

# **Rehtoreiden kokema työstressi ja työn imu**

Siiri Sirviö

Kasvatustieteen pro gradu -tutkielma

Kevätlukukausi 2020

Opettajankoulutuslaitos

Jyväskylän yliopisto

## TIIVISTELMÄ

**Sirviö, Siiri. 2020. Rehtoreiden kokema työstressi ja työn imu. Kasvatustieteen pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Opettajankoulutuslaitos. 62 sivua.**

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin perusopetuksen rehtoreiden kokema työstressiä ja työn imua. Tutkimuksessa selvitettiin, miten työhön liittyvät ponnistelut, työstä saadut palkkiot ja taustatekijät (työkokemus rehtorina ja koulun koko) ovat yhteydessä rehtoreiden kokemaan työstressiin ja työn imuun. Lisäksi tutkittiin, miten työstressi ja työn imu ovat yhteydessä toisiinsa. Tutkimuksen aineisto oli osa Teacher and Student Stress and Interaction in Classroom (TESSI) -tutkimushanketta. Rehtoreita koskevaan tutkimukseen osallistui 60 henkilöä, joista 39 toimi perusopetuksen rehtoreina ja 21 apulaisrehtoreina. Aineisto kerättiin keväällä 2019 kyselylomakkeella, ja aineiston analysoinnissa käytettiin lineaarista regressioanalyysiä.

Tulokset osoittivat, että rehtorit kokivat keskimäärin melko paljon työstressiä, mutta myös korkeaa työn imua. Tulosten mukaan työhön liittyvät ponnistelut olivat positiivisesti yhteydessä rehtoreiden kokemaan työstressiin ja työn imuun: mitä enemmän rehtorit raportoivat ponnistelevansa työssään, sitä enemmän he kokivat työstressiä ja työn imua. Myös mitä enemmän rehtorit raportoivat saavansa palkkioita työssään, sitä enemmän he kokivat työn imua. Työn imun ja työstressin välillä oli negatiivinen vastavuoroinen yhteys: mitä enemmän rehtoreilla oli työstressiä, sitä vähemmän he kokivat työn imua ja päinvastoin. Koulun koko ja työkokemus rehtorina eivät olleet yhteydessä rehtoreiden työstressiin eivätkä työn imuun.

Tämä tutkimus osoitti rehtorin työn aiheuttavan stressiä, mutta saavan aikaan myös paljon työn imun kokemuksia. Tutkimuksen mukaan erityisesti työn voimavaroilla on suuri merkitys rehtoreiden työhyvinvointiin, mikä on tärkeää huomioida tulevaisuudessa rehtoreiden työhyvinvointia tukeksi.

Asiasanat: rehtori, työhyvinvointi, työstressi, työn imu, perusopetus

# SISÄLTÖ

## TIIVISTELMÄ

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>JOHDANTO</b> .....  | <b>5</b>  |
| <b>2</b> | <b>TYÖSTRESSI</b> .....  | <b>8</b>  |
|          | 2.1 Stressi työelämässä .....                                  | 8         |
|          | 2.2 Työstressimalleja .....                                    | 10        |
|          | 2.3 Työstressin seurauksia .....                               | 14        |
|          | 2.4 Rehtoreiden työstressi .....                               | 16        |
| <b>3</b> | <b>TYÖN IMU</b> .....  | <b>19</b> |
|          | 3.1 Työn imun määritelmä .....                                 | 19        |
|          | 3.2 Työn imua vahvistavia ja heikentäviä tekijöitä .....       | 21        |
|          | 3.3 Työn imun vaikutuksia .....                                | 23        |
|          | 3.4 Rehtoreiden työn imu .....                                 | 25        |
| <b>4</b> | <b>TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUSKYSYMYKSET</b> .....             | <b>27</b> |
| <b>5</b> | <b>TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN</b> .....                         | <b>28</b> |
|          | 5.1 Tutkimukseen osallistujat ja aineistonkeruu .....          | 28        |
|          | 5.2 Mittarit ja muuttujat .....                                | 28        |
|          | 5.3 Aineiston analyysi .....                                   | 30        |
|          | 5.4 Eettiset ratkaisut .....                                   | 32        |
| <b>6</b> | <b>TULOKSET</b> .....  | <b>34</b> |
|          | 6.1 Rehtoreiden kokema työstressi ja työn imu .....            | 34        |
|          | 6.2 Rehtoreiden työstressiin yhteydessä olevia tekijöitä ..... | 36        |
|          | 6.3 Rehtoreiden työn imuun yhteydessä olevia tekijöitä .....   | 37        |
| <b>7</b> | <b>POHDINTA</b> .....  | <b>39</b> |
|          | 7.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset .....                | 39        |

|   |           |
|---|-----------|
| 7.2 Tutkimuksen arviointi.....                          | 47        |
| 7.3 Tutkimuksen merkitys ja jatkotutkimushaasteet ..... | 49        |
| <b>LÄHTEET .....</b>                                    | <b>52</b> |

# 1 JOHDANTO

Nykypäivänä työtä kuvaillaan jatkuvaksi ja rajattomaksi, kun teknologian kehityksen myötä aika ja paikka eivät enää määritä työntekoa (Kauppinen ym., 2013; Kinnunen, 2019; Mäkikangas, Mauno, & Feldt, 2017). Työn rajaamisen vaikeuksien seurauksena työhyvinvoinnista on tullut entistä ajankohtaisempi puheenaihe ja tärkeä kehittämisen kohde (Kauppinen ym., 2013; Mäkikangas ym., 2017). Kauppinen ja kollegoiden (2013) työterveyskatsauksen mukaan työstä johtuvien sairauspoissaolojen, tapaturmien ja työkyvyttömyyseläkkeiden kustannukset Suomessa ovat mittavat 40 miljardia euroa vuodessa. Heidän mukaansa kustannuksiin on kuitenkin mahdollista vaikuttaa esimerkiksi kehittämällä organisaatioiden johtamista, parantamalla työterveyshuoltoa sekä seuraamalla työntekijöiden työkykyä ja puuttamalla ongelmiin varhain. Elon ja Feldtin (2005) mukaan erityisen tärkeässä roolissa työhyvinvoinnin tukemisessa on johtamisen ja työyhteisön kehittäminen. Taitava johtaminen auttaa työntekijöitä säätelemään työkuormitusta ja luo samalla työyhteisöstä hyvinvointia tukevan (Elo, & Feldt, 2005). Suonsivun (2011) mukaan työyhteisön hyvä johtaminen edellyttää kuitenkin sitä, että johtaja pitää huolta myös omasta työhyvinvoinnistaan. Hyvinvoiva johtaja menestyy työssään ja pystyy vastaamaan työelämän haasteisiin (Suonsivu, 2011).

Suomessa perusopetuksen oppilaitosten johtamisesta vastaa rehtori ja vararehtori, ja suurimmissa kouluissa on heidän lisäksi myös apulaisrehtori (Taipale, 2012). Rehtorin työnkuvaan kuuluu yhden tai useamman koulun toiminnasta vastaaminen, koulun kehittäminen, henkilöstöjohtaminen, opetusvelvollisuus sekä mahdolliset muut tehtävät esimerkiksi kunnan sivistystoimessa (Taipale, 2012). Viime vuosina yhtenäiskoulujen yleistymisen, opetusvelvollisuuden suuri määrä pienissä kouluissa, oppilashuollon lisääntyneet tehtävät sekä hallinnollisen tuen puute ovat kasvattaneet rehtorin työtaakkaa merkittävästi (Karikoski, 2009; Taipale, 2012). Taipaleen (2012) kansainvälisen rehtorikaritoituksen perusteella Suomessa oppilaitosjohdolla on vähän resursseja, kun taas vastuu on huomattavasti suurempi verrattuna muihin maihin. Karikosken (2009)

mukaan muuttunut työnkuva vaatii rehtoreilta nykypäivänä sellaisia moniammatillisia kykyjä, joihin heillä ei välttämättä ole oman jaksamisen ja ajan puolesta riittävästi edellytyksiä. Lisäksi rehtorin työhön ei aina ole saatavilla tarpeeksi koulutusta, vaan johtamista opetellaan useimmiten vasta käytännön työssä.

Huolimatta suomalaisten rehtoreiden työn kuormittavuudesta kertovista tutkimuksista (esim. Karikoski, 2009; Taipale, 2012) ja uutisista (esim. Hongisto, 2019; Pantsu, 2016), tutkimustietoa heidän työhyvinvoinnistaan löytyy tois- taiseksi varsin vähän. Tuoreen suomalaisen rehtoreiden työhyvinvointibarometrin (Ikonen, Lehtinen, Salmela-Aro, & Huutilainen, 2020) mukaan rehtorin työnkuvan muutos ja hallinnollisten töiden lisääntyminen aiheuttavat suurelle osalle rehtoreista uupumista. Kuitenkin yli puolet tutkimukseen osallistuneista rehtoreista koki työnsä innostavaksi, merkitykselliseksi ja kehittäväksi. Myös Karikosken (2009) tutkimukseen osallistuneet suomalaiset rehtorit pitivät itseään energisinä, virkeinä ja hyväntuulisina stressistä huolimatta.

Kansainväliset rehtoreiden työhyvinvointitutkimukset ovat osoittaneet rehtoreiden kokevan työstressiä (esim. Darmody, & Smyth, 2014; Denecker, 2019; Mahfouz, 2018), mutta toisaalta myös korkeaa työn imua (esim. Bakker, & Xanthopoulou, 2013; Guglielmi, Simbula, Schaufeli, & Depolo, 2012). *Työstressillä* (occupational stress, work-related stress) tarkoitetaan työn vaatimusten aiheuttamaa kuormittavaa tilannetta, jossa työntekijän voimavarat ovat vähissä (ks. Karasek, & Theorell, 1990; Siegrist, 1996). Lyhytkestoisena ja sopivissa määrin työstressi voi edistää työntekijän suorituskykyä (Kalimo, 1987), mutta pitkittyessään se voi johtaa vakaviin stressireaktioihin ja lopulta työuupumukseen (Hakanen, 2004; Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). *Työn imu* (work engagement) puolestaan tarkoittaa myönteistä työhön liittyvää tunne- ja motivaatiotilaa, johon kuuluvat erilaiset tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen kokemukset työssä (Hakanen, 2004; Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker, 2002). Hakasen (2004) mukaan on tärkeää ymmärtää, etteivät työhyvinvointi ja -pahoinvointi ole vastakkaisia, vaan rinnasteisia ilmiöitä. Työntekijä voi siis kokea työnsä yhtä aikaa kuormittavaksi, mutta myös innostavaksi ja merkitykselliseksi.

Tästä syystä molempien ilmiöiden tutkiminen vastavuoroisesti vie kohti kokonaisvaltaisempaa kuvaa työhyvinvoinnista.

Koulujärjestelmä ja sen myötä rehtorin työnkuva eroavat eri maiden välillä, mistä syystä on tärkeää saada tietoa nimenomaan suomalaisten rehtoreiden työhyvinvoinnista. Tähän mennessä tutkimusta rehtoreiden kokemasta työstressistä ja työn imusta on Suomessa tehty vasta vähän, joten tämän tutkimuksen tarkoituksena on pyrkiä täydentämään tätä tutkimuksellista aukkoa. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan rehtoreiden kokemaa työstressiä ja työn imua sekä niihin yhteydessä olevia tekijöitä. Näiden asioiden välisen vuorovaikutuksen selvittäminen on tärkeää, jotta pystyttäisiin tukemaan rehtoreita riittävästi, ja samalla ennaltaehkäisemään mahdollisten ongelmien syntymistä.

## 2 TYÖSTRESSI

### 2.1 Stressi työelämässä

Stressi-käsitteen määrittelyä on pidetty pitkään ongelmallisena, sillä käsitteellä on useita merkityksiä, ja samankaltaiseen ilmiöön viitataan myös muilla termeillä (Lazarus, 1966; Lazarus, & Folkman, 1987). Lyhyesti sanottuna stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa yksilö ei pysty vastaamaan ympäristön vaatimuksiin ja hänen hyvinvointinsa vaarantuu (Antonovsky, 1979; Lazarus, 1966; Lazarus, & Folkman, 1984). Mikäli stressi johtuu työhön liittyvistä tekijöistä, puhutaan työstä johtuvasta stressistä eli *työstressistä*. Työstressiä syntyy tilanteessa, jossa työntekijän voimavarat ovat vähissä ja työn vaatimukset korkealla (ks. Karasek, & Theorell, 1990; Siegrist, 1996).

Lazaruksen ja Folkmanin (1984) mukaan ympäristön paineet eivät kuitenkaan suoraan aiheuta stressiä, vaan tilanteesta tehty kognitiivinen arviointi on keskeisessä roolissa stressin syntymisessä. Heidän mukaansa kognitiivinen arviointi jakautuu ensisijaisiin ja toissijaisiin arvioihin. Ensisijainen arviointi tarkoittaa yksilön arvioita tilanteessa olevista uhkista. Toissijainen arviointi taas kohdistuu laajemmin kaikkiin uhkiin sekä uhkia ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin. Stressistä puhuttaessa ei siis voida nimetä tiettyjä tilanteita, joissa kaikki ihmiset kokevat stressiä vaan ihmisen yksilölliset ominaisuudet ja tilanteen arviointi vaikuttavat stressin syntymiseen (Antonovsky, 1979; Lazarus, 1966; Lazarus, & Folkman, 1984). Aina stressi ei ole kuitenkaan haitallista. Stressitutkija Selye (1976) jakaa stressin myönteiseen eustressiin ja kielteiseen distressiin. Hänen mukaansa tietty määrä stressiä pitää ihmisen sopivan virittäytyneenä. Lisäksi lyhytkestoisena stressi voi jopa parantaa ihmisen suorituskykyä ja tehokkuutta (Kallimo, 1987).

**Työstressitekijöitä.** Stressitekijöillä eli ärsykkeillä tarkoitetaan erilaisia kuormittavia olosuhteita (Kinnunen, & Feldt, 2005). Sonnentag ja Frese (2013) jakavat työhön liittyvät stressitekijät kahdeksaan eri ryhmään. *Fyysisillä* stressite-



kijöillä tarkoitetaan haitallisia työolosuhteita, kuten melua, kuumuutta ja myrkyllisiä aineita. *Työtehtäviin liittyvät* stressitekijät taas käsittävät aikapaineen, liian suuren työmäärän sekä työn yksitoikkoisuuden tai monimutkaisuuden. *Rooleihin liittyvät* stressitekijät tarkoittavat työroolin epäselvyyttä tai rooliristiriitoja. *Sosiaalisiin* stressitekijöihin kuuluvat työyhteisön konfliktitilanteet, joita voi syntyä heikossa vuorovaikutuksessa esimiehen tai kollegoiden kanssa. *Työaika-  
tauluihin kohdistuvat* stressitekijät johtuvat vaihtelevista työajoista, esimerkiksi yö- ja vuorotyöstä sekä ylitöistä. *Uraan liittyviin* stressitekijöihin kuuluvat työpaikkojen epävarmuus ja heikot etenemismahdollisuudet. Myös *traumaattiset kokemukset* nähdään yhtenä stressitekijänä. Niihin lukeutuvat erilaiset yksittäiset traumatisoivat tapahtumat, kuten altistuminen katastrofeille tai onnettomuuksille. Kahdeksas stressitekijäryhmä, *erilaiset muutostilanteet*, käsittää erilaiset muutokset ja uudistukset organisaatioissa, kuten uuden teknologian käyttöönoton. Wiegand kollegoineen (2012) puolestaan jaottelee stressitekijät eri tasojen mukaan. Stressiä voi syntyä työtehtävien aikana (esim. aikapaineet), yksilötasolla (esim. perheongelmat), ihmissuhteissa (esim. häirintä) ja organisaatiotasolla (esim. tuen puute). Vaikka edellä mainitut luokittelut eivät pohjaudu teorioihin, on stressitekijöiden luokittelu Kinnusen ja Feldtin (2005) mukaan tärkeää esimerkiksi työn kehittämistoimien kannalta.

**Työstressin hallinta.** Työstressin hallintaan ja käsittelyyn liittyy keskeisesti coping- eli selviytymiskeinot sekä työstä palautuminen. Lazaruksen ja Folkmanin (1984) mukaan coping-keinoilla tarkoitetaan kognitiivisia ja toiminnallisia tapoja käsitellä ympäristön aiheuttamia vaatimuksia. Heidän mukaansa coping-keinoihin kuuluvat esimerkiksi stressaavien olosuhteiden välttäminen, rajoittaminen ja hyväksyminen, ja ne jaetaan tyypillisesti ongelma- ja tunnesuuntautuneisiin keinoihin. Ongelmasuuntautuneilla keinoilla yritetään ratkaista ympäristön aiheuttama ongelma eli poistamaan stressin aiheuttaja, kun taas tunnesuuntautuneilla keinoilla säädellään emotionaalista reaktiota stressaavaan tilanteeseen.

Kinnusen (2017, 2019) mukaan on luonnollista, että työssä kuormitutaan, mutta keskeiseen rooliin nousee silloin työstä palautuminen. Stressaantuneena

ihmisen autonominen hermosto käy ylikierroksilla, jolloin tarvitaan lepoa (Kinnunen, & Feldt, 2005). Kinnusen (2017) mukaan palautumisessa on kyse psykofysiologisesta elpymisestä, jossa korjataan työstressin aiheuttamia kielteisiä vaikutuksia, kuten väsymystä. Jos työstä ei palaudu riittävästi, joutuu työntekijä työskentelemään väsyneenä, jolloin myös työn eteen täytyy ponnistella huomattavasti enemmän. Tämä ylimääräinen ponnisteleminen voi johtaa stressin kertymiseen ja lopulta terveysongelmiin. Kinnunen (2017, 2019) korostaa, että nykypäivän hektisessä työelämässä palautuminen ei ole niin helppoa, kun monia töitä voi tehdä ajasta ja paikasta riippumatta teknologian välityksellä. Vaikka palautumisella ja coping-keinoilla on joitakin yhteneväisyyksiä, Sonnentag ja Fritzin (2007) mukaan käsitteitä ei tule sekoittaa toisiinsa. Coping-keinoilla työntekijä yrittää käsitellä työn vaatimuksia, kun taas työstä palautumalla voimavaroja kerätään takaisin.

