainan kriisin vaikutusten myötä (Rajavartiolaitoksen tulossuunnitelma 2015 sekä toiminta- ja taloussuunnitelma 2016-2019, 2). Kuviossa 3 on havainnollistettu liikennemäärän voimakas väheneminen vuosien 2012 ja 2016 välillä. Vuonna 2013 liikennemäärä oli huipussaan ja itärajan ylitti noin 13 miljoona henkilöä. Vuoteen 2016 mennessä liikennemäärä väheni kolmanneksella ennätysvuosista. Henkilöliikenteen vähenemisen myötä henkilöstöä siirretään rajatarkastuksista rajojen valvontaan 80 henkilötyövuotta vuosien 2015 ja 2018 välisenä aikana (Rajavartiolaitoksen tulossuunnitelma 2017 sekä toiminta- ja taloussuunnitelma 2018-2021, 11).



Kuvio 3. Henkilöiden rajanylitykset itärajalta vuosina 2011-2016 (Rajavartiolaitoksen tilastot 2016).

Rajavartioasemille on lisätty vuosien 2015 ja 2016 aikana siirrettävää teknistä valvontaa (Rajavartiolaitoksen tilinpäätös 2015, 65). Siirrettävien välineiden lisääntyminen on aiheuttanut totuttelua käytännön työssä ja operatiivisessa suunnittelussa. Aiemmin siirrettävä tekninen valvonta on ollut vähäistä rajojen valvonnassa ja sen käyttö oli teknillisen toimialan vastuulla. Uuden järjestelmän käyttövastuu on rajavartioasemien henkilöstöllä. Teknisten järjestelmien lisäksi Rajavartiolaitoksessa otettiin käyttöön rajavalvonta- ja tilannekuvasovellus Rasti vuoden 2016 loppuun mennessä. Rasti-sovelluksella tuetaan reaaliaikaisen tilannekuvan ylläpitoa, riskianalyysiä sekä operatiivisen kenttätoiminnan suunnittelua ja johtamista. (Sisäisen turvallisuuden rahasto 2015, 3.)

Etelä-Euroopassa Lähi-idän ja Afrikan sisällissodat ja väkivaltaiset konfliktit ovat olleet syynä ennennäkemättömän suuriin siirtolais- ja turvapaikanhakijamääriin kohti Euroopan unionia (Rajavartiolaitoksen tulossuunnitelma 2016 sekä toiminta- ja taloussuunnitelma 2017-2020, 3). Vuoden 2015 syksyllä tilanne muualla Euroopassa heijastui myös Suomeen. Kuviossa 4 on kuvattu Suomen turvapaikanhakijoiden määrä vuosina 2015 ja 2016. Siirtolaisliike oli selvästi suurinta Ruotsista Suomeen Torniossa vuonna 2015, mutta vuonna 2016 eniten turvapaikanhakijoita saapui Suomeen Venäjältä Lapin rajanylityspaikkojen kautta. Turvapaikanhakijoiden määrä väheni huomattavasti Ruotsin ja Tanskan palauttaessa sisärajoituksen sekä Maahanmuuttoviraston kiristäessä turvapaikkahakemuksia koskevia maalinjauksia. Sallassa ja Raja-Joosepissa turvapaikanhakijoiden määrä väheni maalinjauksen lisäksi Venäjän ja Suomen välisen liikenteenrajoittamisen johdosta.



Kuvio 4. Turvapaikanhakijat Suomessa tammikuun 2015 ja kesäkuun 2016 välisenä aikana (Rajavartiolaitoksen tiedote 5.9.2016).

Rajavartiolaitoksen toimintaan vaikuttaa merkittävästi tilanne Venäjällä (Rajavartiolaitoksen tulossuunnitelma 2015 sekä toiminta- ja taloussuunnitelma 2016-2020, 1). Voimapolitiikan paluu on lisännyt arvaamattomuutta Euroopan unionin lähialueilla. Turvallisuusympäristön muutos ja sen ennustettavuuden heikentyminen eivät ole tilapäisiä tai ohimeneviä ilmiöitä. (Rajavartiolaitoksen tulossuunnitelma 2017 sekä toiminta- taloussuunnitelma 2018-2021, 1.) Rajavartiolaitoksen tehtävänä on rajavalvonnan lisäksi sotilaallinen maanpuolustus ja muutokset turvallisuusympäristössä aiheuttavat muutoksia myös toiminnassa.

Rajavartiolaitoksessa tapahtuvat muutokset eivät rajoitu edellä mainittuihin jo tapahtuneisiin ja käynnissä oleviin säästötoimiin ja muutoksiin. Hallitus on asettanut Rajavartiolaitokselle lisäsopeuttamistarpeen, joka sisältää noin 15 miljoonan euron vähentämisen vuoteen 2020 mennessä.

4. TUTKIMUKSEN MENETELMÄT

4.1 Aineiston keruumenetelmät

Tutkimus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena keräämällä analysoitava data kaikilta perusjoukkoon kuuluvilta henkilöiltä sähköpostikyselyn avulla. Tutkimuksen perusjoukkona oli Rajavartiolaitoksen itärajan rajavartio- ja rajatarkastusasemien johtohenkilöstö. Asemien johtohenkilöstöön kuuluvat päällikkö, varapäällikkö ja vartioupseerit. Perusjoukon valintaan vaikutti regressioanalyysin vaatimus yli 50 henkilön vastaajamäärästä. Asemien johtohenkilöstö tekee hallinnollista ja operatiivista suunnittelun ja seurannan työtä, joten perusjoukko on suhteellisen yhtenäinen. Tutkimukseen olisi voinut lisätä henkilöitä, mutta silloin perusjoukon työympäristöt olisivat muuttuneet liikaa ja analysointi olisi muodostunut suureksi haasteeksi.

Hain tutkimusluvan kyselyn toteuttamiseen asemilla Raja- ja merivartiokoululta kesällä 2016. Tämän jälkeen keräsin vastaajien sähköpostiosoitteet ottamalla yhteyttä jokaisen tutkimuksen kohteena olevan aseman päällikköön tai hänen sijaiseensa. Päälliköille lähetetyssä sähköpostissa määrittelin henkilöt, jotka sopivat tutkimukseen. Lisäksi liitteenä oli Raja- ja merivartiokoulun hyväksymä tutkimuslupa ja selvitys tutkimuksen tarkoituksesta. Päälliköiden lähettämien viestien perusteella koostin sähköpostilistan Excel-tiedostoksi. Lähetin saatekirjeen ja linkin Webropol-kyselyyn kaikkiaan 92 henkilölle. Lähetin kyselystä kaksi muistutusta, ensimmäisen 10 päivää ennen kyselyn sulkeutumista ja toisen päivä ennen kyselyn sulkeutumista. Tutkimuksen kyselyyn vastasi 70 henkilöä, jolloin vastausprosentiksi muodostui 76 %. Kysely toteutettiin Webropol 2.0 -sovelluksen avulla sähköpostikyselynä 28.9.-28.10.2016.

Kysely muodostui viidestä osasta. Ensimmäisessä osassa kysyttiin vastaajan taustatiedot. Taustatietoihin kuuluivat sukupuoli, ikä, siviilisääty, lapset, koulutus, tehtävä, työyksikkö ja hallintoyksikkö. Taustatietoja kysyttiin laatueroasteikolla.

Toisessa osassa kysyttiin vastaajan työn vaatimuksista, joka sisälsi kolme kokonaisuutta ja 10 kysymystä. Työn määrällisiä vaatimuksia kysyttiin neljällä kysymyksellä, esimerkiksi *”Onko sinulla liikaa töitä?”*. Päätöksenteon vaatimuksia kysyttiin kolmella kysymyksellä, esimerkiksi *”Joudutko työssäsi tekemään monimutkaisia päätöksiä?”*. Oppimisen vaatimuksia kysyttiin myös kolmella kysymyksellä, esimerkiksi *”Edellyttääkö työsi uusien tietojen ja taitojen hankkimista?”*. Vastaajat arvioivat työnsä vaatimusten tasoa 5-portaisella asteikolla, jossa 1 on *”erittäin harvoin tai ei koskaan”* ja 5 *”erittäin usein tai aina”*. Työn vaatimukset -osio koostui QPSnordic-kyselyn kysymyksistä. QPSnordic-kysely on Pohjoismainen työn psyykkisten ja sosiaalisten tekijöiden yleiskysely. Se on tarkoitettu apuvälineeksi mitattaessa työn psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia tekijöitä. QPSnordic-kyselyä on käytetty mittaamiseen organisaatioiden kehittämishankkeissa, selvitetessä työoloissa tapahtuvia muutoksia ja työn sekä terveyden välistä suhdetta koskevissa tutkimuksissa. (Lindström ym. 2000, 13.) Valitsin työn vaatimuksiin työn määrälliset tekijät, koska ne ovat universaaleja lähes jokaisessa työssä (Bakker ym. 2014, 399). Johtohenkilöstön työhön kuuluu päätösten tekeminen suunnittelun ja seurannan yhteydessä. Tästä syystä valitsin työn vaatimusten osatekijäksi päätöksenteon vaatimukset. Työn vaatimuksiin valikoitui lisäksi oppimisen vaatimukset, koska yleensä muutoksiin liittyy uuden oppiminen. Tätä yleistä oletusta tukivat omat havainnot työyksiköissä.

Kolmannessa osassa kysyttiin vastaajan työssä tapahtuneista muutoksista. Työn muutosta selvitettiin kolmella väittämällä ja yhdellä kysymyksellä. Kolme ensimmäistä väitettä muodostivat työn muutoksen muuttujan, esimerkiksi *”Muutokset ovat olleet vähäisiä työni kannalta”*. Väittämiin vastattiin 5-portaisella Likert-asteikolla. Väittämät muodostuivat Työterveyslaitoksen Mielekäs organisaatiomuutos -kyselyn *”kokonaisarvio vastaajan työssä tapahtuneista muutoksista”*-osiosta (Pahkin, Mattila-Holappa & Leppänen 2013, 12). Lopuksi yhdellä kysymyksellä kysyttiin avoimesti mitä ja millaisia muutoksia vastaajat ovat kokeneet viimeisen 12 kuukauden aikana. Tämän kysymyksen tarkoituksena oli selvittää mitkä tekijät olivat yhteydessä työssä tapahtuviin muutoksiin.

Neljännessä osassa kysyttiin vastaajan kokemasta stressistä yhdellä kysymyksellä. Kysymyksen muoto oli: *”Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi taikka hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä. Tunnetko sinä nykyisin tällaista stressiä?”*. Kysymykseen vastattiin 5-portaisella asteikolla, jossa 1 on *”en lainkaan”* ja 5 *”erittäin paljon”*. Kysymys stressistä on yksi osa Työterveyslaitoksen työstressikyselyä.

Viidennessä osassa kysyttiin työuupumuksesta Maslachin yleisellä työuupumuksen arviointimenetelmällä. Menetelmä koostui kolmesta faktorista: eskhaustio (5 väittämää, esimerkiksi *”tunnen olevani tyhjiin puserrettu työstäni”*), kynnistyneisyys, (5 väittämää, esimerkiksi *”kiinnostukseni työtäni kohtaan on heikentynyt siitä, kun aloitin tämän työn”*) ja heikentynyt ammatillinen itsetunto, (6 väittämää, esimerkiksi *”pystyn tehokkaasti ratkaisemaan työssäni eteen tulevat ongelmat”*). Väittämiin vastattiin 7-portaisella asteikolla, jossa 0 on *”en koskaan”* ja 6 *”päivittäin”*. Heikentynyttä ammatillista itsetuntoa kuvaavat väittämät on muotoiltu käänteisesti muihin kahteen faktoriin nähden. Tästä syystä pisteet on käännettävä päinvastaisiksi, jotta ne ovat yhteismitalliset ekshaustio- ja kynnistyneisyyspistemäärien kanssa. Kolmen faktorin muodostamista summamuuttujista muodostuu työuupumusoireyhtymän taso. Työterveyslaitoksella on käytetty kolmiportaista luokittelua työuupumusoireiden vakavuudesta: keskiarvot välillä 0-1,49 kuvaavat tilannetta *”ei työuupumusta”*, 1,5–3,49 *”lievä työuupumus”* ja 3,5–6,00 *”vakava työuupumus”* (Kalimo ym. 2006, 25). Työuupumuksen arviointimenetelmän väittämät ovat tekijänoikeussuojattuja ja tästä syystä väittämiä ei ole esitetty tutkimuksessa.

