

**PYSTYVYYSUSKON, TYÖOLOTEKIJÖIDEN JA KOETUN HYVINVOINNIN VÄLISET
YHTEYDET SUOMALAISILLA JOHTAJILLA**

Maria Dahlberg
Pro gradu -tutkielma
Psykologian laitos
Tampereen yliopisto
Toukokuu 2007

TAMPEREEN YLIOPISTO
Psykologian laitos

DAHLBERG, MARIA: Pystyvyysuskon, työolotekijöiden ja koetun hyvinvoinnin väliset yhteydet suomalaisilla johtajilla
Pro gradu -tutkielma, s. 39
Ohjaaja: Ulla Kinnunen
Psykologia
Toukokuu 2007

Tutkimuksen tarkoituksena oli tarkastella suomalaisten johtajien työolotekijöiden yhteyksiä koettuun hyvinvointiin. Lisäksi tutkittiin johtajien kokemaa pystyvyysuskoa sekä sen suoraa yhteyttä koettuun hyvinvointiin että muuntavaa roolia työolotekijöiden ja psyykkisen hyvinvoinnin välillä. Tutkimuksen teoreettisena viitekehystenä käytettiin JD–R (Job Demands–Resources) -mallia, jonka mukaan työolotekijät ovat jaettavissa työn vaatimuksiin ja voimavaroihin. Lisäksi malli olettaa, että työn vaatimukset johtavat työpahoinvointiin, kun taas voimavarat ylläpitävät työssä koettua hyvinvointia. Tutkimuksessa tarkasteltiin kolmea työn vaatimustekijää (työn määrällistä ylikuormitusta, henkilökohtaista vastuuta ja työpaikan ihmissuhdeongelmia) sekä kahta voimavariatekijää (hallinnan tunnetta ja myönteistä työpaikan ilmapiiriä). Psyykkistä hyvinvointia tutkittiin psyykkisen stressin, työn imun ja elämäntyytyväisyyden avulla.

Tutkimusaineisto perustui 1 301 suomalaisen johtajan kyselyvastauksiin. Johtajista oli naisia liki 30 % ja miehiä 70 %. Vastanneiden keski-ikä oli 46,1 vuotta. Kyselyyn vastanneista 42 % oli alimman tason, 26 % keskitason ja 32 % ylimmän tason johtajia. Yli 70 % johtajista oli yksityisen työnantajan palveluksessa.

Hierarkkisten regressioanalyysien tulokset osoittivat oletuksen mukaisesti, että työn vaatimusten kokeminen oli yhteydessä erityisesti pahoinvointiin (psyykkiseen stressiin) ja voimavarojen kokeminen puolestaan hyvinvointiin (työn imuun ja elämäntyytyväisyyteen). Lisäksi ne, joilla oli vahva pystyvyysusko, kokivat enemmän työn voimavaroja ja hyvinvointia ja vähemmän työn vaatimuksia ja pahoinvointia, mikä myös oli oletuksen mukainen tulos. Pystyvyysuskolla oli myös lievä muuntava rooli työn määrällisen ylikuormituksen ja psyykkisen stressin välillä. Kuitenkaan vahva pystyvyysusko ei näyttänyt suojaavan psyykkiseltä stressiltä tilanteessa, jossa työn määrällistä kuormitusta koettiin paljon. Tämä havainto oli oletusten vastainen.

Tehdyn tutkimuksen perusteella olisi hyvä pyrkiä vähentämään työn vaatimustekijöitä ja samalla lisäämään työn voimavaroja työpaikoilla, sillä näin voitaisiin edistää työntekijöiden kokemaa psyykkistä hyvinvointia ja vähentää heidän kokemaansa stressiä. Myös pystyvyysuskon hyvinvointia edistävä rooli olisi hyvä ottaa huomioon esimerkiksi työhönotossa tai työtehtäviä määriteltäessä.

Avainsanat: pystyvyysusko, työn vaatimukset ja voimavarat, psyykkinen stressi, työn imu, elämäntyytyväisyys, johtajat

SISÄLTÖ

1. JOHDANTO	1
1.1. Johtajien työhyvinvoinnin haasteet	1
1.2. Työn vaatimusten ja voimavarojen malli	2
1.3. Työn vaatimus- ja voimavaramalliin kohdistunut aikaisempi tutkimus	4
1.4. Työstressin yksilöllisyys – pystyvyysuskon muuntava rooli työolotekijöiden ja hyvinvoinnin välisessä suhteessa	7
1.5. Tutkimuksen tavoite	10
2. MENETELMÄT	12
2.1. Tutkittavat	12
2.2. Tutkimusmenetelmät ja muuttujat	13
2.3. Tilastolliset analyysit	15
3. TULOKSET	16
3.1. Kuvailevat tulokset	16
3.2. Työolotekijöiden ja pystyvyysuskon yhteys hyvinvointiin	19
3.3. Pystyvyysuskon yhteys taustatekijöihin, työolotekijöiden (vaatimusten ja voimavarojen) ja hyvinvoinnin kokemiseen	21
3.4. Pystyvyysuskon muuntava rooli työolotekijöiden ja hyvinvoinnin välillä	24
4. POHDINTA	26
4.1. Työn vaatimukset selittävät pahoinvointia ja voimavarat hyvinvointia	27
4.2. Pystyvyysusko – henkilökohtainen voimavara?	28
4.3. Tutkimuksen rajoitteet	30
4.4. Lopuksi	31
LÄHTEET	32

1. JOHDANTO

1.1. Johtajien työhyvinvoinnin haasteet

Työn kuormittavuutta ja sen yhteyksiä yksilöiden kokemaan hyvinvointiin on tutkittu hyvin paljon. Syy kiinnostukseen työperäistä pahoinvointia kohtaan lienee ilmeinen, onhan sillä mittavat terveydelliset (Kahn & Byosiere, 1992; Quick, Cooper, Nelson, Quick, & Gavin, 2003) ja taloudelliset (Cox, Griffiths, & Rial-Conzález, 2000; Quick ym., 2003) vaikutukset niin yksilöille kuin yrityksillekin (Sonnentag & Frese, 2003). Psykkisesti yhä kuormittavammat työolot ja työelämän jatkuvasti kasvavat vaatimukset muovaavat uudenlaista työyhteiskuntaa, jossa yksilöille annetaan enemmän mahdollisuuksia ja vastuuta, mutta mahdollisuuksien ja vastuun haittoina ilmenevät ajoittain liian suuriksi kasvavat paineet ja haasteet. Kun kysytään johtajilta, mikä heidän työssään on muuttunut viimeisen kahden vuoden aikana, 82 % vastaa tiedon hallinnan muuttuneen ongelmallisemmaksi, 76 % kokee tarvitsevansa parempia ihmissuhdetaitoja, 60 % kokee käyttävänsä enemmän aikaa yrityksen arvojen parissa ja 60 % kokee työpaikkansa olevan entistä uhatumpi (Cooper, 1998). Työolot ja -tehtävät, rooliristiriidat ja -epäselvyydet, työpaikan ihmissuhteet, urakehitys, saatu tuki, työelämän ulkopuoliset ongelmat ja organisaatiomuutokset ovat lukuisten tutkimusten mukaan suorassa yhteydessä työntekijöiden hyvinvointiin (Cooper, Dewe, & Driscoll, 2001; Kahn & Byosiere, 1992; Sonnentag & Frese, 2003).

Erityisesti johtajat kantavat ison vastuun alaisistaan ja yrityksen menestymisestä (Quick ym., 2003). Johtajilta vaaditaan yrityksen, yksiköiden ja tiimien luotsaajina erityisiä kykyjä ja voimavaroja hallita ympärillä tapahtuvia asioita (Quinn, Faerman, Thompson, & McGrant, 2003). Kovaa vauhtia muuttuva työelämä huutaa muutosjohtajia, ns. hallitun muutoksen johtajia (Lönnqvist, 2000). Yhtäältä siis vaaditaan kovaa johtamista, mutta toisaalta esimiesasemassa toimivilta edellytetään myös pehmeämpiä ihmisten johtamisen taitoja (Yukl, 2002). Esimiesasemassa johtaja ei voi välttyä alaisiin liittyviltä myönteisiltä ja kielteisiltä kohtaamisilta (Quinn ym., 2003). Kaikkiaan johtamisen itsenäisyyden ja vaikutusmahdollisuuksien vastapuolena voi esiintyä myös ihmissuhdeongelmia ja kokonaisuuksien hallinnan vaikeuksia.

Saammeko kuitenkin aikaiseksi hyvinvointia ainoastaan poistamalla tai vähentämällä työn vaatimustekijöitä? Aina työn vaatimustekijöiden vähentäminen tai poistaminen ei ole edes mahdollista. Onko se välttämättä edes tarpeellista, jos ymmärrämme työssä jaksamisen ja hyvinvoinnin muitakin ulottuvuuksia? Hyvinvointia ei tutkimusten mukaan selitä vain vähäiset

vaatimustekijät työssä. On otettava huomioon työn voimavarojen ulottuvuus ja lisäksi hyvinvoinnin kokemisen yksilöllisyys. Viimeaikaisten tutkimusten mukaan työn voimavarat voivat lievittää vaatimustekijöiden kokemista (Bakker, Demerouti, & Euwema, 2005a) ja samoin yksilölliset ominaisuudet, kuten pystyvyysusko, voivat edesauttaa työelämässä jaksamista (mm. Heuven, Bakker, Schaufeli, & Huisman, 2006; Jex & Bliese, 1999). Tässä tutkimuksessa tarkastellaan suomalaisten johtajien kokemia työn vaatimus- ja voimavaratekijöitä, pystyvyysuskoa, sekä niiden yhteyttä johtajien kokemaan hyvinvointiin.

1.2. Työn vaatimusten ja voimavarojen malli

Työhyvinvointitutkimus on saanut viime vuosikymmenellä uuden suunnan, kun mielenkiinto on kohdistunut työn vaatimusten lisäksi myös työn voimavaroihin. On syntynyt työn vaatimusten ja voimavarojen malli (Job Demands-Resources Model) (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001; Schaufeli & Bakker, 2004). Työn vaatimuksilla tarkoitetaan fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia tai organisatorisia tekijöitä, jotka vaativat yksilöltä fyysisiä ja henkisiä ponnisteluja ja siten kuluttavat fysiologisesti ja henkisesti (Demerouti ym., 2001). Työn voimavaroilla puolestaan tarkoitetaan työn ominaisuuksia, jotka auttavat saavuttamaan työlle asetettuja päämääriä, edesauttavat oppimista ja henkilökohtaista kasvua ja vähentävät työn vaatimustekijöitä ja niiden kielteisiä seurauksia (Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2003, 2005; Demerouti ym., 2001; Llorens, Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2007). Tutkimusten mukaan työn voimavarat ja vaatimukset ovat voimakkaassa negatiivisessa yhteydessä toisiinsa (Bakker ym., 2005a; Noblet, Rodwell, & McWilliams, 2001).

Työn vaatimusten ja voimavarojen mallissa onkin kaksi rinnakkaista, toisiinsa yhteydessä olevaa hyvinvointiprosessia (Demerouti ym., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004; ks. myös Hakanen, 2005; Mäkikangas, Feldt, & Kinnunen, 2005). Jari Hakanen (2005) on tutkinut näitä kahta prosessia ja nimennyt ne suomeksi energia- ja motivaatiopoluiksi. Työn vaatimusten oletetaan käynnistävän energiapolun, joka kuluttaa energiaa ja johtaa lisääntyneiden työssä jaksamisen ongelmien kautta sekä heikentyneeseen terveyteen että alentuneeseen työkykyyn. Työn voimavarojen oletetaan puolestaan käynnistävän motivaatiopolun, joka edistää mm. työntekijän sitoutumista omaan työtehtäväänsä ja mikä edelleen edistää yleistä työhyvinvointia ja -tyytyväisyyttä. Energia- ja motivaatiopolku voivat myös yhtyä; esimerkiksi työn voimavarat voivat vähentää työssä jaksamisen ongelmia.

Tähän mennessä tutkimus on keskittynyt pääasiassa energiapolun tutkimiseen, koska onhan pahoinvoinnilla näkyviä ja merkittäviä psyykkisiä, sosiaalisia ja fyysisiä vaikutuksia yksilöihin (Kahn & Byosiere, 1992). Kahnin ja Byosieren (1992) kirjallisuuskatsauksessa on taulukoitu kymmeniä eri tutkimuksia stressin psyykkisistä (kognitiivisista ja emotionaalisisista) vaikutuksista, joita ovat mm. työtytymättömyys, elämään tyytymättömyys, turhautuminen, itsetunto-ongelmat, kasvaneet työnvaihtoaikeet, masennus, työuupumus, ahdistuneisuus ja emotionaalinen herkistyminen. Energiapolku voi johtaa myös käyttäytymistason vaikutuksiin, kuten lisääntyneisiin poissaoloihin, onnettomuuksiin ja virheisiin, lisääntyneeseen alkoholin käyttöön, tehokkuuden laskuun, häiritsevään käyttäytymiseen työssä ja vapaa-ajalla, aikaiseen eläkkeelle jäämiseen ja työpaikan vaihtamiseen (Kahn & Byosiere, 1992). Motivaatiopolku voi puolestaan johtaa hyvinvointiin liittyviin tekijöihin, kuten työn imuun, työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen (Demerouti ym., 2001, Hakanen, 2005; Schaufeli & Bakker, 2004). Tässä tutkimuksessa tutkitaan molempia kuvattuja polkuja: energiapolun ilmentymänä pidetään psyykkisen stressin oirekokemuksia ja motivaatiopolun ilmentymänä työn imua ja elämäntyytyväisyyttä.

Psyykkinen stressi syntyy ympäristön ja yksilön välisestä vuorovaikutuksesta, jossa yksilö arvioi tilanteen kuormittavaksi, voimavaroja kuluttavaksi ja hyvinvointia uhkaavaksi (Lazarus & Folkman, 1984). Psyykkisen stressin oireilla tarkoitetaan mm. jännittyneisyyttä, levottomuutta, hermostuneisuutta ja ahdistuneisuutta (Elo, Leppänen, & Jahkola, 2003). Muita psyykkisen stressin oireita voivat olla mm. pelot, uupuminen, arvottomuuden tunteet ja yleinen paha olo (Vilkkö-Riihelä, 1999). Elo ym. (2003) ovat tutkineet, voidaanko yhdellä kysymyksellä arvioida luotettavasti psyykkisen stressin esiintymistä. Tämä kysymys on esitetty Työterveyslaitoksella laaditussa työstressikyselyssä ja se kysyy, koetko stressiä, joka on määritelty mm. jännittyneisyydeksi, levottomuudeksi ja ahdistukseksi (Elo, Leppänen, Lindström, & Roponen, 1990). Kolmeen suomalaiseen ja yhteen pohjoismaiseen aineistoon perustuneen tutkimuksen (Elo ym., 2003) perusteella kävi ilmi, että tämä yksi stressikysymys oli voimakkaasti yhteydessä psyykkisiin stressioireisiin, unihäiriöihin, koettuun terveyteen ja eri työolotekijöihin oletetun mukaisesti. Kaikkiaan tutkimus osoitti, että tämä yksi kysymys on riittävä ja luotettava mittaamaan stressiä. Myös tässä tutkimuksessa käytetään tätä stressikysymystä.