## 2.2 Työstressimalleja

Kinnusen ja Feldtin (2005) mukaan työstressimalleilla pyritään kuvaamaan työstressiä eri stressitekijöiden ja -reaktioiden kautta. Mallien päähuomio ei kuitenkaan ole stressiprosesseissa vaan kahden tai useamman vaikuttavan tekijän summassa. Tunnetuimmat työstressimallit, joita on käytetty laajalti kansainvälisissä tutkimuksissa, ovat Karasekin (1979) työn vaatimusten ja hallinnan malli (Job Demand-Control, JDC) sekä Siegristin (1996) ponnistusten ja palkkioiden malli (Effort-Reward Imbalance, ERI).

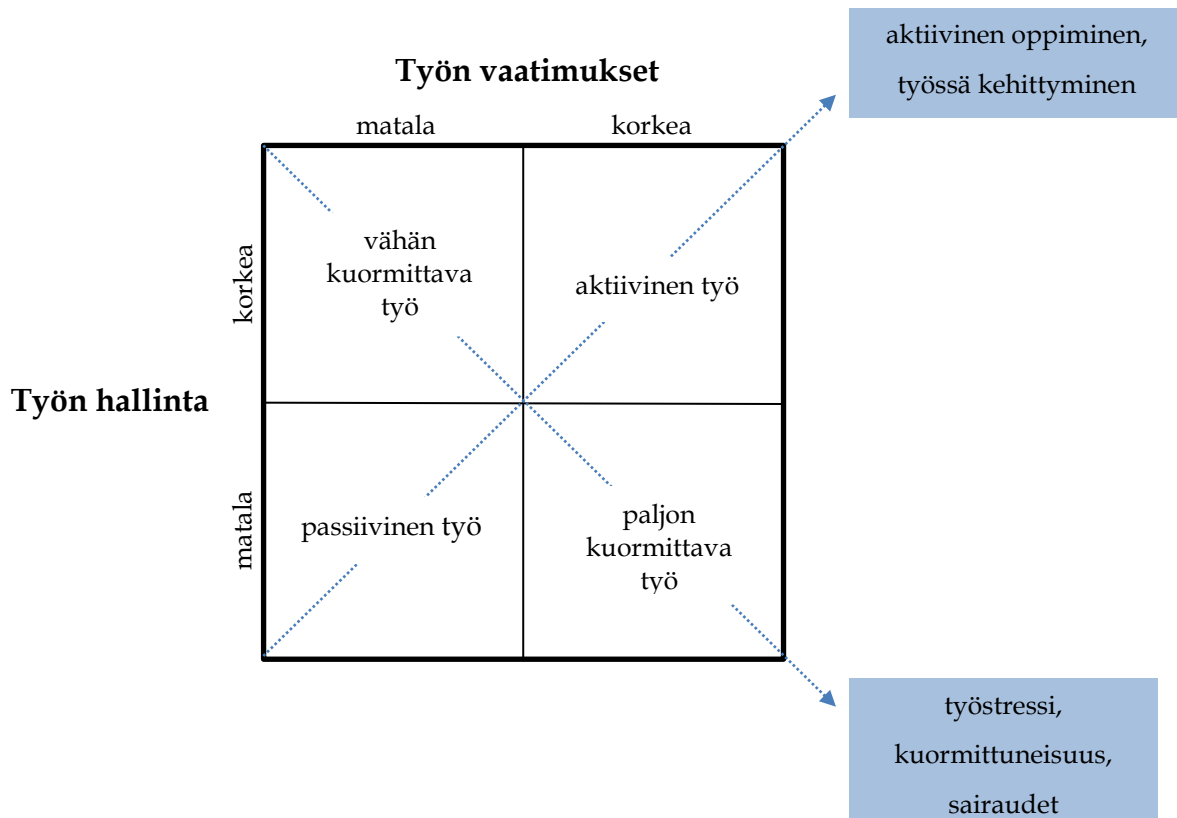
Karasekin (1979) kehittämässä JDC-mallissa työstä aiheutuvaa kuormitusta kuvataan työn hallinnan ja vaatimusten välisellä suhteella. Hänen mukaansa työn hallinta tarkoittaa työntekijän mahdollisuuksia vaikuttaa työolosuhteisiin, työnkuvaan ja päätöksentekoon. Puolestaan työn vaatimukset Karasek (1979) on jakanut psykologisiin ja fyysisiin vaatimuksiin. Psykologisia vaatimuksia ovat muun muassa työhön liittyvät aikarajat ja tavoitteet, esimerkiksi kuinka monta

työtehtävää valmistuu päivän aikana. Fyysiset vaatimukset taas liittyvät esimerkiksi työergonomiaan. Hankalissa asennoissa työskenteleminen on yksi työn fyysinen kuormitustekijä (Karasek, 1979).

Karasekin (1979) JDC-malli sisältää neljä erilaista työtä kuvaavaa osa-aluetta: vähän kuormittava, paljon kuormittava, aktiivinen ja passiivinen (kuvio 1). Vähän kuormittavassa työssä vaatimuksia ei ole paljoa, ja työntekijällä on mahdollisuuksia hallita omaa työtään. Paljon kuormittavassa työssä taas työn vaatimukset ovat korkealla, ja työntekijällä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa työhönsä tai osallistua päätöksentekoon. Tästä voi seurata uupumusta, ahdistuneisuutta, masennusta ja fyysisiä sairauksia. Aktiivisessa työssä sekä työn vaatimukset että hallinta ovat korkealla. Aktiivista työtä tekevät käyttävät tehokasta ongelmanratkaisua kohdatessaan työn haasteita, mistä syystä he eivät yleensä rasitu työssään. Passiivisessa työssä työn vaatimuksia ja hallintaa on vähän, minkä seurauksena työntekijän taidot valuvat hukkaan ja työmotivaatio voi kadota (Karasek, 1979; Karasek, & Theorell, 1990).

Myöhemmin Karasekin malliin lisättiin myös sosiaalisen tuen ulottuvuuden puuttumisesta aiheutuneen kritiikin myötä (Job Demand-Control-Support, JDCS, Karasek, & Theorell, 1990). JDCS-mallin mukaan työ voi olla vaatimusten ja hallinnan määrän lisäksi joko kollektiivista tai eristäytynyttä riippuen sosiaalisen tuen määrästä. Kaikkein parhaiten työntekijän oppimista ja työmotivaatiota tukee aktiivinen ja kollektiivinen työ eli työ, jossa työntekijä saa paljon sosiaalista tukea (Karasek & Theorell, 1990).

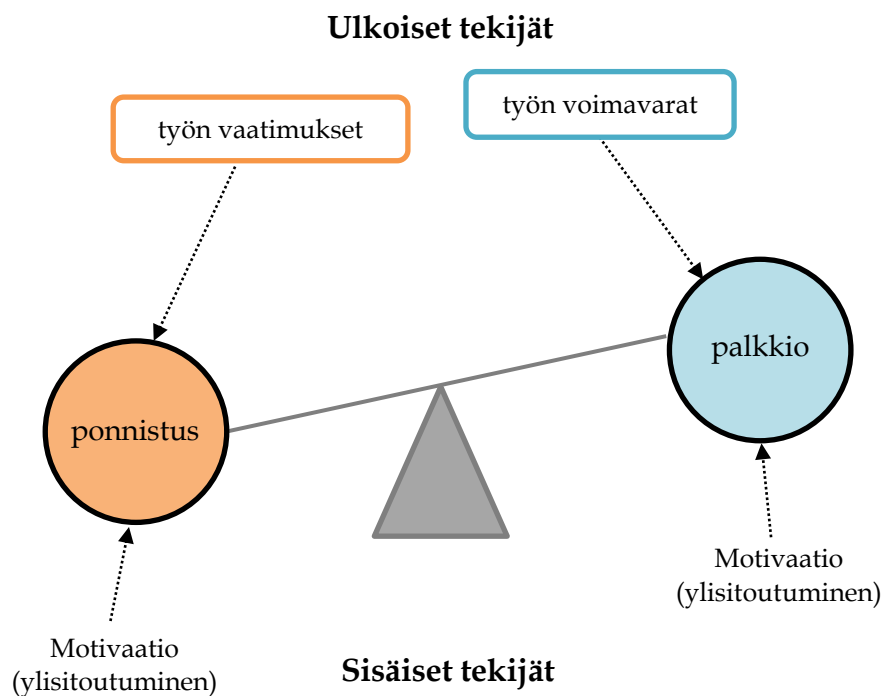
Karasekin mallia on kritisoitu työn piirteiden yksinkertaistamisesta ja työntekijän henkilökohtaisten ominaisuuksien sivuuttamisesta (Kinnunen & Feldt, 2005). Kritiikistä huolimatta, malli on yhä yksi käytetyimmistä ja laajimmin testatuista työstressimalleista (Siegrist ym., 2004). Feldtin, Kinnusen ja Maunon (2017) mukaan useat tutkijat ovat yhtä mieltä siitä, että mallin kolme piirrettä, vaatimukset, hallinta ja sosiaalinen tuki, liittyvät keskeisesti työhyvinvointiin. Lisäksi Karasekin mallin ansiosta on syntynyt useita muita työstressimalleja.



KUVIO 1. Työn vaatimusten ja hallinnan malli (mukaiillen Karasek, 1979; Kinunen & Feldt, 2005).

Siegristin (1996) ERI-malli pohjautuu sosiaaliseen vastavuoroisuuteen, joka vaikuttaa ihmisten käyttäytymisen taustalla (kuvio 2). Mallissa työhyvinvointi nähdään työhön liittyvien ponnistelujen ja työstä saatujen palkkioiden suhteena. Siegristin (1996) mukaan ponnisteluihin kuuluvat muun muassa ulkoapäin tulevat paineet, epäoikeudenmukainen kohtelu ja työn vastuullisuus. Palkkiot taas käsittävät arvostuksen, tuen, palkan, etenemismahdollisuudet ja työtilanteen vakauden. Työntekijä siis odottaa työstä saatujen palkkioiden vastaavan tekemiään ponnisteluja. Mallin mukaan korkeat ponnistelut ja vähäiset palkkiot johtavat kielteisiin tunteisiin, työhyvinvoinnin heikkenemiseen ja työstressin syntymiseen. Siegristin (1996) mukaan palkkioiden ja ponnistelujen epätasapainotila voi jatkua pitkään, jos työntekijällä ei ole mahdollisuutta vaihtaa työpaikkaa, hän odottaa saavansa palkkioita tulevaisuudessa tai työhön sitoutuminen on vahvaa. Ylisitoutumista pidetään työntekijän persoonallisuuden piirteenä, johon kuuluu

muun muassa vaikeudet irrottautua työstä sekä voimakas kontrollin ja hyväksynnän tarve. Palkkiot ja ponnistelut nähdään mallissa ulkoisina tekijöinä, kun taas ylisitoutuminen on sisäinen tekijä. Feldtin ja kollegoiden (2016) seurantalutkimuksen mukaan ylisitoutuneisuus on riski sekä terveydelle että ponnistelujen ja palkkioiden epäsuhdan lisääntymiselle ajan myötä.



KUVIO 2. Ponnistusten ja palkkioiden malli (Effort-Reward Imbalance, ERI) (mukaillen Kinnunen, & Feldt, 2005; Siegrist, 1996).

Sekä Karasekin (1986) että Siegristin (1996) malli antaa yleisluonteisen kuvan työstressistä (Siegrist ym., 2004). Siegristin ja kollegoiden (2004) mukaan molempia malleja yhdistää vahva käsitteellinen ja metodologinen tausta. Lisäksi molempiin malleihin pohjautuvissa tutkimuksissa käytetään aineistonkeruumenetelmänä kyselylomaketta, ja tulosten analysointi tehdään ennalta määriteltyjen kriteerien perusteella. Mallien välillä on kuitenkin myös muutamia eroavaisuuksia, sillä mallit tarkastelevat työstressiä eri näkökulmista (Feldt, Kinnunen ja Mauno, 2017). Karasekin (1986) mallissa yhtenä pääkäsitteenä on hallinta, jota mitataan valtaan liittyvillä kysymyksillä, kun taas Siegristin (1996) mallissa palkkiot ja oikeudenmukaisuus ovat keskiössä vallan sijaan. Lisäksi Karasekin (1986) malli

pohjautuu vain ympäristön rakenteellisiin tekijöihin, kun taas Siegristin (1996) malli huomioi sekä työn rakenteelliset että henkilökohtaiset piirteet. Kolmas eroavaisuus mallien välillä on työolosuhteet. Karasekin (1986) malli on keskittynyt ainoastaan työpaikan olosuhteisiin, kun taas Siegristin (1996) malli ulottuu myös makrotaloudellisiin olosuhteisiin huomioidessaan muun muassa palkkauksen ja etenemismahdollisuudet (Siegrist ym., 2004). Tässä tutkimuksessa työstressiä tarkastellaan Siegristin (1996) ERI-mallin pohjalta, sillä sen avulla voidaan ottaa huomioon rehtorin työn rakenteellisten piirteiden lisäksi työn henkilökohtaiset ja makrotaloudelliset ominaisuudet. Lisäksi Kinnusen, Feldtin ja Tarvaisen (2006) tutkimuksessa ERI-mallin todettiin olevan psykometrisesti toimiva mittari suomalaisten johtajien työstressiä tutkittaessa.

### **2.3 Työstressin seurauksia**

Työstressistä aiheutuu erilaisia seurauksia niin työntekijälle, hänen lähipiirilleen, organisaatiolle kuin yhteiskunnallekin. Sonnentagin ja Fresen (2013) mukaan stressireaktio voi syntyä heti tai sen kehittyminen voi kestää pidempään, ja se voi näkyä ihmisessä kolmella eri tavalla: fysiologisesti, emotionaalisesti tai käyttäytymisessä. Fysiologisesti stressi voi ilmetä muun muassa uniongelmina (Kompier, Taris, & van Veldhoven, 2012), immuunijärjestelmän häiriöinä (Cohen ym., 2012) tai sydänsairauksina (Kivimäki ym., 2006). Kompierin ja kollegoiden (2012) tutkimuksessa löydettiin vahva yhteys unenlaadun, väsymyksen ja työstressin väliltä. Työasioiden jatkuva pohdiskelu oli yksi keskeisimmistä syistä unenlaadun heikentymiseen. Krooninen työstressi lisää myös tulehdustekijöiden määrää veressä (Cohen ym., 2012) sekä riskiä sairastua sydänsairauksiin (Kivimäki ym., 2006; Nabi ym., 2013) ja 2-tyypin diabetekseen (Nyberg ym., 2014).

Emotionaalisiin stressireaktioihin kuuluvat erilaiset mielialavaihtelut, kielteiset tunteet ja masennusoireet (Sonnentag, & Frese, 2013). Työstressi voi saada aikaan esimerkiksi vihan, riittämättömyyden ja ahdistuneisuuden tunteita (Van der Merwe, & Parsotam, 2012). Työstressin seurauksena myös masennusriski voi

kasvaa. Madsen kollegoineen (2017) havaitsi meta-analyysissään liiallisen työstressin lisäävän työntekijöiden riskiä sairastua kliinisesti diagnosoituun masennukseen. Käyttäytymisessä työstressi voi puolestaan ilmetä tarkkaavuuden puutteena, työmuistin häiriöinä ja suorituskyvyn heikentymisenä (Sonntag, & Frese, 2013). Blix, Perski, Berglund ja Savig (2013) tutkivat työstressin vaikutuksia aivoihin, ja havaitsivat kroonisen työstressin olevan yhteydessä kudostuhoon etuotsalohkojen alueella. Aivojen etuotsalohko vastaa muun muassa tunteiden ja toiminnan säätelystä, mikä puolestaan vaikuttaa sosiaaliseen käyttäytymiseen (Helkala, & Riekkinen, 1993). Myös Karhulan ja kollegoiden (2011) tutkimuksessa työstressin havaittiin heikentävän aivojen tietojenkäsittelyä, sillä työstressiä kokevilla oli ongelmia asioiden nopeassa muistiin palauttamisessa.

Yksilöllisten stressireaktioiden lisäksi työstressi on yhteydessä työntekijän lähipiiriin, organisaatioon ja koko yhteiskuntaan. Työstressin on havaittu vaikuttavan työntekijän perhe-elämään kielteisesti aiheuttaen erilaisia rooliristiriitoja ja konfliktitilanteita (Zarra-Nezhad ym., 2010). Organisaatiotasolla työstressi aiheuttaa heikkoa sitoutumista ja työntekijöiden suurta vaihtuvuutta (Sonntag & Frese, 2013). Lisäksi työntekijän tuloksellisuuden ja tuottavuuden on havaittu heikentyvän työstressin seurauksena (Adaramola, 2012). Pitkittänyt työstressi voi näkyä myös työturvallisuuden heikentymisenä ja lisääntyneinä sairauspoissaoloina (Virtanen ym., 2009) sekä suurempana riskinä jäädä työkyvyttömyyseläkkeelle (Juvani, 2018), mitkä puolestaan aiheuttavat merkittäviä kustannuksia koko yhteiskunnalle (ks. Kauppinen ym., 2013).

Mikäli työstressi pitkittyy ja psyykkiset voimavarat vähenevät, työntekijälle voi kehittyä vakava työuupumus (Hakanen, 2004; Maslach ym., 2001). Maslachin ja Leiterin (1997) mukaan työuupumuksella (burnout) tarkoitetaan oireyhtymää, johon kuuluvat emotionaalinen uupuminen, kyynisyys ja ammatillisen itsetunnon heikentyminen. Heidän mukaansa emotionaalinen uupuminen on seurausta liiallisista emotionaalisista ponnisteluista, ylikuormituksesta ja hukkumisesta muiden ihmisten vaatimukseen. Kyynisyys taas tarkoittaa työn merkityksen ja mielekkyyden kyseenalaistamista, ja ammatillisen itsetunnon heikentymiseen kuuluvat työn hallintaan ja suoriutumiseen kohdistuvat pelot (Maslach, & Leiter,

2001). Tuunaisen, Akilan ja Räisäsen (2011) mukaan työuupumukselle ei ole olemassa selkeitä lääketieteellisiä diagnoosikriteereitä, mutta työntekijän työuupumuksen diagnoosia tehdessä on hyvä selvittää muun muassa kolmen työuupumusulottuvuuden yleisyys, oireiden kesto ja toimintakyky.