4.2 Analyysimenetelmät

Aineiston tilastollinen analyysi tehtiin IBM SPSS Statistics-ohjelman 24 versioilla. Tutkimusmenetelmänä tutkimuksessa käytetään askeltavaa lineaarista regressioanalyysia. Regressioanalyysin avulla tutkitaan yhden tai useamman selittävän muuttujan vaikutusta selitettävään muuttujaan. Tutkimuksessa tarkastellaan selittävinä muuttujina työn vaatimuksia ja muutoksia sekä selitettävänä muuttujana työuupumusta. Regressioanalyysia tarvitaan tässä tutkimuksessa, koska sillä selvitetään, millä muuttujilla ja kuinka voidaan selittää toisen muuttujan vaihtelua (Metsämuuronen 2006, 675). Regressioanalyysia voidaan käyttää ilmiön kannalta oleellisten muuttujien etsimiseen tai teorian kannalta oleellisten muuttujien osuutta selittävinä tekijöinä. Tämän lisäksi voidaan testata, onko tietty muuttuja parempi selittäjä kuin toinen. (Metsämuuronen 2006, 677-678.) Edellä mainitut kolme sovellusta sopivat hyvin tämän tutkimuksen viitekehykseen, jossa halutaan tarkastella miten työn vaatimukset ja muutokset vaikuttavat työuupumukseen. Työn vaatimukset ovat teorian mukaan hyvin voimakkaasti yhteydessä työuupumukseen, mutta muutoksien työtekijöitä uuvuttavasta vaikutuksesta tiedetään suhteellisen vähän.

Regressioanalyysin toteuttamisessa edettiin neljän vaiheen mukaan. Ensimmäisenä tutkimussuunnitelmassa valittiin mukaan tulevat muuttujat. Toisessa vaiheessa alustavasti tarkasteltiin aineistoa ja sen regressioanalyysin oletuksien täyttymistä. Kolmannessa vaiheessa suoritettiin regressioanalyysi ja neljännessä vaiheessa tehtiin diagnostiset tarkastelut regressiomallin hyvydestä.

Regressioanalyysin käyttö vaatii neljä oletusta aineistolta. Regressioanalyysin käytön ensimmäisenä oletuksena on että, otoskoko tulee olla vähintään 50 havaintoyksikköä (Häyhä, Kailaheimo, Pulkka & Tuominen 2015, 202). Oskoon vaatimus johtuu siitä, että pienellä aineistolla poikkeavat arvot vaikuttavat herkästi tulokseen. Joidenkin lähteiden mukaan otoskoon tulisi olla minimissään $50 + 8$ kertaa selitettävien määrä (Metsämuuronen 2006, 679). Tässä tutkimuksessa edellä mainittu sääntö tarkoittaisi vähintään 58 havaintoyksikön joukkoa. Lisäksi vastaajien määrää on mahdotonta lisätä siten, että muutosten tekijät ja vaikutukset pysyisivät tarpeeksi yhtenäisenä.

Regressioanalyysin toisena oletuksena on se, että muuttujien välillä on lineaariset yhteydet. Jos yhteys kahden muuttujan välillä ei ole lineaarinen, vaan esimerkiksi epälineaarinen, regressioanalyysi ei tuota oikeaa tulosta (Metsämuuronen 2006, 603). Ennen regressioanalyysia selitettävien ja selitettävän muuttujan yhteyksiä tarkasteltiin sirontakuviolla. Sirontakuvioiden tuloksissa ei havaittu käyräviivaisia yhteyksiä muuttujien välillä. Epälineaarisen yhteyden lisäksi yksikin voimakkaasti muista poikkeava arvo saattaa vaikuttaa oleellisesti tulokseen (Metsämuuronen 2006, 602). Alustavassa aineiston tarkastelussa Scatter plot -testissä selittävien ja selitettävän muuttujan välillä ei löytynyt muusta joukosta selvästi erottuvia havaintoja. Lisäksi tutkimuksessa käytettävät Pearssonin korrelaatiokertoimet ovat luotettavia, koska sirontakuvioiden tarkastelussa ei havaittu käyräviivaisia yhteyksiä eikä voimakkaasti muista poikkeavia arvoja.

Regressioanalyysin kolmantena oletuksena on se, että aineisto on normaalisti jakautunut. Menetelmissä sallitaan kuitenkin poikkeamista tästä oletuksesta. Taustalla on keskeinen raja-arvolause ja esimerkiksi marginaalisissa ilmiöissä ei oleteta muuttujan olevan normaalisti jakautunut. (Metsämuuronen 2006, 610.) Ennen parametristen menetelmien käyttöä regressioanalyysin muuttujille tehtiin normaalijakaumatesti. Normaalijakaumaa arvioitiin Kolmogorov-Smirnovin testillä, koska otos oli yli 50 havaintoyksikköä (Häyhä ym. 2015, 25). Mikäli testin p-arvo on suurempi kuin 0,05 ($p > 0,05$) niin muuttuja on normaalisti jakautunut. Kolmogorov-Smirnovin testin mukaan normaalisti jakautuneita summamuuttujia olivat työuupumus ($p=0,18$) ja työn vaatimukset ($p=0,20$). Muutokset summamuuttujia ei ollut normaalisti jakautunut ($p < 0,001$). Tämä johtuu siitä että kuvaajan vinous on positiivinen (0,34) ja kuvaajan huipukkuuden arvo on negatiivinen (-0,80). Muutoksia koskevat osiot eivät myöskään yksitellen olleet normaalisti jakautuneita. Muutosten vähäisyyden ja myönteisyyden kuvaajat olivat tylppiä sekä työstä selviytyminen muutosten jälkeen huipukas. Kaikki kolme muuttujaa eivät olleet vinoja. Muuttujille koetettiin tehdä muunnoksia neliöön korottamalla ja käänteisluvuilla, mutta nämä eivät muuttaneet tuloksia merkittävästi. Tässä tutkimuksessa voidaan kuitenkin joustaa normaalijakauman oletuksesta, koska kyseessä on kokonaistutkimus.

Regressioanalyysin neljäntenä oletuksena on se, että selittävät muuttujat eivät ole kollineaarisia eli liian voimakkaasti yhteydessä toisiinsa (Metsämuuronen 2006, 676). Kaksi toisiinsa korreloitunutta muuttujaa saattavat tietyissä tapauksissa aiheuttaa päällekkäistä mallin selitysastetta tai jopa aiheuttaa mallin epävakautta. Voidaan olettaa, että muutosten kokemuksen ja työn vaatimusten välillä on korrelaatio. Tämän kaltainen multikollineaarisuus ei kuitenkaan tuota malliin ongelmia, koska kyseessä on askeltava mallinnus (Metsämuuronen 2006, 684). Askeltavassa mallinnuksessa järjestelmä valitsee malliin tilastollisesti kaikkein merkitsevimmän mallin ja poistaa mahdollisesti multikollineaarisuudesta johtuvat epävakaut mallit (Häyhä ym. 2015, 204).

Regressioanalyysin askeltavassa menettelyssä selittävien muuttujien joukosta valitaan se, jolla on paras selitysvoima. Tämän jälkeen toista selitettävää muuttujaa lisätään ja poistetaan muuttujien joukosta. Mikäli mallin selitysaste pienenee oleellisesti muuttujan poistuttua, se onkin oleellinen mallin kannalta ja otetaan mukaan tarkasteluun. (Metsämuuronen 2006, 684.) Lisäävän ja poistavan menettelyn takia multikollineaarisuus ei ole ongelma askeltavassa menettelyssä.

Aineiston ja oletusten tarkastelun jälkeen jouduttiin muuttamaan regressioanalyysin mallia. Muutokset-summamuuttujan ei hyväksyttävästä sisäisestä konsistenssista ($\alpha=0.44$) johtuen summamuuttuja jouduttiin purkamaan. Regressioanalyysin malliin sisällytettiin muutoksia koskevat kysymykset yksitellen ja työn vaatimukset-summamuuttuja. Regressioanalyysi toteutettiin *Linear regression-stepwise*-menettelyllä. Askeltavassa menettelyssä käytettiin muuttujan sisäänottokriteerinä F-testin p -arvoa ≤ 0.05 ja poisheittokriteerinä $p \geq 0.1$. Aineiston automaattisen analysoinnin lisäksi testattiin manuaalisesti pakottavalla ”*enter*”-menettelyllä mallien sopivuutta. Automaattinen analyysi kuitenkin tuotti tilastollisesti luotettavimman mallin, jonka tulokset raportoitiin.

Analyysin toteuttamisen jälkeen tehtiin diagnostiset tarkastelut regressiomallin hyvydestä. Mallin sopivuus riippuu ANOVA-testin tuloksesta. Testissä testataan hypoteesia, jossa kaikki regressiokertoimien arvot olisivat nollia (Metsämuuronen 2006, 698). Regressiomallin ANOVA-testin tulos oli tilastollisesti merkitsevä ($p < 0.01$) eli valittu muuttuja on tilastollisesti merkitsevä selittäjä. Selittäjien multikollinearisuus on yksi keino arvioida regressiomallia. Analyysissa malli valitsi selittäväksi muuttujaksi vain yhden muuttujan, jolloin mallissa ei ole multikollinearisuutta. Lisäksi mallin muuttuja voi olla tarkka selittäjä, vaikkakin mallin selitysaste jäi alhaiseksi. Lopuksi tarkasteltiin selittämättä jääneen osan eli residuaalien normaalijakautuneisuutta ja niiden varianssin tasaista jakautumista eli homoskedastisuutta (Metsämuuronen 2006, 677). Normaalijakauman ja homoskedastisuuden tarkastelussa ilmeni yksi mahdollinen merkittävästi muista poikkeava havainto, joka otettiin tarkempaan tarkasteluun. Poikkeava arvo johtui joukon suurimmasta työuupumuksen arvosta, joka kuitenkin päätettiin pitää tutkimuksessa sen ainutlaatuisuuden takia. Havaintoyksikön pitämistä aineistossa tukivat Mahalanobis-etäisyyden maksimiarvo (4.25), Cookin etäisyyden maksimiarvo (0.24) ja *Leverage*-maksimiarvo (0.06). Edellä mainitut arvot viittaavat kohtuulliseen malliin (Metsämuuronen 2006, 702). Residuaalien normaalisti jakautuneisuutta tarkasteltiin *Normal P-P Plot*-kuvaajalla ja homoskedastisuutta sirontakuviolla. Residuaalien havainnot lähestyivät suoraa ja ne olivat jakautuneet kohtuullisen tasaisesti. Lisäksi residuaalit olivat riippumattomia, koska Durbin-Watsonin testisuure oli 1.88. Muiden regressioanalyysien yhteydessä tehtiin samat diagnostiset tarkastelut ja lisäksi multikollinearisuutta tarkasteltiin muuttujien *Tolerance* ja *VIF*-arvoilla. Diagnostisissa tarkasteluissa myös muut analyysit todettiin sopiviksi.