Työn imu edustaa puolestaan positiivista työhyvinvointia, perinteisen stressin ja uupumuksen rinnalla (Hakanen, 2002, 2005; Kinnunen & Hätininen, 2005; Maslach & Leiter, 1997; Schaufeli, Salanova, Gonzáles-Roma, & Bakker, 2002). Alun perin työn imu nähtiin työuupumuksen puutteena. Se määriteltiin koostuvan työntekijän energisyyden, sitoutuneisuuden ja pystyvyyden kokemuksista (Maslach & Leiter, 1997). Uudemman ajattelutavan mukaan työn imu on oma ilmiönsä, vaikkakin vastakkainen työuupumukselle (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001;

Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006; Schaufeli ym., 2002). Työn imu nähdään siis työuupumuksesta erillisenä käsitteenä. Uusimpien määrittelyjen mukaan sitä ei haluta myöskään yhdistää muihin positiivisiin käsitteisiin, kuten työhön kiintymiseen, työtyytyväisyyteen ja organisaatioon sitoutumiseen (Maslach ym., 2001). Tutkimuksissa sen ytimeksi on määritelty *tarmokkuus ja omistautuminen* (González-Roma, Schaufeli, Bakker, & Lloret, 2006; Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006), kun taas sen kolmas osa-alue *uppoutuminen* nähdään erillisempänä ja lähinnä tietotyöhön liittyvänä käsitteenä (Hakanen, 2002). Tarmokkuudella viitataan energisyyden, vireyden ja sinnikkyuden kokemuksiin sekä haluun panostaa työssään (Schaufeli ym., 2002; Mäkikangas ym., 2005). Omistautumisella puolestaan tarkoitetaan kokemusta työn merkityksellisyydestä, haasteellisuudesta, työn inspiroivasta luonteesta sekä innokkuuden ja ylpeyden kokemuksesta työssä. Uppoutumisella tarkoitetaan syvää keskittymistä, joka tuottaa nautintoa ja josta voi olla vaikea irrottautua.

Elämäntyytyväisyyttä pidetään henkilökohtaisena kognitiivisena arviona tyytyväisyydestä elämään (Diener, 1984; Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985). Sitä tulee pitää jatkumona, sillä suurin osa ihmisistä on harvoin täysin tyytyväisiä tai tyytymättömiä elämäänsä, vaan he sijoittuvat useimmiten jatkumon keskivaiheille (Freaser, 1987). Elämäntyytyväisyys on siis yksilöllinen kokemus, joka vaihtelee olosuhteiden, ajan ja tavoitteiden mukaan (Freaser, 1987). Tällaisia olosuhteita ilmentävät esimerkiksi perhesuhteissa tai työssä tapahtuneet muutokset (Heller, Watson, & Ilies, 2006). Elämäntyytyväisyyden nähdään olevan positiivisessa yhteydessä persoonallisiin taipumuksiin kuten sopeutumiskykyyn (Fraser, 1987), itsetuntoon, yleiseen pystyvyysuskoon (Judge, Erez, Bono, & Thoresen, 2002) ja optimismiin (Chan, Kwok, & Yeung, 2004). Negatiivisesti se on puolestaan yhteydessä neuroottisuuteen (Heller ym., 2006; Ingledeu, Hardy, & Cooper, 1997; Judge ym., 2002).

1.3. Työn vaatimus- ja voimavaramalliin kohdistunut aikaisempi tutkimus

Kuten aiemmin jo todettiin, aikaisempi tutkimus on keskittynyt erityisesti energiapolun – *työn vaatimusten* ja *pahoinvoinnin* välisten yhteyksien – tutkimiseen. Erityisesti johtajien työn vaatimustekijöitä ja niiden yhteyksiä koettuun hyvinvointiin on tutkittu paljon jo 1970-luvulta asti (mm. Cooper & Payne, 1978). Tarkoituksena on ollut ymmärtää, mikä työssä kuormittaa ja miten kuormittuminen näkyy työntekijöissä. On olemassa lukuisia tutkimuksia siitä, kuinka vaatimustekijät ovat negatiivisessa yhteydessä mm. elämäntyytyväisyyteen (Bhuiyan, Menguc, &

Borsboom, 2005; Schaubroeck, Ganster, & Fox, 1992), työn imuun (Demerouti, Bakker, Janssen, & Schaufeli, 2001; Mauno, Pyykkö, & Hakanen, 2005), työtyytyväisyyteen (mm. Bellman, Forster, Still, & Cooper, 2003; Jex & Thomas, 2003; Marshall & Cooper, 1981) ja yleiseen psyykkiseen ja fyysiseen hyvinvointiin (Jex & Thomas, 2003; Lu, Kao, Cooper & Spector, 2000; Noblet ym., 2001; Siu, 2002; Siu, Spector, Cooper, Lu & Yu, 2002) sekä positiivisessa yhteydessä stressin kokemiseen (mm. Kahn & Byosiere, 1992).

Johtajatutkimuksien perusteella yleisimmiksi johtamistyön vaatimustekijöiksi muodostuvat työn määrällinen ylikuormitus (Cooper & Marshall, 1979, Ho, 1995; Manshor, Fontaine, & Choy, 2003; Tarvainen, Kinnunen, Feldt, Mauno, & Mäkikangas, 2005; Torkelson & Muhonen, 2003; Williams & Cooper, 1998), työn vastuullisuus (Lu ym., 2000; Menon & Akhilesh, 1994; Tarvainen ym., 2005), johtajan rooli (Lu ym., 2000; Shanfa, Sparks, & Cooper, 1998; Williams & Cooper, 1998) ja sosiaaliset suhteet (Lu ym., 2000; Manshor, Fontaine, & Choy, 2003; Perrewé, Ferris, Frink, & Anthony, 2000). Lun ym. (2000) tutkimus osoittaa, että englantilaisten johtajien työstressiin oli voimakkaasti yhteydessä työpaikan ihmissuhteet, työilmapiiri ja henkilökohtainen vastuu. Heidän tutkimuksestaan käy myös ilmi, että työn vaatimustekijät (työn määrä ja työkiireet, ihmissuhteet ja ilmapiiri, työn ja perheen epätasapaino, johtajatehtävä, henkilökohtainen vastuu, esimiehiltä saadut tunnustukset onnistumisista) olivat negatiivisessa yhteydessä työtyytyväisyyteen ja psyykkiseen ja fyysiseen hyvinvointiin.

Viime vuosikymmenen aikana työn vaatimuksiin liittyvää tutkimusta on tehty kasvavassa määrin erityisesti aasialaisilla johtajilla (Siu, Lu, & Cooper; 1999, 2005; Siu, 2002; Siu, Spector, Cooper, & Lu, 2005; Siu ym., 2002). Lisäksi tutkimuksissa on verrattu länsimaisten ja aasialaisten johtajien työstressin eroja ja yhtäläisyyksiä (Bernin ym., 2003; Lu ym., 2000; Perrewé ym., 2002). Useimmat näistä tutkimuksista osoittavat, että oletetun mukaiset yhteydet vaatimustekijöiden ja pahoinvoinnin välillä ilmenevät myös aasialaisilla johtajilla, vaikkakin tutkimuksista löytyy myös kulttuurieroja (Lu ym., 2000; Perrewé ym., 2002).

Motivaatiopolkuun liittyvä *työn voimavarojen* käsite on uudempi ja sitä on tutkittu vähemmän (Hakanen, 2005; Mäkikangas ym., 2005). Yksittäisten tutkimusten mukaan johtajien työn autonomia (Cartwright, 2000), vastuu ja vaikutusmahdollisuudet (Lundberg & Frankenhaeuser, 1999) vähentävät työhön liittyvää kuormittuneisuutta ja ovat positiivisesti yhteydessä työn imuun ja sitoutumiseen (Demerouti ym., 2001; Hakanen, 2005; Llorens ym., 2007; Richardsen, Burke, & Martinussen, 2006; Schaufeli & Bakker, 2004), työtyytyväisyyteen ja psyykkiseen hyvinvointiin (Jones, Smith, & Johnston, 2005; Noblet ym., 2001). Feldt, Mäkikangas ja Kinnunen (2003) korostavat myös ilmapiirin ja ihmissuhteiden merkitystä johtajien työterveydelle, sillä huonon työilmapiirin todettiin ennustavan koetun terveyden heikkenemistä

erityisesti ylimmässä johdossa kolmen vuoden aikavälillä. Työn voimavarat voivat lisäksi ehkäistä työn kuormitustekijöiden yhteyden koettuun uupumukseen ja kyynistymiseen (Bakker ym., 2005a). Uupumuksen esti erityisesti autonomia, palautteen saaminen ja hyvä esimissuhde tilanteissa, joissa työ koettiin fyysisesti kuormittavana tai työtä oli määrällisesti paljon. Kyynistymistä esti erityisesti hallinnan tunne ja palautteen ja tuen saaminen silloin, kun työ koettiin emotionaalisesti kuormittavana. Hakasen (2005) tutkimus osoitti puolestaan, että voimavarojen menettäminen (organisaatiomuutokset), niiden uhatuksi tuleminen (ihmissuhderistiriidat työpaikalla) tai niiden sijoittaminen työhön vailla toivottuja vastineita (pyrkimys selvittää mahdottomista työtaakoista) voi johtaa työuupumukseen.

Tehdyissä johtajatutkimuksissa on työn voimavaroina tutkittu yleisimmin työn autonomiaa, palkitsevuutta, haasteellisuutta, hallinnan tunnetta, vastuuta, sosiaalisia suhteita ja ilmapiiriä (Bellman ym., 2003; Cartwright, 2000; Feldt ym., 2003; 2005; Hall ym., 2006; Herno, Feldt, Ruoppila, & Rasku, 2000; Lundberg & Frankenhauser, 1999; Shanfa ym., 1998; Torkelson & Muhonen, 2003). Muita työn voimavaroja voivat olla mm. hyvät fyysiset työolot, monipuoliset työtehtävät, palautteen ja tuen saaminen ja työsuhteen varmuus (Demerouti ym., 2001; Hakanen, 2005; Mäkikangas ym., 2005).

Energiapolkuun liittyvä *psykkinen stressi* ja psykkinet stressin oireet ovat tutkimusten mukaan negatiivisessa yhteydessä mm. autonomian tunteen, johtajien pystyvyysuskon, elämäntyytyväisyyden, työtyytyväisyyden ja fyysisen terveyden kanssa (Lu ym., 2005; Prottas & Thompson, 2006). Vastaavasti psykkinen stressi ja sen oireet ovat positiivisessa yhteydessä työpaineisiin, työn vaatimustekijöihin ja konflikteihin työn ja perheen välillä (Lu ym., 2005; Prottas & Thompson, 2006).

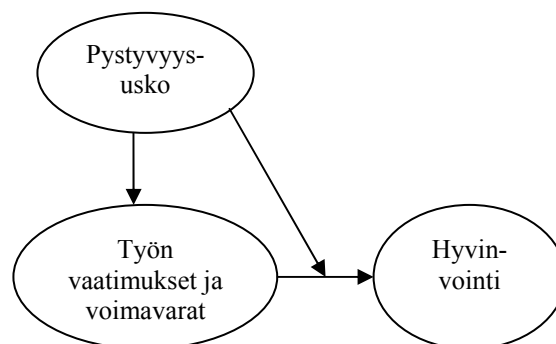
Motivaatiopolkuun liittyvästä *työn imusta* on tutkimusta Suomessa vielä vähän, mutta suomalaisissa tutkimuksissa on todettu, että esimiesasemassa olevilla työn imu on yleisempää kuin muilla ammattiryhmillä (Hakanen, 2005; Mauno ym., 2005; Mäkikangas ym., 2005). Lisäksi työorganisaation voimavarat (vaikutusmahdollisuudet, esimiehen tuki, hyvä ilmapiiri, innovatiivisuus, hyvä tiedon kulku ja läheinen organisaatiokulttuuri) ovat osoittautuneet parhaiten työn imua selittäviksi tekijöiksi (Hakanen, 2005; Mauno ym., 2005). Ulkomaisten tutkimusten mukaan työn imun on todettu olevan yhteydessä mm. Big-Five -piirteisiin (Langelaan, Bakker, van Doornen, & Schaufeli, 2006) ja pystyvyysuskoon (Llorens ym., 2007).

Elämäntyytyväisyyden on todettu olevan positiivisessa yhteydessä työtyytyväisyyteen (Heller ym., 2006; Judge, Boudreau, & Bretz, 1994), hallinnan tunteeseen ja tuen saamisen kokemukseen työssä (Ingledeu ym., 1997). Elämäntyytyväisyys on puolestaan negatiivisesti yhteydessä psykkinisiin ja fyysisiin oirekokemuksiin (Ingledeu ym., 1997), työn ja perheen

yhteensovittamiseen liittyviin konflikteihin (Bhuiyan, Menguc, & Borsboom, 2005; Lambert, Kass, Piotrowski, & Vodanovich, 2006) ja muihin työn vaatimustekijöihin, kuten yleiseen työstressiin ja rooliristiriitoihin ja –konflikteihin (Bhuiyan ym., 2005) ja työpaineisiin (Ingledeu ym., 1997). Salmela-Aron ja Wiesen (2006) tutkimuksessa elämäntyytyväisyyden havaittiin olevan suurempi niillä henkilöillä, joiden tavoitteet olivat tasapainossa perheen ja työn välillä.

1.4. Työstressin yksilöllisyys – pystyvyysuskon muuntava rooli työolotekijöiden ja hyvinvoinnin välisessä suhteessa

Vaikka työolotekijöiden ja hyvinvoinnin välisten erilaisten yhteyksien tunteminen on tärkeää, selittävät työn vaatimukset vain osan koetusta stressistä ja työn voimavarat vain osan koetusta hyvinvoinnista. Siksi onkin syytä tarkastella persoonallisuuden merkitystä stressiprosessissa (mm. Beehr, 2001; Kinnunen & Feldt, 2005). Persoonallisuus on merkittävä tekijä tutkittaessa työperäistä stressiä, koska se vaikuttaa kuormitustekijöiden kokemiseen, yksilön kognitiiviseen työskentelyyn, yksilön käyttämiin selviytymiskeinoihin, fysiologiseen reagointiin ja herkkyyteen sairastua stressistä (Code & Langan-Fox, 2001; Fay, Sonnentag, & Frese, 2001; Folkman, Schaefer, & Lazarus, 1979; Grant & Langan-fox, 2006). Tutkimukset osoittavat, että yksilö, jolla on positiivinen kuva itsestään ja kyvyistään (esim. optimismi, itsetunto ja hallinnan tunne), ei ole yhtä herkkä työn vaatimustekijöiden stressiä aiheuttavalle vaikutukselle (Feldt, Mäkikangas, & Piitulainen, 2005; Glazer, Stetz, & Izso, 2004; Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001; Jex & Elacqua, 1999; Mäkikangas & Kinnunen, 2003; Siu ym., 2002).



KUVIO 1. Pystyvyysuskon, työn vaatimusten ja voimavarojen ja hyvinvoinnin alttiusreaktiivisuusmalli (mukailten Bolger & Zuckerman, 1995; Feldt ym., 2005)

Tässä tutkimuksessa yksilöllisyyttä lähestytään ns. alttius-reaktiivisuus-mallilla (ks. kuvio 1), jonka mukaan persoonallisuus – tässä tutkimuksessa pystyvyysusko – on yhteydessä sekä työolotekijöiden kokemiseen että työolotekijöiden ja hyvinvoinnin välisiin yhteyksiin niitä muuntavasti (Bolger & Zuckerman, 1995; Feldt, Mäkikangas, & Kokko, 2005; Kivimäki, 1996). Muuntavalla tekijällä eli moderaattorilla tarkoitetaan tekijää, joka heikentää tai vahvistaa – muuntaa – kahden muun tekijän välillä olemassa olevaa yhteyttä (Baron & Kenny, 1986; Cox & Ferguson, 1991).