## 2.4 Rehtoreiden työstressi

Rehtorin asemaa pidetään monimutkaisena, haastavana ja paineistettuna (Boylard, 2011; Tikkanen, Pyhältö, Pietarinen, & Soini, 2017), mistä syystä kiinnostus rehtoreiden työhyvinvointia kohtaan on vähitellen alkanut kasvaa. Opettajien työstressiä on tutkittu paljon, mutta rehtoreiden kokema työstressiä on tutkittu Suomessa vasta vähän. Tikkasen ja kollegoiden (2017) tutkimuksessa havaittiin suomalaisten rehtoreiden kokevan lievää työstressiä ja vähäisiä uupumisoireita. Sen sijaan tuoreen, Suomen Rehtorit ry:n aloitteesta laaditun, rehtoribarometrin mukaan jopa 11.5 prosenttia suomalaisista rehtoreista on uupuneita ja yli 33 prosentilla on selvä uupumisriski (Ikonen ym., 2020). Rehtoribarometriin osallistui lähes 600 rehtoria, ja vastaavaa, näin laajamittaista tutkimusta suomalaisten rehtoreiden työhyvinvoinnista ei ole aiemmin tehty (Ikonen ym., 2020). Kansainvälisesti rehtoreiden työstressitekijöitä ja -reaktioita on tutkittu jonkin verran enemmän, ja tutkimusten perusteella rehtorit eri puolella maailmaa kokevat enenevässä määrin työstressiä (esim. Beausaert, Froehlich, Devos, & Riley, 2016; Darmody, & Smyth, 2014; Denecker, 2019; Mahfouz, 2018).

Mahfouz (2018) jakaa rehtoreiden stressitekijät kolmeen kategoriaan: työhön, ihmissuhteisiin ja aikaan liittyvät. Työhön liittyvät stressitekijät kattavat erilaiset työhaasteet, työolosuhteet, rehtorin institutionaalisen roolin, resurssien puutteen ja vastuun määrän. Kasvanut työmäärä ja vähäiset resurssit ovat suurimpia tekijöitä rehtoreiden kokeman stressin taustalla (esim. Beausaert ym., 2016; Denecker, 2019; Karikoski, 2009; Van der Merwe, & Parsotam, 2012). Kansainvälisen Teaching and Learning International Survey (TALIS) -tutkimuksen (OECD, 2020) mukaan erityisesti hallinnollisten töiden suuri määrä aiheuttaa



työstressiä rehtoreille. Lisäksi työn monimuotoisuus nähdään keskeisenä stressitekijänä. Opettamisen yhdistäminen koulun johtamiseen ja hallinnollisiin tehtäviin aiheuttavat haasteita ja kuormitusta rehtoreille (Boyland, 2011; Darmody, & Smyth, 2014; Karikoski, 2009).

Darmodyn ja Smythin (2014) sekä Friedmanin (2002) mukaan myös arvostuksen ja hallinnollisen tuen puute ovat yhteydessä rehtoreiden työstressiin ja -uupumukseen. Rehtorit, jotka kokevat, ettei heitä arvosteta tai tueta riittävästi, ovat voimakkaasti stressaantuneita ja lopulta palavat loppuun. Beusaertin ja kollegoiden (2016) tutkimuksessa erityisesti sosiaalinen tuki oli yhteydessä rehtoreiden työstressiin ja työuupumukseen.

Ihmissuhteisiin liittyviä stressitekijöitä taas ovat opettajien, hallinnon, opiskelijoiden ja vanhempien asettamat erilaiset vaatimukset (Mahfouz, 2018). Friedmanin (2002) mukaan liialliset vaatimukset niin opettajien kuin huoltajien toimesta heijastavat luottamuksen puutetta ja rehtorin aseman väheksymistä. Mahfouzin (2018) tutkimuksessa vuorovaikutus vanhempien kanssa koettiin kaikkein stressaavimpana. Myös Wadesangon, Gudyangan ja Mbereweren (2015) mukaan oppilaiden perheiden ongelmien hoitaminen aiheutti rehtoreille stressiä. Friedmanin (2002) tutkimuksessa puolestaan opettajilla oli suurin vaikutus rehtoreiden stressioireisiin ja työuupumukseen. Opettajien välinpitämättömyys rehtorin pyyntöjä kohtaan ja alhainen työmotivaatio aiheuttivat rehtoreille työstressiä.

Tutkimusten mukaan myös aikaan liittyvät tekijät, kuten pitkät työpäivät ja aikapaineet, aiheuttavat rehtoreille työstressiä (Denecker, 2019; Friedman, 2002; Mahfouz, 2018). Mahfouzin (2018) tutkimukseen osallistuneet rehtorit kamppailivat ajankäytön kanssa ja uhrasivat herkästi vapaa-aikaansa työasioihin. Tämän työ- ja vapaa-ajan epätasapainon seurauksena työ alkoi hallita heidän elämänsä. Myös Deneckerin (2019) tutkimuksessa työstressiä aiheutti tiukat määräajat, keskeytykset ja ylityöt. Deneckerin (2019) mukaan koulujen rehtorit ovat ”puun ja kuoren välissä”, sillä tekemällä pitkiä työpäiviä he pyrkivät ehkäisemään työmäärän aiheuttaman stressin syntymästä. Pitkällä tähtäimellä tämä on kuitenkin haitallisempaa heidän työhyvinvoinnilleen.

Buckinghamin (2004) mukaan rehtoreiden työstressi johtuu pääosin erilaisista työhön liittyvistä tekijöistä eikä niinkään henkilökohtaisista tai kouluun liittyvistä ominaisuuksista. Tutkimusten mukaan kuitenkin muutamilla taustatekijöillä, kuten sukupuolella, työkokemuksella, koulun oppilasrakenteella ja opetusvelvollisuudella, on havaittu olevan yhteyksiä rehtoreiden työstressiin (Darmody, & Smyth, 2014; Phillips, Sen, & Mcnamee, 2008). Phillipsin ja kollegoiden (2008) tutkimuksessa naisrehtoreiden psyykkinen ja fyysinen terveydentila oli huomattavasti heikompaa kuin miesrehtoreiden. Darmodyn ja Smythin (2014) tutkimuksessa stressitasot olivat huomattavasti korkeammat niiden rehtoreiden keskuudessa, joilla oli vähän työkokemusta rehtorina. Viiden virkavuoden jälkeen rehtoreiden stressitasot putosivat, mutta noin kymmenen virkavuoden jälkeen taas kohosivat. Darmodyn ja Smythin (2014) tutkimuksessa koulun koolla ei ollut suoraa yhteyttä työstressiin, vaan syy löytyi koulun oppilasrakenteesta. Rehtorit olivat stressaantuneempia, jos koulun oppilailla oli paljon tunne-elämän tai käyttäytymisen vaikeuksia. Lisäksi opetusvelvollisuudella havaittiin olevan erityisen voimakas kielteinen vaikutus niihin rehtoreihin, jotka eivät saaneet riittävästi hallinnollista tukea tai joiden alaiset olivat kehitystä ja muutosta vastaan (Darmody, & Smyth, 2014). Phillipsin ja kollegoiden (2008) tutkimuksessa puolestaan vähäinen opetusvelvollisuus (alle viisi tuntia viikossa) oli selkeä riskitekijä työstressin syntymiselle.

## 3 TYÖN IMU

### 3.1 Työn imun määritelmä

Työhyvinvointiin liitetään keskeisesti työtyytyväisyyden ja työn imun käsitteet. Työtyytyväisyydellä (job satisfaction) tarkoitetaan ihmisen myönteistä suhtautumista työhönsä ja sen eri ulottuvuuksiin (Spector, 1997). Schaufelin (2018) mukaan myös työn imu on myönteinen työhön liittyvä mielentila, mutta käsitteitä erottaa työntekijän aktivaation eli virittyneisyyden taso: työn imua kokeva työntekijä on tarmokkaampi ja ennakoivampi, ja hän tuntee työnsä kehittävämmäksi kuin pelkkää työtyytyväisyyttä kokevat työntekijät. Tästä syystä työn imulla on havaittu olevan vahvempi yhteys työsuorituksiin kuin työtyytyväisyydellä (Schaufeli, 2018).

Ensimmäisenä työn imuun viittaavaa ilmiötä tarkasteli Kahn (1990), jonka mukaan työn imu (personal engagement) tarkoittaa fyysistä, kognitiivista ja emotionaalista läsnäoloa työssä. Kahnin (1990) mukaan työn imua kokeva työntekijä työskentelee ja ilmaisee itseään kokonaisvaltaisesti. Kahnin jälkeen työn imua tutkivat myös Maslach ja Leiter (1997). Heidän näkemyksensä mukaan työn imu on työuupumuksen vastakohta, joka rakentuu energisyyden, sitoutumisen ja pystyvyyden kokemuksista.

Varsinainen työn imun tutkimus lähti liikkeelle 2000-luvun alussa Schaufelin ja kollegoiden (2002) kehittämästä käsitteestä work engagement, jonka Hakanen suomensi työn imuksi (Hakanen, 2004, 2015). Schaufelin tutkimusryhmän (2002) määritelmän mukaan työn imu on suhteellisen pitkäaikainen ja myönteinen työhön liittyvä tunne- ja motivaatiotila, johon kuuluu kolme osa-aluetta: tarmokkuus (vigor), omistautuminen (dedication) ja uppoutuminen (absorption). Tarmokkuus näkyy työntekijän energisyytenä, panostamisena ja sinnikkäänä otteena työhön. Omistautuminen taas tarkoittaa työntekijän innokkuutta ja ylpeyttä työstään. Uppoutumisella viitataan keskittymiseen ja myönteiseen työhön syventymiseen, jolloin aika kuluu kuin huomaamatta, ja työstä ei malta irrotta-

tua (Hakanen, 2004; Schaufeli ym., 2002). Uppoutuminen on lähellä Csikszentmihalyin (1991) kehittämää flow-käsitettä. Flowlla tarkoitetaan tilaa, jossa ihminen on niin keskittynyt johonkin asiaan, että kaikki hänen ympärillään ikään kuin katoaa (Csikszentmihalyi, 1991). Schaufelin ja kollegoiden (2002) mukaan flow on kuitenkin huomattavasti lyhytkestoisempi kokemus kuin työn imuun liittyvä uppoutuminen, ja flow-kokemus voi syntyä muuallakin kuin työssä.

Työn imu ei ole hetkellinen mielentila, vaan sen on havaittu olevan suhteellisen pysyvä ilmiö (Mauno, Kinnunen, & Ruokolainen, 2007; Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006). Pysyvyys ei kuitenkaan tarkoita sitä, että työn imua koetaan koko ajan yhtä voimakkaasti, vaan voimakkuus voi vaihdella päivittäin (Hakanen, 2015). Työn imu vaihtelee esimerkiksi eri työtehtävien välillä, sillä se syntyy työprosessin aikana (Sonnentag, 2017). Tämän ansiosta työn imua voi ylläpitää muokkaamalla työtään (Hakanen, 2011, 2015). Hakanen (2015) kuitenkin painottaa, ettei työn imu tarkoita sitä, että työ on aina mukavaa, vaan enemmänkin sitä, että työ haastaa sopivasti, ja haasteiden voittaminen tuottaa mielihyvää. Lisäksi on mahdollista, että työntekijä kokee sekä työn imua että työuupumusta yhtäaikaaisesti. Schaufelin tutkimusryhmän (2002) mukaan työn imu ja työuupumus eivät siis ole vastakkaisia ilmiöitä, mistä syystä molempia tulee tutkia toisistaan erillään. Sen sijaan Hakanen (2011) näkee työhön leipääntymisen työn imun vastakohtana. Hänen mukaansa työhön leipääntymiseen liittyy työhön kyllästyminen ja motivaation katoaminen. Työhön leipääntynyt henkilö ei pidä työtään kehittävänä, ja työhön liittyvät ponnistelut tuntuvat merkityksettömiltä.

Työn imun yhteydessä nostetaan usein esille käsite työholismi. Käsitteet ovat samankaltaisia, sillä molemmille on tunnusomaista vahva työhön panostaminen (Schaufeli, Taris, & Bakker, 2006). Työholismissa panostaminen muuttuu kuitenkin pakkomielleiseksi työn tekemiseksi (Schaufeli, Taris, & van Rhenen, 2008). Mäkikankaan, Schaufelin, Tolvasen ja Feldtin (2013) tutkimuksen mukaan työn imu ja työholismi ovat myös empiirisesti erilaisia ja korreloimattomia ilmiöitä. Työn imu edustaa myönteistä asennetta ja tapaa työskennellä ahkerasti, kun taas työholismissa kielteiset ja epämiellyttävät tunteet ovat hallitsevia. Työn

imua kokeva henkilö osaa tehdä rajan työ- ja vapaa-ajan välille, kun taas työho-  
listi ei pysty irrottautumaan työstään vapaa-ajallaankaan (Hakanen, 2015;  
Schaufeli ym., 2008). Riittävä palautuminen onkin keskeinen edellytys työn imun  
ylläpitämiselle (Hakanen, 2011). Toisaalta yhteyden on havaittu olevan vasta-  
vuoroinen, sillä Kinnusen, Maunon ja Siltalopin (2009) mukaan työn imu myös  
edistää palautumista.

### **3.2 Työn imua vahvistavia ja heikentäviä tekijöitä**

Hakasen (2015) mukaan työn imua vahvistaa erityisesti työ, joka tuntuu työntekijästä merkitykselliseltä ja kehittävältä. Demerouti, Bakker, Nachreiner ja Schaufeli (2001) ovat tutkineet työn imun syntymiseen vaikuttavia tekijöitä työn vaatimusten ja voimavarojen kautta. Heidän kehittämänsä Job Demands-Resources (JD-R) -mallin mukaan työn piirteet voidaan jakaa vaatimukseen ja voimavaroihin. Työn vaatimukset ja voimavarat liittyvät kahteen rinnakkaiseen hyvinvoinnin prosessiin, joita kutsutaan energia- ja motivaatiopoluiksi. Demeroutin ja kollegoiden (2001) mukaan energiapolku syntyy liiallisista työvaatimuksista, jotka ovat yhteydessä työuupumukseen ja työkyvyn heikkenemiseen. Motivaatiopolku taas koostuu voimavaroista, joiden ansiosta työntekijä sitoutuu työhön ja kokee työn imua.

Työn vaatimuksilla tarkoitetaan fyysisiä, sosiaalisia ja organisaatioon liittyviä tekijöitä, jotka vaativat työntekijältä fyysisiä tai psyykkisiä ponnisteluja, ja siksi niistä voi seurata fyysisiä tai psyykkisiä oireita, kuten työuupumusta (Demerouti ym., 2001; Hakanen, 2011). Työn vaatimuksia ovat esimerkiksi aikapaine, tunnekuormitus ja työympäristön fyysiset ongelmat (Demerouti ym., 2001). Hakasen (2011) mukaan työn vaatimukset eivät kuitenkaan automaattisesti ole stressitekijöitä, sillä esimerkiksi työn vastuullisuus voi innostaa ja motivoida työntekijää, mikä puolestaan vahvistaa työn imun kokemusta. Työn vaatimukset kuitenkin muuttuvat kuormittaviksi tilanteissa, jotka vaativat jatkuvia ponnisteluja, ja joissa ei ole riittävästi tarjolla voimavaroja. Hakasen (2011) mu-

kaan työn voimavaroja tulisikin lisätä työpaikalla etenkin kuormittavissa tilanteissa, sillä silloin ne sekä vähentävät työn vaatimusten haitallisia vaikutuksia että vaikuttavat myönteisesti työn imuun.

Työn imua voivat vahvistaa erilaiset voimavarat, jotka jaetaan yksilöllisiin ja työn voimavaroihin (Hakanen, 2011). Työn voimavaroilla tarkoitetaan niitä työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisaatioon liittyviä piirteitä, jotka voivat edistää työntekijän kehitystä ja oppimista, auttaa tavoitteiden saavuttamisessa ja vähentää vaatimusten aiheuttamia fyysisiä ja psyykkisiä oireita (Demerouti ym., 2001; Hakanen, 2011). Työn voimavarat motivoivat työntekijää sisäisesti ja ulkoisesti, mikä puolestaan lisää energiaa ja työn imua (Hakanen, 2011). Työn voimavaroja ovat muun muassa autonomia, tuki, välitön palaute ja palkkiot (Bakker, & Demerouti, 2007; Demerouti ym., 2001; Hakanen, 2011).

Yksilölliset voimavarat puolestaan liittyvät yksilön persoonaan ja ajatuksiin omasta työstä (Hakanen, 2011). Yksilöllisiä voimavaroja ovat muun muassa luottamus omiin kykyihin, optimismi ja sinnikkyys (Hakanen, 2011), ja ne ovat tutkitusti voimakkaimmin yhteydessä työn imuun (Bakker, & Demerouti, 2007; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007). Työn imua kokevien työntekijöiden luottamus itseensä on tyypillisesti korkealla tasolla, minkä ansiosta he kykenevät vastaamaan paremmin heille asetettuihin vaatimuksiin (Xanthopoulou ym., 2007). Kun työntekijällä on myönteinen asenne itseään kohtaan, on hän todennäköisemmin innostunut ja energinen työssään (Airila ym., 2014). Aiempien tutkimusten mukaan sekä yksilöllisten että työn voimavarojen parantaminen on tehokkain tapa lisätä työn imua (Hakanen, Perhoniemi, & Toppinen-Tanner, 2008; Salanova, Bakker, & Llorens, 2006; Schaufeli, & Bakker, 2004).

Erilaisten voimavarojen lisäksi myös sukupuolella, koulutuksella, työnkuulla, työajalla ja työkokemuksella on havaittu olevan yhteyksiä työn imuun (Hakanen, 2004; Hakanen, Ropponen, Schaufeli, & de Witte, 2019). Hakasen ja kollegoiden (2019) tutkimuksen mukaan naiset kokevat tyypillisesti työn imua enemmän kuin miehet. Korkean koulutustason on puolestaan havaittu olevan myönteinen yhteys korkeaan työn imuun (Hakanen ym., 2019). Myös työnkuva vaikuttaa työn imuun: esimiehet kokevat tavallisesti muita työntekijöitä enemmän

työn imua (Hakanen ym., 2019; Rydstedt, Devereux, & Sverke, 2007; Schaufeli ym., 2006). Rydstedtin ja kumppaneiden (2007) tutkimuksessa esimiehet raportoivat korkeammista työn vaatimuksista ja ponnisteluista kuin alaisensa. Samalla he kuitenkin kertoivat saavansa alaisiaan useammin sosiaalista tukea, palkkioita ja autonomiaa. Tutkimusten perusteella esimiesten työn voimavarat kompensoivat työn kuormitustekijöitä, minkä ansiosta he kokevat korkeaa työn imua (Ahlinna ym., 2007; Hakanen ym., 2019; Tarvainen ym., 2005).