Tutkimuksessa käytettiin myös aineistolähtöistä luokittelua ja kvantifiointia avoimen kysymyksen analysoimiseksi. Aineistolähtöisessä eli induktiivisessa analyysissä päättelyn logiikka on yksittäisestä yleiseen ja analyysiä ohjaa aineisto. (Sarajärvi & Tuomi 2009, 95). Tutkimuksen aineistona käsiteltiin avointa vastausta, jossa kysyttiin vastaajilta mitä ja millaisia muutoksia he olivat kokeneet viimeisen 12 kuukauden aikana. Aineisto koostui pääsääntöisesti luetteloista, joiden pituus oli muutamista sanoista useisiin lauseisiin. Tutkimuksen analyysiyksiköinä olivat materiaalin ilmisällöt, toisin sanoen muutoksen tekijät. Aineistoon perehtymisen jälkeen ensimmäisessä vaiheessa luokiteltiin 70 vastausta 59 luokan joukoksi. Vastaukset luokiteltiin sen mukaan mitä muutoksia henkilöt olivat kokeneet. Toisessa vaiheessa luokkia yhdistettiin ja luotiin 10 yläluokkaa, jotka pitivät sisällään 17 alaluokkaa. Esimerkiksi 2 eri henkilöä olivat kokeneet johtamisessa muutoksia, mutta niiden kohde oli erilainen. Johtamisen muutoksista tuli yläluokka, joka piti sisällään kaksi alaluokkaa, muutokset työyksikön toiminnan ohjauksessa ja työvuorosuunnittelussa. Kolmannessa vaiheessa luotiin katsaus uudelleen alkuperäisiin vastauksiin kvantifioimalla ne aiemmin laatimien 10 luokan mukaan. Kolmannessa vaiheessa tarkastettiin se, että vastaukset ja luokat vastasivat edelleen samaan asiaan. Lopuksi vastausten arvot analysoitiin SPSS-ohjelmalla.

4.3 Luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan perinteisesti reliabiliteetin ja validiteetin kautta. Reliabiliteetin tarkastelulla tarkoitetaan tutkimuksen toistettavuutta. Validiteetin tarkastelussa otetaan huomioon onko tutkimuksessa tutkittu sitä, mitä on ollut tarkoitus mitata. Reliabiliteetin tarkasteluun liittyvät toistettavuus ja sisäinen johdonmukaisuus (Metsämuuronen 2011, 134). Tässä tutkimuksessa mittaus on tehty ainoastaan yhden kerran, joten ainoaksi keinoksi jää reliabiliteetin tarkastelu sisäisen johdonmukaisuuden kautta. Validiteetti jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäisen validiteetti voidaan jakaa sisällön validiteettiin, rakenne- ja kriteerivaliditeettiin. (Metsämuuronen 2011, 125.) Ulkoinen validiteetti sisältää yleistettävyyden (Metsämuuronen 2011, 74).

Sisäistä johdonmukaisuutta voidaan tarkastella määrällisessä tutkimuksessa Cronbachin alfan avulla (Metsämuuronen 2011, 145). Tutkimuksessa käytettävää mittaria voidaan pitää luotettavana silloin, kun alfan arvo on suurempi kuin 0.60 (Metsämuuronen 2006, 70). Toisaalta käyttäytymistieteissä hyväksyttävänä raja-arvona voidaan pitää alfan arvoa suurempi kuin 0.5 (Häyhä ym. 2015, 30).

Muutoksia koskevista kysymyksistä ei kyetty muodostamaan summamuuttujaa alkuperäisen suunnitelman mukaan, koska summamuuttujan sisäinen konsistenssi ei ollut riittävä ($\alpha=0.44$). Tästä syystä jouduttiin käyttämään tarkastelussa yksittäisiä kysymyksiä, mikä saattaa hieman laskea tutkimuksen reliabiliteettia. Työn vaatimukset summamuuttuja oli sisäisesti johdonmukainen ($\alpha=0.61$), kuten myös summamuuttujat, joista työn vaatimukset koostuivat: Työn määrälliset vaatimukset ($\alpha=0.80$), päätöksenteon vaatimukset ($\alpha=0.69$) ja oppimisvaatimukset ($\alpha=0.74$). Työuupumuksen kolme ulottuvuutta, ekshaustio ($\alpha=0.85$), kynnistyneisyys ($\alpha=0.82$) ja heikentynyt ammatillinen itsetunto ($\alpha=0.77$), olivat hyvin johdonmukaisia ja ne mukailevat aiempia tutkimuksia suomalaisissa aineistoissa (Kalimo ym. 2006, 37).

Sisällön validiteetti tarkoittaa sitä, ovatko tutkimuksessa käytetyt käsitteet teorian mukaiset ja oikein operationalisoidut (Metsämuuronen 2011, 126). Kaikki mittarit tutkimuksessa olivat valmiita mittareita, pois lukien avoin kysymys vastaajan kokemista muutoksista viimeisen vuoden aikana. Syynä valmiiden mittareiden käytölle oli niiden tieteellinen käytettävyys, koska kaikki mittarit ovat tutkitusti vähintään tyydyttävästi luotettavia ja valideja (Elo ym. 2003, 445; Kalimo ym. 2006, 37; Lindström ym. 2000, 18; Pahkin ym. 2007, 4). Perehdyin mittareiden käyttöön mittareiden kyselyoppaiden avulla.

Maslachin työuupumuksen arviointimenetelmä on testattu validointitutkimuksissa, joissa todettiin yhteys kyselyllä mitatun työuupumuksen ja kliinisesti arvioidun työuupumuksen (ICD-10 työperäinen neurastenia- diagnoosi) välillä. Edellä mainituissa tutkimuksissa työuupumuksen ulottuvuuksista erityisesti ekshaustio on ollut vahvasti yhteydessä kliiniseen työuupumukseen. (Kalimo ym. 2006, 26.) Arviointimenetelmä on tunnetuin ja ainoa yleiseen käyttöön sekä tutkimuksissa käytetty menetelmä, joka sopii niille, jotka pyrkivät mittaamaan työuupumusta mahdollisimman luotettavasti (Kalimo ym. 2006, 5).

Yksi Maslachin työuupumuksen arviointimenetelmän kriteereistä oli välttää vastaajien herkistämistä työuupumukselle. Tämän tutkimuksen saatekirjeissä ei mainittu mitään työuupumuksen tutkimisesta. Tutkimuseettisten seikkojen takia saatekirjeessä kuitenkin mainittiin, että yleisesti tutkitaan työhyvinvointia. Kyselylomakkeessa pyydettiin vastaajaa yleisluontoisesti arvioimaan erilaisia työhön liittyviä tuntemuksia väitteiden kautta. (Kalimo ym. 2006, 29.)

Tutkimuksen rakennevaliditeetti tarkoittaa sitä, että aineistosta on mahdollista löytää tukea teorialle, mikäli ilmiö noudattaa sitä (Metsämuuronen 2011, 129). Tutkimuksen ensimmäisenä ongelmana oli löytää yhteys muutosten ja työuupumuksen välille teoriasta. Tähän kuitenkin löydettiin tukea stressiteoriasta, työn vaatimuksista ja näiden muuttujien välisistä yhteyksistä. Kokonaisuudessaan jatkuvan muutoksen ja työuupumuksen välisen yhteyden vähäisestä tutkimustiedosta johtuen tutkimuksen rakennevaliditeetti on ongelmallinen.

Kriteerivaliditeetilla tarkoitetaan sitä, että mittarilla saatua arvoa verrataan arvoon, jota voidaan pitää luotettavana (Metsämuuronen 2011, 131). Tutkimuksen mittareista työuupumusta, muutoksia ja työn vaatimuksia verrataan suomalaiseen ja pohjoismaiseen väestöön. Tutkimuksen tuloksia ei verrattu Rajavartiolaitoksen työhyvinvointikyselyn tuloksiin, koska työhyvinvointikyselyssä ei tutkita työuupumusta.

Yleistettävyyteen vaikuttaa yksittäisten vastausten puuttuminen havaintoaineistosta ja kyselyyn kokonaan vastaamatta jättäneiden osuus. Tutkimuksen aineistosta ei puuttunut yksittäisiä vastauksia. Kyselyn vastausprosentti oli 76 %, mitä voidaan pitää hyvänä. Tutkimuksen yleistettävyys perusjoukossa on hyvällä tasolla, koska kyselyn vastausprosentti on hyvä ja tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena. Yleistettävyys muihin Rajavartiolaitoksen johtohenkilöihin tai henkilöstöön on epäselvä, koska asemien johtohenkilöstön työn laatu on erilainen verrattuna muihin henkilöstöryhmiin.

5. TULOKSET

5.1 Vastaajien taustatiedot

Taulukossa 1 on kuvattu vastaajien taustatiedot ja prosenttijakaumat. Vastaajat koostuvat pääsääntöisesti miehistä. Suurin osa henkilöistä on iältään 45-55 vuotta. Lisäksi pääosa vastaajista on naimisissa ja heillä on lapsia. Koulutustaustaltaan suurin osa henkilöistä on opistouseseereita ja rajavartijoita sekä pääosa kyselyyn vastanneista työskentelee rajavartioasemilla. Kyselyyn vastasi eniten henkilöitä Kaakkois-Suomen rajavartiostosta.

Taulukko 1

Prosenttijakaumat taustatiedoista (N=70).

Muuttuja	N	%-jakauma
Sukupuoli		
Mies	69	98,6
Nainen	1	1,4
Ikä		
Alle 35 vuotta	11	15,7
35-44 vuotta	17	24,3
45-55 vuotta	42	60
Siviilisääty		
Naimaton	7	10
Avoliitto	17	24,3
Naimisissa	43	61,4
En halua vastata	3	4,3
Onko sinulla lapsia?		

	Kyllä	57	81,4
	Ei	11	15,7
	En halua vastata	2	2,9
Koulutus			
	Sotatieteiden maisteri	3	4,3
	Sotatieteiden kandidaatti	10	14,3
	Opistoupseerin jatkokurssi	23	32,9
	Opistoupseerin peruskurssi	9	12,9
	Rajavartijan mestarikurssi	22	31,4
	Rajavartijan jatkokurssi	2	2,9
	Muu, mikä?	1	1,4
Tehtävä			
	Päällikkö	19	27,1
	Varapäällikkö	14	20
	Vartioupseeri	37	52,9
Työyksikkö			
	Rajavartioasema	42	60
	Rajatarkastusasema	23	32,9
	Rajavartioasema, jonka vastuulla myös kansainvälinen rajanylityspaikka	5	7,1
Hallintoyksikkö			
	Kaakkois-Suomen rajavartiosto	31	44,3
	Pohjois-Karjalan rajavartiosto	13	18,6
	Kainuun rajavartiosto	15	21,4
	Lapin rajavartiosto	11	15,7

5.2 Johtohenkilöstön kokemat muutokset

Taulukosta 2 ilmenee luokittelun ja kvantifioinnin tulokset johtohenkilöstön kokemista muutoksista työssään viimeisen 12 kuukauden aikana. Muutoksen luokkia syntyi 10, joista yleisin on ensimmäisenä ja harvinaisin viimeisenä.

Taulukko 2

Prosenttijakaumat vastaajien kokemista muutoksista yleisyysjärjestyksessä (N=70).