Pystyvyysusko (self-efficacy) on läheinen käsite positiiviselle kuvalle itsestään ja kyvyistään (Judge ym., 2002). Pystyvyysusko on Banduran luoma käsite yksilön kokemasta kyvykkyydestä selvitä erilaisissa tilanteissa (Bandura, 1977, 1999). Se vaikuttaa yksilön tapaan toimia neljällä eri tavalla: 1) kognitiivisesti, 2) emotionaalisesti, 3) fysiologisesti ja 4) motivaationaalisesti (Bandura, 1997ab). Yksilö, jolla on vahva pystyvyysusko, 1) katsoo pitkälle tulevaisuuteen, asettaa vaikeita haasteita itselleen, sitoutuu vakavammin saavuttamaan tavoitteet ja ajattelee enemmän onnistumisiaan kuin epäonnistumisiaan. 2) Hän ei koe haastavia tilanteita yhtä stressaavina kuin henkilö, joka ei usko omaan selviytymiskykyynsä. Lisäksi yksilö, jolla on vahva pystyvyysusko, muuttua herkemmin stressaavana kokemaansa tilannetta vähemmän stressaavaksi, osaa rauhoittaa itseään, suuntaa toimintansa tilanteen ratkaisemiseksi ja hakee tukea muilta ihmisiltä. 3) Hän kokee itsensä siis harvemmin stressaantuneeksi ja näin ollen välttyy stressin fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia horjuttavilta vaikutuksilta. Hän myös uskoo kykyihinsä vaikuttaa omaan terveyteensä positiivisesti. 4) Lisäksi hän motivoi itsensä herkemmin korkeisiin suorituksiin, koska uskoo kykyihinsä. Hän asettaa itselleen haastavia tavoitteita ja panostaa niihin ja niiden suunnitteluun enemmän, koska uskoo onnistuvansa (myös O'Neill & Mone, 1998). Lisäksi pystyvyysusko on kokemus omista mahdollisuuksista ryhtyä toimeen ja siksi läheinen käsite ulkoiselle ja sisäiselle hallinnan tunteelle (Ingledeu ym., 1997).

Pystyvyysuskon yhteyttä työn vaatimuksiin, voimavaroihin ja hyvinvointiin on tutkittu useissa tutkimuksissa. Tutkimustulokset ovat kuitenkin ristiriitaisia eikä niissä ole selkeää linjaa. Lisäksi erityisesti johtajatutkimuksista on puutetta. Lu ym. (2005) ovat tutkineet aasialaisten johtajien pystyvyysuskon yhteyksiä työn vaatimuksiin ja hyvinvointiin. Tässä johtajatutkimuksessa ja muille ammattiryhmille tehdyissä tutkimuksissa havaittiin, että vahva pystyvyysusko on negatiivisessa yhteydessä työn vaatimusten kokemiseen (Jex & Bliese, 1999; Jex ym., 2001; Lu ym., 2005; Perrewé ym., 2002), psyykkiseen stressiin (Dunn-Wisner, 2004; Jex & Bliese, 1999; Jex ym., 2001; Lu ym., 2005), saavutusten puuttumiseen (Yan & Tang, 2003), stressioireisiin, työnvaihtoaikaisiin (Ingledeu ym., 1997) sekä ahdistuneisuuteen ja masennukseen (Schaubroeck, Lam, & Xie, 2000). Vahva pystyvyysusko on puolestaan positiivisesti yhteydessä

työtyytyväisyyteen (Cohrs, Abele, & Dette, 2006; Jex & Bliese, 1999; Judge & Bono, 2001; Lu ym., 2005; Siu ym., 2005; Yan & Tang, 2003), hyvään työsuoriutumiseen (Judge & Bono, 2001; Stajkovic & Luthans, 1998) itsekontrolliin ja organisaatioon sitoutumiseen (Ingledeu ym., 1997). Judgen, Bonon, Erezin ja Locken (2005) tutkimus osoitti, että yksilön positiivinen kuva itsestään ja kyvyistään oli yhteydessä omaehtoisten tavoitteiden tavoitteluun, mikä edelleen oli yhteydessä työtyytyväisyyteen ja elämäntyytyväisyyteen.

Pystyvyysuskon ja työn voimavarojen välisiä yhteyksiä on tutkittu vähemmän. Tutkimuksista käy kuitenkin ilmi, että pystyvyysusko on positiivisessa yhteydessä hallinnan tunteeseen (Bakker ym., 2005a; Llorens ym., 2007), tuen, ohjauksen ja palautteen saamiseen (Bakker ym., 2005a; Schaufeli & Bakker, 2004; Stetz, Stetz, & Bliese, 2006). Pystyvyysuskon on todettu olevan vahvassa positiivisessa yhteydessä myös työn imun osatekijöihin (tarmokkuus, omistautuminen, uppoutuminen) (Llorens ym., 2007; Richardsen, Burke, & Martinussen, 2006; Schaufeli & Bakker, 2004). Lisäksi se on toiminut välittäjänä hallinnan tunteen ja työn imun välillä (Llorens ym., 2007). Stetz ym. (2006) havaitsivat lisäksi tutkimuksessaan, että pystyvyysusko muunsi yhdessä esimies- ja työtoverituen kanssa vaatimusten ja psyykkisen hyvinvoinnin ja tyytyväisyyden välistä yhteyttä. Toisin sanoen ne, joilla oli vahva pystyvyysusko, välttivät pahoinvoinnin ja tyytymättömyyden kokemuksilta vaativissa työoloissa.

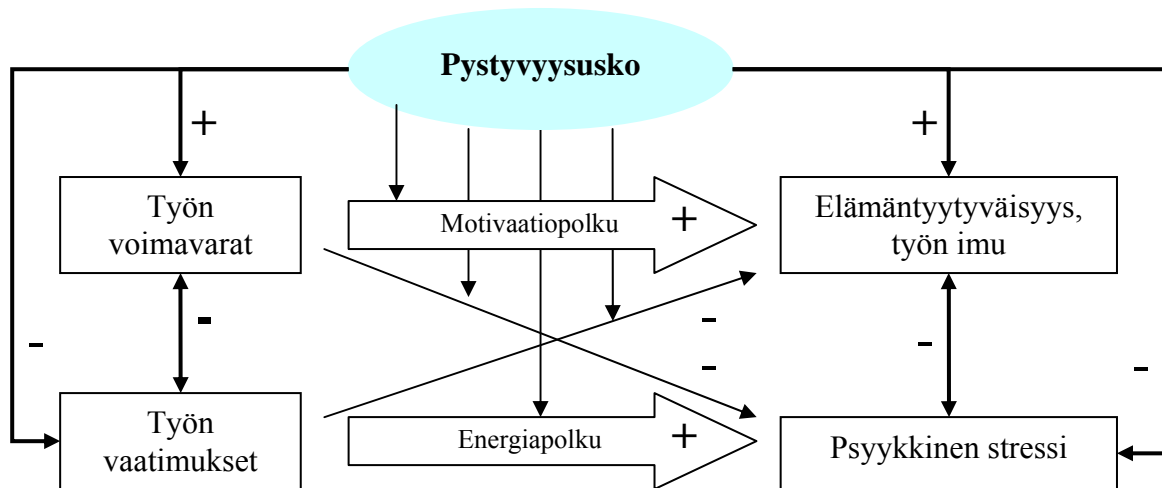
Lun ym. (2005) tutkimuksessa pystyvyysuskolla oli muuntava rooli kiinalaisten johtajien kokemien vaatimustekijöiden ja työhyvinvoinnin välillä. Muuntava vaikutus löytyi kuitenkin ainoastaan vaatimustekijöiden ja fyysisen stressin välillä, eikä psyykkisen stressin välillä. Siun ym. (2005) aasialaisiin johtajiin kohdistuneessa tutkimuksessa löytyi sen sijaan pystyvyysuskon muuntava rooli useissa työn vaatimustekijä-hyvinvointi -yhteyksissä. Pystyvyysusko muunsi mm. työn määrällisen ylikuormituksen, työpaikan ihmissuhdeongelmien, organisaatioon liittyvien stressitekijöiden ja työn ja perheen yhteensovittamisen yhteyksiä työtyytyväisyyteen, psyykkiseen hyvinvointiin ja stressikäyttäytymiseen. Myös Schaubroeck ym. (2000) löysivät pystyvyysuskon muuntavan vaikutuksen työn vaatimusten ja depression välillä yhdysvaltalaisaineistostaan. Lisäksi heidän tutkimuksessaan pystyvyysusko vahvisti työn hallinnan ja ahdistuksen välistä jo ennestään negatiivista yhteyttä. Myös Jexin ja Bliesen (1999) tulokset laajasta (n = 2 273) Yhdysvalloissa tehdystä armeijan työntekijöihin kohdistuneesta tutkimuksesta osoittivat pystyvyysuskon muuntavaa vaikutusta: ne, joilla oli vahva pystyvyysusko, kokivat vähemmän psyykkistä stressiä ja fyysisiä oireita pitkien työpäivien ja työn määrällisen ylikuormituksen yhteydessä kuin muut. Tutkimuksessa pystyvyysuskolla ei kuitenkaan ollut muuntavaa vaikutusta vaatimustekijöiden ja työtyytyväisyyden välillä. Jexin ja Gudanowskin (1992) tutkimuksessa ei löytynyt hypoteesien vastaisesti lainkaan pystyvyysuskon muuntavaa roolia. Pystyvyysuskoa tutkittiin muuntavana

tekijänä rooliepäselvyyksien, työn määrällisen kuormituksen ja työntekoa häiritsevien tekijöiden yhteyksissä tyytyväisyyteen, turhautumiseen, ahdistukseen ja työn lopettamisaikaisiin yliopistotyöntekijöillä.

Heuvenin ym. (2006) tutkimuksessa ne yksilöt, joilla oli vahva pystyvyysusko, sietivät paremmin tunneperäisiä vaatimustekijöitä ja eivät menettäneet työn imun kokemusta emotionaalisesti vaativissakaan olosuhteissa. Samoin pystyvyysusko ehkäisi emotionaalisten työn vaatimusten positiivista yhteyttä ristiriitaisiin tunnekokemuksiin. Jimmieson (2000) on tutkinut asiakaspalvelutyöntekijöillä pystyvyysuskon muuntavaa roolia työn voimavarojen ja positiivisen hyvinvoinnin yhteydessä. Hänen tutkimuksensa osoitti, että pystyvyysusko muunsi työn vaikutusmahdollisuuksien yhteyttä työtyytyväisyyteen ja fyysiseen terveyteen: ne, joilla oli vahva pystyvyysusko, osasivat hyödyntää vaikutusmahdollisuuksiaan paremmin ja he olivat tyytyväisempiä työhönsä kuin muut. Toisin sanoen pystyvyysusko vahvisti työn voimavarojen ja hyvinvoinnin välistä positiivista yhteyttä Jimmiesonin (2000) tutkimuksessa, kun taas Heuvenin ym. (2006) tutkimuksessa pystyvyysusko ehkäisi työn vaatimusten ja hyvinvoinnin välistä negatiivista ja työn vaatimusten ja pahoinvoinnin välistä positiivista yhteyttä.

1.5. Tutkimuksen tavoite

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan työn vaatimusten ja voimavarojen, pystyvyysuskon ja hyvinvoinnin välisiä yhteyksiä. Hyvinvointia lähestytään positiivisesta näkökulmasta työn imun ja elämäntyytyväisyyden käsitteiden avulla sekä negatiivisesta näkökulmasta psyykkisenä stressinä. Työn vaatimusten ja voimavarojen yhteyksiä hyvinvointiin lähestytään ns. JD-R-mallin avulla (Demerouti ym, 2001; Bakker ym., 2003), joka olettaa vaatimusten johtavan energiapolun mukaisesti pahoinvointiin ja työn voimavarojen motivaatiopolun mukaisesti hyvinvointiin. Pystyvyysuskon yhteyksiä puolestaan lähestytään ns. alttius-reaktiivisuusmallilla (Bolger & Zuckerman, 1995), minkä mukaan pystyvyysuskon oletetaan olevan yhteydessä työn vaatimusten ja voimavarojen kokemiseen ja koettuun hyvinvointiin sekä muuntavan näiden välistä yhteyttä. Tutkimuksen teoreettiset lähtökohdat on koottu kuvioon 2.



KUVIO 2. Työn vaatimusten ja voimavarojen yhteydet hyvinvointiin motivaatio- ja energiapolkuina sekä pystyvyysuskon yhteydet työolotekijöihin ja hyvinvointiin ja sen muuntava rooli näissä yhteyksissä

Tutkimuksen *ensimmäinen* tavoite on tutkia työn vaatimusten ja voimavarojen yhteyttä hyvinvointiin. Oletan, että vaatimukset ovat positiivisessa yhteydessä psyykkiseen stressiin ja negatiivisessa yhteydessä elämäntyytyväisyyteen ja työn imuun. Voimavarat ovat puolestaan positiivisessa yhteydessä elämäntyytyväisyyteen ja työn imuun ja negatiivisessa yhteydessä psyykkiseen stressiin.

Hypoteesi 1: Työn vaatimukset vähentävät hyvinvointia ja voimavarat edistävät hyvinvointia.

Tutkimuksen *toinen* tavoite on tutkia pystyvyysuskon yhteyksiä työolotekijöihin ja hyvinvointiin. Oletan, että pystyvyysusko on positiivisessa yhteydessä työn voimavaroihin, elämäntyytyväisyyteen ja työn imuun ja puolestaan negatiivisessa yhteydessä työn vaatimuksiin ja yleiseen stressiin.

Hypoteesi 2: Ne, joilla on vahva pystyvyysusko, kokevat työssään enemmän voimavaratekijöitä kuin vaatimustekijöitä. Lisäksi ne, joilla on vahva pystyvyysusko, kokevat enemmän työn imua ja elämäntyytyväisyyttä ja puolestaan vähemmän psyykkistä stressiä kuin ne, joilla on heikko pystyvyysusko.

Kolmas tavoite on tutkia pystyvyysuskon muuntavaa roolia työolotekijöiden ja hyvinvoinnin välisissä yhteyksissä. Oletan, että vahva pystyvyysusko heikentää työn vaatimusten ja elämäntyytyväisyyden ja työn imun välistä negatiivista yhteyttä. Toisaalta oletan myös, että heikko pystyvyysusko vahvistaa työn vaatimusten ja psyykkisen stressin välistä positiivista yhteyttä sekä heikentää voimavarojen ja psyykkisen stressin välistä negatiivista yhteyttä. Lisäksi oletan, että

vahva pystyvyysusko vahvistaa työn voimavarojen ja elämäntyytyväisyyden ja työn imun välistä positiivista yhteyttä.

Hypoteesi 3: Ne, joilla on vahva pystyvyysusko, kokevat vaativissakin työoloissa enemmän elämäntyytyväisyyttä ja työn imua kuin ne, joilla on heikko pystyvyysusko. Samoin he osaavat hyödyntää työn voimavaroja paremmin ja kokevat enemmän elämäntyytyväisyyttä ja työn imua. Puolestaan ne, joilla on heikko pystyvyysusko, kuormittuvat ja kokevat psyykkistä stressiä vaativissa työoloissa enemmän kuin ne, joilla on vahva pystyvyysusko. Lisäksi he eivät osaa hyödyntää työn voimavaroja ja kokevat enemmän psyykkistä stressiä.