Sosiaali- ja terveystyöntekijöiden työn imun on todettu olevan korkeampaa kuin muiden alojen työntekijöiden. Ihmisten parissa työskentelemistä ja auttamista pidetään yleensä merkityksellisenä, ja oma työ tuntuu kutsumusammattilta (Hakanen ym., 2019). Hakasen tutkimusryhmän (2019) mukaan sekä lyhyttä (alle 35 tuntia) työviikkoa että pitkää (yli 48 tuntia) työviikkoa tekevät kokivat enemmän työn imua kuin normaalia työviikkoa tekevät. Tämän arveltiin johtuvan siitä, että pitkää työviikkoa tekevistä suurin osa oli johtajia ja asiantuntijoita, mistä syystä heillä oli korkea motivaatio ja vapaaehtoinen halu tehdä ylityöitä. Lyhyttä työviikkoa taas tekevät usein kasvatustyöntekijät. Myös työkokemuksella on havaittu olevan yhteys työn imuun. Hakasen (2004) mukaan nykyisessä työssään joko alle viisi vuotta tai yli 30 vuotta työskennelleet kokivat työn imua enemmän kuin muut.

### **3.3 Työn imun vaikutuksia**

Johtuen työn imun käsitteen nuoruudesta, tutkimustietoa työn imun pitkän aikavälin vaikutuksista ei ole vielä paljo saatavilla (Hakanen, & Peeters, 2015). Tähän mennessä työn imun on kuitenkin havaittu olevan yhteydessä työhön kohdistuviin myönteisiin asenteisiin, kuten työtyytyväisyyteen, sitoutumiseen ja vähäisiin irtisanoutumisaikeisiin (Hakanen, 2004; Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006; Schaufeli, & Bakker, 2004). Tutkimukset ovat myös osoittaneet työn imun myönteisen yhteyden työn tuloksiin, kuten korkeaan tuottavuuteen ja innovatiivisuuteen (Hakanen, & Koivumäki, 2014; Hakanen ym., 2008; Harter, Schmidt &

Hayes, 2002). Lisäksi korkea työn imu on yhteydessä hyvään työkykyyn ja vähäisiin sairauspoissaoloihin (Airila, Hakanen, Punakallio, Lusa, & Luukkonen, 2012; Airila ym., 2014; Hakanen, 2004; Rongen, Robroek, Schaufeli, & Burdorf, 2014). Työn imu voi myös suojata työntekijää masennusoireilta (Hakanen, & Schaufeli, 2012). Hakasen ja Peetersin (2015) seuranta tutkimuksen perusteella yksilövaikutusten lisäksi työn imu on yhteydessä myös työntekijän lähipiiriin. Työn imu paransi perheen sisäistä vuorovaikutusta ja vähensi työn aiheuttamia haittoja yksityiselämälle. Työn imulla on myös havaittu olevan myönteinen yhteys työyhteisöön. Bakkerin ja Xanthopouloun (2009) tutkimuksen mukaan työn imu voi siirtyä myös kollegoiden välillä, jos työyhteisö on vuorovaikutteinen ja yhteisöllinen.

**Työn imun ja työstressin yhteys.** Hakasen (2004) tutkimuksen mukaan työn imu on kielteisesti yhteydessä työstressiin eli mitä enemmän henkilö kokee työn imua, sitä vähemmän hän kokee työstressiä. Schaufelin ja Bakkerin (2004) mukaan työntekijä voi kokea työn imua, vaikka hänellä on paljon työn vaatimuksia ja ylitöitä. Työn imun onkin havaittu olevan yhteydessä etenkin työstressin hallintaan (Kaiseler, Passos, Queirós, & Sousa, 2014; Padula ym., 2012; Schaufeli, & Bakker 2004). Työn imua kokevilla on tyypillisesti tehokkaammat stressinhallinta- eli coping-keinot (Kaiseler ym., 2014). Myös työtyytyväisyyden ja työstressin yhteyttä selvittäneet tutkimukset ovat yhtä mieltä työn imun ja työstressin välisestä yhteydestä. Podsakoff kollegoineen (2007) selvitti meta-analyysissään myönteisen ja kielteisen paineen vaikutuksia työntekijöiden työtyytyväisyyteen. Tutkimuksen aineistona oli 157 aiempaa tutkimusta aiheesta, joiden perusteella he tekivät johtopäätöksen, että myönteinen työhön kohdistuva paine on yhteydessä työtyytyväisyyteen ja työhön sitoutumiseen, kun taas kielteinen paine aiheuttaa tyytymättömyyttä ja irtisanoutumisia.



### 3.4 Rehtoreiden työn imu

Suomalaisten rehtoreiden työn imusta löytyy toistaiseksi vasta vähän tutkimustietoa. Hakasen (2004) tutkimuksessa rehtorit kokivat eniten työn imua verrattuna muihin opetusalan työntekijöihin. Tuoreen rehtoribarometrin mukaan yli 55 prosenttia suomalaisista rehtoreista koki työnsä innostavaksi, merkitykselliseksi ja kehittäväksi (Ikonen ym., 2020). Lisäksi rehtorit kertoivat saavansa riittävästi tukea työssään ja muokkasivat työtään aktiivisesti. Myös Karikosken (2009) mukaan suomalaiset rehtorit voivat hyvin psyykkisesti ja sosiaalisesti, ja pitävät itseään iloisina ja energisinä työssään kuormituksesta huolimatta. Vaikka Ikonen ja kollegoiden (2020) sekä Karikosken (2009) tutkimuksissa ei puhuta suoranaisesti työn imusta, liitetään edellä mainitut ulottuvuudet keskeisesti työn imun kokemukseen. Kotimaisia tutkimustuloksia tukevat myös kansainväliset tutkimukset, joiden mukaan rehtorit ovat hyvin tyytyväisiä työssään (Darmody, & Smyth, 2014; Hulpia, & Devos, 2009; OECD, 2020) ja kokevat korkeaa työn imua (Bakker, & Xanthopoulou, 2013; Federici, & Skaalvik, 2011; Guglielmi ym., 2012).

Kansainvälisten tutkimusten mukaan työn voimavarat parantavat rehtoreiden yksilöllisiä voimavaroja, mikä puolestaan edistää heidän työn imuaan (Bakker, & Xanthopoulou, 2013; Federici, & Skaalvik, 2011; Guglielmi ym., 2012). Bakkerin ja Xanthopoulun (2013) tutkimukseen osallistuneet rehtorit, joilla oli paljon työn voimavaroja, kuten autonomiaa, sosiaalista tukea ja mahdollisuuksia ammatilliseen kehittymiseen, olivat itsevarmempia ja sinnikkäämpiä työssään. Nämä yksilölliset voimavarat puolestaan johtivat parempaan suorituskykyyn ja työn imuun. Myös muissa tutkimuksissa erityisesti rehtoreiden minäpystyvyyden on havaittu olevan positiivisesti yhteydessä työn imuun (Federici, & Skaalvik, 2011; Guglielmi ym., 2012). Kykyihinsä luottavat rehtorit voivat tunnistaa työympäristöstään enemmän resursseja, mikä puolestaan saattaa johtaa korkeampaan työn imuun ja vähentää riskejä sairastua työuupumukseen (Guglielmi ym., 2012).

Yksilötason vaikutusten lisäksi rehtoreiden korkealla työn imulla on tutkittu vaikutusta myös organisaatiotasolla. Bakkerin ja Xanthopouloun (2013) mukaan työn imua kokevat rehtorit voivat saada myös opettajat kokemaan työn imua. Federicin ja Skaalvikin (2011) mukaan rehtoreiden työn imulla voi mahdollisesti olla yhteyksiä myös oppilaiden oppimistuloksiin. Koch kollegoineen (2015) puolestaan tutki rehtorin työn imun yhteyttä koulujen kehittämiseen ja innovaatioihin. Tutkimuksen mukaan rehtoreiden työn imu oli yhteydessä opettajien luovuuteen, sillä työn imua kokeneet rehtorit motivoivat opettajia keksimään uusia projekteja ja innovaatioita.

Erilaisten taustatekijöiden yhteyksistä rehtoreiden työn imuun ei ole aiempaa tutkimusta. Sen sijaan rehtoreiden työtyytyväisyyteen, psyykkiseen terveyteen ja fyysiseen kuntoon yhteydessä olevia taustatekijöitä on tutkittu jonkin verran. Sukupuolen yhteydestä rehtoreiden työtyytyväisyyteen on saatu erilaisia tuloksia. Ghazin ja Maringen (2011) tutkimuksessa naisrehtoreiden havaittiin olevan miesrehtoreita tyytyväisempiä työssään, kun taas Darmodyn ja Smythin (2014) tutkimuksessa sukupuoli ei ollut yhteydessä rehtoreiden työtyytyväisyyteen. Sen sijaan Darmodyn ja Smythin (2014) tutkimuksessa työkokemus rehtorina oli negatiivisesti yhteydessä työtyytyväisyyteen. Äskettäin virkaan nimitetyt rehtorit olivat hyvin tyytyväisiä työssään, kun taas aiempi työkokemus rehtorina oli yhteydessä matalampaan työtyytyväisyyteen. Phillipsin ja kollegoiden (2008) tutkimuksessa puolestaan pitkä työkokemus rehtorina oli yhteydessä parempaan fyysiseen terveyteen. Sen sijaan työyhteisön koolla ei ole havaittu olevan yhteyttä rehtoreiden työtyytyväisyyteen (Darmody, & Smyth, 2014; Hulpia, & Devos, 2009). Tämän on arveltu johtuvan siitä, että työyhteisön koolla ei välttämättä ole merkitystä, vaan muut tekijät, kuten yhteisöllisyys, ovat tärkeämmässä roolissa (Hulpia, & Devos, 2009). Darmodyn ja Smythin (2014) tutkimuksessa koulun koko ei ollut yhteydessä rehtoreiden työtyytyväisyyteen, kun taas Phillipsin ja kumppaneiden (2008) tutkimuksessa koulun suuri koko ennusti rehtoreiden parempaa psyykkistä ja fyysistä terveyttä mahdollisesti siitä syystä, että suurissa kouluissa voi olla hallinnollista tukea enemmän tarjolla.

## 4 TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tarkastella rehtoreiden kokemaa työstressiä ja työn imua sekä niihin yhteydessä olevia tekijöitä. Tutkimuksessa selvitetään työhön liittyvien ponnistelujen, työstä saatujen palkkioiden sekä taustatekijöiden (työkokemus rehtorina ja koulun koko) yhteyttä rehtoreiden kokemaan työstressiin ja työn imuun. Tämän lisäksi tutkitaan työstressin ja työn imun välistä yhteyttä.

Tämän tutkimuksen tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

1. Missä määrin rehtorit kokevat työstressiä ja työn imua?
2. Miten työn imu, palkkiot, ponnistelut ja taustatekijät ovat yhteydessä rehtoreiden työstressiin?
3. Miten työstressi, palkkiot, ponnistelut ja taustatekijät ovat yhteydessä rehtoreiden työn imuun?

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 5.1 Tutkimukseen osallistujat ja aineistonkeruu

Tutkimuksen aineisto on osa laajempaa Teacher and Student Stress and Interaction in Classroom (TESSI; Lerkkanen, & Pakarinen, 2017–2022) -tutkimushanketta, joka tutkii oppilaiden, opettajien ja rehtoreiden hyvinvointia ja vuorovaikutusta sekä niihin yhteydessä olevia tekijöitä. Lisäksi hankkeessa tutkimuksen kohteena on oppilaiden akateemisten taitojen kehittyminen ja motivaatio. Tässä tutkimuksessa käytettiin rehtoreiden työhyvinvointiin liittyvää aineistoa.

Tässä tutkimuksessa käytetty rehtoriaineisto kerättiin keväällä 2019 kahdeksatoista paikkakunnalta Keski-Suomesta. Tutkimukseen kutsuttiin 132 perusopetuksen rehtoria, apulaisrehtoria ja koulujohtajaa, joista tutkimukseen osallistui 60 henkilöä: 39 rehtoria/koulujohtajaa (65 %) ja 21 apulaisrehtoria (35 %). Tässä tutkimuksessa tutkittavista käytetään yhteistä nimitystä ”rehtorit”, jolla viitataan kaikkiin tutkimukseen osallistuneisiin esimiesasemassa oleviin henkilöihin. Tutkittavista naisia oli 31 (51.6 %) ja miehiä 29 (48.3 %), ja heidän työkokemuksensa rehtorina vaihteli 0.5–29 vuoden välillä.

Tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeella, joka sisälsi strukturoituja ja avoimia kysymyksiä liittyen rehtoreiden ja koulun taustatietoihin, työnkuvaan, työyhteisöön ja työhyvinvointiin. Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin strukturoituja kysymyksiä taustatiedoista, työhön liittyvistä ponnisteluista, työstä saaduista palkkioista, työstressistä ja työn imusta. Rehtoreiden taustatiedoista hyödynnettiin muun muassa työkokemusta rehtorina ja koulun kokoa, joita tässä tutkimuksessa käytettiin lineaaristen regressioanalyysien taustamuuttujina.

### 5.2 Mittarit ja muuttujat

**Työstressi.** Rehtoreiden kokemaa työstressiä mitattiin 12 väittämää sisältäneen mittarin ja kahden yksittäisen kysymyksen avulla. Mittari pohjautui Siegristin (1996) ponnistusten ja palkkioiden epäsuhdan malliin (Effort-Reward Imbalance,

ERI). Kinnunen kollegoineen (2006) tutki suomenkielisen ERI-mittarin rakennelvaliditeettia johtajilla, ja totesivat käännetyn mittarin olevan rakenteeltaan, erotelukyvyiltään ja ennustavuudeltaan toimiva. Alkuperäinen ERI-mittari sisältää 23 väittämää, mutta tässä tutkimuksessa mittarista käytettiin lyhennettyä 12 väittämän versiota. Väittämistä kuusi kohdistui työhön liittyviin ponnisteluihin (esim. "Koen jatkuvia aikapaineita työmäärän vuoksi") ja kuusi työstä saatuihin palkkioihin (esim. "Saan ansaitsemani arvostuksen työtovereiltani"). Tutkittavat vastasivat väittämiin neliportaisella asteikolla (1 = täysin eri mieltä, 4 = täysin samaa mieltä). Aineiston analyysia varten ponnisteluihin liittyvistä väittämistä muodostettiin yksi keskiarvoistettu summamuuttuja, ja palkkioihin liittyvistä väittämistä toinen keskiarvoistettu summamuuttuja. Näiden summamuuttujien reliabiliteettia arvioitiin laskemalla muuttujille Cronbachin alfat. Jos Cronbachin alfa ylittää arvon 0.70, voidaan mittaria pitää luotettavana (Metsämuuronen, 2011). Ponnistelujen keskiarvoistetun summamuuttujan Cronbachin alfa -kerroin oli 0.79 ja palkkioiden 0.78.

ERI-mittarin lisäksi rehtoreiden kokemaa stressiä tutkittiin kahden yksittäisen kysymyksen avulla. Elo, Leppänen ja Jahkola (2003) selvittivät tutkimuksessaan yksittäisten kysymysten validiteettia stressitutkimuksissa, ja totesivat niiden olevan riittävän päteviä mittareita. Tässä tutkimuksessa yksittäisiä kysymyksiä edelsi stressin määritelmä: "Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi, tai hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa mieltä.", jonka jälkeen tutkittavilta kysyttiin "Tunnetko sinä nykyisin tällaista stressiä?". Kysymykseen vastattiin kuusiportaisella asteikolla (1 = en lainkaan, 6 = erittäin paljon). Samaa kysymystä on käytetty Opetusalan Ammattijärjestön teettämässä opetusalan työolobarometrissa, joka julkaistaan joka toinen vuosi (ks. Länsikallio, Kinnunen, & Ilves, 2018). Aineiston analyysia varten ensimmäisen stressikysymyksen vastausvaihtoehdoista yhdistettiin vaihtoehdot 3 (jonkin verran) ja 4 (melko paljon) yhdeksi luokaksi sekä 5 (paljon) ja 6 (erittäin paljon) yhdeksi luokaksi, sillä tarkasteltaessa vastausten frekvenssijakaumia havaittiin, että rehtoreista suurin osa

vastasi joko 3 tai 4. Sen sijaan selvästi harvempi rehtori vastasi kahta ylintä vaihtoehtoa (5 tai 6). Uudelleenkodeattu neliluokkainen stressimuuttuja sai arvot 1 = ei lainkaan, 2 = vain vähän, 3 = melko paljon ja 4 = paljon. Ensimmäisen stressikysymyksen jälkeen tutkittavat vastasivat vielä tarkentavaan kysymykseen ”Missä määrin tuntemukset mielestäsi johtuvat työstäsi?”, johon vastattiin neliporaisella asteikolla (1 = ei lainkaan, 4 = kokonaan).

**Työn imu.** Rehtoreiden kokemaa työn imua tarkasteltiin Schaufelin ja kollegoiden (2002) laatiman Utrecht Work Engagement Scale (UWES) -mittarin avulla. Mittarin alkuperäinen versio (Schaufeli ym., 2002) sisältää 17 työn imun ulottuvuuksiin pohjautuvaa väittämää (UWES-17), mutta mittarista on laadittu myös lyhyempi, yhdeksän väittämän versio (UWES-9, Hakanen, 2009; Schaufeli, ym., 2006; Seppälä ym., 2009), jota hyödynnettiin tässä tutkimuksessa. Tutkittavat vastasivat työn imun väittämiin asteikolla yhdestä seitsemään (1 = ei koskaan, 7 = päivittäin). Tarmokkuutta mitattiin muun muassa väittämällä ”Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni”. Omistautumista taas mitattiin esimerkiksi väittämällä ”Työni inspiroi minua”, ja uppoutumista esimerkiksi väittämällä ”Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan”. Aineiston analyysia varten väittämistä muodostettiin keskiarvoistettu summamuuttuja, jonka Cronbachin alfa -kerroin oli 0.94. Suomenkielisen UWES-käännöksen tehnyt Hakanen (2004) on tutkinut mittarin validiteettia suomalaisessa opetusalan kontekstissa ja todennut sen olevan rakenteeltaan luotettava.