Muuttuja	N	%-jakauma
1. Henkilöstömuutokset		
Ei ole kokenut	40	57,1
On kokenut	30	42,9
2. Tietojärjestelmien muutokset		
Ei ole kokenut	54	77,1
On kokenut	16	22,9
3. Uusia toimintatapoja		
Ei ole kokenut	55	78,6
On kokenut	15	21,4
4. Ei muutoksia		
Ei ole kokenut	55	78,6
On kokenut	15	21,4
5. Työmäärän lisääntyminen		
Ei ole kokenut	57	81,4
On kokenut	13	18,6
6. Johtamisen muutos		
Ei ole kokenut	59	84,3
On kokenut	11	15,7

7. Ulkoiset muutokset

Ei ole kokenut	61	87,1
On kokenut	9	12,9

8. Siirto toiseen työyksikköön

Ei ole kokenut	62	88,6
On kokenut	8	11,4

9. Tehtävän muutos

Ei ole kokenut	62	88,6
On kokenut	8	11,4

10. Henkilökohtaisten
suhteiden muutokset

Ei ole kokenut	65	92,9
On kokenut	5	7,1

Tulosten mukaan johtohenkilöstö koki työssään muutoksia eniten henkilöstön osalta. Yksikön johtohenkilöstön ja työntekijöiden tehtävien vaihtumiset ja määrien muutokset olivat yleisimpiä. Vastaukset jakautuivat puoliksi henkilöstön lisääntymisen ja vähenemisen suhteen. Toiseksi yleisintä olivat tietojärjestelmien muutokset. Aineiston mukaan yksiköiden hallinnollisissa ja operatiivisissa järjestelmissä oli jatkuvia muutoksia. Osassa vastauksista tietojärjestelmien muutosten nähtiin lisäävän työmäärää sen sijaan, että ne tukisivat työn tekemistä. Kolmanneksi yleisin muutos liittyi uusiin toimintatapoihin. Uusien työvälineiden, -tilojen tai työvälineiden vähenemisen nähtiin aiheuttavan uudenlaisia tapoja tehdä työtä. Neljänneksi yleisintä oli se, että vastaajat eivät kokeneet työssään muutoksia ja työ tapahtui vakiintuneilla toimintatavoilla. Viidenneksi yleisintä oli työmäärän lisääntymisen kokemus. Työmäärän lisääntymisen kokemukseen liittyivät vakiintuneessa tehtäväkentässä tapahtuneet muutokset, sotilaallisen maanpuolustuksen tehtävien lisääntyminen ja useita kuukausia kestävien sairauslomien sijaistamiset. Työmäärän lisääntyminen liitettiin useissa vastauksissa lisäksi henkilöstön vähenemiseen. Kuudenneksi yleisintä olivat muutokset johtamisessa. Vastaajat näkivät työyksiköiden toiminnan ohjauksen ja työvuorosuunnittelun olevan jatkuvassa muutoksessa. Seitsemänneksi yleisintä olivat työyksikköön kokonaisuutena

kohdistuvat ulkoiset muutokset. Ulkoisia muutoksia olivat turvapaikkatilanne kokonaisuudessaan, Venäjän kehitys ja operatiivisten tehtävien lisääntyminen näiden seurauksena. Vastaajista 11 % olivat saaneet siirron toiseen työyksikköön ja/tai heidän työtehtävänsä olivat vaihtuneet. Harvinaisinta oli johtohenkilöstön henkilökohtaisten suhteiden muutokset. Osassa vastauksista henkilökohtaiset suhteet muuttuivat henkilöstömuutosten myötä.

Taulukko 3

Keskiarvot ja keskihajonnat työssä tapahtuneista muutoksista (N=70, 1-5 likert-asteikollisia).

Muuttuja	k.a.	s
Muutokset ovat olleet vähäisiä työni kannalta.	2,80	1,30
Muutokset ovat olleet enimmäkseen myönteisiä.	3,27	1,10
Suoriudun työstäni nyt paremmin kuin ennen muutoksia.	3,16	0,71

Taulukosta 3 ilmenee työntekijöiden kokonaisarvio työssä tapahtuneista muutoksista. Suurin osa vastaajista koki, että muutoksia oli ollut paljon. Muutosten määrän kokemisessa oli eniten hajontaa ja osa joukosta koki muutokset vähäisiksi. Toisaalta muutokset koettiin enimmäkseen myönteisiksi ja työstä suoriuduttiin paremmin kuin ennen muutoksia.

5.3 Työn vaatimukset

Taulukko 4

Keskiarvot ja keskihajonnat määrällisistä vaatimuksista (N=70, 1-5 asteikko, 1=erittäin harvoin tai ei koskaan, 5=erittäin usein tai aina).

Muuttuja	k.a.	s
Jakautuuko työmääräsi epätasaisesti niin että työt ruuhkautuvat?	2,96	0,89
Joudutko tekemään ylitöitä?	2,26	0,97
Onko työssäsi kiirettä?	3,00	0,76
Onko sinulla liikaa töitä?	2,44	0,90

Taulukosta 4 ilmenee vastaajien työn määrälliset vaatimukset. Vastaajien työssä ilmenee osioihin liittyviä vaatimuksia melko harvoin tai joskus. Vastaajien mukaan työn määrä jakautuu epätasaisesti ja kiirettä koetaan joskus, mutta kokonaisuutena työn määrä koetaan liialliseksi vain harvoin.

Taulukko 5

Keskiarvot ja keskihajonnat päätöksenteon vaatimuksista (N=70, 1-5 asteikko, 1=erittäin harvoin tai ei koskaan, 5=erittäin usein tai aina).

Muuttuja	k.a.	s
Joudutko tekemään työssäsi nopeita ratkaisuja?	3,29	0,62
Vaatiiko työsi kiinteää keskittymistä?	3,79	0,59
Joudutko työssäsi tekemään monimutkaisia päätöksiä?	3,06	0,76

Taulukosta 5 ilmenee vastaajien työn päätöksenteon vaatimukset. Johtohenkilöstön työssä päätöksenteon vaatimukset korostuvat joskus tai melko usein. Vastaajien mukaan työssä joutuu tekemään joskus monimutkaisia ja nopeita ratkaisuja, mutta melko usein työ vaatii kiinteää keskittymistä. Päätöksenteon vaatimukset koettiin koko tutkimusjoukossa suhteellisen yhtenäisiksi, koska vastausten keskihajonta on pieni.

Taulukko 6

Keskiarvot ja keskihajonnat oppimisvaatimuksista (N=70, 1-5 asteikko, 1=erittäin harvoin tai ei koskaan, 5=erittäin usein tai aina).

Muuttuja	k.a.	s
Ovatko työtehtäväsi liian vaikeita?	1,74	0,63
Joudutko suorittamaan työtehtäviä, joihin tarvitsisit enemmän koulutusta?	2,14	0,75
Edellyttääkö työsi uusien tietojen ja taitojen hankkimista?	3,10	0,73

Taulukosta 6 ilmenee vastaajien työn oppimisvaatimukset. Vastaajat kokevat oman työnsä melko helpoksi ja melko harvoin he kaipaavat lisää koulutusta. Tästä huolimatta työ vaatii joskus uusien tietojen ja taitojen hankkimista.

5.4 Johtohenkilöstön työuupumus

Taulukko 7

Keskiarvo ja keskihajonta stressistä (N=70, 1-5 asteikko, 1=en lainkaan, 5=erittäin paljon).

Muuttuja	k.a.	s
Stressi	2,27	0,87

Taulukosta 7 ilmenee työntekijöiden kokeman stressin määrä. Stressin määrää kysyttiin kysymyksellä: "Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi taikka hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä. Tunnetko sinä nykyisin tällaista stressiä?". Vastajat kokevat stressiä vain vähän.

Taulukko 8

Prosenttijakaumat työuupumuksesta (N=70).

Muuttuja	N	%-jakauma
Työuupumus		
Ei työuupumusta	60	86
Lievä työuupumus	10	14
Vakava työuupumus	0	0

Taulukosta 8 ilmenee työuupumuksen prosenttijakaumat tutkimusjoukossa. Suurin osa tutkimusjoukosta ei kokenut työuupumusta. Vastaavasti tutkimusjoukossa ei ilmennyt henkilöitä, jotka olisivat vakavasti työuupuneita. Vastajista 10 henkilöä kuitenkin koki lievää työuupumusta.

Taulukko 9

Keskiarvot ja keskihajonnat työuupumuksen ulottuvuuksista (N=70, 0-6 asteikko, 0=en koskaan, 6=päivittäin).

Muuttuja	k.a.	s
Ekshaustio	0,78	0,70
Kyynistyneisyys	0,90	1,01
Heikentynyt ammatillinen itsetunto	1,24	0,87

Taulukosta 9 ilmenee työuupumuksen jakautuminen ulottuuksittain. Vastaajat kokivat ekshaustiota eli uupumusasteista väsymystä ja kyynistyneisyyttä vain muutaman kerran vuodessa. Heikentynyt ammatillinen itsetunto oli työuupumuksen ulottuvuuksista voimakkain tutkimusjoukolla. Heikentynyttä ammatillista itsetuntoa koettiin keskimäärin useammin kuin muutaman kerran vuodessa.

5.5 Työn vaatimusten ja muutosten yhteydet työuupumukseen

Taulukko 10

Regressioanalyysissä käytettävien muuttujien keskiarvot ja keskihajonnat (N=70, työuupumus, 0-6 asteikko ,0=en koskaan, 6=päivittäin, työn vaatimukset 1-5 asteikko ,1=erittäin harvoin tai ei koskaan, 5=erittäin usein tai aina ja muutokset 1-5 Likert-asteikollisia)

Muuttuja	k.a.	s
Työuupumus	0,95	0,63
Työn vaatimukset	2,79	0,45
Muutokset ovat olleet vähäisiä työni kannalta.	2,80	1,30
Muutokset ovat olleet enimmäkseen myönteisiä.	3,27	1,10
Suoriudun työstäni nyt paremmin kuin ennen muutoksia.	3,16	0,71

Regressiomalliin syötettiin selittäviksi muuttujiksi työn vaatimukset, muutosten vähäisyys, muutosten myönteisyys ja selviytyminen työstä muutosten jälkeen (Taulukko 10). Selitettävänä muuttujana analyysissä oli työuupumus.

Taulukko 11

Lineaarinen askeltava regressioanalyysi työuupumuksesta tutkimuskyselyn mukaan, estimaatti ja sen keskivirhe sekä korjattu selitysaste.

Muuttuja	Malli
Muutokset ovat olleet	-0,211** (0,065)
enimmäkseen myönteisiä.	
R ²	0,136
R ² _{adj.}	0,123
RMSE	0,592
N	70

Keskivirhe on sulkeissa

** $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$*

Taulukosta 11 ilmenee lineaarisen askeltavan regressioanalyysin tulokset. Analyysi poisti mallista kaikki muut selittävät muuttujat paitsi muutosten myönteisyyden. Analyysin mukaan muutosten myönteisyys ($p < 0.01$) vähentää työuupumusta tilastollisesti merkitsevästi. Muuttujan estimaatin arvo ($\beta = -0.211$) kertoo kuinka paljon työuupumus muuttuu muutosten myönteisyyden arvon kasvaessa yhdellä yksiköllä. Mallin selitysaste ($R^2_{\text{adj}} = 0,123$) kertoo, että muutosten myönteisyys selittää 12,3 % työuupumuksen esiintymisestä.

5.6 Muut analyysit

Taulukko 12

Työuupumuksen, työn vaatimusten ja muutosten Pearssonin korrelaatiokertoimet (N=70).

	1.	2.	3.	4.	5.
1. Työuupumus	-				
2. Työn vaatimukset	0,08	-			
3. Muutokset ovat olleet vähäisiä työni kannalta.	-0,14	-0,528***	-		
4. Muutokset ovat olleet enimmäkseen myönteisiä.	-0,368**	-0,13	0,25**	-	
5. Suoriudun työstäni nyt paremmin kuin ennen muutoksia.	-0,15	-0,202*	0,08	0,35**	-

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Perinteisesti regressioanalyysin yhteydessä ei tulkita taulukossa 12 ilmeneviä korrelaatiokertoimia, mutta päätutkimuskysymyksen tarkastelemiseksi esiin nousi mielekäs tutkimustulos. Työn vaatimusten ja muutosten vähäisyyden välillä oli kohtalainen negatiivinen yhteys ($r = -0,53$, $p < 0,001$). Tutkimuksen teoreettisen kehyksen kannalta merkittävää on se, että työn vaatimukset ja työuupumus eivät olleet yhteydessä keskenään ($r = 0,08$, $p > 0,05$).

Taulukko 13

Lineaarinen regressioanalyysi työn vaatimuksista, estimaatti ja sen keskivirhe sekä korjattu selitysaste.