2. TUTKIMUSMENETELMÄT

2.1. Tutkittavat

Tämän tutkimus liittyy Työsuojelurahaston rahoittamaan tutkimusprojektiin ”Johtotehtävissä toimivien työssä jaksaminen” (ks. Tarvainen ym., 2005). Tutkimukseen osallistujat valittiin satunnaisotoksena viiden eri ammattiliiton tai yhdistyksen (Ekonomiliitto, Insinööriliitto, Tekniikan Akateemiset, Kumula ry, Henry ry) jäsenrekisteristä. Kriteerinä tutkimukseen osallistumiselle pidettiin johtotehtävissä toimimista (nimikkeenä esimerkiksi johtaja, päällikkö).

Kaikkiaan tutkimuspyyntö lähetettiin 3 600:lle johtotehtävissä toimivalle henkilölle siten, että suurista liitoista (ekonomit, insinöörit ja diplomi-insinöörit) pyynnön osallistua tutkimukseen sai kustakin 1 000 henkilöä ja muista liitoista tai yhdistyksistä 300 henkilöä. Isoissa liitoissa tehtiin lisäksi etukäteen rajaus, jossa ylimmän johdon osuudeksi määriteltiin 300 ja keskijohdon ja alemman johdon osuudeksi 700 henkilöä. Tällaisella laajalla eri ammattiliittoihin kohdistuneella otoksella pyrittiin saamaan kohdejoukko, joka edustaisi hyvin erilaisia johtajia.

Kun näin määritellystä joukosta lopulta poistettiin ne henkilöt, jotka ilmoittivat, etteivät tutkimushetkellä toimineet johtotehtävissä ($n = 379$), saatiin lopulliseksi otoskooksi 3 221. Tästä joukosta 1 301 henkilöä vastasi heille lähetettyyn kyselyyn (yhden muistutuskierröksen jälkeen), joten vastausprosentiksi saatiin 40,4. Vaikka vastausprosentti, joka vaihteli liitoittain 35 prosentin (Ekonomiliitto) ja 59 prosentin (Kumula ry) välillä, jäikin suhteellisen alhaiseksi, edusti vastanneiden joukko otosta käytettävissä olevien taustamuuttujien (sukupuoli ja ikä) perusteella

melko hyvin (ks. Tarvainen ym., 2005). Koko otoksesta oli naisia 29 % ja miehiä 71 %, kun taas vastanneista 30 % oli naisia ja 70 % miehiä. Ikätieto oli käytettävissä vain isoista liitoista otetuista otoksista, ja sen mukaan vastanneet olivat otokseen kuuluvia hieman iäkkäämpiä: vastanneiden keski-ikä oli 47,1 vuotta ja otoksen 46,1 vuotta.

Kyselyyn vastanneista liki 90 % eli avioliitossa tai avoliitossa tai rekisteröidyssä parisuhteessa ja yli puolella heistä (58 %) oli vähintään yksi kotona asuva lapsi. Koulutuksena valtaosalla oli vähintään ylempi korkeakoulututkinto (60 %). Vastanneet jakautuivat melko tasaisesti eri johtotasolle siten, että operatiivisen tason johtajat muodostivat suurimman vastanneiden ryhmän (42 %), seuraavana oli ylin johto (32 %) ja loput (26 %) kuuluivat keskijohtoon. Lähes kaikki (98 %) työskentelivät vakituudessa työsuhhteessa ja noudattivat kiinteää (47 %) tai kokonaistyöaikaa (48 %). Yli kaksi kolmasosaa (72 %) oli yksityisen työnantajan palveluksessa. Yleisimmin työskenneltiin teollisuuden tai energiahuollon (43 %), informaatioteknologian tai tietoliikenteen (9 %) tai kaupan (8 %) alalla. Valtaosa vastanneista (57 %) toimi organisaatioissa, joiden henkilöstöön kuului vähintään 50 henkilöä, ja suorina alaisia heistä 70 prosentilla oli korkeintaan 20.

Miehet tekivät naisia enemmän töitä viikkotyötunneissa mitattuna ($t(1,1280) = 6,153, p < .001$) siten, että naiset tekivät keskimäärin 45 tuntia viikossa, kun taas miehet vastaavasti 48 tuntia. Sukupuoli liittyi johtotasoon ($\chi^2(2) = 72,98, p < .001$): naisia oli enemmän alemmalla johtotasolla (59 % vs. 35 %) ja miehiä enemmän ylemmällä johtotasolla (37 % vs. 18 %), kun taas keskijohdossa miehiä oli vain hiukan naisia enemmän (28 % vs. 22 %). Myös ikä ja johtotaso liittyivät toisiinsa ($F(2,1270) = 13,286, p < .001$): ylimmässä johdossa työskentelevät (49,5 vuotta) olivat keski-ikältään vanhempia kuin alimmassa johdossa työskentelevät (46,8 vuotta). Samoin työtuntien määrä erosi johtotasoittain ($F(2,1268) = 62,223, p < .001$): ylimmässä johdossa kertyi eniten viikkotyötunteja (50 t) ja alimmassa johdossa vähiten (45 t). Viikkotyötunnit erosivat myös iän mukaan ($F(4,1272) = 4,040, p < .001$): vanhimmat (ikä ≥ 55 vuotta) johtajat tekivät vähiten viikkotyötunteja kaikilla johtotasoilla (keskimäärin 46 t/vko) verrattuna alle 45 vuotiaisiin (keskimäärin 48 t/vko).

2.2. Tutkimusmenetelmät ja muuttujat

Aineisto kerättiin 10-sivuisella kyselyllä marraskuun 2004 ja helmikuun 2005 välisenä aikana. Kyselyyn vastattiin nimettömänä, mutta lomakkeet (Henry ry:n vastaajia lukuun ottamatta) oli

numeroitu siksi, että mahdolliset muistutukset (käytettiin yhtä muistutusta) pystyttiin tarvittaessa kohdentamaan vain vastaamatta jääneille henkilöille. Sellaisia tutkimuspyynnön saaneita, jotka eivät tutkimushetkellä toimineet johtotehtävissä, pyydettiin palauttamaan lomake tyhjänä.

Työn vaatimustekijöitä tutkittiin 23 osiolla, joista 11 perustui PMI -kyselyyn (Piitulainen, Mauno & Kinnunen, 2002; Williams & Cooper, 1998), seitsemän ns. johtajien stressimittariin (Judge ym., 1994) ja kaksi QPSNordic-kyselyyn (Elo ym., 2001). Lisäksi mukaan otettiin kolme osiota, joita pidettiin oleellisina johtotehtävissä toimivien työn näkökulmasta ("Kokonaisuuksien hallinta työssäni", "Työpaikan ilmapiiri", "Työpaikkani ihmissuhdeongelmat"). Osioihin vastattiin 5-portaisella asteikolla (1 = ei aiheuta kuormitusta, 5 = aiheuttaa erittäin paljon kuormitusta). Vaatimuksista muodostettiin viisi summamuuttujaa ns. keskiarvosummia: 1) *johtaminen* (9 osiota, esim. "Tärkeiden päätösten tekeminen" ja "Esimiehenä oleminen"; Cronbachin alfa = 0.85), 2) *rooliepäselvyydet* (5 osiota, esim. "Kykenemättömyys ymmärtää selkeästi, mitä minulta odotetaan" ja "Ristiriitaisten vaatimusten määrä työssäni"; Cronbachin alfa = 0.78), 3) *työn määrällinen ylikuormitus* (5 osiota, esim. "Projektien ja/tai tehtävien määrä" ja "Kokouksiin käyttämäni aika"; Cronbachin alfa = 0.70), 4) *henkilökohtainen vastuu* (2 osiota, "Tekemieni virheiden vaikutukset" ja "Kielteiseen rooliin joutuminen" (esim. jonkun erottaminen); Cronbachin alfa = 0.62) ja 5) *työpaikan ihmissuhdeongelmat* (2 osiota, "Työpaikkani ihmissuhdeongelmat" ja "Työpaikan ilmapiiri"; Cronbachin alfa = 0.74).

Työn voimavaroina tutkittiin yhtätoista työn ominaisuutta. Nämä arvioitavat työn ominaisuudet olivat samoja kuin mahdollista kuormitusta aiheuttavat tekijät, mutta nyt niitä pyydettiin arvioimaan sen suhteen, missä määrin ne aiheuttavat tyydytystä ja iloa työssä (1 = ei aiheuta tyydytystä/iloa, 5 = aiheuttaa erittäin paljon tyydytystä/iloa). Arvioitavista voimavaroista muodostettiin kaksi keskiarvosummamuuttujaa: 1) *työn hallinta* (4 osiota, esim. "Vaikutusmahdollisuuteni työni kannalta tärkeisiin päätöksiin" ja "Työni haasteellisuus"; Cronbachin alfa = 0.78) ja 2) *johtaminen* (6 osiota, esim. "Tärkeiden päätösten tekeminen" ja "Riskien ottaminen"; Cronbachin alfa = 0.78). Lisäksi *työpaikan sosiaalisia suhteita* arvioitiin yksittäisen osion ("Työpaikan ilmapiiri") avulla.

Psyykkistä stressikokemusta tutkittiin yhdellä kysymyksellä, "Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi taikka hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä. Tunnetko sinä nykyisin tällaista stressiä?" (Elo ym., 1990). Tämä kysymys on havaittu luotettavaksi määrittämään yleistä psyykkistä stressiä, sen oireita, univaikeuksia ja hyvinvointia (Elo ym., 2003).

Työn imua tutkittiin Työ imu -kyselyllä (Utrecht Work Engagement Scale, UWES), jossa on 17 osiota (Schaufeli ym., 2002). Kyselyn 17 osiota jakautuvat työn imun kolmen osa-alueen

kesken seuraavasti: 6 osiota *tarmokkuudesta* (esim. ”Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni” ja ”Minulle työni on haastavaa”; Cronbachin alfa = 0.82), 5 osiota *omistautumisesta* (esim. ”Olen hyvin sinnikäs työssäni” ja ”Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin”; Cronbachin alfa = 0.89) ja 6 osiota *uppoutumisesta* (esim. ”Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan” ja ”Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni”; Cronbachin alfa = 0.88). Osioihin vastattiin 7-portaisella asteikolla (1 = ei koskaan, 7 = päivittäin). Lisäksi muodostettiin työn imun summamuuttuja, joka koostui kaikista 17 osiosta. Sen Cronbachin alfa kerroin oli 0.94. Menetelmä on käännetty suomen kielelle ja sen luotettavuus ja pätevyys on todettu myös suomalaisessa aineistossa suhteellisen hyväksi (Hakanen, 2005; Mauno ym., 2005).

Elämäntyytyväisyyttä mitattiin Satisfaction With Life Scale –kyselyllä, jossa oli viisi osiota (Diener ym., 1985). Johdantokysymyksenä oli ”Miten hyvin seuraavat väittämät kuvaavat elämääsi?”. Osioita olivat esimerkiksi: ”*Elämäni olosuhteet ovat erinomaiset*” ja ”*Olen tyytyväinen elämäni*” ja niihin vastattiin 5-portaisella asteikolla (1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä). Summamuuttujan Cronbachin alfa oli 0.88.

Pystyvyysuskoa tutkittiin kymmenellä osiolla (Jerusalem & Schwarzer, 1992), joita arvioitiin 4-portaisella asteikolla (1 = ei sovi minuun, 4 = sopii minuun hyvin). Osioita olivat esimerkiksi: ”*Saan vaikeatkin pulmat aina ratkeamaan, kun vain näen riittävästi vaivaa*”, ”*Olen varma siitä, että pystyn saavuttamaan tavoitteeni*” ja ”*Tapahtuu mitä tahansa, selviän kyllä*”. Summamuuttujan Cronbachin alfa oli 0.87.

2.3. Tilastolliset analyysit

Tutkimuksen päätutkimusmenetelmänä oli lineaarinen hierarkkinen regressioanalyysi, jolla testattiin tutkimuksessa asetetut hypoteesit. Toisin sanoen regressioanalyysillä tutkittiin työolotekijöiden ja pystyvyysuskon suoria yhteyksiä kuhunkin hyvinvoinnin kuvaajaan, sekä pystyvyysuskon muuntavaa roolia työolotekijöiden ja hyvinvoinnin välillä. Ensimmäisellä askeleella kontrolloitiin taustamuuttujien yhteydet hyvinvointimuuttujiin. Toisella askeleella malliin lisättiin työn vaatimukset, kolmannella askeleella työn voimavarat ja neljännellä askeleella pystyvyysusko. Viimeisellä viidennellä askeleella malliin lisättiin standardoitujen työolo- ja pystyvyysuskomuuttujien interaktiot (vaatimus/voimavara x pystyvyysusko; yhteensä neljä interaktiota) (ks. Baron & Kenny, 1986).

Lisäksi työn vaatimusten ja voimavarojen, pystyvyysuskon ja hyvinvoinnin välisiä

yhteyksiä tarkasteltiin korrelaatiokertoimien avulla. Koska tutkimuksen yksi päämielenkiinto kohdistui pystyvyysuskon rooliin työn vaatimusten ja voimavarojen ja hyvinvoinnin kokemisessa, tutkittiin pystyvyysuskon kokemisen mukaan muodostettujen ryhmien välisiä eroja kyseisissä muuttujissa kovarianssianalyysillä. Vertailtavat ryhmät muodostettiin pystyvyysuskon summamuuttujalle tehdyllä k-keskiarvon klusterianalyysillä, joka pakotettiin tuottamaan 3 klusteria. Kovarianssianalyysissa klustereihin yhteydessä olevat taustamuuttujat oli vakioitu.

Myös työn vaatimuksissa, voimavaroissa, hyvinvoinnissa ja pystyvyysuskossa ilmeneviä sukupuolen, iän ja johtotason mukaisia keskiarvoeroja tarkasteltiin kovarianssianalyysillä, jossa kontrolloitiin sellaisia taustatekijöitä, joissa ryhmät erosivat toisistaan. Näin pyrittiin varmistamaan, että havaitut erot johtuvat tarkastelluista taustatekijöistä eivätkä muista vertailtavien ryhmien välisistä eroista. Lisäksi ryhmien erojen kuvauksessa on käytetty ristiintaulukointia ja χ^2 -testausta (laatueroasteikolliset muuttujat) sekä yksisuuntaista varianssianalyysia (jatkuvat muuttujat).

3. TULOKSET

3.1. Kuvailevat tulokset

Taulukossa 1 on nähtävissä *sukupuolierot* työolotekijöissä, hyvinvoinnissa ja pystyvyysuskossa sen jälkeen, kun taustatekijät, joissa miehet ja naiset erosivat toisistaan (ikä, johtotaso ja työtunnit viikossa), vakioitiin. Naiset kokivat miehiä enemmän työn määrällistä kuormitusta ja työpaikan ihmissuhdeongelmia, mutta myös iloa työn hallinnasta ja työpaikan ilmapiiristä sekä työn imua. Muissa tekijöissä ei ollut miesten ja naisten välisiä tilastollisesti merkitseviä eroja.