### 5.3 Aineiston analyysi

Aineiston analyysi toteutettiin IBM SPSS Statistics 24 -tilasto-ohjelmistolla. Ennen varsinaista analyysiä tarkasteltiin muuttujien normaalisuusoletuksia. Histogrammien perusteella kaikkien muuttujien havaittiin olevan normaalijakautuneita, lukuun ottamatta työn imun muuttujaa. Tästä syystä muuttujien välisiä korrelaatioita päädyttiin tarkastelemaan Pearsonin korrelaatiokertoimien avulla, ja työn imun kohdalla Spearmanin korrelaatiokertoimien avulla (ks. Nummen-

maa, 2009). Tutkimuksessa käytettyjen muuttujien frekvenssit, minimi- ja maksimiarvot, keskiarvot, keskihajonnat, mediaanit ja korrelaatiokertoimet on esitetty taulukossa 1.

TAULUKKO 1. Muuttujien frekvenssit (*N*), minimi- ja maksimiarvot (*Min*, *Max*), keskiarvot (*Ka*), -hajonnat (*Kh*), mediaanit (*Med*) sekä muuttujien väliset korrelaatiokertoimet.

| Muuttujat                                | 1.                 | 2.                 | 3.      | 4.   | 5.    | 6.      |
|--|--------------------|--------------------|---------|------|-------|---------|
| 1. Stressi ( <i>N</i> = 60)              | 1.00               |                    |         |      |       |         |
| 2. Työn imu ( <i>N</i> = 60)             | -.30* <sup>b</sup> | 1.00               |         |      |       |         |
| 3. Ponnistelut ( <i>N</i> = 60)          | .69***             | -.01 <sup>b</sup>  | 1.00    |      |       |         |
| 4. Palkkiot ( <i>N</i> = 60)             | -.41**             | .37** <sup>b</sup> | -.45*** | 1.00 |       |         |
| 5. Työkokemus rehtorina ( <i>N</i> = 57) | -.07               | -.14 <sup>b</sup>  | -.01    | -.14 | 1.00  |         |
| 6. Koulun koko ( <i>N</i> = 54)          | .20                | -.06 <sup>b</sup>  | -.12    | .06  | .10   | 1.00    |
| <i>Min</i>                               | 1.00               | 2.80               | 1.70    | 1.70 | 0.50  | 18.00   |
| <i>Max</i>                               | 4.00               | 7.00               | 3.80    | 4.00 | 29.00 | 1030.00 |
| <i>Ka</i>                                | 2.76               | 6.04               | 3.08    | 3.22 | 11.11 | 375.30  |
| <i>Kh</i>                                | 0.77               | 0.87               | 0.78    | 0.70 | 7.85  | 285.43  |
| <i>Med</i>                               | 3.00               | 6.39               | 3.00    | 3.17 | 10.00 | 336.50  |

Huom. \**p* < .05, \*\**p* < .01, \*\*\**p* < .001

b = Spearmanin korrelaatiokerroin

Ensimmäistä tutkimuskysymystä koskien rehtoreiden kokemaa työstressiä ja työn imua tarkasteltiin prosenttijakaumien sekä keskiarvojen ja keskihajontojen avulla. Lisäksi työstressiä tutkittiin Siegristin (1996) ponnistusten ja palkkioiden epäsuhdan mallilla (Effort-Reward Imbalance, ERI). Epäsuhtaa kuvaava suhdeluku saatiin selville jakamalla ponnistelujen keskiarvo palkkioiden keskiarvolla. Suhdeluvun ollessa pienempi kuin yksi, palkkiot ovat suuremmat kuin ponnistelut. Jos taas suhdeluku on suurempi kuin yksi, ponnistelut ovat suuremmat

kuin palkkiot. Mikäli suhdeluku on tasan yksi, palkkiot ja ponnistelut ovat tasapainossa (Kinnunen, Feldt, & Tarvainen, 2006; Siegrist ym., 2004). Tämän jälkeen rehtoreiden ERI-suhdeluvuista muodostettiin yksi keskiarvosuhdeluku.

Toisen ja kolmannen tutkimuskysymyksen selvittämiseen käytettiin lineaarista regressioanalyysia, sillä sen avulla voitiin tutkia, miten ja missä määrin eri muuttujat selittävät yhdessä selitettävän muuttujan vaihtelusta. Usean muuttujan regressiomallin avulla pystyttiin siis ottamaan huomioon useita työstressiin ja työn imuun yhteydessä olevia tekijöitä (Metsämuuronen, 2011; Nummenmaa, 2009). Lisäksi lineaarinen regressiomalli sopi analyysimenetelmäksi, sillä siihen liittyvät oletukset toteutuivat. Aineisto oli riittävän suuri (yli 50) ja muuttujat olivat normaalijakautuneita, lukuun ottamatta työn imun muuttujaa (Nummenmaa, 2009). Ensimmäisen lineaarisen regressioanalyysin selitettävänä muuttujana oli työstressi ja selittävinä muuttujina työn imu, ponnistelut, palkkiot, työkokemus rehtorina ja koulun koko. Tämän jälkeen tehtiin toinen lineaarinen regressioanalyysi niin, että työn imu oli selitettävä muuttuja, ja selittävinä muuttujina olivat työstressi, ponnistelut, palkkiot, työkokemus rehtorina ja koulun koko. Selittäjien välillä ei ollut multikollineaarisuutta, ja jäännökset olivat jakaantuneet normaalisti eli poikkeavia havaintoja (outliereita) ei ollut (Metsämuuronen, 2011; Nummenmaa, 2009).

## **5.4 Eettiset ratkaisut**

Tässä tutkimuksessa noudatettiin Suomen tutkimuseettisen neuvottelukunnan laatimia hyvän tieteellisen käytännön ohjeistuksia (Varantola, Launis, Helin, Spoof, & Jäppinen, 2012). Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2012) mukaan ohjeistuksia noudattamalla tieteellinen tutkimus on eettisesti hyväksyttävä, luotettava ja uskottava. Ohjeistuksen tavoitteena on hyvän tieteellisen käytännön edistäminen ja epärehellisyiden ennaltaehkäiseminen.

Tässä tutkimuksessa pyrittiin noudattamaan rehellisyyttä, huolellisuutta ja avoimuutta koko tutkimusprosessin ajan (Varantola ym., 2012). Tutkimuksessa



käytettiin valmiiksi kerättyä TESSI-hankkeen aineistoa, joka on saanut Jyväskylän yliopiston eettisen toimikunnan myönteisen lausunnon 8.11.2018. Aineiston luovutuksen yhteydessä allekirjoitettiin kirjallinen sopimus aineiston käsittelyyn ja tietosuojaan liittyen (Lerikkanen, & Pakarinen, 2020). Samalla tutkija sitoutui vaitiolovelvollisuuteen tutkimukseen ja TESSI-hankkeeseen liittyvistä asioista, mikä on tutkijoille ammattieettinen itsestänselvyys (Kuula, 2006).

Tämän tutkimuksen teossa kunnioitettiin tutkittavien oikeuksia. Tutkimukseen osallistuminen oli täysin vapaaehtoista, mikä on ehdoton lähtökohta tieteelliselle tutkimukselle (Kuula, 2006). Lisäksi tutkittavilta pyydettiin kirjallinen suostumus osallistumisesta, joka sisälsi informaatiota tutkimuksen kulusta (Varantola ym., 2012). Tutkittavilla oli myös mahdollisuus jättäytyä pois tutkimuksesta missä tahansa vaiheessa ilman seuraamuksia, mikä kuuluu tutkittavan itsemääräämisoikeuteen ja vapaaehtoisuuteen (Kuula, 2006).

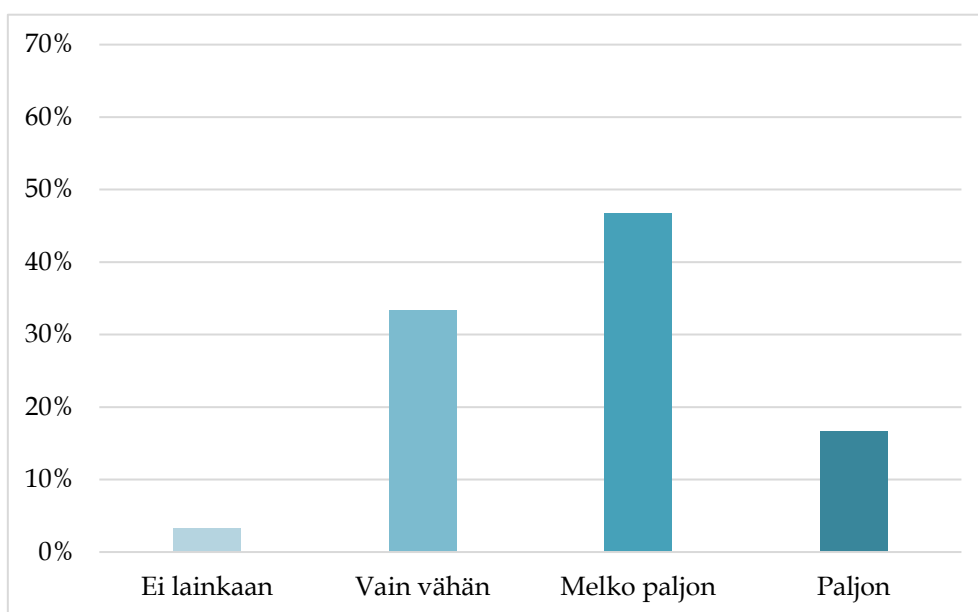
Tutkimusaineiston luottamuksellisuus tarkoittaa aineiston käyttämistä, käsittelemistä ja säilyttämistä ilmoitetun mukaisesti (Kuula, 2006). Tämän tutkimuksen aineisto kerättiin kyselylomakkeella, joten tutkija ei tavannut tutkittavia missään vaiheessa, minkä ansiosta aineistoa pystyttiin käsittelemään mahdollisimman objektiivisesti (Valli, 2015). Tutkimukseen osallistuneiden rehtoreiden pseudonymiteetti turvattiin koko tutkimusprosessin ajan, sillä tunnistettavuuden estäminen on yksi tärkeimmistä tutkimuseettisistä normeista (Kuula, 2006). Tutkittavien suorat tunnistetiedot poistettiin aineistosta, ja heille annettiin tunnistekoodit, joten yksittäisiä henkilöitä ei voitu tunnistaa tutkimukseen liittyvistä julkaisuista. Tässä tutkimuksessa käytettyä aineistoa säilytettiin huolellisesti tutkijan salasanasuojatulla verkkoasemalla, ja tutkimuksen valmistumisen jälkeen aineisto tuhottiin välittömästi.

## 6 TULOKSET

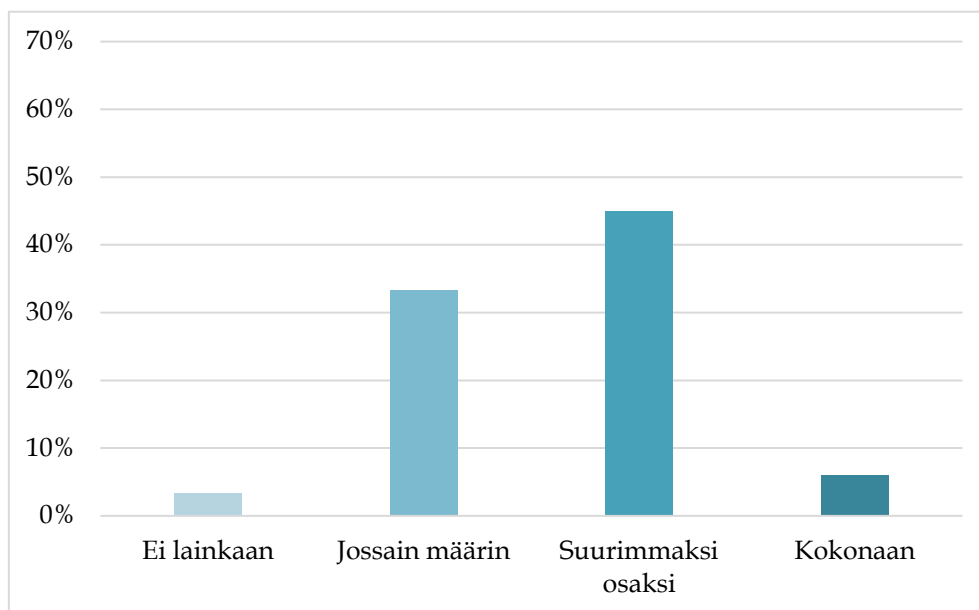
### 6.1 Rehtoreiden kokema työstressi ja työn imu

Ensimmäisenä tarkasteltiin, missä määrin rehtorit kokevat stressiä. Kuviossa 3 on esitetty prosenttijakaumat rehtoreiden kokemasta stressistä. Rehtoreista 16.7 prosenttia ilmoitti kokevansa paljon stressiä, 46.7 prosenttia melko paljon, 33.3 prosenttia vain vähän ja 3.3 prosenttia ei lainkaan. Tulosten mukaan lähes puolet rehtoreista koki stressiä melko paljon, mutta myös molempia ääripäitä (paljon ja ei lainkaan) oli havaittavissa.

Ensimmäisen stressikysymyksen jälkeen tutkittaville esitettiin tarkentava kysymys siitä, missä määrin heidän kokemansa stressi johtui työstä. Vastausten prosenttijakaumat on esitetty kuviossa 4. Kuusi prosenttia rehtoreista kertoi stressin johtuvan kokonaan työstä ja 45 prosenttia suurimmaksi osaksi. Rehtoreista 33.3 prosenttia vastasi työn aiheuttavan jossain määrin stressiä ja 3.3 prosentin mukaan työ ei aiheuttanut lainkaan stressiä. Tulosten perusteella rehtoreiden kokema stressi johtui siis enimmäkseen työstä.



Kuvio 3. Rehtoreiden kokema stressi ( $N = 60$ ).

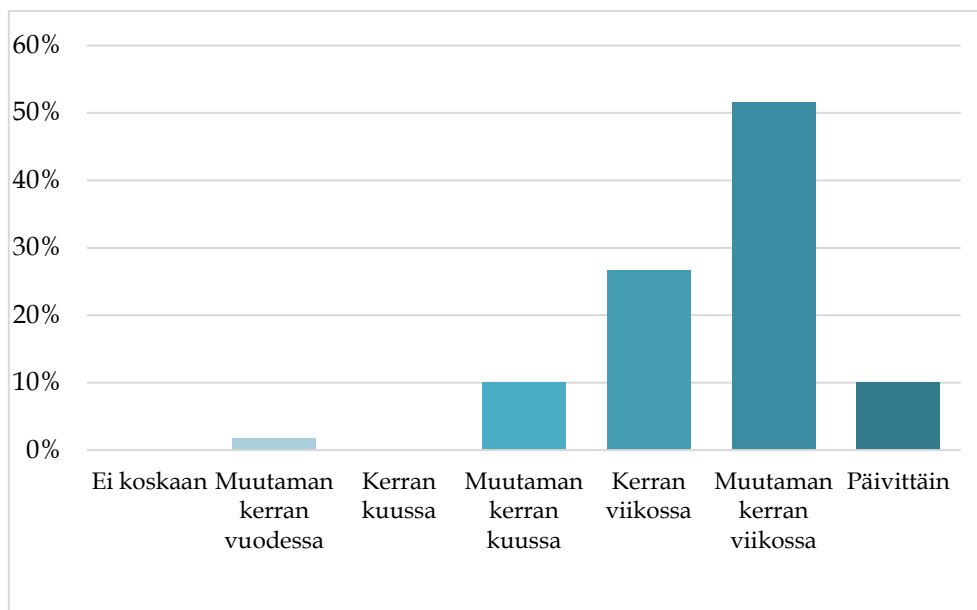


Kuvio 4. Työstressin osuus rehtoreiden kokemasta stressistä ( $N = 60$ ).

**ERI-suhdeluku.** Rehtoreiden kokemaa työstressiä mitattiin myös Siegristin (1996) ponnistusten ja palkkioiden epäsuhtan mallilla (Effort-Reward Imbalance, ERI). ERI-suhdelukujen keskiarvoksi saatiin 0.95 eli rehtoreiden työhön liittyvät ponnistelut ja työstä saadut palkkiot olivat keskimäärin lähes tasapainossa. Suhdelukujen keskiarvo oli kuitenkin hieman alle yhden eli ponnisteluiden ja palkkioiden välillä oli lievä myönteinen epäsuhta. Tämä viittaa siihen, että rehtorit kokevat palkkioiden ylittävän lievästi työhön liittyvät ponnistelut. Sekä yksittäisten stressikysymysten että ERI-suhdeluvun perusteella voidaankin sanoa, että rehtoreiden kokema stressi johtui suurimmaksi osaksi työstä, minkä vuoksi tästä eteenpäin tuloksista raportoidessa stressistä käytetään nimitystä työstressi.

**Rehtoreiden kokema työn imu.** Seuraavaksi tarkasteltiin, missä määrin rehtorit kokevat työn imua. Kuviossa 5 on esitetty prosenttijakaumat rehtoreiden kokemasta työn imusta. Rehtoreista 10 prosenttia ilmoitti kokevansa työn imua päivittäin ja 51.6 prosenttia muutaman kerran viikossa. Hieman yli neljännes (26.7 %) puolestaan raportoi kokevansa työn imua kerran viikossa, 10 prosenttia muutaman kerran kuukaudessa ja 1.7 prosenttia muutaman kerran vuodessa.

Tulokset siis osoittavat, että suurin osa rehtoreista koki työn imua lähes joka päivä, ja kukaan rehtoreista ei raportoinut, ettei kokenut koskaan työn imua.



Kuvio 5. Rehtoreiden kokema työn imu ( $N = 60$ ).