	Malli 1
Muutokset ovat olleet vähäisiä työni kannalta.	-0,182*** (0,035)
R ²	0,279
R ² _{adj.}	0,269
RMSE	0,384
N	70

Keskivirhe on sulkeissa

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

Taulukosta 13 ilmenee regressiomalli, jossa muutosten vähäisyys on selittävä muuttuja ja työn vaatimukset selitettävä muuttuja. Regressiomallin mukaan muutosten vähäisyys ($p<0.001$) vähentää työn vaatimuksia tilastollisesti erittäin merkitsevästi. Mallin selitysasteen mukaan ($R^2_{adj}=0.27$) muutosten vähäisyys selittää 27 % työn vaatimusten vaihtelusta.

Taulukko 14

Lineaarinen askeltava regressioanalyysi koetusta stressistä, estimaatit ja niiden keskivirheet sekä korjattu selitysaste.

	Malli 1	Malli 2
Työn vaatimukset	0,847*** (0,210)	0,787*** (0,206)
Muutokset ovat olleet enimmäkseen - myönteisiä.		-0,187* (0,084)
Vakiotermi	-0,09 (0,594)	0,687 (0,676)
R^2	0,192	0,248
$R^2_{adj.}$	0,180	0,225
RMSE	0,785	0,76296
N	70	70

Keskivirhe on sulkeissa

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Taulukosta 14 ilmenee regressiomallit askeltavan regressioanalyysin tuloksena, jossa työn vaatimukset, muutosten myönteisyys ovat selittäviä ja koettu stressi selitettävä muuttuja.

Mallissa 1 on vain työn vaatimukset. Mallin 1 mukaan työn vaatimukset ($p < 0.001$) lisäävät koettua stressiä tilastollisesti erittäin merkitsevästi. Mallin selitysasteen mukaan ($R^2_{adj} = 0.18$) työn vaatimukset selittävät 18 % stressin vaihtelusta.

Mallissa 2 on työn vaatimukset ja muutosten myönteisyys. Kun työn vaatimukset nousevat, nousee myös koettu stressi ($p < 0.001$) ja vastaavasti kun muutokset koetaan myönteisiksi, stressi vähenee ($p < 0.05$). Työn vaatimukset ja muutosten myönteisyys selittävät yhdessä 23 % stressin vaihtelusta. Mallia 2 voidaan pitää parhaana, koska sen selitysaste R^2_{adj} on korkeampi ja estimaatin keskivirhe RMSE pienempi kuin mallissa 1.

6. POHDINTA

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia työssä tapahtuvien muutosten, työn vaatimusten ja työuupumuksen välisiä yhteyksiä. Tavoitteena oli löytää työuupumuksen kannalta olennainen selittäjä työssä tapahtuvista muutoksista ja tarkastella teorian kannalta oleellisten työn vaatimusten vaikutusta työuupumukseen. Lisäksi tarkasteltiin työssä tapahtuvien muutosten laatua, syitä ja seurauksia. Kokonaisuudessaan työn pyrkimyksenä oli luoda uutta tietoa ja ymmärrystä meneillään olevasta muutostilasta ja sen yhteydestä työuupumukseen johtohenkilöstössä.

6.1 Tutkimuksen tulokset

Ennen tutkimuksen tulosten pohdintaa tarkastellaan tutkimusjoukon taustatietoja. Huomattavaa tutkimusjoukon taustatiedoissa olivat sukupuoli- ja ikäjakaumat. Tutkittavat henkilöt olivat lähes poikkeuksetta miehiä ja heillä oli korkea ikä suhteessa Rajavartiolaitoksen muihin työntekijöihin. Tämä johtuu siitä, että asemien johtohenkilöstössä ovat työuransa loppupuolella olevat työntekijät. Opistoupseereille asemien päällikkötehtävät ja rajavartijoille vartioupseerin tehtävät ovat työuran viimeisiä tehtäviä, joista perinteisesti siirrytään eläkkeelle. Iän vaikutus näkyi myös siviilisäädystä ja lapsissa, koska suurimmalla osalla vastaajista oli lapsia ja he olivat naimisissa. Lisäksi kyselyyn vastasi eniten henkilöitä Kaakkois-Suomen rajavartiostosta. Oletetusti vastaukset jakautuvat epätasaisesti hallintoyksiköittäin, koska eniten Rajavartiolaitoksen henkilöstöä työskentelee Kaakkois-Suomen rajavartiostossa ja vähiten syrjäseuduilla.

6.1.1 Työssä tapahtuneet muutokset

Tutkimusten mukaan ihmiset suhtautuvat muutokseen eri tavoilla. Kokonaisuudessaan tämän tutkimuksen tulokset työssä tapahtuneista muutoksista tukevat teorian esittämää väittämää. Vastaajien työssä tapahtuvien muutosten kokemuksessa oli hyvin suurta vaihtelua. Yksi vastaaja saattoi ilmoittaa, että työura on ollut pelkkää muutosta ja toinen vastata, että työssä tapahtuvat muutokset ovat vain asenne- ja uravalintakysymys. Vastausten vaihtelusta huolimatta vastauksissa korostuivat selkeästi tietyt tekijät ja ne tukivat jatkuvan muutoksen teoriaa, jossa muutokset vaikuttivat pieniltä, mutta olivat luonteeltaan jatkuvia ja sopeutumista vaativia.

Tässä tutkimuksessa johtohenkilöstön työssä oli tapahtunut eniten muutoksia henkilöstön osalta. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella henkilöstömuutosten korkea määrä on seurausta Rajavartiolaitoksen sisäisistä siirroista rajatarkastustehtävistä rajojen valvontaan. Sopeuttamisohjelmasta johtuvat sisäiset siirrot eivät ole ainoita henkilöstömuutoksia aiheuttavia tekijöitä. Henkilöstömuutoksia voidaan nähdä myös johtohenkilöstön määrän vähenemisestä, upseerien nopeasta urakierrosta ja esimiesten vaihtuvuudesta johtuen. Henkilöstömuutosten korkea tulos tukee työuupumustutkimusten väitettä, jossa yleisin muutos suomalaisessa työelämässä on ollut työpaikkojen täyttämättä jättäminen (Kalimo & Toppinen 1997, 56). Rajavartiolaitoksessa tämä näkyy erityisesti luonnollisen poistuman kautta täyttämättä jätetyissä tehtävissä, mikä on tätä tutkimusta ajatellen vuoden aikaikkunaa pidempi kehityssuunta.

Suomalaisen työelämän tutkimusten mukaan suurin osa suomalaisen työelämän muutoksista liittyy organisaation rakenteiden sijasta henkilöstöön sekä prosessien ja järjestelmien muutoksiin (Mattila 2007, 113; Raappana & Valo 2014, 1-2). Teorian esittämää väittämää tukevat vastaajien työssä tapahtuvien muutosten kolme yleisintä tekijää. Ensimmäisenä jo aiemmin mainitut henkilöstömuutokset, toisena tietojärjestelmien muutokset ja kolmantena uudet toimintatavat olivat vastaajien mukaan kaikkein yleisimpiä. Tietotekniset järjestelmät ovat nykyisin jatkuvassa päivityksessä. Järjestelmien tarkoituksena on kehittää toimintaa ja tuloksellisuuden seurantaa, mutta työntekijöiden näkökulmasta järjestelmien muutokset aiheuttavat joskus turhautumista ja ylimääräistä työtä. Jatkuvan muutoksen mukaiset epäjatkuvuudet korostuivat tietojärjestelmissä, koska aikaa työn tekemiseen on entistä vähemmän. Rajavartiolaitoksessa Kieku- ja Rasti-sovellukset ovat tuoneet uusien järjestelmien lisäksi uudenlaisia toimintatapoja johtohenkilöstön työssä. Rajatarkastusasemilla uudet kaistatarkastusrakennukset ovat luoneet ristiriitaisia tunteita johtohenkilöstössä, koska uusiin rakennuksiin on investoitu paljon rahaa, mutta samanaikaisesti henkilöstöä on vähennetty jatkuvasti.

Tutkimuksen oletusten ja virallisten tiedotteiden perusteella turvapaikkailmiö oli merkittävä tapahtuma Rajavartioloitoksessa, mutta vastaajista vain muutama ilmoitti sen vaikuttaneen työhönsä. Turvapaikkatilannetta voidaan pitää työmäärän suhteen paikallisena ilmiönä, joka vaikutti eniten työhön Lapin rajavartiostossa ja tästä syystä ilmiö ei korostu tutkimusjoukon vastauksissa. Tutkimuksen aineiston perusteella turvapaikkatilanteen sijaan työmäärän lisääntymiseen yhteydessä olevat tekijät liittyivät henkilöstön vähenemiseen, tehtäväkentässä tapahtuneisiin muutoksiin ja sotilaalliseen maanpuolustukseen liittyvien tehtävien lisääntymiseen.

Mattilan (2007) mukaan osaamisen johtamiseen liittyvät uudet toimintamallit lisäävät jännitteitä esimiesten ja työntekijöiden välillä (Mattila 2007, 115). Teorialle saatiin tukea tutkimusten tuloksista, koska johtamisessa oli muutoksia. Jatkuvat toiminnan ohjauksen ja työvuorosuunnittelun muutokset esiintyivät tuloksissa. Muutamissa vastauksissa johtamisessa tapahtuvien muutosten nähtiin lisäävän jännitteitä työvuorosuunnittelijoiden ja työntekijöiden välillä. Työvuorosuunnittelu on keskeinen johtamisen väline asemilla.

Kokonaisuudessaan muutoksia koettiin melko paljon, mutta muutokset koettiin enimmäkseen myönteisiksi ja työstä suoriuduttiin paremmin kuin ennen muutoksia. Yleisellä tasolla keskiarvon mukaan tuloksissa ei voida havaita haitallista tilannetta työntekijän hyvinvoinnin kannalta. Toisaalta vastausten suuren hajonnan takia ei voida tehdä päätelmiä siitä, että muutokset eivät aiheuttaisi otollista tilannetta työuupumuksen kehittymiselle. Tämän tutkimuksen tulosten hajontaa tukevat myös työuupumustutkimusten tulokset, joiden mukaan henkilöstömuutokset olisivat yhteydessä työuupumuksen lisääntymiseen (Kalimo & Toppinen 1997, 28). Lisäksi Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston kyselytutkimuksen mukaan työstressiä aiheuttivat eniten työn uudelleen järjestely tai työsuhteen epävarmuus, työtunnit tai työmäärä sekä työtehtävien ja vastualueiden epäselvyys. Edellä mainituista kuudesta tekijästä voitiin havaita luokittelun tuloksissa muutoksia töiden järjestelyssä ja työmäärän lisääntymisessä.

6.1.2 Työn vaatimukset

Johtohenkilöstön työn määrällisten vaatimusten tulokset eivät tukeneet suomalaisen työelämän tutkimusten väitteitä työn kuormittavuudesta. Suomessa työ on nähty raskaana, vaativana, byrokraattisena ja kiireisenä aiempaan verrattuna. Johtohenkilöstön mukaan töissä on joskus kiireistä, mutta kokonaisuutena työn määrä koetaan liialliseksi vain harvoin. Työn määrällisten vaatimusten tulokset olivat alemmat verrattuna pohjoismaiseen vertailuarvoon, jonka keskiarvo on 3,3 (Lindström ym. 2000, 70).

Suomalaisen työelämän vaativuuden piirteitä löydettiin johtohenkilöstön työn päätöksenteon vaatimuksista. Johtohenkilöstön työhön liittyy kiinteästi hallinnollisen ja operatiivisen suunnittelun ja seurannan kautta päätöksien tekeminen. Vastaajien mukaan työssä oli joskus nopeita ja monimutkaisia ratkaisuja, jotka vaativat melko usein kiinteää keskittymistä työhön. Työn päätöksenteon vaatimusten tulokset olivat lähes vastaavat verrattuna pohjoismaiseen vertailuarvoon, jonka keskiarvo on 3,5 (Lindström ym. 2000, 70).