Taulukossa 2 kuvataan muuttujaerot *ikäryhmittäin*, kun ne taustatekijät, joiden suhteen ikäryhmät erosivat toisistaan (sukupuoli, johtotaso ja työtunnit viikossa) kontrolloitiin analyyseissa. Työn määrällinen ylikuormitus ei ollut eriytynyttä ikäryhmittäin, vaikkakin ryhmäkohtaisessa tarkastelussa alle 40-vuotiaat (ryhmä 1) ja 40-44-vuotiaat (ryhmä 2) kokivat työn määrällistä ylikuormitusta tilastollisesti melkein merkitsevästi enemmän kuin vanhimmat, 55 vuotta täyttäneet (ryhmä 5). Vanhimmat johtajat, yli 49-vuotiaat (ryhmät 4, 5) kokivat henkilökohtaisen vastuun kuormittavammaksi kuin nuorimmat (ryhmä 1). Työpaikan ihmissuhdeongelmien kokemisessa oli myös ikäryhmien välisiä eroja: 50-54-vuotiaat (ryhmä 4) kokivat kuormittavia ihmissuhdeongelmia työpaikalla enemmän kuin alle 40-vuotiaat (ryhmä 1) ja yli 55-vuotiaat (ryhmä 5). Samoin he

kokivat vähemmän työpaikan ilmapiiristä johtuvaa iloa kuin mainitut ikäryhmät. Elämäntyytyväisyyden kohdalla ikäryhmät eivät eronneet toisistaan, vaikkakin ryhmävertailussa nuorimmat johtajat (alle 40-vuotiaat) olivat tyytyväisempiä elämäänsä kuin 50–54-vuotiaat. Nuorimmat johtajat arvioivat myös pystyvyysuskonsa paremmaksi kuin kaikki muut ikäryhmät

TAULUKKO 1. Työolotekijät (työn vaatimukset ja voimavarat), hyvinvointi ja pystyvyysusko sukupuolittain (analyyseissa vakioituna ikä, johtotaso ja työtunnit viikossa)

Muuttujat	Sukupuoli		F	df	p	parivertailut
	näinen ka n = 394	mies ka n = 902				
Työn vaatimukset						
Työn määrällinen ylikuormitus	3,00	2,85	12,474	1, 1253	.000***	n > m
Henkilökohtainen vastuu	2,54	2,44	2,793	1, 1253	.095	
Työpaikan ihmissuhdeongelmat	2,43	2,29	4,568	1, 1253	.033*	n > m
Työn voimavarat						
Työn hallinta	3,83	3,65	14,575	1, 1250	.000***	n > m
Työpaikan ilmapiiri	3,58	3,42	5,288	1, 1232	.022*	n > m
Hyvinvointi						
Psyykkinen stressi	2,89	2,78	3,103	1, 1252	.078	
Työn imu	4,69	4,50	9,990	1, 1251	.002**	n > m
Elämäntyytyväisyys	3,69	3,62	2,318	1, 1253	.128	
Persoonallisuus						
Pystyvyysusko	3,28	3,29	0,069	1, 1255	.793	

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

TAULUKKO 2. Työolotekijät (työn vaatimukset ja voimavarat), hyvinvointi ja pystyvyysusko ikäryhmittäin (analyyseissa vakioituna sukupuoli, johtotaso ja työtunnit viikossa)

Muuttujat	Ikä					F	df	p	ryhmävertailut
	1 alle 40 ka n = 251	2 40-44 ka n = 196	3 45-49 ka n = 232	4 50-54 ka n = 274	5 55 ja yli ka n = 338				
Työn vaatimukset									
Työn määrällinen ylikuormitus	2,93	2,96	2,90	2,90	2,81	1,635	4, 1250	.163	1, 2 > 5*
Henkilökohtainen vastuu	2,32	2,42	2,42	2,52	2,62	3,997	4, 1250	.003**	1 < 4, 5***
Työpaikan ihmissuhdeongelmat	2,24	2,34	2,37	2,49	2,23	3,212	4, 1250	.012*	4 > 1, 5**
Työn voimavarat									
Työn hallinta	3,74	3,67	3,66	3,67	3,74	0,727	4, 1247	.574	
Työpaikan ilmapiiri	3,50	3,48	3,48	3,30	3,57	2,299	4, 1229	.057	4 > 1*, 5**
Hyvinvointi									
Psyykkinen stressi	2,77	2,82	2,83	2,89	2,75	0,832	4, 1249	.505	
Työn imu	4,59	4,50	4,52	4,53	4,61	0,728	4, 1248	.573	
Elämän tyytyväisyys	3,72	3,67	3,61	3,57	3,64	1,543	4, 1250	.188	1 > 4*
Persoonallisuus									
Pystyvyysusko	3,40	3,29	3,29	3,23	2,23	8,394	4, 1252	.000***	1 > 2, 3, 4, 5**

* p < .05 ** p < .01 *** p < .001

Lähes jokaisessa tutkitussa muuttujassa oli *johtotasojen* välisiä tilastollisesti merkitseviä eroja sen jälkeen, kun ne taustatekijät, joiden suhteen johtotasot erosivat toisistaan (sukupuoli, ikä ja työtunnit) oli kontrolloitu analyyseissa (taulukko 3). Keskijohto koki työn määrällistä ylikuormitusta enemmän kuin muut. Vaikka vastuun kokeminen ei ollutkaan eriytyntä johtotasoittain, ryhmien välisissä vertailuissa ylin johto koki enemmän henkilökohtaisen vastuun kuormittavuutta verrattuna alimpaan johtoon. Alin johto puolestaan koki työpaikan ihmissuhdeongelmia enemmän kuin ylin johto. Ylimmällä johdolla oli eniten työn voimavaroja; hallintaa enemmän kuin keskijohdolla ja alimmalla johdolla ja iloa työpaikan ilmapiiristä enemmän kuin alimmalla johdolla. Samoin ylinten johtajien hyvinvointia suhteessa muihin johtotasoihin kuvasti se, että he kokivat psyykkistä stressiä vähemmän ja työn imua ja elämäntyytyväisyyttä enemmän kuin muut. Ylin johto koki myös eniten pystyvyysuskoa (ka = 3,41) ja ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä verrattuna keskijohtoon (ka = 3,26) ja alimpaan johtoon (ka = 3,21).

TAULUKKO 3. Työolotekijät (työn vaatimukset ja voimavarat), hyvinvointi ja pystyvyysusko johtotasoittain (analyyseissa vakioituna sukupuoli, ikä ja työtunnit viikossa)

Muuttujat	Johtotaso			F	df	p	ryhmävertailut
	1 ylinjohto ka n = 405	2 keskijohto ka n = 334	3 alin johto ka n = 542				
Työn vaatimukset							
Työn määrällinen ylikuormitus	2,78	3,01	2,90	10,069	2, 1252	.000***	1 < 2***, 3*; 2 > 3*
Henkilökohtainen vastuu	2,54	2,51	2,40	2,565	2, 1252	.077	1 > 3*
Työpaikan ihmissuhdeongelmat	2,22	2,35	2,40	3,540	2, 1252	.029*	1 < 3**
Työn voimavarat							
Työn hallinta	3,93	3,67	3,55	26,924	2, 1249	.000***	1 > 2, 3***; 2 > 3**
Työpaikan ilmapiiri	3,66	3,50	3,32	9,827	2, 1231	.000***	1***, 2* > 3
Hyvinvointi							
Psyykkinen stressi	2,69	2,87	2,87	4,172	2, 1251	.016*	1 < 2*, 3**
Työn imu	4,78	4,45	4,45	15,181	2, 1250	.000***	1 > 2, 3***
Elämäntyytyväisyys	3,84	3,58	3,52	20,364	2,1252	.000***	1 > 2, 3***
Persoonallisuus							
Pystyvyysusko	3,41	3,26	3,21	25,817	2, 1254	.000***	1 > 2, 3***

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

3.2. Työolotekijöiden ja pystyvyysuskon yhteys hyvinvointiin

Taulukossa 4 on esitetty tutkittujen muuttujien väliset korrelaatiot. Siitä nähdään ensinnäkin, että kaikki kolme työn *vaatimustekijää* olivat positiivisessa yhteydessä psyykkiseen stressiin ja negatiivisessa yhteydessä elämäntyytyväisyyteen ($p < .001$). Mitä enemmän johtajat kokivat vaatimustekijöitä, sitä stressaantuneimpina he itseään pitivät, ja sitä tyytymättömämpiä he olivat elämäänsä. Vastaavasti kaikki työn *voimavarat* olivat positiivisessa yhteydessä työn imuun ja elämäntyytyväisyyteen ja negatiivisesti yhteydessä psyykkiseen stressiin ($p < .001$), eli mitä enemmän johtajat kokivat voimavaroja työssä, sitä enemmän he kokivat työn imua ja elämäntyytyväisyyttä ja puolestaan vähemmän psyykkistä stressiä. Mielenkiintoista tuloksissa on, että työn määrällinen ylikuormitus ei ollut negatiivisessa, vaan lievässä positiivisessa ($r = .08, p < .01$) yhteydessä työn imuun: mitä enemmän johtajat kokivat työn määrällistä ylikuormitusta, sitä enemmän he myös kokivat työn imua.

Toiseksi taulukosta 4 nähdään, että kaikki työn vaatimukset olivat vahvassa positiivisessa yhteydessä toisiinsa ($p < .001$) eli ne johtajat, jotka kokivat kuormittuvansa yhdestä vaatimustekijästä, kokivat yleensä kuormittuvansa myös toisesta vaatimustekijästä. Sama oli nähtävissä voimavaroissa; ne jotka kokivat työn hallinnan voimavarana, kokivat todennäköisesti myös työpaikan ilmapiirin voimavarana ($r = .45, p < .001$). Vaatimusten ja voimavarojen keskinäisistä yhteyksistä voimakkain ($r = -.51, p < .001$) koski työpaikan ihmissuhteita: jos ihmissuhdeongelmat koettiin kuormittavana tekijänä, niistä ei luonnollisesti koettu saatavan iloa. Kolmanneksi voidaan nähdä, että *hyvinvointitekijät* olivat yhteydessä toisiinsa: mitä enemmän johtajat kokivat psyykkistä stressiä, sitä vähemmän he kokivat työn imua ($p < .01$) ja elämäntyytyväisyyttä ($p < .001$). Lisäksi työn imu ja elämäntyytyväisyys olivat positiivisesti yhteydessä toisiinsa ($p < .001$).

Neljänneksi taulukosta 4 käy ilmi, että *pystyvyysusko* oli negatiivisessa yhteydessä työn vaatimustekijöistä henkilökohtaiseen vastuuseen ($p < .001$) ja työpaikan ihmissuhdeongelmiin ($p < .001$). Mitä vahvempi johtajien pystyvyysusko siis oli, sitä vähemmän he kuormittuivat vastuusta ja ihmissuhdeongelmista työpaikalla. Pystyvyysusko oli lisäksi positiivisessa yhteydessä molempiin työn voimavaroihin, työn hallintaan ($p < .001$) ja työpaikan ilmapiiriin ($p < .001$); eli mitä vahvempi johtajien pystyvyysusko oli, sitä enemmän he nauttivat työn hallinnan tunteesta ja työpaikan ilmapiiristä. Pystyvyysusko oli myös merkitsevä hyvinvointia edistävä tekijä; mitä vahvempi johtajien pystyvyysusko oli, sitä vähemmän he kokivat psyykkistä stressiä ($p < .001$) ja sitä enemmän he kokivat työn imua ($p < .001$) ja elämäntyytyväisyyttä ($p < .001$).

TAULUKKO 4. Tausta-, työolo-, hyvinvointi- ja pystyvyysuskomuttujien keskiarvot, hajonnat, minimi- ja maksimi-arvot ja muuttujien keskinäiset korrelaatiot

Muuttujat	Korrelaatiot																
	ka	kh	min	max	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.
Taustamuuttujat																	
1. Sukupuoli ¹	-	-	1	2	-												
2. Ikä	47,88	8,52	23	65	.07*	-											
3. Johtotaso ²	2,11	0,85	1	3	-.24***	-.14***	-										
4. Työtunnit viikossa	47,28	8,33	16	90	.17***	-.08**	-.30***	-									
Työn vaatimukset																	
5. Työn määrällinen ylikuormitus	2,89	0,73	1	5	-.05	-.09**	-.02	.34***	(0.70)								
6. Henkilökohtainen vastuu	2,47	0,93	1	5	-.02	.10**	-.10***	.09**	.28***	(0.62)							
7. Työpaikan ihmisuuhdeongelmat	2,32	1,00	1	5	-.07*	-.00	.08**	.01	.24***	.35***	(0.74)						
Työn voimavarat																	
8. Työn hallinta	3,70	0,77	1	5	-.05	.01	-.21***	.15***	-.04	.01	-.14***	(0.78)					
9. Työpaikan imapiiri	3,47	1,08	1	5	-.05	.01	-.12***	.04	-.01	-.06*	-.51***	.45***	-				
Hyvinvointi																	
10. Psykkinen stressi	2,81	1,01	1	5	-.02	-.03	.02	.20**	.46***	.31***	.35***	-.18***	-.21***	-			
11. Työn imu	4,55	0,96	0,83	6	-.03	.01	-.18***	.21***	.08**	-.07***	-.22***	.46***	.33***	-.13**	(0.94)		
12. Elämäntyytyväisyys	3,64	0,74	1	5	-.01	-.02	-.15***	.01	-.17***	-.11***	-.23***	.30***	.24***	-.32***	.38***	(0.87)	
Persoonaalisuus																	
13. Pystyvyysusko	3,28	0,41	1,5	4	.06*	-.14***	-.22***	.18***	-.02	-.12***	-.12***	.33***	.20***	-.17***	.38***	.33***	(0.87)

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

¹) 1 = nainen, 2 = mies

²) 1 = ylin johto, 2 = keskijohto, 3 = alin johto

diagonaalilla sulussa summamuuttujien alifaktoimet

N vaihtelee korrelaatioissa 1258 - 1299 välillä

Viidenneksi taulukosta nähdään, että *työtunnit viikossa* oli positiivisessa yhteydessä työn määrälliseen ylikuormitukseen ($r = .34, p < .001$) ja vastuun kokemiseen ($r = .09, p < .01$) (taulukko 4). Lisäksi ne johtajat, jotka kokivat paljon hallinnan tunnetta, tekivät enemmän viikkotyötunteja kuin muut johtajat ($r = .15, p < .001$). Työtunnit viikossa ei ollut yhteydessä elämäntyytyväisyyteen, mutta sen sijaan positiivisessa yhteydessä psyykkiseen stressiin ($r = .20, p < .001$) ja työn imuun ($r = .21, p < .001$). Lisäksi eniten työtunteja tekevät johtajat kokivat eniten myös pystyvyysuskoa ($r = .18, p < .001$).