## 6.2 Rehtoreiden työstressiin yhteydessä olevia tekijöitä

Seuraavaksi tarkasteltiin työn imun, ponnistelujen, palkkioiden ja taustatekijöiden (työkokemus rehtorina ja koulun koko) yhteyttä rehtoreiden kokemaan työstressiin. Lineaarisen regressioanalyysin tulokset on esitetty taulukossa 2. Tulokset osoittivat, että työn imu, ponnistelut, palkkiot, työkokemus rehtorina ja koulun koko selittivät yhteensä 63 prosenttia rehtoreiden kokeman työstressin vaihtelusta ( $F(5, 45) = 15.04, p < .001$ ). Muuttujista kahdella, työn imulla ja ponnisteluilla, oli tilastollisesti merkitsevät omavaikutukset. Mitä enemmän rehtori koki työn imua, sitä vähemmän hänellä oli työstressiä. Puolestaan mitä enemmän rehtori raportoi ponnisteluista työssään, sitä enemmän hänellä oli työstressiä.

TAULUKKO 2. Lineaarisen regressioanalyysin tulokset eri muuttujien yhteyksistä rehtoreiden työstressiin ( $N = 60$ ).

| Muuttujat            | Työstressi               |
|----------------------|--------------------------|
|                      | $\beta$                  |
| Työn imu             | -.43***                  |
| Ponnistelut          | .71***                   |
| Palkkiot             | .13                      |
| Työkokemus rehtorina | -.11                     |
| Koulun koko          | .14                      |
| $R^2$                | .63                      |
| Mallin sopivuus      | $F(5, 45) = 15.04^{***}$ |

Huom. \*\*\* $p < .001$ .

### 6.3 Rehtoreiden työn imuun yhteydessä olevia tekijöitä

Lopuksi tarkasteltiin työstressin, ponnistelujen, palkkioiden ja taustatekijöiden (työkokemus rehtorina ja koulun koko) yhteyttä työn imuun. Lineaarisen regressioanalyysin tulokset on esitetty taulukossa 3. Tulokset osoittivat, että työstressi, ponnistelut, palkkiot, työkokemus rehtorina ja koulun koko selittivät yhteensä 48 prosenttia rehtoreiden työn imun vaihtelusta ( $F(5, 45) = 8.30$ ,  $p < .001$ ). Muuttujista työstressillä, ponnisteluilla ja palkkioilla oli tilastollisesti merkitsevät oma-vaikutukset. Mitä enemmän rehtorilla oli työstressiä, sitä vähemmän hän koki työn imua, ja puolestaan mitä enemmän rehtori raportoi ponnisteluista ja palkkioista työssään, sitä enemmän hän koki työn imua.

TAULUKKO 3. Lineaarisen regressioanalyysin tulokset eri muuttujien yhteyksistä rehtoreiden työn imuun ( $N = 60$ ).

| Muuttujat            | Työn imu                |
|----------------------|-------------------------|
|                      | $\beta$                 |
| Työstressi           | -.60***                 |
| Ponnistelut          | .58**                   |
| Palkkiot             | .51***                  |
| Työkokemus rehtorina | -.17                    |
| Koulun koko          | .17                     |
| $R^2$                | .48                     |
| Mallin sopivuus      | $F(5, 45) = 8.30^{***}$ |

*Huom.* \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

## 7 POHDINTA

### 7.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, missä määrin rehtorit kokevat työstressiä ja työn imua sekä miten työstressi ja työn imu ovat yhteydessä toisiinsa. Lisäksi tutkittiin, miten työstä saadut palkkiot, työhön liittyvät ponnistelut, työkokemus rehtorina ja koulun koko ovat yhteydessä rehtoreiden kokemaan työstressiin ja työn imuun.

**Rehtoreiden kokema työstressi.** Tässä tutkimuksessa selvitettiin, missä määrin rehtorit kokevat työstressiä. Rehtoreiden kokemaa työstressiä tarkasteltiin sekä yksittäisten kysymysten että Siegristin (1996) kehittämän ponnistusten ja palkkioiden epäsuhtaan (ERI) avulla. Tulokset osoittivat, että lähes puolet rehtoreista koki melko paljon stressiä, joka johtui suurimmaksi osaksi heidän työstään. Vain pari prosenttia rehtoreista ei kokenut lainkaan stressiä, kun taas voimakkaasti stressaantuneita oli melkein viidesosa rehtoreista. Tulokset ovat yhdenmukaisia kansainvälisten tutkimusten kanssa (esim. Beusaert ym., 2016; Denecker, 2019; Mahfouz, 2018), joissa on havaittu eri maiden rehtoreiden kokevan työstressiä. Myös tuore suomalainen rehtoribarometri osoitti suomalaisten rehtoreiden olevan kuormittuneita, ja uupumisriskissä oli jopa kolmannes rehtoreista (Ikonen ym., 2020). Tulokset eivät ole kuitenkaan täysin vertailukelpoisia, sillä tässä tutkimuksessa ei tutkittu työuupumusta. Toisaalta voimakas työstressi saattaa viitata uupumisriskiin tai mahdolliseen työuupumukseen, sillä pitkittyessään työstressi voi kehittyä vakavaksi työuupumukseksi (Hakanen, 2004; Maslach ym., 2001).

Toisaalta tämän tutkimuksen tulos rehtoreiden kokemasta työstressistä on ristiriidassa Tikkasen ja kollegoiden (2017) tutkimuksen kanssa, sillä heidän tutkimukseensa osallistuneet suomalaiset rehtorit kokivat vain lievää työstressiä. Tämä voi johtua tutkimusaineistojen erilaisuudesta, sillä Tikkasen ja kollegoiden (2017) tutkimukseen osallistui rehtoreiden ja apulaisrehtoreiden lisäksi myös

opettajia, joilla oli joitakin vastuualueita koulun johtamisesta. Tämän tutkimuksen aineisto koostui pelkästään rehtoreista, koulujohtajista ja apulaisrehtoreista. Lisäksi tässä tutkimuksessa työstressiä tutkittiin kahdella yksittäisellä kysymyksellä ja 12 väittämästä koostuvan ponnistusten ja palkkioiden mallin avulla, kun taas Tikkasen ja kollegoiden (2017) tutkimuksessa työstressiä mitattiin ainoastaan yhdellä kysymyksellä, ja heidän tutkimuksensa pääpaino oli työuupumuksessa.

Yksittäisten kysymysten lisäksi tässä tutkimuksessa rehtoreiden työstressiä mitattiin myös Siegristin (1996) ponnistusten ja palkkioiden epäsuhtaan mallilla. Mallin avulla laskettu suhdelukujen keskiarvo osoitti rehtoreiden työhön liittyvien ponnistelujen ja työstä saatujen palkkioiden olevan keskimäärin lähes tasapainossa. Tämä viittaa siis siihen, että rehtorin työ kuormittaa ja haastaa, mutta työstä saadut palkkiot, kuten arvostus, tuki ja rahallinen korvaus, tasapainottavat tuota kuormitusta. Tulos on yhdenmukainen aiempien esimiesten työhyvinvointia kartoittaneiden tutkimusten kanssa (ks. Ahtilina ym., 2007; Hakanen ym., 2019; Rydstedt ym., 2007), joissa esimiehet raportoivat sekä korkeista työn vaatimuksista ja ponnisteluista että riittävästä voimavaroista, kuten tuesta ja muista palkkioista.

**Rehtoreiden työstressiin yhteydessä olevia tekijöitä.** Työstressin yleisyyden lisäksi tässä tutkimuksessa selvitettiin, miten työn eteen tehtävät ponnistelut, työstä saadut palkkiot, työkokemus rehtorina, koulun koko ja työn imu ovat yhteydessä rehtoreiden kokemaan työstressiin. Tulokset osoittivat työhön liittyvien ponnistelujen olevan positiivisesti yhteydessä työstressiin eli mitä enemmän rehtorit raportoivat työhön liittyvistä ponnisteluista, sitä enemmän heillä oli myös työstressiä. Työhön liittyvillä ponnisteluilla viitataan muun muassa aikapaineeseen, vastuuseen ja epäoikeudenmukaiseen kohteluun (Siegrist, 1996). Taipaleen (2012) kansainvälisen rehtorikartoituksen perusteella Suomessa oppilaitosjohdolla on vähän resursseja, kun taas vastuu on huomattavasti suurempi verrattuna moniin muihin maihin. Myös Karikosken (2009) mukaan rehtoreilta vaaditaan nykypäivänä sellaista moniammatillista osaamista, joihin heidän voimavaransa ja aikansa eivät tahdo riittää. Tämä tutkimus osoittikin, että rehtorin



työ ja siihen liittyvät ponnistelut aiheuttavat rehtoreille työstressiä. Tulokset saavat vahvistusta myös kansainvälisistä tutkimuksista, joiden mukaan kasvanut työmäärä, ylityöt ja vähäiset resurssit aiheuttavat ovat rehtoreille suurimpia stressitekijöitä (Denecker, 2019; Friedman, 2002; Mahfouz, 2018). Lisäksi ponnisteluihin kuuluva epäoikeudenmukainen kohtelu, kuten huoltajien asettamat liialliset vaatimukset, on kansainvälisten tutkimusten mukaan rehtorin työstressin aiheuttaja (Friedman, 2002; Mahfouz, 2018). Karikosken (2009) mukaan Suomessa oppilashuollon pulmat ja haastavien alueiden koulujen johtaminen kasvattavat rehtorin työkuormaa. Tulos ponnistelujen ja työstressin yhteydestä antaa viitteitä siitä, että myös epäoikeudenmukainen kohtelu, joko työtovereiden tai huoltajien toimesta, saattaa olla rehtoreiden kokeman työstressin taustalla.

Alustavissa korrelaatiotarkasteluissa palkkiot olivat negatiivisesti yhteydessä työstressiin eli mitä vähemmän rehtori raportoi saavansa palkkioita työstään, sitä enemmän hänellä oli työstressiä. Tulos on linjassa aiempien tutkimusten kanssa, joiden mukaan erityisesti arvostuksen ja sosiaalisen tuen puutteet aiheuttavat rehtoreille työstressiä (Beusaert ym., 2016; Darmody, & Smyth, 2014; Friedman, 2002). Regressioanalyysin tulokset kuitenkin osoittivat, että ottaessa huomioon muut tekijät, työstressin ja palkkioiden välillä ei ollut merkitsevää yhteyttä. Tämä voi mahdollisesti johtua siitä, että työn vaatimuksista aiheutuvat korkeat ponnistelut selittävät työstressiä enemmän kuin vähäiset palkkiot.

Taustamuuttujana ollut koulun koko ei ollut yhteydessä rehtoreiden työstressiin. Tähän tutkimukseen osallistui kuitenkin hyvin erikokoisten koulujen rehtoreita, jotka kokivat keskimäärin melko paljon työstressiä. Suurten koulujen rehtoreiden työstressiä saattaa selittää mahdollisesti suuri työmäärä. Esimerkiksi yhtenäiskoulujen yleistymisen on lisännyt rehtoreiden hallinnollisten töiden määrää (Karikoski, 2009; Taipale, 2012), ja kansainvälisissä tutkimuksissa suuren työmäärän on puolestaan havaittu aiheuttavan rehtoreille työstressiä (Beusaert ym., 2016; Denecker, 2019; Van der Merwe, & Parsotam, 2012). Taipaleen (2012) mukaan suuria kouluja koskevat määräykset eivät aina vastaa olosuhteita, mikä voi aiheuttaa suurten koulujen rehtoreille työstressiä. Pienten koulujen rehto-

reille työstressiä taas saattaa aiheuttaa opetusvelvollisuuden suuri määrä ja resurssien puute. Opetusvelvollisuus on sidoksissa koulun kokoon, ja siksi pienissä kouluissa rehtorit ovat usein päätoimisia opettajia, mistä syystä hallinnollisille töille on liian vähän aikaa (Taipale, 2012). Toisaalta tulos siitä, etteivät työstressi ja koulun koko olleet yhteydessä toisiinsa, voi johtua suomalaisten oppilaitosten johtamisrakenteesta. Suurissa kouluissa rehtorin tukena on useampia apulaisrehtoreita, jotka jakavat työtaakkaa (Taipale, 2012). Näin ollen yksittäisen henkilön työmäärä ei välttämättä ole sen suurempi koulun koon kasvaessa. Lisäksi tulos saa tukea Darmodyn ja Smythin (2014) tutkimuksesta, jossa rehtoreiden työstressiin ei vaikuttanut suoranaisesti koulun koko vaan oppilaiden tunne-elämän ja käyttäytymisen vaikeudet. Karikosken (2009) mukaan myös Suomessa ongelmat usein kasaantuvat tietyille alueille, mistä syystä myös koulujen välille syntyy eroja. Hänen mukaansa haasteellisella alueella rehtorin aikaa kuluu merkittävästi oppilashuollon tehtäviin. On kuitenkin huomioitava, että tämän tutkimuksen aineistosta ei käynyt ilmi koulujen oppilasarakenteet, joten rehtoreiden työstressin ja oppilasarakenteen mahdollisesta yhteydestä ei voida tietää ennen tarkempaa tutkimusta oppilaiden taustoista, alue-eroista ja rehtoreiden työstressistä.

Koulun koon lisäksi työkokemus rehtorina ei ollut yhteydessä työstressiin eli rehtorit kokivat työstressiä riippumatta työkokemuksen määrästä. Tulos on ristiriidassa Darmodyn ja Smythin (2014) aiemman tutkimuksen kanssa, jonka mukaan kokemattomat rehtorit olivat stressaantuneempia kuin kokeneemmat rehtorit. Lisäksi heidän tutkimuksessaan havaittiin, että rehtoreiden stressitasot laskivat viiden virkavuoden jälkeen ja nousivat jälleen kymmenen virkavuoden jälkeen. Tässä tutkimuksessa rehtoreilla oli keskimäärin 11 vuoden työkokemus rehtorina eli suurin osa tutkimukseen osallistuneista oli melko kokeneita, mistä syystä mahdolliset erot työkokemukseen liittyen eivät tulleet välttämättä esiin. Lisäksi Suomessa aloittelevien ja kokeneiden rehtoreiden välistä eroa pyritään lieventämään perehdyttämiskoulutuksilla, joissa aloittelevat rehtorit saavat välineitä ja tukea työhönsä (Taipale, 2012). Näin ollen työkokemuksen määrä ei välttämättä ole suoranaisesti yhteydessä rehtoreiden kokemaan työstressiin, vaan

syyt löytyvät muista tekijöistä. Tämän tutkimuksen tulokset ovat samansuuntaisia Buckinghamin (2004) tutkimuksen kanssa, jossa rehtoreiden työstressin havaittiin johtuvan enimmäkseen työhön liittyvistä tekijöistä rehtorin tai koulun taustatekijöiden sijaan.

**Rehtoreiden kokema työn imu.** Työstressin lisäksi tässä tutkimuksessa tarkasteltiin, missä määrin rehtorit kokevat työn imua. Tulokset osoittivat, että rehtorit kokivat korkeaa työn imua eli keskimäärin muutaman kerran viikossa. Lisäksi on huomionarvoista, että kukaan rehtoreista ei raportoinut kokevansa lainkaan työn imua. Tulokset saavat vahvistusta Hakasen (2004) tutkimuksesta, johon osallistuneiden rehtoreiden työn imu oli korkealla tasolla. Tulokset ovat yhdenmukaisia myös tuoreen suomalaisen rehtoribarometrin (Ikonen ym., 2020) kanssa, jonka mukaan rehtoreiden työ koetaan motivoivana, innostavana ja merkityksellisenä. Lisäksi kansainväliset rehtoritutkimukset tukevat tämän tutkimuksen tuloksia, sillä myös muiden maiden rehtoreiden on havaittu kokevan korkeaa työn imua (Bakker, & Xanthopoulou, 2013; Federici, & Skaalvik, 2011; Guglielmi ym., 2012). Tulos vahvistaa myös aiempaa havaintoa siitä, että erityisesti esimiesasemassa ja kasvatusalalla työskentelevät henkilöt kokevat korkeaa työn imua (ks. Ahtilina ym., 2007; Hakanen ym., 2019; Rydstedt ym., 2007).

**Rehtoreiden työn imuun yhteydessä olevia tekijöitä.** Tässä tutkimuksessa selvitettiin, miten työstä saadut palkkiot, työhön liittyvät ponnistelut, työkokemus rehtorina, koulun koko ja työstressi ovat yhteydessä rehtoreiden kokemaan työn imuun. Tulokset osoittivat palkkioiden olevan positiivisesti yhteydessä rehtoreiden kokemaan työn imuun: mitä enemmän rehtorit raportoivat saavansa palkkioita työssään, kuten esimiehen ja kollegoiden tukea, arvostusta tai palkkaa, sitä enemmän he kokivat myös työn imua. Palkkiot kuuluvat työn voimavaroihin, ja niiden ansiosta työssä kehittyminen ja tavoitteiden saavuttaminen helpottuvat, ja työn vaatimuksista aiheutuvat fyysiset ja psyykkiset haittavaikutukset vähenevät (Demerouti ym., 2001). Erityisesti sosiaalisella tuella ja arvostuksella on havaittu olevan vahva yhteys sekä rehtoreiden että muiden alojen esimiesten kokemaan työn imuun (Ahtilina ym., 2007; Bakker, & Xanthopoulou,

2013). Tämän tutkimuksen tulokset palkkioiden ja työn imun positiivisesta yhteydestä viittaavat siihen, että rehtorit kokevat saavansa riittävästi arvostusta ja tukea työssään, mikä puolestaan vahvistaa heidän työn imuaan. Lisäksi rehtorin työn voimavarat parantavat tutkitusti myös yksilöllisiä voimavaroja, kuten minäpystyvyyttä ja sinnikkyyttä, joilla puolestaan on havaittu olevan vahva yhteys työn imun kokemiseen (esim. Bakker, & Xanthopoulou, 2013; Federici, & Skaalvik, 2011; Guglielmi ym., 2012). Tässä tutkimuksessa ei tarkasteltu yksilöllisiä voimavaroja, mutta tulokset antavat viitteitä siitä, että työn voimavarat paransivat mahdollisesti myös rehtoreiden yksilöllisiä voimavaroja, mikä puolestaan vahvisti heidän työn imuansa.