Työn oppimisvaatimukset kertovat johtohenkilöstön työn kehittymisestä. Vastaajat kokivat oman työnsä melko helpoksi ja melko harvoin he kaipasivat lisää koulutusta. Kokonaisuudessaan työ tapahtuu tutuilla toimintatavoilla, mutta joskus vaaditaan uusien tietojen ja taitojen hankkimista. Oppimisvaatimusten tulokset osoittavat kuitenkin, että työssä tapahtuu kehittymistä ja se vaatii oppimista. Työn oppimisvaatimukset olivat alemmat verrattuna pohjoismaiseen vertailuarvoon, jonka keskiarvo on 2,6 (Lindström ym. 2000, 70).

Yleisesti työn vaatimukset olivat suhteellisen alhaiset johtohenkilöstössä ja eniten vaatimuksia aiheuttivat päätöksentekoon liittyvät osiot. Alhaisiin työn vaatimuksiin voi olla yhteydessä myös työn voimavarat. Työn vaatimukset ja voimavarat mallin mukaan työn voimavarat voivat auttaa vähentämään työssä koettuja vaatimuksia. Työn voimavaroja ei tutkittu tässä tutkimuksessa, mutta työyhteisön ja esimiehen tuki sekä palaute, työn itsenäisyys ja tavoitteiden selkeys ovat voineet osaltaan vaikuttaa kokemukseen työn vaatimuksista. On mahdollista, että työhön käytettävät määrälliset resurssit ovat voineet vähentyä, mutta niiden vaikutuksen on voinut pitää alhaisena hyvän työyhteisön ominaisuudet.

6.1.3 Työuupumus

Terveys, toimintakyky ja hyvinvointi Suomessa 2011 -tutkimuksen mukaan työssä käyvistä miehistä 2 % kärsi vakavasta ja 23 % lievästä työuupumuksesta. Vastaavasti 3 % naisista kärsi vakavasta ja 24 % lievästä työuupumuksesta. Johtohenkilöstössä työuupuneita oli suomalaista vertailuarvoa vähemmän. Tämän tutkimuksen tulosten mukaan vakavaa työuupumusta ei havaittu ja lievää työuupumusta havaittiin 14 % vastaajista.

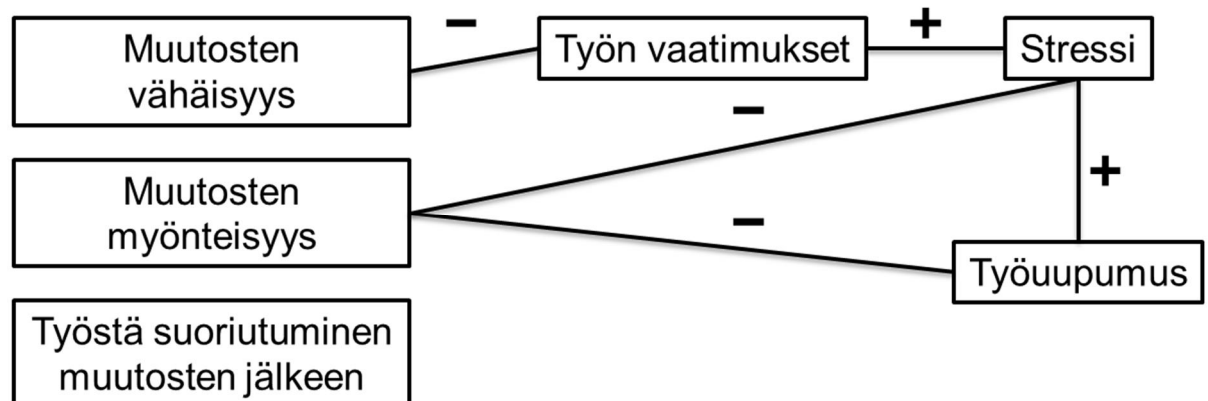
Työterveyslaitoksen vuonna 1997 toteuttaman suomalaisen työikäisen väestön työuupumuksen tutkimuksen mukaan työuupumuksen ulottuvuuksien keskiarvot olivat: ekshaustio (k.a.=2,20), kyynistyneisyys (k.a.=1,84) ja heikentynyt ammatillinen itsetunto (k.a.=1,18). (Kalimo ym. 2006, 31.) Tämän tutkimuksen tuloksista huomattavaa on se, että johtohenkilöstön työuupumuksen ulottuvuuksien ekshaustion ja kyynistyneisyyden tulokset olivat huomattavasti Työterveyslaitoksen tutkimuksen joukkoa alhaisemmat. Heikentynyt ammatillinen itsetunto oli johtohenkilöstöllä kuitenkin vertailuarvoa hieman korkeampi. Kokonaisuudessaan johtohenkilöstön kokeman työuupumuksen arvot ovat käänteiset verrattuna vertailuarvoon. Vähiten koetaan ekshaustiota, toiseksi vähiten kyynistyneisyyttä ja eniten koetaan heikentynyttä ammatillista itsetuntoa.

Stressiteoreettisen viitekehyksen mukaan epäsuhta työn vaatimuksissa ja mahdollisuuksissa sekä toisaalta voimavaroissa ja odotuksissa on työuupumuksen perimmäinen taustatekijä. Epäsuhdasta johtuva ristiriitatilanne aiheuttaa stressin pitkittymisen, joka johtaa vähitellen työuupumukseen (Kalimo ym. 2006, 8). Johtohenkilöstön tulokset koetusta stressistä tukevat työuupumuksen syntymisessä stressiteoreettista viitekehystä. Vastaajat kokevat stressiä vain vähän, jolloin edellä mainittua pitkittynyttä ristiriitatilannetta ei voida havaita johtohenkilöstössä.

Stressiteoreettista viitekehystä tukee lisäksi ekshaustion alhainen tulos. Työuupumustutkimusten mukaan ekshaustio ei liity yksittäisiin työn kuormitushuippuihin vaan kyseessä on pitkittynyt kuormittava tilanne. Ekshaustion alhainen tulos esiintyy myös kyynistyneisyyden alhaisessa arvossa, koska nämä kaksi ulottuvuutta ovat voimakkaasti linkittyneet toisiinsa. Kyynistyneisyydessä työntekijä sopeutuu liialliseen kuormitukseen ottamalla etäisyyttä kognitiivisesti ja emotionaalisesti työstään (Maslach ym. 2001, 403).

Ammatillisen itsetunnon heikkenemisen yhteys työuupumuksen kokonaisuuteen on monimutkaisempi. Ammatillisen itsetunnon heikkenemisessä verrataan omaa työtä suhteessa aikaisempaan pätevyyteen ja menestymiseen, jolloin tunnetaan huonommuudentunnetta (Kalimo & Toppinen 1997, 9). Erityisesti ihmissuhdetyön ulkopuolella ammatillisen itsetunnon heikkenemistä koetaan, mikäli työhön vaadittavat resurssit eivät riitä. Ammatillisen itsetunnon heikkenemisen korkea tulos kertoo tilanteesta, jossa työntekijät näkevät oman suoriutumisen huonompana kuin ennen. Ammatillisen itsetunnon heikkenemisen syynä voivat olla huonot mahdollisuudet menestyksen tavoitteluun, epäselkeät tavoitteet, sitoutumattomuus työhön tai puuttuvat voimavarat. Kokonaisuudessaan tulokset kertovat, että ammatillisen itsetunnon heikkenemisen yhteydet voivat olla työn voimavaroissa työuupumuksen ekshaustioon ja kynnistyneisyyden sijaan (Maslach ym. 2001, 403). Tämä voi indikoida sitä, että työn voimavarat eivät olisi hyvällä tasolla.

6.1.4 Työssä tapahtuvien muutosten, työn vaatimusten ja työuupumuksen yhteys



Kuvio 5. Tutkimuksen muuttujien väliset yhteydet.

Työuupumustutkimuksissa työn vaatimustekijät aiheuttavat eniten työuupumusta ja sen ulottuvuuksista erityisesti ekshaustiota. Aiempien tutkimusten vastaisesti johtohenkilöstön työn vaatimukset eivät olleet yhteydessä työuupumukseen. Tämä on hyvin mielenkiintoinen tulos, joka kertoo siitä, että työn vaatimukset eivät selitä työuupumuksen kokemusta johtohenkilöstössä.

Työuupumustutkimuksissa työelämän rakenteelliset tekijät, kuten työpaikan henkilöstömuutokset lisäävät työuupumusta suoraan ja välillisesti. Johtohenkilöstön muutosten määrää ja laatua tarkasteltiin niiden vähäisyyden, myönteisen suhtautumisen ja työstä suoriutumisen kautta. Johtohenkilöstössä myönteinen suhtautuminen muutoksiin oli yhteydessä työuupumuksen vähäisempiin kokemuksiin. Tulokset kertovat tilanteesta, jossa muutosten määrä tai työstä suoriutuminen eivät ole merkitseviä työuupumuksen kannalta. Tärkeintä kokonaisuudessa on muutosten laatu, toisin sanoen suhtautuminen muutoksiin. Muutoksia käsittelevien tutkimusten mukaan muutosten negatiivinen näkeminen voidaan nähdä eräänlaisena umpikujana joutumisena. Erityisesti negatiivinen suhtautuminen johtaa uupumukseen, jos muutos on jatkuvaa. Kokonaisuudessaan kuitenkin tapahtuneet muutokset koettiin enimmäkseen myönteisiksi. Keskiarvosta huolimatta henkilöillä, jotka kokivat muutokset negatiivisiksi, oli myös eniten työuupumusta. Tässä tutkimuksessa muutosten myönteisyys oli yhtä voimakkaasti yhteydessä työuupumukseen kuin suomalaisissa työuupumustutkimuksissa työn määrällinen kuormittavuus. Tämä on merkittävä tutkimustulos tarkasteltaessa johtohenkilöstön työssä tapahtuneiden muutosten ja työuupumuksen yhteyttä.

Muutosten myönteisyyden selitysaste oli regressioanalyysissä alhainen, mutta tilastollisesti merkitsevä. Muutosten myönteisyys selitti työuupumuksen vähäisemmästä määrästä noin 13 %, mutta sillä on tilastollisesti merkitystä. Ihmistieteellisissä tutkimuksissa itse ilmiöstä jää usein selittymättä valtaosa. Tämä johtuu siitä, että kaikkia ilmiöön vaikuttavia tekijöitä ei ole huomioitu muuttujina. (Metsämuuronen 2008, 685-686.) Selitysasteen alhaisuus tukee myös työuupumuksen teoriaa, jossa yksittäisen selittäjän vaikutusta on haastava tarkastella suuressa joukossa muuttujia ja yhteyksien ollessa monimutkaisia.

Regressioanalyysissä muutosten myönteisyys nousi paremmaksi selittäjäksi työuupumukselle kuin työn vaatimukset. Johtohenkilöstön työssä on tapahtunut muutoksia keskimääräistä enemmän ja heillä on normaalia korkeampi heikentynyt ammatillinen itsetunto. Näiden kahden tekijän perusteella voidaan olettaa, että muutokset ovat vaikuttaneet johtohenkilöstön työhön. Syyt alhaisiin työn vaatimuksiin voi löytyä siitä, että työntekijät ovat hyväksyneet pudotuksen tuottavuudessa muutosten yhteydessä. Tällaisessa tilanteessa ylimääräistä rasitusta ei tule, mutta vastaavasti tunnetaan huonommuudentunnetta verrattuna aiempaan työssä menestymiseen.