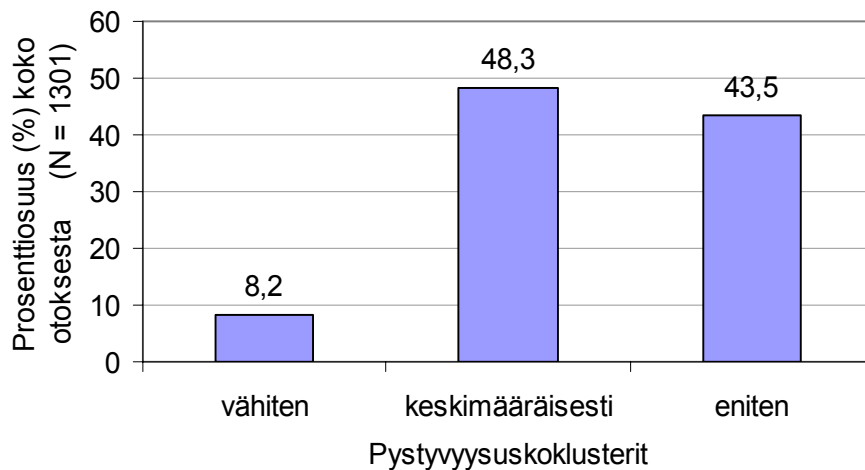
3.3. Pystyvyysuskon yhteys taustekijöihin ja työolotekijöiden (vaatimusten ja voimavarojen) ja hyvinvoinnin kokemiseen

Koska pystyvyysusko oli keskeisessä asemassa tässä tutkimuksessa, sitä haluttiin tarkastella myös yksilökeskeisesti muuttujakeskeisen tarkastelun lisäksi. Tätä varten *pystyvyysuskon* summamuuttujalle tehtiin k-keskiarvon ryhmittelyanalyysi, jonka avulla oli tarkoitus tuottaa kolme toisistaan tilastollisesti merkitsevästi eroavaa pystyvyysuskoklusteria. Klustereita pyydettiin tuottamaan kolme, koska aineistosta haluttiin erotella ääripäät keskiryhmästä. Klustereiden avulla vertailtiin pystyvyysuskoa eri määrin kokevien johtajien eroja työolotekijöiden ja hyvinvoinnin kokemisessa.

Klusterit muodostuivat kuuden iteraatiokerran jälkeen, ja niiden keskuksiksi muodostuivat arvot 2,48, 3,07 ja 3,66 (min = 1, max = 4). Klusterit erosivat k-keskiarvon ryhmittelyanalyysin tarkoituksen mukaisesti pystyvyysuskon kokemisessa tilastollisesti merkitsevästi toisistaan ($F(2,1298) = 2599.80, p < .001$). Ensimmäisessä klusterissa oli 107 tapausta (8,2 %) ja se nimettiin *pystyvyysuskoa vähiten* –klusteriksi (kuvio 3). Toisessa klusterissa oli 628 tapausta (48,3 %) ja se nimettiin *pystyvyysuskoa keskimääräisesti* –klusteriksi. Kolmannessa klusterissa oli 566 tapausta (43,5 %) ja se nimettiin *pystyvyysuskoa eniten* –klusteriksi.

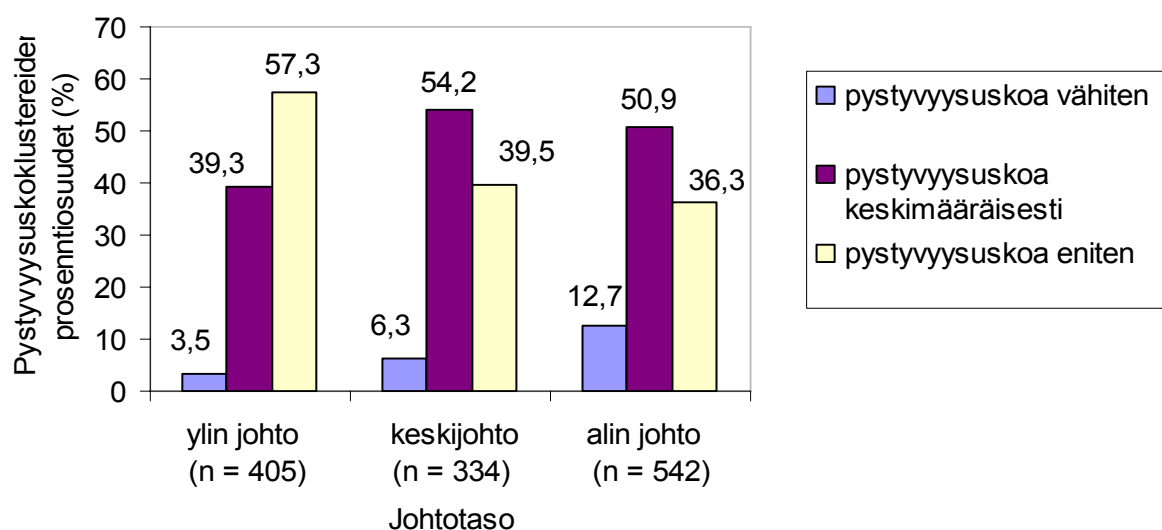
Sukupuolella ei ollut yhteyttä klustereihin, ts. miehet ja naiset jakautuvat ristiintaulukoinnissa tasaisesti kaikkiin kolmeen pystyvyysluokkaan ($\chi^2(2, 1296) = 2.668, p = .263$). Sen sijaan pystyvyysklustereiden keski-ikä erosivat tilastollisesti merkitsevästi toisistaan ($F(2,1288) = 7.987, p < .001$). Ryhmävertailut osoittivat, että ne, joilla oli vähiten pystyvyysuskoa, olivat merkitsevästi vanhempia (keski-ikä 50 vuotta) kuin ne, joilla pystyvyysuskoa oli keskimääräisesti (keski-ikä 49, $p < .01$) tai eniten (keski-ikä 47, $p < .001$). Myös pystyvyysuskoklustereiden keskimääräiset työtunnit viikossa erosivat merkitsevästi toisistaan ($F(2, 1284) = 19.160, p < .001$).

Ne johtajat, joilla oli vähiten pystyvyysuskoa, tekivät vähiten viikkotyötunteja (44) ja ne, joilla oli eniten pystyvyysuskoa, tekivät eniten viikkotyötunteja (49). Ne johtajat, joilla oli pystyvyysuskoa keskimäärin, tekivät 47 työtuntia viikossa. Kaikkien klustereiden keskimääräiset viikkotyötunnit erosivat toisistaan vähintään tilastollisesti merkitsevästi ($p < .01$).



KUVIO 3. K-keskiarvon ryhmittelyanalyysin tuottamien pystyvyysuskoklustereiden (vähiten, keskimääräisesti, eniten) jakautuminen prosentuaalisesti (N = 1301)

Kuviossa 4 on esitetty jokaisen pystyvyysuskoklusterin osuus eri johtotasojen johtajista. Klustereiden prosenttiosuudet yhteenlaskettuna jokaisella johtotasolla muodostavat siis yhteensä 100 %. Erot johtotasoinnain jakautuneiden pystyvyysuskoklustereiden välillä olivat erittäin merkitseviä ($\chi^2(4, 1281) = 61.565, p < .001$).



KUVIO 4. Pystyvyysuskoklustereiden prosenttiosuudet johtotasoinnain (N = 1281)

Kuviosta 4 voidaan todeta, että niitä johtajia, joilla oli pystyvyysuskoa vähiten, oli eniten alimmassa johdossa (12,7 %) ja vähiten ylimmässä johdossa (3,5 %). Keskijohdosta 6,3 prosenttia kuului pystyvyysuskoa vähiten klusteriin. Puolestaan niitä johtajia, joilla oli eniten pystyvyysuskoa, oli eniten ylimmässä johdossa (57,3 %) ja vähiten alimmassa johdossa (36,3 %). Keskijohdosta 39,5 prosenttia kuului pystyvyysuskoa eniten klusteriin. Pystyvyysuskoa keskimääräisesti klusteri jakautui suhteellisen tasaisesti eri johtotasojen mukaan. Eniten johtajia, joilla oli keskimääräinen pystyvyysusko, oli kuitenkin keskijohdossa (54,2 %), seuraavaksi eniten alimmassa johdossa (50,9 %) ja vähiten ylimmässä johdossa (39,3 %).

Pystyvyysuskon kolmea klusteria (1 = pystyvyysuskoa vähiten, 2 = keskimääräisesti ja 3 = eniten) vertailtiin keskenään myös vaatimusten, voimavarojen ja hyvinvoinnin keskiarvoissa (taulukko 5). Varianssianalyysissa vakioitiin ne taustatekijät, joissa klusterit erosivat toisistaan (ikä, johtotaso, työtunnit). Tällä menettelyllä pyrittiin varmistamaan, että erot pystyvyysuskoryhmien välillä eivät johdu taustatekijöistä.

TAULUKKO 5. Työn vaatimukset, voimavarat ja hyvinvointi pystyvyysuskoklustereittain

Muuttujat	Pystyvyysuskoluokka			F	df	p	ryhmävertailut
	vähiten ka n = 107	kesimää- räisesti ka n = 628	eniten ka n = 566				
Työn vaatimukset							
Työn määrällinen ylikuormitus	3,06	2,90	2,86	3,569	2, 1255	.028*	1 > 2*, 3**
Henkilökohtainen vastuu	2,80	2,54	2,34	13,283	2, 1255	.000***	1 > 2** > 3***
Työpaikan ihmissuhdeongelmat	2,70	2,34	2,25	8,651	2, 1255	.000***	1 > 2**, 3***
Työn voimavarat							
Työn hallinta	3,32	3,59	3,90	39,663	2, 1252	.000***	1 < 2 < 3 (***)
Työpaikan ilmapiiri	3,15	3,37	3,65	13,765	2, 1234	.000***	1, 2 < 3 (***)
Hyvinvointi							
Psyykinen stressi	3,36	2,89	2,63	26,028	2, 1254	.000***	1 > 2 > 3 (***)
Työn imu	3,94	4,40	4,84	57,396	2, 1253	.000***	1 < 2 < 3 (***)
Elämäntyytyväisyys	3,12	3,54	3,84	52,294	2,1255	.000***	1 < 2 < 3 (***)

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

Taulukosta 5 havaitaan, että kaikkien muuttujien kohdalla ainakin yksi pystyvyysuskoklusteri erosi muista tilastollisesti merkitsevästi ($p < .05$). Työn vaatimustekijöitä koki eniten ne, joilla oli *pystyvyysuskoa vähiten*. Samalla he kokivat myös vähiten työn voimavaroja ja heidän hyvinvointinsa oli heikointa. Ne, jolla oli *pystyvyysuskoa eniten*, kokivat puolestaan eniten työn voimavaroja, työn imua ja elämäntyytyväisyyttä.

3.4. Pystyvuysuskon muuntava rooli työolotekijöiden ja hyvinvoinnin välillä

Lopuksi tarkasteltiin hierarkkisella regressioanalyysillä työolotekijöiden ja pystyvuysuskon suoria yhteyksiä hyvinvointiin sekä pystyvuysuskon muuntavaa roolia työolotekijöiden ja hyvinvoinnin välillä. Koska regressioanalyysissä selittäjät eivät saisi korreloida voimakkaasti keskenään (Metsämuuronen, 2001), jätettiin tarkasteluista pois toinen työn voimavaratekijä, työpaikan ilmapiiri, sillä se korreloi voimakkaasti ($r = -.51$, $p < .001$) työpaikan ihmishuhdeongelmat -muuttujaan. Molempien muuttujien poistamista kokeiltiin, ja työpaikan ilmapiiri -muuttuja poistamalla saatiin multikollineaarisuudesta kertovat toleranssi- ja VIF-luvut parhaimmiksi. Tällä menettelyllä siis pyrittiin vähentämään ns. multikollineaarisuutta. Regressioanalyysissä ensimmäisellä askelella kontrolloitiin taustatekijät. Toisella askeleella malliin lisättiin työn vaatimustekijät, kolmannella askeleella työn voimavarat ja neljännellä askeleella pystyvuysusko suorien yhteyksien tutkimiseksi. Viimeisellä askeleella malliin lisättiin ns. interaktiotermit (kukin työolotekijä x pystyvuysusko) pystyvuysuskon muuntavan roolin tutkimiseksi. Regressioanalyysin tulokset on esitetty taulukossa 6.

Psyykinen stressi. Työn vaatimukset osoittautuivat merkitsevimmiksi psyykkistä stressiä selittäviksi tekijöiksi. Yksistään työn vaatimusten selitysosuus oli 24 %, kun kaikki muuttajat yhdessä selittävät 32 % psyykkisen stressin vaihtelusta. Työn vaatimuksista erityisesti työn määrällinen ylikuormitus oli merkitsevin psyykkisen stressin selittäjä ($\beta = .32$, $p < .001$). Seuraavaksi merkitsevin selittäjäryhmä oli taustatekijät (5 %), joista erityisesti työtunnit viikossa osoittautui erittäin merkittäväksi psyykkisen stressin selittäjäksi ($\beta = .11$, $p < .001$). Työn voimavarat selittivät psyykkisen stressin vaihtelusta vain 2 %, pystyvuysusko 1 % ja interaktiotermit 1 %.

Työn imu. Työn voimavarat selittivät työn imun vaihtelusta peräti puolet (15 %) kaikkien muuttujien yhteiselitysosuudesta (31 %). Loput 16 % selitti taustatekijät (6 %), työn vaatimukset (6 %) ja pystyvuysusko (4 %). Taustatekijöissä naiset ($p < .05$), iältään vanhimmat ($p < .01$) ja ne, jotka tekivät eniten työtunteja viikossa ($p < .05$), kokivat eniten työn imua. Työn vaatimuksista etenkin vähäiset työpaikan ihmishuhdeongelmat ja voimakas työn määrällinen ylikuormitus olivat positiivisesti yhteydessä työn imun kokemiseen. Samoin ne johtajat, jotka kokivat voimakasta työn hallintaa ($p < .001$) ja joilla oli vahva pystyvuysusko ($p < .001$), kokivat paljon myös työn imua.

Elämäntyytyväisyys. Elämäntyytyväisyyden vaihtelusta selittyi vain 19 %. Taustatekijät selittivät elämäntyytyväisyyttä heikoiten (3 %). Vain johtotasolla oli merkitystä: ylimmän tason

johtajat olivat tyytyväisimpiä elämäänsä. Toisaalta työn vaatimukset ja voimavarat selittivät yhtä paljon ja vain kohtalaisesti (6 %) elämäntyytyväisyyden vaihtelua. Vaatimuksista erityisesti työn määrällinen ylikuormitus ja työpaikan ihmissuhdeongelmat olivat yhteydessä alhaiseen elämäntyytyväisyyteen. Voimavaroista puolestaan työn hallinta oli yhteydessä korkeaan elämäntyytyväisyyteen. Pystyvyysusko selitti eniten juuri elämäntyytyväisyyttä (5 %), verrattuna muihin hyvinvoinnin muuttujiin. Interaktiotermit eivät olleet myöskään elämäntyytyväisyyden kohdalla merkityksellisiä (0 %).