Tämän tutkimuksen tulokset osoittivat myös työhön liittyvien ponnistelujen olevan positiivisesti yhteydessä rehtoreiden työn imuun: mitä enemmän rehtorit raportoivat työhön liittyvistä ponnisteluista, sitä enemmän he kokivat työn imua. Hakasen (2015) mukaan työn imu ei tarkoita sitä, että työ on aina miellyttävää, vaan työn haasteet motivoivat ja haasteista selviytyminen saa aikaan myönteisiä tunteita. Myös Tarvaisen ja kollegoiden (2005) mukaan esimiesten työn vaatimustekijät saavat aikaan enemmän mielihyvää kuin kuormitusta esimiehille. Näin ollen tämän tutkimuksen tulokset ponnistelujen ja työn imun positiivisesta yhteydestä osoittavat rehtoreiden työhön liittyvien ponnistelujen olevan enemmänkin sopivan haastavia kuin ylikuormittavia. Tulokset saavat vahvistusta myös aiemmasta Buckinghamin (2004) tutkimuksesta, johon osallistuneiden rehtoreiden mukaan työn eteen tehtävät ponnistelut haasteineen ja pitkinä työviikkoineen eivät tuntuneet kohtuuttomilta, sillä ne palkittiin kuitenkin loppuen lopuksi. Lisäksi jos työhön liittyvät ponnistelut tuntuivat rehtoreista merkityksettömiltä, kokisivat he todennäköisemmin työn imun vastakohtaa eli työhön leipääntymistä (ks. Hakanen, 2011). On tärkeää huomioida, että ponnisteluja koskeviin väittämiin kuului myös työn vastuullisuuden ulottuvuus, joka ei välttämättä aina tarkoita kielteistä ponnistelua. Hakasen (2011) mukaan työn vastuullisuus kehittää ja haastaa työntekijää, mikä puolestaan vahvistaa työn imua. Opettajan hakeutuessa rehtoriksi yksi motiivi voi olla rehtorin vastuullinen asema. Vaikka rehtorin työhön liittyvä vastuu kuormittaa, samalla se voi

tuoda myös ammatillista ylpeyttä ja vahvistaa minäpystyvyyden tunnetta. Ponnistelujen ja työn imun positiivinen yhteys osoittaaakin rehtorin työn aiheuttavan enimmäkseen myönteistä painetta, jonka on tutkitusti havaittu olevan yhteydessä työtyytyväisyyteen ja työhön sitoutumiseen (Podsakoff ym., 2007).

Työkokemus rehtorina ei ollut tässä tutkimuksessa yhteydessä rehtoreiden kokemaan työn imuun, mistä voidaankin päätellä, että rehtorina työskenteleminen koettiin innostavana ja merkityksellisenä riippumatta työkokemuksen määrästä. Vähän aikaa rehtorina työskennelleet luultavasti kokevat työn imua, koska ovat tietoisesti hakeutuneet esimieheksi, ja uusi vastuullinen työ innostaa ja motivoi (ks. Hakanen, 2011). Lisäksi Suomessa rehtorilta edellytetään yleensä kasvatustieteen maisterin tutkinnon lisäksi opetushallinnon tutkinnon tai rehtoriopintojen suorittamista (Taipale, 2012), joten mahdollisesti se erottelee joukosta motivoituneimmat henkilöt. Toisaalta pidempään rehtorina työskennelleet todennäköisesti viihtyvät hyvin työssään, kun he eivät ole palanneet takaisin opettajan työhön tai siirtyneet muihin töihin. Työkokemus tuo mukanaan varmuutta, ja rehtorin työn monipuolisuus ja merkityksellisyys ehkäisevät mahdollisesti työssä leipääntymistä. Lisäksi työajan säätely ja työstä irtaantuminen saattavat olla luontevampia pidempään rehtorina työskennelleille, mikä ehkäisee työholismin syntymistä (ks. Schaufeli ym., 2008). Myös Darmodyn ja Smythin (2014) tutkimuksessa vastikään rehtorina aloittaneet olivat hyvin tyytyväisiä työssään, kun taas aiempi työkokemus rehtorina oli yhteydessä vähäisempään työtyytyväisyyteen. Tässä tutkimuksessa tutkittiin kuitenkin työn imua eikä työtyytyväisyyttä, mikä voi olla syynä tutkimusten tulosten erilaisuuteen, ja näin ollen tämän tutkimuksen tulokset eivät ole täysin vertailukelpoisia aiempien tutkimusten kanssa. Työn imu on työtyytyväisyyttä voimakkaampi kokemus, johon kuuluu myönteisten tunteiden lisäksi korkea virittyneisyyden taso (Schaufeli, 2018).

Työkokemuksen lisäksi koulun koko ei ollut tässä tutkimuksessa yhteydessä rehtoreiden kokemaan työn imuun. Aiempaa tutkimusta koulun koon ja rehtorin kokeman työn imun yhteydestä ei ole tehty, mutta tämän tutkimuksen tulos saa tukea kansainvälisistä työtyytyväisyystutkimuksista (Darmody, &

Smyth, 2014; Hulpia, & Devos, 2009), joissa havaittiin, ettei koulun koolla ollut yhteyttä rehtoreiden työtyytyväisyyteen. Taipaleen (2012) mukaan koulun suuri koko kasvattaa luonnollisesti rehtoreiden työmäärää. Mikäli kuitenkin resursseja on tarjolla riittävästi, voi rehtori kokea korkeaa työn imua (ks. Hakanen ym., 2008; Salanova ym., 2006; Schaufeli, & Bakker, 2004). Tämän tutkimuksen tulokset osoittivat, että rehtorit saivat omasta mielestään työstään riittävästi palkkioita, kuten arvostusta, tukea ja palkkaa, mikä saattaa selittää sitä, ettei koulun koon mukaan vaihteleva työnkuva heikentänyt rehtoreiden kokemaa työn imua. Koulun suuri koko voi lisätä käytössä olevia resursseja, kun rehtorilla on yksi tai useampi apulaisrehtori tukenaan ja myös enemmän aikaa hallinnollisille tehtäville opetusvelvollisuuden ollessa pienempi (ks. Taipale, 2012). Puolestaan pienessä koulussa työskentelevän rehtorin hallinnollisten töiden määrä on pienempi, ja opetusvelvollisuus on suurempi. Opetustyö voi tuoda vaihtelevuutta työnkuvaan, ja sen ansiosta myös pedagoginen kehittämistyö on helpompaa (ks. Taipale, 2012).

**Työstressin ja työn imun välinen yhteys.** Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin työn imun ja työstressin välistä yhteyttä, ja tulokset osoittivat yhteyden olevan negatiivinen ja vastavuoroinen: mitä enemmän rehtorit kokivat työstressiä, sitä vähemmän he kokivat työn imua ja päinvastoin. Tulos saa tukea aiemmista tutkimuksista, joissa liiallisen työstressin on havaittu heikentävän työn imua (esim. Hakanen, 2004; Kaiseler ym. 2014; Schaufeli, & Bakker 2004). Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että työn imua kokevilla on tyypillisesti paremmat coping-keinot eli erilaisia kognitiivisia ja toiminnallisia tapoja käsitellä työn vaatimuksia, minkä ansiosta he eivät koe voimakasta työstressiä (Kaiseler ym., 2014, Padula ym., 2012; Schaufeli, & Bakker, 2004). Lisäksi työn imu edistää työstä palautumista (Kinnunen ym., 2009), joka puolestaan ennaltaehkäisee työstressin syntymistä (Kinnunen 2017, 2019). Tämän tutkimuksen tulokset voivat siis antaa viitteitä siitä, että korkeaa työn imua kokeneet rehtorit palautuivat riittävästi työstään, ja heillä oli tehokkaita coping-keinoja, joiden avulla he pystyivät käsittelemään työstä johtuvaa stressiä.

## 7.2 Tutkimuksen arviointi

Tähän tutkimukseen liittyy muutamia luotettavuutta parantavia ja heikentäviä tekijöitä. Tutkimukseen valitut mittarit (UWES ja ERI) parantavat tutkimuksen luotettavuutta, sillä niitä on käytetty laajalti sekä kotimaisissa että kansainvälisissä työhyvinvointitutkimuksissa (esim. Hakanen, 2004; Kinnunen ym., 2006; Seppälä ym., 2009; Schaufeli, 2018). Lisäksi mittareiden suomenkieliset versiot ovat tutkitusti luotettavia rakenteeltaan ja ennustavuudeltaan (Hakanen, 2009; Kinnunen ym., 2006), ja molempien mittareiden reliabiliteetti osoittautui myös tässä aineistossa hyväksi. Tässä tutkimuksessa UWES-mittarista käytettiin lyhennettyä versiota (UWES-9), jonka validiteetti on tutkitusti jopa parempi kuin alkuperäisen version (UWES-17) validiteetti (Hakanen, 2009). Sen sijaan tässä tutkimuksessa käytetyn ERI-mittarin lyhennetyn version validiteettia ei ole tutkittu, mistä syystä voidaanakin pohtia, olisiko työstressistä saatu luotettavampia tuloksia mittarin pidemmällä versiolla. Tällöin mukaan olisi tullut myös ylisitoutumisen osio, joka tämän tutkimuksen kyselylomakkeesta oli jätetty pois. Toisaalta lyhyemmän version käyttäminen oli perusteltua, sillä tutkimuksen kyselylomake oli jo nyt hyvin pitkä sisältäessään kysymyksiä myös muista aihealueista. Jos kyselylomake olisi ollut pidempi, olisi siihen saatettu vastata huolimattomasti tai jätetty jopa kokonaan vastaamatta (ks. Valli, 2015). Lisäksi molempien mittareiden, sekä UWES että ERI, valitseminen tutkimukseen parantaa tutkimuksen luotettavuutta. Hakasen (2004, 2009) mukaan työn imun UWES-mittari sopii hyvin yhteen työstressin ERI-mittarin kanssa, sillä hyödyntämällä molempia työhyvinvoinnista saadaan kattavampi kuva.

Tässä tutkimuksessa työstressiä mitattiin ERI-mittarin lisäksi kahden yksittäisen kysymyksen avulla, joita voidaan pitää luotettavina. Elon ja kollegoiden (2003) tutkimuksen mukaan yksittäiset kysymykset ovat varsin päteviä mittareita stressitutkimuksissa. Lisäksi tässä tutkimuksessa käytettyä, stressiä mittaavaa kysymystä on käytetty esimerkiksi OAJ:n joka toinen vuosi julkaistavassa opetusalan työolobarometrissä (ks. Länsikallio, Kinnunen, & Ilves, 2018). Tässä tutkimuksessa tutkittavilta kysyttiin ensimmäisen stressikysymyksen jälkeen myös tarkentava lisäkysymys ”Missä määrin koettu stressi johtuu työstä?”, mikä

parantaa tutkimuksen luotettavuutta. Stressiä syntyy luonnollisesti myös elämän muillakin osa-alueilla, joten tarkentavan kysymyksen ansiosta tutkimuksessa voitiin puhua työstressistä.

Tutkimuksen aineisto kerättiin kyselylomakkeella, mikä yhtäältä parantaa ja toisaalta heikentää tutkimuksen luotettavuutta. Tutkittavat vastasivat kyselyyn itsenäisesti, joten tutkija ei vaikuttanut läsnäolollaan tutkittavien vastauksiin, mikä parantaa tutkimuksen luotettavuutta (Valli, 2015). Toisaalta Vallin (2015) mukaan itsenäinen vastaaminen ei tarjoa mahdollisuutta tarkentavien kysymysten esittämiseen, mikä voi johtaa lomakkeen kysymysten väärinymmärtämiseen. Lisäksi itsearviointiin saatetaan vastata sosiaalisesti suotavalla tavalla, jolloin vastaukset eivät ole täysin rehellisiä. Itsearviointi perustuu aina tutkittavien omiin näkemyksiin, mikä saattaa heikentää tutkimuksen luotettavuutta etenkin stressin kohdalla. Stressiä voidaan tutkia myös fysiologisesti, mikä olisi saattanut antaa objektiivisemmän kuvan rehtoreiden työstressistä. Työn imun kohdalla itsearvioinnin käyttäminen oli kuitenkin perusteltua, sillä työn imu on tutkitusti yksilöllinen tunne- ja motivaatiotila (Schaufeli ym., 2002).

Tutkimuksen rajoituksena voidaan pitää aineiston suhteellisen pientä otoskokoja. Pieni otoskoko vaikutti lineaariseen regressioanalyysiin valittujen muuttujien määrään (ks. Metsämuuronen, 2011). Otoskoon takia muuttujia ei voitu valita enempää, mistä syystä ei pystytty selvittämään useamman taustamuuttujan yhteyttä työstressiin ja työn imuun. Lisäksi tutkimukseen osallistuneista rehtoreista kaikki työskentelivät Keski-Suomen alueella, mikä heikentää tutkimuksen yleistettävyyttä kaikkiin suomalaisiin rehtoreihin. On tärkeää myös pohtia, osallistuuko tämänkaltaisiin työhyvinvointitutkimuksiin vain hyvinvoivat ja motivoituneet työntekijät. Tutkimukseen osallistuminen vaatii kuitenkin aina jonkin verran vaivannäköä, ja jos työntekijä kokee voimakasta työstressiä tai uupumusta, ei hänellä välttämättä ole voimavaroja mihinkään ylimääräiseen.

Tutkimuksessa käytetty poikkileikkausasetelma ei mahdollistanut syy-seurauspäätelmien tekemistä, vaan tällä aineistolla voitiin tutkia ainoastaan eri tekijöiden yhteyksiä työstressiin ja työn imuun. Beusaertin ja kollegoiden (2016)



mukaan pitkittäisasetelma sopii paremmin psykologisten ilmiöiden, kuten stressin, tutkimiseen, sillä ne kehittyvät ajan kuluessa ja olosuhteiden muuttuessa. Tämän tutkimuksen aineisto ei kuitenkaan mahdollistanut pitkittäistarkastelua, joten työn imua ja työstressiä ennustavia tekijöitä tai niiden mahdollista muutosta ei voitu tutkia. Toisaalta määrällistä tutkimusta suomalaisten rehtoreiden työstressistä ja työn imusta ei ole juurikaan tehty aiemmin, joten tämä tutkimus täydentää tietyistä rajoituksista huolimatta tutkimuksellista aukkoa.

### **7.3 Tutkimuksen merkitys ja jatkotutkimushaasteet**

Tämä tutkimus toi tärkeää tietoa suomalaisten rehtoreiden kokemasta työstressistä ja työn imusta. Tutkimustulosten pohjalta voidaan esimerkiksi suunnitella rehtoreiden työhyvinvointiin keskittyviä täydennyskoulutuksia tai interventiota. Lisäksi tutkimus osoitti, miten suuri merkitys käytössä olevilla resursseilla on työssä jaksamiseen, mikä erityisesti päättäjien olisi tärkeää huomioida. Tutkimusta suomalaisten rehtoreiden työhyvinvoinnista on kuitenkin tehty vasta vähän, mistä syystä aihe vaatii tulevaisuudessa lisää tutkimusta.

Tutkimusta rehtoreiden työstressistä ja työn imusta olisi tärkeää tehdä tulevaisuudessa isommalla otoskoollla, jotta voitaisiin saada kokonaiskuvaa ja yleistettävää tietoa suomalaisten rehtoreiden työhyvinvoinnin tilasta. Rehtorin työnkuva voi erota paljonkin Suomen sisällä johtuen erilaisista kouluista ja käytössä olevista resursseista, mistä syystä tutkimusta tulisi tehdä laajasti eri puolilla Suomea. Lisäksi olisi tärkeää selvittää pitkittäistutkimuksen avulla työstressin ja työn imun mahdollisia muutoksia ja pysyvyyttä pitkällä aikavälillä. Pitkittäisasetelman avulla saataisiin selville muuttujien keskinäisten vaikutusten suunta eli kumpi ennustaa toista.

Tämän tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytettiin kyselylomaketta. Jatkossa monipuolisemmilla menetelmillä rehtoreiden työhyvinvoinnista voitaisiin saada vieläkin tarkempi kuva. Tutkimalla työhyvinvointia määrällisten menetelmien lisäksi myös laadullisesti haastatteluilla tai päiväkirjamenetelmällä saataisiin selville, miten työstressiin ja työn imuun liittyvät kokemukset ja

tuntemukset vaihtelevat esimerkiksi päivän tai viikon aikana. Lisäksi työstressin mittaamisessa voitaisiin hyödyntää Siegristin (1996) ERI-mittarin alkuperäistä 23 osion versiota, jonka avulla saataisiin tietoa rehtoreiden mahdollisesta ylisitoutumisesta, mikä on suuri riski terveydelle ja ponnistelujen ja palkkioiden epäsuhdan lisääntymiselle ajan kuluessa (ks. Feldt ym., 2016). Koetun stressin lisäksi työstressiä olisi hyvä tutkia myös fysiologisesti mittaamalla esimerkiksi rehtoreiden stressihormoneja, verenpainetta tai sykevälivaihtelua, sillä Kinnusen (2019) mukaan fysiologiset mittaukset kuvaavat vieläkin tarkemmin stressinsäätelyprosesseja, joista henkilöt eivät ole välttämättä edes itse tietoisia.

Tämän tutkimuksen tulokset osoittivat, että rehtorit kokivat melko paljon työstressiä. Jatkossa olisi mielenkiintoista selvittää, millaisia fyysisiä, psyykkisiä ja kognitiivisia reaktioita työstressi heille aiheuttaa. Stressireaktioiden lisäksi olisi kiinnostavaa tarkastella, miten rehtorit palautuvat työstään, ja millaisia coping-keinoja heillä on käytössään. Tämän lisäksi voitaisiin selvittää työstressin ja työn imun vaikutuksia yksilötason lisäksi myös organisaatiotasolla. Aiemmin esimerkiksi työn imun on havaittu siirtyvän kollegojen välillä (ks. Bakker, & Xanthopoulou, 2009), joten olisi kiinnostavaa tutkia, siirtyykö työstressi ja työn imu kouluyhteisössä rehtorilta opettajille tai päinvastoin.

Tämän tutkimuksen tulosten mukaan koulun koolla ja rehtorityökokemuksella ei ollut yhteyttä rehtoreiden kokemaan työstressiin ja työn imuun. Tuloksiin saattoi vaikuttaa tutkimuksen aineiston otoskoko, mistä syystä tarvitaan vielä lisää tutkimusta isommalla otoskoolla eri taustatekijöiden yhteyksistä rehtoreiden työhyvinvointiin. Lisäksi tässä tutkimuksessa käytetyssä kyselylomakkeessa ei selvitetty muun muassa rehtoreiden koulutyökokemuksen määrää kokonaisuudessaan, koulun oppilasrakennetta tai yksilöllisiä voimavaroja. Kansainvälisesti näillä tekijöillä on havaittu olevan yhteyksiä rehtoreiden työstressiin ja työn imuun (ks. Bakker, & Xanthopoulou, 2013; Darmody, & Smyth, 2014; Federici, & Skaalvik, 2011), joten olisi mielenkiintoista tutkia, miten ne ovat yhteydessä suomalaisten rehtoreiden työhyvinvointiin.