6.1.5 Työssä tapahtuneiden muutosten, työn vaatimusten ja stressin kehityspolku

Regressioanalyysi työuupumuksesta tuotti muita tutkimuksen kannalta olennaisia tuloksia. Regressioanalyysin yhteydessä tulkittujen Pearssonin korrelaatiokertoimien mukaan muutosten vähäisyys oli negatiivisesti yhteydessä työn vaatimuksiin erittäin merkitsevästi. Pelkän korrelaatiokertoimen perusteella ei vielä kyetä tekemään pitkälle johtavia johtopäätöksiä ja tästä syystä tehtiin jatkoanalyysseja ilmiön tarkastelemiseksi. Regressioanalyysi työn vaatimuksista osoitti, että työssä tapahtuneiden muutosten määrä lisää työn vaatimuksia. Regressiomallin selitysaste oli myös suhteellisen korkea ja työssä tapahtuneiden muutosten määrä selitti 27 % työn vaatimusten vaihtelusta. Selitysaste on varsin suuri ottaen huomioon, että kyse on yksittäisestä työn vaatimuksia aiheuttavasta tekijästä.

Työssä tapahtuvien muutoksien uuvuttavaa vaikutusta tarkastellessa tehtiin myös regressioanalyysi koetusta stressistä. Analyysin tulosten perusteella työn vaatimukset olivat hyvin merkittävä stressin selittäjä. Tämä havainto tukee stressiteoreettisen viitekehyksen mukaista työn vaatimusten kuormitusta aiheuttavaa vaikutusta. Lisäksi analyysissa havaittiin muutosten myönteisyyden negatiivinen yhteys stressiin työuupumusta vastaavalla tavalla. Kokonaisuudessaan työn vaatimukset ja muutosten myönteisyys selittivät stressin vaihtelusta noin 23 %.

Yleisellä tasolla tutkimuksen tulokset tukevat stressiteoreettisen viitekehyksen mukaista mallia, jossa negatiiviset muutokset uuvuttavat ja luovat lisääntyneitä vaatimuksia, mutta eivät liikaa, jolloin työuupumusta ei pääse syntymään. Tällaisessa tilanteessa työntekijät kokevat stressiä, mutta vaatimukset eivät muodostu ylitsepääsemättömiksi. Yksittäisen työntekijän tasolla muutokset ovat saattaneet vaikuttaa hyvin vahvasti ja negatiivisesti jo pitkän aikaa, jolloin ristiriitainen tilanne työn vaatimusten ja voimavarojen välillä on muodostunut krooniseksi ja johtanut kohonneeseen työuupumuksen kokemukseen.

6.2 Tutkimuksen johtopäätökset

Seuraavissa kappaleissa esitellään tutkimuksen johtopäätökset tutkimuskysymys kerrallaan ja lopuksi nollahypoteesin hylkäämisen kautta:

Mitkä tekijät ovat yhteydessä johtohenkilöstön työssä tapahtuviin muutoksiin?

Rajavartiolaitoksen virallisten lähteiden mukaan Rajavartiolaitoksessa tapahtuvia muutoksia ovat rajanylitysliikenteen määrän vaihtelut, rajaturvallisuustilanne, turvapaikkatilanne, hallituksen toimenpiteet julkisen talouden vakauttamiseksi, tietojärjestelmien uudistukset ja Venäjän voimapolitiikan paluu. Kokonaisuutena muutoksia yhdistävänä piirteenä on ristiriitainen tilanne, jossa resursseja vähennetään, mutta samalla turvallisuustilanne on muuttunut vaikeammin hallittavaksi ja ennustettavaksi. Aineistolähtöisen luokittelun tuloksena johtohenkilöstön työssä tapahtuneita muutoksia on tapahtunut henkilöstössä, tietojärjestelmissä, toimintatavoissa, työmäärässä, johtamisessa, ulkoisessa toimintaympäristössä, tehtävissä, työpaikan sijainnissa ja henkilökohtaisissa suhteissa. Kokonaisuudessaan vastaajat kokivat melko paljon työssä tapahtuneita muutoksia, mutta pääosin ne nähtiin positiivisina ja työstä suoriuduttiin paremmin kuin ennen muutoksia.

Millaiset ovat johtohenkilöstön työn vaatimukset?

Työn vaatimuksia ovat fyysiset, psykologiset, sosiaaliset tai organisatoriset tekijät, jotka edellyttävät ponnistelujen ylläpitämistä. Tutkimuksessa tutkittiin työn vaatimuksia kolmen osatekijän kautta. Työn määrälliset vaatimukset käsittelivät työn määrää ja aikapainetta, jotka koettiin melko alhaisiksi. Vastaajien mukaan työn määrä jakautui epätasaisesti ja kiirettä koettiin joskus. Työn määrä koettiin liialliseksi vain harvoin. Vastaavasti ylitöitä jouduttiin tekemään vain harvoin. Työn päätöksenteon vaatimukset käsittelivät osittain työn määrää ja osittain työn laatua. Päätöksenteon vaatimukset aiheuttivat eniten vaatimuksia johtohenkilöstössä. Johtohenkilöstön työ vaati nopeiden ja monimutkaisten ratkaisujen tekemistä joskus, jotka vaativat melko usein kiinteää keskittymistä. Työn oppimisvaatimukset käsittelivät työn laatua. Vastaajien mukaan työ koettiin melko helpoksi ja harvoin kaivattiin lisää koulutusta, mutta joskus kuitenkin tarvittiin uusien tietojen ja taitojen hankkimista. Kokonaisuudessaan työn vaatimukset koetaan vähäisiksi, koska tulokset olivat pohjoismaista vertailuarvoa alempia.

Kuinka paljon johtohenkilöstöllä on työuupumusta?

Empiiristen tulosten mukaan tutkimusjoukossa 14 % koki lievää työuupumusta. Yhdelläkään vastaajista ei havaittu vakavaa työuupumusta. Työuupumuksen ulottuvuuksista ekshaustion ja kyynistyneisyyden tulokset olivat alhaisia verrattuna muuhun suomalaiseen työikäiseen väestöön. Työuupumuksen ulottuvuuksista heikentynyt ammatillinen itsetunto korostui tuloksissa, jotka olivat suomalaista vertailuarvoa korkeampia. Kokonaisuutena johtohenkilöstö kokee työuupumusta melko vähän verrattuna muihin tutkimuksiin.

Minkälainen yhteys on johtohenkilöstön työssä tapahtuvien muutosten, työn vaatimusten ja työuupumuksen välillä?

Työuupumusta käsittelevien tutkimusten mukaan ensisijainen työuupumuksen selittäjä on työn vaatimukset. Tutkimusten mukaan työuupumukseen on yhteydessä myös työelämän rakenteelliset tekijät, kuten henkilöstömuutokset ja -leikkaukset. Empiiristen tulosten mukaan työn vaatimukset, muutosten määrä tai työstä suoriutuminen muutosten jälkeen eivät selittäneet työuupumusta tutkimusjoukossa. Työssä tapahtuneiden muutosten myönteisyys osoittautui tärkeimmäksi ja ainoaksi työuupumuksen selittäjäksi. Tutkimusjoukossa oli sitä enemmän työuupumusta, mitä negatiivisemmaksi muutokset nähtiin.

Empiiristen tulosten perusteella voitiin havaita muutosten määrän stressiä aiheuttava kehityspolku. Mitä enemmän muutoksia koettiin, sitä enemmän työn vaatimukset kasvoivat. Vastaavasti työn vaatimukset olivat yhteydessä koettuun stressiin. Kokonaisuudessaan jatkuvat muutokset lisäävät työn vaatimuksia, mutta ovat yhteydessä työuupumukseen vain jos muutokset nähdään negatiivisina. Osa muutoksista uuvuttaa johtohenkilöstöä, mutta työuupumukseen johtavan pitkittyneen stressitilanteen kehittymiseen on suurempi riski jos muutoksia ei nähdä myönteisinä.

Tutkimuksen nollahypoteesina on se, että johtohenkilöstön työssä tapahtuvien muutosten ja työuupumuksen välillä ei ole korrelaatiota.

Tutkimuksen nollahypoteesi voidaan hylätä empiiristen tulosten perusteella. Työssä tapahtuvien muutosten ja työuupumuksen välille löydettiin tutkimuksessa merkitsevä yhteys muutosten laadusta eli muutosten myönteisyydestä. Muutosten myönteisyys oli ainoa työuupumusta selittävä muuttuja.

6.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tulosten tulkinnassa on huomioitava joitakin tutkimukseen liittyviä rajoitteita. Tutkittaessa työuupumusta kyselyllä on aina olemassa mahdollisuus, että kyselyyn vastasi vain ne henkilöt, jotka eivät kokeneet työuupumusta. Tässä tutkimuksessa kyselyn vastausprosentti oli hyvä, mutta vastaamatta jättäneiden poikkeavat vastaukset voisivat muuttaa tutkimustuloksia olennaisesti.

Tutkimuksen poikkileikkausasetelma asettaa tiettyjä rajoituksia tulosten tulkintaan. Tässä tutkimuksessa ei voida tehdä johtopäätöksiä siitä, että muutokset vaikuttavat työuupumuksen kehittymiseen. Kausaalisuhteiden luotettavaan tulkintaan vaadittaisiin pitkittäistutkimus. Lisäksi tulokset perustuivat itsearviointiin, jonka tuloksiin voi vaikuttaa vastaamistaipumukset, mieliala tai työn ulkopuoliset tekijät. Maslachin yleinen työuupumuksen arviointimenetelmä sopii työyhteisötasolla tehtäviin tutkimuksiin, mutta yksittäisen työntekijän työuupumuksen tarkasteluun vaaditaan lisäksi haastattelu tai terveystarkastus. Toisin sanoen työyhteisön tasolla yksittäisen työntekijän virheelliset poikkeavat arvot tasoittuvat ja suuressa määrässä vastaajia tulokset lähestyvät keskiarvoa.

Tutkimuksen muuttujista työuupumuksen sisäinen konsistenssi oli heikko, mutta tämä johtuu todennäköisesti siitä, että vastaajat kokivat keskimääräistä vähemmän työuupumusta verrattuna muuhun Suomessa työskenteleviin työkäisiin henkilöihin. Samankaltaisista vastauksista johtuen mittari ei ollut kovinkaan hyvä, mutta toisaalta heikko sisäinen konsistenssi kertoo vain siitä, että muuttujan varianssi on pieni. Toisin sanoen muuttuja ei erotellut vastaajia kovinkaan tehokkaasti, mutta se ei tarkoita, että muuttuja olisi ollut epäluotettava. Lisäksi muuttujan konsistenssi voi olla alhaisempi, koska kyseessä on tieteellisesti validoitu mittari ja työuupumuksen ulottuvuuksien konsistenssit olivat hyviä.

Tutkimuksen rajoituksista huolimatta tulosten yleistettävyyden perusjoukossa voidaan arvioida hyväksi vastausprosentista johtuen. Tutkimuksen yleistettävyyttä vähentää se, että tutkimuksessa ei tarkasteltu elämän kokonaistilannetta, joka tutkitusti vaikuttaa työuupumuksen kehittymiseen (Kalimo ym. 2006, 11; Peiponen 2015, 32). Tutkimusten mukaan työ- ja yksityiselämän kahdesta eri ympäristöstä johtuvan ongelman erottaminen on yleisesti vaikeaa ja aiheesta on vain vähän tietoa. Tutkimuksen kyselyä laatiessa olisi kuitenkin voinut vaikuttaa asiaan lisäämällä koetun stressin kysymykseen myös kysymyksen yksityiselämään liittyvästä stressistä

6.5 Käytännön näkökulma

Tässä tutkimuksessa painotettiin muutosten työuupumusta lisäävänä tekijänä. Tutkimuksessa esitetty poikkileikkaus muutosten keskeltä kertoo muutosten ja työuupumuksen välisestä yhteydestä. Työuupumuksen ja stressin esiintyminen on ollut vähäistä tähän asti. Tämän voidaan katsoa johtuvan siitä, että työ ei vaadi kovia ponnisteluja tai työn vaikuttavuuden oletuksissa ja tuottavuudessa on hyväksytty pudotus, jolloin työ ei luo ylimääräistä raskautta.