TAULUKKO 6. Hyvinvoinnin selittyminen työolotekijöillä ja pystyvyysuskolla

Muuttujat	Psyykinen stressi			Työn imu			Elämäntyytyväisyys		
	β	ΔR^2	R^2	β	ΔR^2	R^2	β	ΔR^2	R^2
Askel 1: Taustamuuttujat		.05***	.05***		.06***	.06***		.03***	.03***
1. Sukupuoli	-.02			-.05*			-.04		
2. Ikä	-.02			.06**			.00		
3. Johtotaso	.00			-.02			-.08**		
4. Työtunnit viikossa	.11***			.09*			-.04		
Askel 2: Työn vaatimukset		.24***	.29***		.06***	.13***		.06***	.09***
5. Työn määrällinen ylikuormitus	.32***			.12***			-.09**		
6. Henkilökohtainen vastuu	.13***			-.05*			-.04		
7. Työpaikan ihmissuhdeongelmat	.19***			-.15***			-.13***		
Askel 3: Työn voimavarat		.02***	.31***		.15***	.27***		.06***	.15***
8. Työn hallinta	-.13***			.35***			.19***		
Askel 4: Persoonallisuus		.01***	.32***		.04***	.31***		.05***	.19***
9. Pystyvyysusko	-.11***			.22***			.24***		
Askel 5: Interaktiot^a		.01*	.32***		.00	.31***		.00	.19***
10. Työn määrällinen ylikuormitus X pystyvyysusko	.08**			.02			-.04		
11. Henkilökohtainen vastuu X pystyvyysusko	-.02			.02			.01		
12. Työpaikan ihmissuhdeongelmat X pystyvyysusko	-.01			-.03			.02		
13. Työn hallinta X pystyvyysusko	.04			-.03			-.02		

β standardoitu regressiokerroin mallin viimeiseltä askeleelta

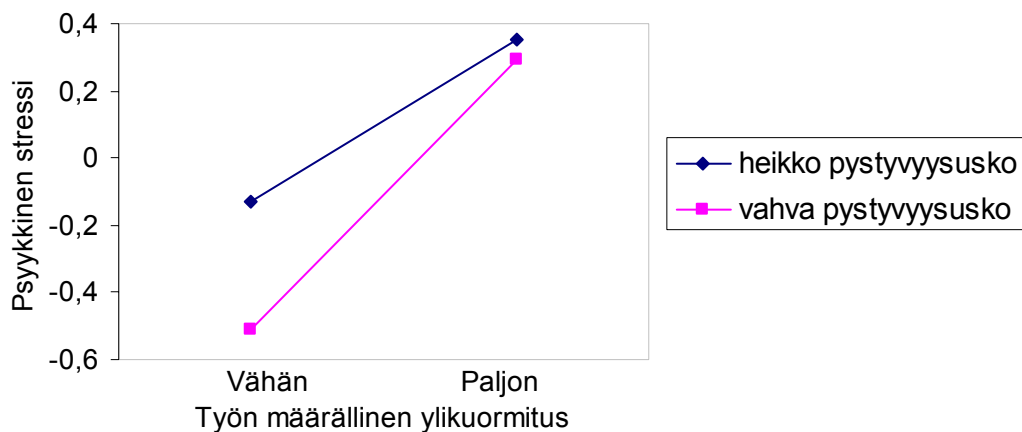
ΔR^2 selityksasteen muutos, kun askeleen kaikki muuttujat ovat mukana

R^2 selityksaste kun askeleen kaikki muuttujat ovat mukana

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Yhdysvaikutuksista ainoastaan työn määrällisen kuormituksen ja pystyvyysuskon yhdysvaikutus oli tilastollisesti merkitsevä ($\beta = .08$, $p < .01$) psyykkistä stressiä selitettäessä. Pystyvyysusko siis muunsi työn määrällisen ylikuormituksen kokemuksen yhteyttä psyykkiseen stressiin. Muuntavan vaikutuksen tulkinta on esitetty kuviossa 5, jossa esitetään regressiosuorat vahvalle pystyvyysuskolle (luokittelun perustana yksi keskihajonta keskiarvon yläpuolella) ja

heikolle pystyvyysuskolle (yksi keskihajonta keskiarvon alapuolella), kun työn määrällisistä ylikuormitusta on joko vähän (yksi keskihajonta keskiarvon alapuolella) tai paljon (yksi keskihajonta keskiarvon yläpuolella). Kuviosta nähdään ensinnäkin, että ne, joilla oli heikko pystyvyysusko, kokivat enemmän stressiä kuin ne, joiden pystyvyysusko oli vahva. Toiseksi nähdään, että tilanteessa, jossa työn määrällistä ylikuormitusta koettiin paljon, sekä niillä, joilla oli heikko että vahva pystyvyysusko, psyykkisen stressin määrä kasvoi, eivätkä ryhmät eronneet toisistaan. Tämä kertoo siitä, että vahva pystyvyysusko ei näytä suojaavan psyykkiseltä stressiltä työn määrällisessä ylikuormitustilanteessa.



KUVIO 5. Pystyvyysusko muuntavana tekijänä työn määrällisen ylikuormituksen ja psyykkisen stressin kokemisen välissä

4. POHDINTA

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia suomalaisten johtajien kokemien työn vaatimusten ja voimavarojen yhteyttä hyvinvointiin työn vaatimusten ja voimavarojen mallin mukaisesti (Demerouti ym., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004, ks. myös Hakanen, 2005). Lisäksi tutkittiin pystyvyysuskon yhteyksiä työolotekijöiden ja hyvinvoinnin kokemiseen sekä pystyvyysuskon muuntavaa roolia työolotekijöiden ja hyvinvoinnin välisissä yhteyksissä alttius-reaktiivisuusmallin mukaisesti (Bolger & Zuckerman, 1995). Vaikka aikaisemmin on ollut käytössä vastaavia tutkimusasetelmia (Heuven ym., 2006; Jex & Bliese, 1999; Jex & Gudunowski, 1992; Jimmieson, 2000; Lu ym., 2005; Siu ym., 2005; Schaubroeck ym., 2000), ei niissä ole useinkaan tutkittu johtajia, eikä varsinkaan eurooppalaisia johtajia.

4.1. Työn vaatimukset selittävät pahoinvointia ja voimavarat hyvinvointia

Työn vaatimukset olivat ennen kaikkea merkittäviä psyykkistä stressiä selittäviä tekijöitä, sillä ne selittivät eniten (24 %) psyykkisen stressin vaihtelusta. Kaikki työn vaatimukset olivat vahvassa positiivisessa yhteydessä psyykkiseen stressiin JD-R –mallin (Bakker ym., 2003) ja aikaisempien tutkimustulosten tavoin (Lu ym., 2000, 2005; Prottas & Thompson, 2006; Siu, 2002; Siu ym., 2005). Erityisesti ne johtajat, jotka kuormittuivat työn määrästä, kokivat eniten psyykkistä stressiä. Myös Elon ym. (2003) suomalaisella aineistolla tehdyssä tutkimuksessa työn määrällinen ylikuormitus oli voimakkaimmin yhteydessä juuri psyykkisen stressin oireisiin.

Työn vaatimukset selittivät puolestaan positiivista hyvinvointia heikommin, sekä työn imua että elämäntyytyväisyyttä vain 6 %. Tämä merkitsee sitä, ettei vaatimusten vähäisyys siltikään takaa parempaa hyvinvointia. Voimakkaimmin vaatimustekijöistä työn imun ja elämäntyytyväisyyden vähäisyyttä selittivät työpaikan ihmissuhdeongelmat. Työn vaatimustekijöistä sekä henkilökohtainen vastuu että työpaikan ihmissuhdeongelmat olivat kuitenkin oletusten mukaisesti negatiivisessa yhteydessä työn imuun aikaisemman tutkimuksen tavoin (Demerouti ym., 2001; Mauno ym., 2005). Työn määrällinen ylikuormitus oli kuitenkin positiivisessa yhteydessä työn imuun, eikä negatiivisessa kuten oletettiin. Vastaavan yhteyden löysivät myös Mauno ym. (2005) omassa tutkimuksessaan. On toisaalta loogista, että työn määrällinen ylikuormitus ja työn imu liittyvät toisiinsa, sillä aikapaineiden ja työn määrän kasvaessa on luonnollista, että myös työhön suuntautuva tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen lisääntyvät. Saattaa myös olla, että työn määrällisen ylikuormituksen ja työn imun yhteyttä välittää jokin kolmas tekijä, kuten esimerkiksi vahva hallinnan tunne.

Työn määrällinen ylikuormitus ja työpaikan ihmissuhdeongelmat olivat negatiivisessa yhteydessä myös elämäntyytyväisyyteen aikaisempien tutkimusten tavoin (Bhuiyan ym., 2005; Schaubroeck ym., 1992). Myös henkilökohtaisen vastuun kokeminen oli oletusten mukaisesti negatiivisessa yhteydessä elämäntyytyväisyyteen, mutta se ei selittänyt regressiomallissa elämäntyytyväisyyttä merkitsevästi. Kaikkiaan elämäntyytyväisyys selittyi kokonaisuudessaan heikoiden muihin hyvinvointitekijöihin verrattuna, mitä selittänee se, että tutkimuksessa käytetyt muuttujat kuvasivat pääasiassa työtä.

Työn voimavarat olivat aikaisempien tutkimustulosten tavoin vahvassa positiivisessa yhteydessä työn imuun (Hakanen, 2005; Llorens ym., 2007; Mauno ym., 2005; Schaufeli & Bakker, 2004) sekä elämäntyytyväisyyteen (Ingledeu ym., 1997) ja puolestaan negatiivisessa yhteydessä

psykkiseen stressiin (Lu ym., 2005; Prottas & Thompson, 2006). On huomattavaa, että työn imua selitti ennen kaikkea työn hallinta, lähes puolet (15 %) kaikkien muuttujien yhteisestä selitysosuudesta (31%). Psykkistä stressiä heikko työn hallinta selitti vain 2 % ja elämäntyytyväisyyttä 6 %. Työn hallinta osoittautui kaiken kaikkiaan erittäin merkittäväksi hyvinvoinnin selittäjäksi, sillä regressioanalyysissä työn hallinta selitti paikoin jo yksistään enemmän hyvinvointia kuin useammat vaatimustekijät yhdessä.

Työpaikan ihmissuhdeongelmat ja vastuun kokeminen olivat oletetusti negatiivisessa yhteydessä työn voimavaroihin, kuten aikaisempi tutkimuskin on osoittanut (Bakker ym., 2005a; Noblet ym., 2001). Kuitenkaan työn määrällinen ylikuormitus ei ollut lainkaan yhteydessä työn voimavaroihin, eikä myöskään vastuun kokeminen hallinnan tunteeseen. Tämä kertoo mahdollisesti siitä, että erityisesti työn määrällinen ylikuormitus ei ole este samanaikaiselle työn voimavarojen kokemiselle (Mauno ym., 2005). Toisaalta vastuun kokeminen ei poissulje samaan aikaan myös hallinnan kokemista (Cavanaugh, Boswell, Roehling, & Boudreau, 2000).

Kaiken kaikkiaan tutkimustulokset olivat pääosin hypoteesien mukaisia, sillä vaatimukset olivat pääasiassa yhteydessä pahoinvointiin ja voimavarat hyvinvointiin. Poikkeus hypoteeseihin nähden oli työn määrällisen ylikuormituksen positiivinen yhteys työn imuun, sekä se, etteivät kaikki vaatimukset olleet negatiivisessa yhteydessä voimavaroihin.

4.2. Pystyvyysusko – henkilökohtainen voimavara?

Pystyvyysuskon yhteydet hyvinvointiin olivat oletusten mukaisia ja osoittivat, että pystyvyysusko on merkittävä hyvinvointiin liittyvä tekijä (Fay, Sonnentag, & Frese, 2001). Aikaisempien tutkimusten mukaisesti ne, joilla oli heikko pystyvyysusko, kokivat eniten työn vaatimuksia (Jex & Bliese, 1999; Jex ym., 2001; Lu ym., 2005) ja psykkistä stressiä (Dunn-Wisner, 2004; Jex & Bliese, 1999; Jex ym., 2001; Lu ym., 2005). Ne puolestaan, joilla oli vahva pystyvyysusko, kokivat eniten työn voimavaroja (Bakker ym., 2005a; Llorens ym., 2007), työn imua (Llorens ym., 2007; Schaufeli & Bakker, 2004) ja elämäntyytyväisyyttä (Judge ym., 2002; 2005). Myös pystyvyysuskon ja työn määrällisen ylikuormituksen välillä löytyi merkitsevä yhteys pystyvyysuskoryhmiä tarkasteltaessa, vaikka vastaava yhteys ei näkynytäkään korrelaatioissa. Ne, joilla oli heikko pystyvyysusko, kokivat eniten työn määrällistä ylikuormitusta. Alhainen pystyvyysusko altistaa siis pahoinvoinnille todennäköisemmin kuin hyvinvoinnille.

Pystyvyysusko osoittautui siis erittäin merkitseväksi hyvinvointia selittäväksi tekijäksi. Se

selkeästi jakoi johtajia erityisen hyvinvoivien ja heikommin voivien ryhmiin. Tämä tuki Marshallin ja Cooperin (1981) tutkimusta, jossa he toteavat, että samat vaatimustekijät voivat toisille olla suoritusta ja työtyytyväisyyttä edistäviä tekijöitä, kun taas toisille sitä vähentäviä tekijöitä. Samat työolotekijät voivat siis olla joko vaatimus- tai voimavaratekijöitä, (Mäkikangas ym., 2005; Tarvainen ym., 2005) riippuen esimerkiksi siitä, kuinka vahva johtajan pystyvyysusko on. Aina hyvinvointia ei saa siis aikaa ainoastaan poistamalla vaatimustekijöitä ja vahvistamalla voimavaratekijöitä – myös yksilöllisillä taipumuksilla on merkitystä.

Toisin kuin hypoteeseissa oletettiin, pystyvyysusko ei osoittautunut hyvinvoinnin ongelmilta suojaavaksi tekijäksi vaativissa työoloissa. Vaikka pystyvyysuskolla oli tilastollisesti merkitsevä muuntava rooli työn määrällisen ylikuormituksen ja psyykkisen stressin välillä, yhteyttä tarkemmin tarkastellessa kävi ilmi, ettei pystyvyysusko muuntanut yhteyttä oletetusti. Olosuhteissa, joissa työn määrällistä ylikuormitusta oli vähän, olivat ne, joilla oli vahva pystyvyysusko selkeästi ei-stressaantuneempia, mutta olosuhteissa, joissa työn määrällistä ylikuormitusta koettiin paljon, johtajat eivät eronneet toisistaan stressin kokemisessa, olipa heillä vahva tai heikko pystyvyysusko.

Tulos ei toisaalta yllätä, sillä myös aikaisemmissa tutkimuksissa pystyvyysuskon muuntavasta roolista on saatu hyvin ristiriitaisia tuloksia. Toisaalta aikaisemman tutkimuksen mukaan pystyvyysusko muuntaa mm. vaatimustekijöiden ja fyysisen stressin ja depression välistä yhteyttä (Jex & Bliese, 1999; Lu ym., 2005; Schaubroeck ym., 2000), työn määrällisen ylikuormituksen ja työpaikan ihmissuhdeongelmien yhteyttä psyykkiseen hyvinvointiin ja stressikäyttäytymiseen (Jex & Bliese, 1999; Siu ym., 2005) ja työn hallinnan ja ahdistuksen välistä yhteyttä (Schaubroeck ym., 2000). Toisaalta taas esimerkiksi Jex ja Gudanowski (1992) eivät löytäneet lainkaan pystyvyysuskon muuntavaa roolia mm. työn määrällisen ylikuormituksen ja työtyytyväisyyden ja hyvinvoinnin välillä. Kaikkiaan tämän tutkimuksen perusteella pystyvyysusko ei näyttänyt riittävän suojaamaan alentuneelta hyvinvoinnilta silloin, kun työn vaatimuksia oli paljon. Se ei myöskään vahvistanut työn voimavarojen yhteyksiä hyvinvointiin, kuten oletettiin.

Muuntavia yhteyksiä on tilastollisesti vaikea löytää (Bakker ym., 2005). Tähän tutkimukseen osallistuvien johtajien pystyvyysusko oli keskimäärin varsin vahva, ja siksi saattaa olla, että pystyvyysusko ei ollut johtajia tarpeeksi erotteleva tekijä. On kuitenkin hyvä huomioida, että on olemassa paljon tutkimuksia, jotka tukevat näkemystä pystyvyysuskon suorista ja muuntavista yhteyksistä silloin kun ne ovat yhdistettynä toiseen yksilölliseen tai ympäristöön liittyvään tekijään, kuten selviytymiskeinoihin (Jex ym., 2001), oikeudenmukaisuuden tunteeseen (O'Neill & Mone, 1998), hallinnan tunteeseen (Schaubroeck ym., 2000; Schaubroeck & Merritt, 1997) ja tuen saamiseen (Stezt, Stezt, & Bliese, 2006). On myös mahdollista, ettei yleinen pystyvyysusko ollut tarpeeksi spesifi työolosuhteita ja hyvinvointia tutkittaessa. Useissa

tutkimuksissa, joissa on löydetty pystyvyysuskon muuntava rooli, on pystyvyysusko määritelty spesifimmin, kuten ammatillisena pystyvyysuskona (Cohrs ym., 2006; Schyns & von Collani, 2002), työnhakuun liittyvänä pystyvyysuskona (Saks & Ashforth, 2000) ja kollektiivisena pystyvyysuskona (Jex & Bliese, 1999).