Rehtoreiden työhyvinvoinnin tutkiminen tulevaisuudessa on ensiarvoisen tärkeää heidän itsensä kannalta, mutta myös laajemmin koko kouluyhteisön kannalta (ks. Bakker, & Xanthopoulou, 2013; Koch ym., 2015). Hyvinvoiva rehtori on tehokkaampi ja jaksaa työssään paremmin, sekä samalla myös innostaa ja motivoi alaisiaan ja oppilaitaan (Bakker, & Xanthopoulou, 2013; Federici, & Skaalvik, 2011). Työhyvinvointiin panostaminen ja ongelmien ennaltaehkäiseminen on myös yhteiskunnalle monin kerroin kannattavampaa kuin työpahoinvoinnin hoitaminen.

## LÄHTEET

- Adaramola, S. S. (2012). Job stress and productivity increase. *Work (Reading, Mass.)*, 41(1), 2955.
- Airila, A., Hakanen, J., Punakallio, A., Lusa, S., & Luukkonen, R. (2012). Is work engagement related to work ability beyond working conditions and lifestyle factors? *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 85(8), 915–925.
- Airila, A., Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., Luukkonen, R., Punakallio, A., & Lusa, S. (2014). Are job and personal resources associated with work ability 10 years later? The mediating role of work engagement. *Work & Stress*, 28(1), 87–105.
- Ahtilinna, C., Feldt, T., Kinnunen, U., & Mäkikangas, A. (2007). Työn vaatimusten ja voimavarojen yhteys työn imuun suomalaisilla johtajilla: pystyvyysusko yhteyttä muuntavana ja välittävänä tekijänä. *Työ ja ihminen*, 21(3), 230–249.
- Antonovsky, A. (1980). *Health, stress and coping* (2. painos). San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223.
- Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2009). The crossover of daily work engagement: test of an actor–partner interdependence model. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1562–1571.
- Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2013). Creativity and charisma among female leaders: The role of resources and work engagement. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2760–2779.
- Beusaert, S., Froehlich, S. B., Devos, C., & Riley, P. (2016). Effects of support on stress and burnout in school principals. *Educational Research*, 58(4), 347–365.

- Blix, E., Perski, A., Berglund, H., & Savic, I. (2013). Long-term occupational stress is associated with regional reductions in brain tissue volumes. *Plos One*, 8(6), 1-9.
- Boyland, L. (2011). Job stress and coping strategies of elementary principals: a statewide study. *Current Issues in Education*, 14(3).
- Buckingham, D. A. (2004). *Associations among stress, work overload, role conflict, and self-efficacy in maine principals*. Electronic theses and dissertations.
- Cohen, S., Janicki-Deverts, D., Doyle, W. J., Miller, G. E., Frank, E., Rabin, B. S., & Turner, R. B. (2012). Chronic stress, glucocorticoid receptor resistance, inflammation, and disease risk. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 109(16), 5995.
- Csikszentmihalyi, M. (1991). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: HarperPerennial.
- Darmody, M., & Smyth, E. (2014). Primary school principals' job satisfaction and occupational stress. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 115-128.
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A., & Schaufeli, W. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Denecker, C. (2019). School principals' work stress in an era of new education governance. *Schweizerische Zeitschrift für Soziologie = Revue Suisse de Sociologie = Swiss Journal of Sociology*, 45(3), 447.
- Elo, A-L., & Feldt, T. (2005). Johtaminen ja työyhteisön kehittäminen työhyvinvoinnin tukena. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt, & S. Mauno (toim.), *Työ leipälajina: Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Elo, A-L., Leppänen, A., & Jahkola, A. (2003). Validity of a single-item measure of stress symptoms. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 29(6), 444-451.

- Federici, R. A., & Skaalvik, E. M. (2011). Principal self-efficacy and work engagement: assessing a norwegian principal self-efficacy scale. *Social Psychology of Education: An International Journal*, 14(4), 575.
- Feldt, T., Hyvönen, K., Mäkikangas, A., Rantanen, J., Huhtala, M., & Kinnunen, U. (2016). Overcommitment as a predictor of effort-reward imbalance: Evidence from an 8-year follow-up study. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 42(4), 309.
- Feldt, T., Kinnunen U., & Mauno, S. (2017). Työstressin teoreettisia malleja – Kolme klassikkoa ja yksi tulokas. Teoksessa A. Mäkikangas, S. Mauno & T. Feldt (toim.), *Tykkää työstä - Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Jyväskylä: PS-Kustannus, 29–53.
- Friedman, A. I. (2002). Burnout in school principals: role related antecedents. *Social Psychology of Education* 5, 229–251.
- Ghazi, S. R., & Maringe, F. (2011). Age, gender and job satisfaction among elementary school head teachers in Pakistan. *Education, Knowledge and Economy*, 5(1-2), 17–27.
- Guglielmi, D., Simbula, S., Schaufeli, W. B., & Depolo, M. (2012). Self-efficacy and workaholism as initiators of the job demands-resources model. *Career Development International*, 17(4), 375–389.
- Hakanen, J. (2004). Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. *Työ ja ihminen tutkimusraportti 27*, Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. (2009). *Työn imun arviointimenetelmä. Työn imu -menetelmän (Utrecht Work Engagement Scale) käyttäminen, validointi ja viitetiedot Suomessa*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. (2011). *Työn imu*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. (2015). Onnellinen työssä : 8 ½ kysymystä työn imusta. Teoksessa Uusitalo-Malmivaara, L. (toim.), *Positiivisen psykologian voima*. Jyväskylä: PS-Kustannus, 304–327.
- Hakanen, J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495–513.

- Hakanen, J. J., & Koivumäki, J. (2014). Engaged or exhausted – How does it affect dentists' clinical productivity? *Burnout Research*, 1(1), 12–18.
- Hakanen, J., & Peeters, M. (2015). How do work engagement, workaholism, and the work-to-family interface affect each other? A 7-year follow-up study. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 57(6), 601–609.
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 78–91.
- Hakanen, J., & Schaufeli, W. B. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of Affective Disorders*, 141(2), 415–424.
- Hakanen, J., Ropponen, B., Schaufeli, B., & De Witte, B. (2019). Who is engaged at work?: A large-scale study in 30 European countries. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 61(5), 373–381.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268–279.
- Helkala, E-L., & Riekkinen, P. (1993). Neuropsykologiset teorit otsalohkojen toiminnasta. *Lääketieteellinen aikakauskirja Duodecim* 21/1993, 1988.
- Hongisto, S. (2019). Työsilppu syö reksin aikaa. *Opettaja-lehti*, 18/2019, 20–21. <https://www.opettaja.fi/digilehti/oa1819/20-203> (Luettu 20.4.2020).
- Hulpia, H., & Devos, G. (2009). Exploring the link between distributed leadership and job satisfaction of school leaders. *Educational Studies*, (35)3, 153–171.
- Ikonen, A., Lehtinen, T., Salmela-Aro, K., & Huotilainen, M. (2020). *Uusi hyvinvointitutkimus: Suomalaiset rehtorit ovat innostuneita mutta uupuneita*. Tiedote rehtoribarometrin tuloksista. [https://www.helsinki.fi/sites/default/files/atoms/files/14.1.2020\\_tiedote\\_rehtoribarometri-tutkimuksen\\_tuloksista.pdf](https://www.helsinki.fi/sites/default/files/atoms/files/14.1.2020_tiedote_rehtoribarometri-tutkimuksen_tuloksista.pdf)

- Juvani, A. (2018). *Work-related stress and disability pension*. Turun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta.
- Kaiseler, M., Passos, F., Queirós, C., & Sousa, P. (2014). Stress appraisal, coping, and work engagement among police recruits: an exploratory study. *Psychological Reports, 114*(2), 635–646.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal, 33*, 692–724
- Kalimo, R. (1987). *Stressi ja sen voittaminen*. Porvoo; Helsinki; Juva: WSOY.
- Karasek, R. A., Jr. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly, 24*(2), 285.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Karhula, K., Puttonen, S., Vuori, M., Sallinen, M., Hyvärinen, H. K., Kalakoski, V., & Härmä, M. (2011). *Työstressi ja uni hoitotyössä. Työstressin ja työaikajärjestelyjen vaikutukset uneen, kuormittumiseen ja toimintakykyyn terveydenhuollon ammattilaisilla*. Työympäristötutkimuksen raporttisarja 63. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Karikoski, A. (2009). *Aika hyvää rehtoriksi. Selviääkö koulun johtamisesta hengissä?*. Tutkimuksia 297. Helsinki: University of Helsinki.
- Kauppinen, T., Mattila-Holappa P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkanen, J., Tuomivaara, S., Uuksulainen S., Viluksela, M., & Virtanen, S. (2013). *Työ ja terveys Suomessa 2012: Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kinnunen, U. (2017). Työstä palautuminen. Teoksessa A. Mäkikangas, S. Mauno, & T. Feldt (toim.), *Tykkää työstä - Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Jyväskylä: PS-Kustannus, 90–105.
- Kinnunen, U. (2019). Työstressi ja siitä palautuminen. Katsaus alan tutkimuksen kehitykseen. Teoksessa T. Heiskanen, S. Syvänen, & T. Rissanen (toim.), *Mihin työelämä on menossa?: Tutkimuksen näkökulmia*. Tampere: Tampere University Press, 217–244.



- Kinnunen, U., & Feldt, T. (2005). Stressi työelämässä. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt, & S. Mauno (toim.), *Työ leipälajina: Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kinnunen, U., Feldt, T., & Tarvainen, T. (2006). Ponnistusten ja palkkioiden epäsuhta työssä: Siegristin kyselyn rakenne johtajilla. *Työ ja ihminen*, 20, 5–21.
- Kinnunen, U., Mauno, S., & Siltaloppi, M. (2009). Uhkaako työhön sitoutuminen palautumista? Teoksessa U. Kinnunen, & S. Mauno (toim.), *Irtiottoja työstä: työkuormituksesta palautumisen psykologia*. Tampere: Tampereen Yliopistopaino, 55–66.
- Kivimäki, M., Virtanen, M., Elovainio, M., Kouvonen, A., Väänänen, A., & Vahtera, J. (2006). Work stress in the etiology of coronary heart disease – a meta-analysis. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 32(6), 431–442.
- Koch, A. R., Binnewies, C., & Dormann, C. (2015). Motivating innovation in schools: School principals' work engagement as a motivator for schools' innovation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(4), 505–517.
- Kompier, M. A. J., Taris, T. W., & Van Veldhoven, M. (2012). Tossing and turning - insomnia in relation to occupational stress, rumination, fatigue, and well-being. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 38(3), 238.
- Kuula, A. (2006). *Tutkimusetiikka: Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys*. Tampere: Vastapaino.
- Lazarus, R. S. (1966). *Psychological stress and the coping process*. New York: McGraw-Hill.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Lerkkanen, M-K., & Pakarinen, E. (2020). Stressi ja vuorovaikutus luokassa – tutkimushanke (TESSI). Jyväskylän yliopiston internetsivut. Päivitetty 16.3.2020.

<https://www.jyu.fi/edupsy/fi/tutkimus/tutkimushankkeet/kotisivut/teksi/tietoa-hankkeesta>. Luettu 1.4.2020.

- Länsikallio, R., Kinnunen, K., & Ilves, V. (2018). Opetusalan työolobarometri. *OAJ:n julkaisuja* 5:2018.
- Madsen, I. E. H., Nyberg, S. T., Magnusson Hanson, L. L., Ferrie, J. E., Ahola, K., Alfredsson, L., . . . Kivimäki, M. (2017). *Job strain as a risk factor for clinical depression: Systematic review and meta-analysis with additional individual participant data*.
- Mahfouz, J. (2018). *Principals and stress: Few coping strategies for abundant stressors*. *Educational Management Administration & leadership*, 1-19.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco [Calif.]: Jossey-Bass.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70(1).
- Metsämuuronen, J. (2011). *Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä: E-kirja opiskelijalaitos*. Helsinki: International Methelp, Booky.fi.
- Mäkikangas, A., Schaufeli, W., Tolvanen, A., & Feldt, T. (2013). Engaged managers are not workaholics: Evidence from a longitudinal personcentered analysis. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 135-143.
- Nabi, H., Kivimäki, M., Batty, G. D., Shipley, M. J., Britton, A., Brunner, E. J., . . . Singh-Manoux, A. (2013). Increased risk of coronary heart disease among individuals reporting adverse impact of stress on their health: The Whitehall II prospective cohort study. *European heart journal*, 34(34), 2697.
- Nummenmaa, L. (2009). *Käyttäytymistieteiden tilastolliset menetelmät* (1. painos, uud. laitos.). Helsinki: Tammi.

- Nyberg, S. T., Fransson, E. I., Heikkilä, K., Ahola, K., Alfredsson, L., Bjorner, J. B., . . . Hanson, M. (2014). Job strain as a risk factor for type 2 diabetes: A pooled analysis of 124,808 men and women. *Diabetes care*, 37(8), 2268.
- OECD. (2020). *TALIS Results 2018 (Volume II). Teachers and School Leaders as Valued Professionals*, TALIS, OECD Publishing, Paris.
- Padula, R. S., Chiavegato, L. D., Cabral, C. M. N., Almeida, T., Ortiz, T., & Carregaro, R. L. (2012). Is occupational stress associated with work engagement? *Work (Reading, Mass.)*, 41 Suppl 1(1), 2963.
- Pantsu, P. (2016). Kova työmäärä vähentää haluja ryhtyä rehtoriksi – paikoin on ilmennyt hakijapulaa. *Yle Uutiset*. <https://yle.fi/uutiset/3-9140995> (Luettu 20.4.2020).
- Phillips, S. J., Sen, D., & Mcnamee, R. (2008). Risk factors for work-related stress and health in head teachers. *Occupational medicine (Oxford, England)*, 58(8), 584.
- Podsakoff, N. P., Lepine, J. A., & Lepine, M. A. (2007). Differential challenge stressor–hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover, and withdrawal behavior: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 438–454.
- Rongen, W., Robroek, W., Schaufeli, W., & Burdorf, W. (2014). The contribution of work engagement to self-perceived health, work ability, and sickness absence beyond health behaviors and work-related factors. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(8), 892–897.
- Rydstedt, L. W., Devereux, J., & Sverke, M. (2007). Comparing and combining the demand-control-support model and the effort reward imbalance model to predict long-term mental strain. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(3), 261–278.
- Salanova, M., Bakker, A., & Llorens, S. (2006). Flow at work: evidence for an upward spiral of personal and organizational resources. *Journal of Happiness Studies*, 7(1), 1–22.
- Schaufeli, W. (2018). Work engagement in Europe: Relations with national economy, governance and culture. *Organizational Dynamics*, 47(2), 99.

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. 2002. The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Schaufeli, W., Taris, T., Bakker, A., & Burke, R. (2006). Doctor Jekyll or mr. Hyde? on the differences between work engagement and workaholism. Teoksessa R. J. Burke (toim.), *Research companion to working hours and work addiction*, 193–217. Edward Elgar Publishing Limited.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology*, 57(2), 173–203.
- Selye, H. (1976). *Stressi*. (suom. R. Lassila). Helsinki: Kirjayhtymä.
- Seppälä, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., Tolvanen, A., & Schaufeli, W. (2009). The construct validity of the Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and longitudinal evidence. *Journal of Happiness Studies*, 10, 459–481.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27–41.
- Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Codin, I., Marmot, M., Niedhammer, I., & Peter, R. (2004). The measurements of effort-reward imbalance at work: European comparisons. *Social Science & Medicine*, 58(8), 1483–1499.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2013). Stress in organizations. Teoksessa N. W. Schmitt, S. Highhouse, & I. B. Weiner (toim.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, 560–592. John Wiley & Sons Inc.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The recovery experience questionnaire: development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 204–221.

- Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*.
- Suonsivu, K. (2011). *Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista*. Kuopio: Unipress.
- Taipale, A. (2012). *Kansainvälinen rehtorikartoitus – Kartoitus oppilaitosjohdon työstä ja täydennyskoulutuksesta*. Opetushallitus. Raportit ja selvitykset 2012:12. Helsinki: Opetushallitus.
- Tarvainen, T., Kinnunen, U., Feldt, T., Mauno, S., & Mäkikangas, A. (2005). Vaatimus- ja voimavaratekijät suomalaisten johtajien työssä. *Työ ja ihminen*, 19(4), 440–456.
- Tikkanen, L., Pyhältö, K., Pietarinen, J., & Soini, T. (2017). Interrelations between principals' risk of burnout profiles and proactive self-regulation strategies. *Social Psychology of Education*, 20(2), 259–274.
- Tuunainen, A., Akila, R., & Räisänen, K. (2011). Osaatko tunnistaa työuupumuksen ja hoitaa sitä? *Lääketieteellinen aikakauskirja Duodecim* 11/2011, 1139–46.
- Valli, R. (2015). *Johdatus tilastolliseen tutkimukseen* (2. uud. p.). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Van der Merwe, H., & Parsotam, A. (2012). School principal stressors and a stress alleviation strategy based on controlled breathing. *Journal of Asian and African Studies*, 47(6), 666–678.
- Varantola, K., Launis, V., Helin, M., Spoof, S. K., & Jäppinen, S. (2012). *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa - Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012*. Helsinki: Tutkimuseettinen neuvottelukunta.
- Virtanen, M., Ferrie, J. E., Gimeno, D., Vahtera, J., Elovainio, M., Singh-Manoux, A., . . . Kivimäki, M. (2009). Long working hours and sleep disturbances: The Whitehall II prospective cohort study. *Sleep*, 32(6), 737.
- Wadesango, N., Gudyanga, E., & Mberewere, M. (2015). Occupational stress among school head teachers: A case for Hwedza district secondary schools' head teachers. *Journal of Social Sciences*, 45(1), 31–35.

- Wiegand, M., Chen, Y., Hurrell, J., Jex, A., Nakata, E., Nigam, E., . . . Tetrick, E. (2012). A consensus method for updating psychosocial measures used in niosh health hazard evaluations. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 54*(3), 350–355.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management, 14*(2), 121–141.