Tutkimus osoittaa johtohenkilöstön myönteisen tilanteen työelämässä työn vaatimusten ja työuupumuksen suhteen verrattuna muuhun suomalaiseen väestöön. Ensimmäisessä tilanteessa, jossa työ ei vaadi kovia ponnisteluja, johtohenkilöstö voi tehdä työtään riittäväillä resursseilla. Toisessa tilanteessa, jossa tuottavuudessa on hyväksytty pudotus, johtohenkilöstö on sopeutunut tapahtuneisiin muutoksiin tavalla, joka ei luo vakavia työhyvinvoinnin häiriöitä.

Henkilöstöjohtamisen näkökulmasta on tärkeää vahvistaa entisestään työhyvinvointia ja vähentää sen ongelmia. Työuupumus vaikuttaa työntekijän ja työyhteisön suorituskykyyn negatiivisesti. Organisaatio- ja työyhteisötason sisäiset muutokset tavoittelevat yleensä tuottavuuden tai tehokkuuden lisäämistä, mutta samalla olisi pyrittävä huomioimaan myös työhyvinvointi. Työhyvinvoinnin näkökulmasta ulkoisiin muutoksiin kyetään vaikuttamaan vain vähän, joten ulkoisiin muutoksiin tulisi varautua kehittämällä vuorovaikutusta, organisatorista joustavuutta ja tukemalla liikuntaharrastuksia. Edellä mainitut keinot edistävät työntekijöiden kykyä selviytyä kuormittavista tilanteista. (Kalimo ym. 2006, 47.)

6.6 Jatkotutkimustarpeet

Tutkimuksen tuloksissa johtohenkilöstön työuupumuksen ulottuvuuksista heikentynyt ammatillinen itsetunto korostui suhteessa muihin ulottuvuuksiin. Heikentynyt ammatillinen itsetunto on liitetty työuupumustutkimuksissa työn voimavaroihin. Tutkimusta tarvittaisiin johtohenkilöstön työn voimavaroista, jotta kyettäisiin luomaan kokonaisvaltainen käsitys työuupumuksen kehittymisestä.

Tutkimuksessa ei selvitetty kuinka paljon yksityiselämän stressaavat tilanteet ovat vaikuttaneet kokonaisuuteen vastaajilla. Lisää tutkimusta tarvittaisiin työn ja kotielämän välisestä suhteesta, jotta tutkimuksen tulokset voitaisiin luotettavasti yhdistää työperäisiin tekijöihin. Tässä tutkimuksessa ei tutkittu työn tehokkuutta. Jatkotutkimuksella olisi mielekästä selvittää, ovatko johtohenkilöstön stressaavat tilanteet aktivoineet työskentelemään tehokkaammin. Tällaisessa tilanteessa muutokset ja stressaavat tilanteet nähdään positiivisina haasteina aiempaan puuduttavaan työhön nähden.

Jatkotutkimuksella tulisi selvittää tutkimuksessa käytettyjen muuttujien vaikutusta pitkällä aikavälillä. Rajavartioloitoksessa ei ole tutkittu työuupumusta ja pitkittäistutkimuksella olisi tärkeä selvittää kuinka työuupumus kehittyy muutosten keskellä. Yksittäisen muuttujan vaihtelun tarkastelemisen lisäksi pitkittäistutkimus olisi oleellinen tässä tutkimuksessa käytettyjen muuttujien kausaalisuhteiden luotettavalle tarkastelulle.

LÄHTEET

- Bakker, A. & Demerouti, E. 2007. The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology* 22, 309-328.
- Bakker, A., Demerouti, E. & Sanz-Vergel, A. 2014. Burnout and work engagement: The JD-R approach. *The annual review of organizational psychology and organizational behavior* 1, 389-411.
- Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. 2001. The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology* 86, 499-512.
- Dewe, P., O'Driscoll, M. & Cooper, C. 2012. Theories of psychological stress at work. Teoksessa R. Gatchel & I. Schultz (toim.) *Handbook of occupational health and wellness. Handbooks in health, work and disability. Springer science & Business media: New York*, 23-38.
- Elo, A-L., Leppänen, A. & Jahkola, A. 2003. Validity of a single-item measure of stress symptoms. *Scand J Work Environ Health* 29(6), 444-451.
- Escribá-Agüir V., Martín-Baena D. & Pérez-Hoyos S. 2006. Psychosocial work environment and burnout among emergency medical and nursing staff. *International Archives of Occupational And Environmental Health* 80, 127-133.
- Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EY) n:o 562/2006 henkilöiden liikkumista rajojen yli koskevasta yhteisön säännöstöstä (Schengenin rajasäännöstö). Annettu 15.3.2006.
- Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto. 2014. Paneurooppalainen työterveyttä ja -hyvinvointia koskeva mielipidekysely.
- Hakala, J. 2008. Uusi graduopas. Helsinki: Gaudeamus.
- Hakanen, J. 2004. Työuupumuksesta työn imuun. Työhyvinvointitutkimuksen ytimessä.
- Häyhä, L., Kailaheimo, S., Pulkka, A-T. & Tuominen, J. 2015. Kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät sotatieteissä käyttäytymistieteiden näkökulmasta.
- Juuti, P. & Virtanen, P. 2009. Organisaatiomuutos. Helsinki: Otava.
- Kalimo, R. & Toppinen, S. 1997. Työuupumus Suomen työikäisellä väestöllä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kalimo, R., Hakanen, J. & Toppinen-Tanner, S. 2006. Maslachin yleinen työuupumuksen arviointimenetelmä MBI-GS. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kalliomäki-Levanto, T. 2005. Jatkuva muutos, työajan hallinta, tuottavuus ja hyvinvointi. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Koskinen, S., Lundqvist, A. & Ristiluoma, N. (toim.) 2012. Terveys, toimintakyky ja

- hyvinvointi Suomessa 2011. Raportti 68/2012. Tampere: Terveysten ja hyvinvoinnin laitos.
- Kritz, R. 2014. Työperäinen stressi ja sen hallinta. Diplomityö, Tampereen teknillinen yliopisto.
- Le Blanc, P., de Jonge, J. & Schaufeli, W. 2000. Job stress and health. Teoksessa N. Chmiel (toim.) An Introduction to Work and Organizational Psychology. A European Perspective. Blackwell: Malden, 119–147.
- Leppänen, A. 1997. Työn muutos ja työntekijä - stressi, kriisi vai oppimismahdollisuus. Teoksessa P. Sallila & J. Tuomisto (toim.) Työn muutos ja oppiminen. Aikuiskasvatuksen 38. vuosikirja. Helsinki: BTJ Kirjastopalvelu.
- Lindström, K., Elo, A-L., Skogstad, A., Dallner, M., Gamberale, F., Hottinen, V., Knardahl, S. & Ørhede, E. 2000. User's Guide for the QPSNordic. General Nordic Questionnaire for Psychological and Social Factors at Work. TemaNord 603. Kööpenhamina, Nordic Council of Ministers.
- Maslach, C. 2003. Job burnout: New directions in reseach and intervention. Current directions in psychological science 12, 189-192.
- Maslach, C., Schaufeli, W. & Leiter, M. 2001. Job Burnout. Annual review of psychology 52, 397-422.
- Mattila, P. 2006. Toiminta, valta ja kokemus organisaation muutoksessa - tutkimus kolmesta suuryrityksestä. Väitöskirja, Helsingin yliopisto.
- Mattila, P. 2007. Johdettu muutos. Avaimet organisaation hallittuun uudistumiseen. Keuruu: Otava.
- Metsämuuronen, J. 2006. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Jyväskylä, International Methelp Oy.
- Metsämuuronen, J. 2011. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 4. korj. p. Jyväskylä, International Methelp Oy.
- Oreg S., Vakola, M. & Armenakis, A. 2011. Change recipients' reactions to organizational change: a 60-year review of quantitative studies. The Journal of Applied Behavioral Science 47(4), 461-524.
- Pahkin, K., Mattila-Holappa, P. & Leppänen, A. 2013. Mielekäs organisaatiomuutos-kyselyn menetelmäkäsikirja. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Pahkin, K., Vanhala, A. & Lindström, K. 2007. Opettajien työssä jaksaminen ja jatkaminen – QPS Nordic-ADW - Monitoring Age Diverse Workforce. Työterveyslaitos.
- Peiponen, L. 2015. Sosiaalisesti koettu ja jaettu työuupumus - Työuupumus puolison kokemuksena. Väitöskirja, Itä-Suomen yliopisto, Joensuu.

- Raappana, M., & Valo, M. 2014. Tiimit muuttuvassa työelämässä. Työelämän tutkimus 12, 23-40.
- Rajavartiolaitoksen tiedotteet. Viitattu 30.12.2016. <http://www.raja.fi/tietoa/tiedotteet>
- Rajavartiolaitoksen tilastot. Viitattu 29.12.2016.
http://www.raja.fi/tietoa/rajavartiolaitos_lukuina
- Rajavartiolaitoksen tilinpäätös 2015. Hyväksytty Helsingissä 23.2.2016.
- Rajavartiolaitoksen tulossuunnitelma 2015 sekä toiminta- ja taloussuunnitelma 2016-2019.
Rajavartiolaitos.
- Rajavartiolaitoksen tulossuunnitelma 2016 sekä toiminta- ja taloussuunnitelma 2017-2020.
Rajavartiolaitoksen esikunnan suunnittelu- ja talousyksikkö. Annettu 16.12.2015.
- Rajavartiolaitoksen tulossuunnitelma 2017 sekä toiminta- ja taloussuunnitelma 2018-2021.
Rajavartiolaitoksen esikunnan suunnittelu- ja talousyksikkö. Annettu 21.12.2016.
- Rajavartiolaitos. Viitattu 16.1.2017. <http://www.raja.fi/yhteystiedot/kartta>
- Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki, Tammi.
- Scaufeli, W., Bakker, A. & Rhenen, W. 2009. How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior* 30, 893-917.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. 2004. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of organizational behavior* 25, 293-315.
- Schein, E. 1995. Kurt lewin's change theory in the field and in the classroom: notes toward a model of managing learning. *Reflections* 1, 59-74.
- Sisäisen turvallisuuden rahasto 2015. Sisäisen turvallisuuden rahastosta (ISF-Borders)
Rajavartiolaitokselle myönnetty rahoitus. Viitattu 16.1.2017.
https://www.raja.fi/download/66858_ISF_hankkeet_intra_internet.pdf?1eac4ff15e0dd488
- Toppinen-Tanner, S. 2011. Process of burnout: structure, antecedents, and consequences. *People and Work. Research Reports* 93. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Tuomisto, J. 1997. Työelämän uudet oppimisvaatimukset – lähtökohdat, haasteet ja ongelmat. Teoksessa P. Sallila & J. Tuomisto (toim.) *Työn muutos ja oppiminen. Aikuiskasvatuksen 38. vuosi-kirja*. Helsinki: BTJ Kirjastopalvelu.
- Uitti, M. 2015. Onnistunut organisaatiomuutos henkilöstöressurssien näkökulmasta –

tapaustutkimus Raja- ja merivartiokoulun toimintojen keskittämisestä. Pro gradu, Maanpuolustuskorkeakoulu, Helsinki.

Virta, J. Johtamisen laitoksen tutkimusohje. Maanpuolustuskorkeakoulu. Julkaisusarja 1. Tutkimuksia 36. Helsinki.

Vuosikertomus 2013. Rajavartiolaitos. Viitattu 30.12.2016.

http://live.dmp.fi/rajavartiolaitos_vuosikertomus/

Vuosikertomus 2014. Rajavartiolaitos. Viitattu 30.12.2016.

http://niinidigi.kopioniini.fi/Rajavartiolaitos_Vuosikertomus_2014/

Vuosikertomus 2015. Rajavartiolaitos. Viitattu 30.12.2016.

http://niinidigi.kopioniini.fi/Niinidigi/RVL_Vuosikertomus_2015/

Weick, K. E. & Quinn, R. E. 1999. Organizational change and development. Annual Review of Psychology 50, 361–386.