4.3. Tutkimuksen rajoitteet

Tutkimuksen hyvänä puolena on iso ja melko kattava tutkimukseen osallistunut joukko, mikä mahdollisti osaryhmätarkastelut. Lisäksi tutkimusjoukko edusti alkuperäistä otosta sukupuolen ja iän suhteen. Kuitenkin kyselyyn vastanneiden henkilöiden vastausprosentti jäi melko alhaiseksi, mikä aiheuttaa ongelmia tulosten yleistettävyyden kannalta. On mahdollista, että tutkimukseen valikoitui erityisesti ne johtajat, jotka voivat työssään hyvin. Tällöin ne johtajat, jotka kokivat työnsä kuormittavammaksi, jättivät vastaamatta kyselyyn esimerkiksi kiireen vuoksi. Toisaalta voidaan kuitenkin olettaa, että tulokset ovat kohtalaisen hyvin yleistettävissä yli kulttuurirajojen, sillä ne ovat samansuuntaisia kuin muissa kulttuureissa johtajatutkimuksissa havaitut tulokset (esim. Perrewé ym., 2002).

On myös hyvä huomioida, että tämän tutkimuksen tulokset perustuvat johtajien itsearviointeihin. Itse raportoitujen työn vaatimusten ja voimavarojen ja hyvinvoinnin välisistä vahvoista korrelaatioista osan selittää erilaiset vastaamistaipumukset, jotka voivat vahvistaa saatuja yhteyksiä (Cox ym., 2000; Sonnentag & Frese, 2003). Tutkimuksen yksi heikkous on myös sen poikkileikkausluonne. Yhteyksien syy-seuraussuhteista ei voida puhua samalla varmuudella kuin jos kyseessä olisi ollut pitkittäistutkimus. Esimerkiksi ei voida olla varmoja siitä, aiheuttaako työn määrällinen ylikuormitus psyykkistä stressiä, vai kokevatko psyykkisesti stressaantuneet työn määrällistä kuormitusta enemmän.

Tutkimuksen rajoitteista huolimatta on kuitenkin syytä huomioida, että tulokset olivat pääasiassa samansuuntaisia aikaisempien tutkimustulosten kanssa ja tukivat useimpia tässä tutkimuksessa asetettuja hypoteeseja. Lisäksi suorat yhteydet työolotekijöiden, pystyvyysuskon ja hyvinvoinnin välillä olivat hyvin selkeitä.

4.4. Lopuksi

Tutkimus tuo esille mielenkiintoisia tuloksia johtajien hyvinvoinnista. Tutkimustulokset tukevat JD–R-mallia (Bakker ym., 2003), jonka mukaisesti vaatimustekijöitä vähentämällä ja voimavaroja lisäämällä voimme edistää henkilöstön hyvinvointia. Vaatimusten ja ennen kaikkea työn määrällisen ylikuormituksen vähentäminen on yhteydessä psyykkisen stressin vähenemiseen ja toisaalta voimavaroja, ennen kaikkea hallinnan tunnetta, lisäämällä voimme olettaa johtajien kokevan enemmän työn imua ja elämäntyytyväisyyttä. Lisäksi työn vaatimusten vähentämisessä ja voimavarojen lisäämisessä tulisi huomioida henkilöiden yksilölliset ominaisuudet. Kuten tämä tutkimus osoitti, pystyvyysusko oli erittäin merkityksellinen hyvinvointia selittävä tekijä, joten pystyvyysuskon merkitys hyvinvoinnin kokemisessa tulisi huomioida mm. työhön otossa ja työtehtäviä määriteltäessä.

Toisaalta tämä tutkimus jättää osittain avoimeksi kysymyksen työn määrällisen kuormituksen ja työn imun välisestä yhteydestä. Vaikka työn määrällinen ylikuormitus on yhteydessä lisääntyneeseen työn imuun, on se yhteydessä myös lisääntyneeseen psyykkiseen stressiin. Jatkossa olisikin tarpeellista tutkia tarkemmin työn määrällisen ylikuormituksen ja hyvinvoinnin välistä suhdetta tarkastelemalla esimerkiksi suhdetta mahdollisesti välittäviä tekijöitä. Olisi myös mielenkiintoista selvittää tarkemmin elämäntyytyväisyyden yhteyttä työolotekijöihin esimerkiksi pitkittäistutkimuksella, koska elämäntyytyväisyys osoittautui tässä tutkimuksessa vähiten työoloihin liittyväksi tekijäksi. Tällöin voitaisiin varmistaa, onko elämäntyytyväisyys todella enemmän sidoksissa pysyviin persoonallisiin taipumuksiin, vai näkyykö työolotekijöiden vaihtelu elämäntyytyväisyydessä selkeämmin kuin tämä tutkimus antaa olettaa.

Yleisesti ottaen jatkotutkimusta ajatellen tulevaisuudessa olisikin syytä hyödyntää enemmän pitkittäistutkimusasetelmia ja selvittää, suojaako vahva pystyvyysusko kokemuksellisenä ominaisuutena (Bandura, 1997a; Gist & Mitchell, 1992; Silver, Mitchell, & Gist, 1995) vaativissa oloissa vai johtaako se tilanteiden muuttumiseen vähemmän vaativiksi (Bandura, 1997a; Ingledew, Hardy, & Cooperin, 1997; Lazarus, 1994; Litt, 1988; Yan & Tang, 2003). Olisi myös hyödyllistä tutkia pystyvyysuskoa työolotekijöiden ja hyvinvoinnin välistä yhteyttä muuntavana tekijänä yhdistettynä johonkin toiseen aikaisemmissa tutkimuksissa merkitykselliseksi todettuun voimavaraan, kuten hallinnan tunteeseen. Tämän tutkimuksen pohjalta muodostettuja havaintoja tulisi tarkastella myös muiden ryhmien kuin johtajien keskuudessa.

LÄHTEET

- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005a). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Psychology*, 10, 170-180.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli W. B. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands-resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 393-417.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli W. B. (2005b). The crossover of burnout and work engagement among working couples. *Human Relations*, 58, 661-689.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unified theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bandura, A. (1997a). Self-efficacy. *Harvard Mental Health Letter*, 13, 4.
- Bandura, A. (1997b). *The Exercise of control*. New York: Freeman.
- Bandura, A. (1999). Social cognitive theory of personality. Teoksessa L.A. Pervin & O. P. John (toim.), *Handbook of personality: Theory and research* (s. 154–196). New York: Guilford.
- Baron, R. & Kenny, D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Beehr, T. (2001). An organizational psychology meta-model of occupational stress. Teoksessa C. L. Cooper (toim.), *Theories of organizational stress* (s. 6–27). Oxford: University Press.
- Bellman, S., Forster, N., Still, L., & Cooper, C. L. (2003). Gender differences in the use of social support as a moderator of occupational stress. *Stress and Health*, 19, 45-58.
- Bernin, P., Theorell, T., Cooper, C. L., Sparks, K., Spector, P. E., Radhakrishnan, P., & Russinova, V. (2003). Coping strategies among Swedish female and male managers in an international context. *International Journal of Stress Management*, 10, 376-391.
- Bhuiyan, S. N., Menguc, B., & Borsboom, R. (2005). Stressors and job outcomes in sales: A triphasic model versus a linear-quadratic-interactive model. *Journal of Business Research*, 58, 141-150.
- Bolger, N. & Zuckerman, A. (1995). A Framework for studying personality in the stress process. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 890-902.
- Cartwright, S. (2000). Taking the pulse of executives health in the U.K.. *Academy of Management Executive*, 14, 16-23.
- Cavanaugh, M. A., Roswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology*, 85, 65-74.

- Chan, W., Kwok, K-F., & Yeung, S-M. A. (2004). Facing challenging circumstances and job insecurity. *Journal of Psychology in Chinese Societies*, 5, 81-95.
- Code, S. & Langan-Fox, J. (2001). Motivation, cognitions and traits as predictors of occupational health, well being and performance. *Stress and Health*, 17, 159–174.
- Cohrs, J. C., Abele, A. E., & Dette, D. E. (2006). Integrating situational a dispositional determinants of job Satisfaction: Finding from three samples of Professionals. *Journal of Psychology*, 140, 363-395.
- Cooper, C. L. (1998). Can we live with the changing nature of work? *Journal of Managerial Psychology*, 4, 569-572.
- Cooper, C. L., Dewe, P. L., & Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research and applications*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Cooper, C. L. & Marshall, J. (1979). Sources of managerial and white collar stress. Teoksessa C. L. Cooper & R. Payne (toim.), *Stress at work*, (s. 81-105). John Wiley & Sons Ltd.
- Cooper, C.L. & R. Payne (1978). *Stress at work*. John Wiley & Sons, Ltd.
- Cox, T. & Ferguson, E. (1991). Individual differences, stress and coping. Teoksessa C. L. Cooper & R. Payne (toim.), *Personality and stress: individual differences in the stress process* (s. 7-30). Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Cox, T., Griffiths, A., & Rial-Conzáles, E. (2000). *Research on work-related stress*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Janssen, P.P.M., & Schaufeli, W.B. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work Environment and Health*, 27, 279-286.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F, & Schaufeli, W. B. (2001). The job demand-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95, 542-575
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 79, 71-75.
- Dunn-Wisner, K. A. (2004). The relationship among self-efficacy, perceived school climate, and stress in middle-school teachers. *Dissertation abstracts international section A: Humanities and Social Sciences*, 65, 1247.
- Elo, A-L., Dallner, M., Gamberale, F., Hottinen, V., Knardahl, S., Lindström, K., Skogstad, A., & Ørhede, E. (2001). *QPSNordic-käsikirja. Pohjoismainen työn psyykkisten ja sosiaalisten tekijöiden yleiskysely*. Helsinki: Työterveyslaitos.

- Elo, A-L, Leppänen, A., & Jahkola, A. (2003). Validity of a single-item measure of stress symptoms. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 29, 444-451.
- Elo, A-L, Leppänen, A., Lindström, K., & Roponen, T. (1990). *TSK. Miten käytät työstressikyselyä*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Fay, D., Sonnentag, S., & Frese, M. (2001). Stressors, innovations, and personal initiative. Teoksessa C. L. Cooper (toim.), *Theories of organizational stress* (s. 170-189). New York: Oxford University Press.
- Feldt, T., Mäkikangas, A., & Kinnunen, U. (2003). Onko esimiesten työsitoutuneisuus heidän hyvinvointinsa voimavara vai riskitekijä? *Työ ja Ihminen*, 17, 292-303.
- Feldt, T., Mäkikangas, A., & Kokko, K. (2005). Persoonallisuus ja työhyvinvointi. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt, & S. Mauno (toim.), *Työ leipälajina* (s. 75-94). Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Feldt, T., Mäkikangas, A., & Piitulainen, S. (2005). Persoonallisuuden riski- ja suojaavat tekijät työhyvinvoinnin näkökulmasta. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt, & S. Mauno (toim.), *Työ leipälajina* (s. 95-118). Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Freaser, T. M. (1988). *Human stress, work and job satisfaction*. Geneva: International Labour Organisation.
- Folkman, S., Schaefer, C., & Lazarus, R. S. (1979). Cognitive processes as mediators of stress and coping. Teoksessa V. Hamilton & D. M. Warburton (toim.), *Human stress and cognition* (s. 265-298). John Wiley & Sons Ltd.
- Gist, M. E. & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review*, 17, 183-211.
- Glazer, S., Stetz, T. A., & Izso, L. (2004). Effects of personality on subjective job stress: a cultural analysis. *Personality and Individual Differences*, 37, 645-658.
- González-Roma, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, S. (2006). Burnout and engagement: Independent factors or opposite pole? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 165-174.
- Grant, S. & Langan-Fox, J. (2006). Occupational stress, coping and strain: The combined/interactive effect of the big five traits. *Personality and Individual Differences* 41, 719-732.
- Hakanen, J. (2002). Työn imu ja työuupumus – laajennetun työhyvinvointimallin kehittäminen ja testaaminen. *Psykologia*, 37, 291-301.
- Hakanen, J. (2005). Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. *Työ ja ihminen Tutkimusraportti 27*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495-513.

- Hall, A. T., Royle, M. T., Brymer, R. A., Perrewé, P. L., Ferris, G. R., & Hochwarter, W. A. (2006). Relationships between felt accountability as a stressor and strain reactions: the neutralizing role of autonomy across two studies. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 87-99.
- Heller, D., Watson, D., & Ilies, R. (2006). The dynamic process of life satisfaction. *Journal of Personality*, 74, 1421-1450.
- Herno, H. T., Feldt, T., Ruoppila, I., & Rasku, A. (2000). Esimiesten elämänhallinnan tunteen ja työhyvinvoinnin muutokset vuosina 1996-1999. *Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen julkaisuja* 345. Jyväskylä.
- Heuven, E., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Huisman, N. (2006). The role of self-efficacy in performing emotion work. *Journal of Vocational Psychology*, 69, 222-235.
- Ho, J. T. S. (1995). The Singapore executive: stress, personality and wellbeing. *Journal of Management Development*, 14, 47-55.
- Ingledeu, D. K., Hardy, L., & Cooper, C. L. (1997). Do resources bolster coping and does coping buffer stress? An Organizational study with longitudinal aspect and control for negative affectivity. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2, 118-133.
- Jerusalem, M. & Schwarzer, R. (1992). Self-efficacy as a resource factor in stress appraisal process. Teoksessa R. Schwarzer (toim.), *Self-efficacy: Thought control of action* (s. 195-213). Washington, DC: Hemisphere.
- Jex, S. M. & Gudanowski, D. M. (1992). Efficacy beliefs and work stress: An exploratory study. *Journal of Organizational Behaviours*, 13, 509-517.
- Jex, S. M. & Elacqua, T. C. (1999). Self-esteem as a moderator: a comparison of global and organizational-based measures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 71-81.
- Jex, S. M., Bliese, P. D., Buzzell, S., & Primeau, J. (2001). The impact of self-efficacy on stressor-strain relations: Coping style as an explanatory mechanism. *Journal of Applied Psychology*, 86, 401-409.
- Jex, S. M. & Bliese, P. D. (1999). Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work-related stressors: a multilevel study. *Journal of Applied Psychology*, 84, 349-361.
- Jex, S. M. & Thomas, J. L. (2003). Relations between stressors and group perceptions: main and mediating effects. *Work and Stress*, 17, 158-169.
- Jimmieson, N. L. (2000). Employee reactions to behavioural control under conditions of stress; the moderation role of self-efficacy. *Work and Stress*, 14, 262-280.
- Jones, M. C., Smith, K., & Johnston, D. W. (2005). Exploring the Michigan model: The relationship of personality, managerial support and organizational structure with health outcomes in entrants to the healthcare environment. *Work and Stress*, 19, 1-22.

- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., & Thoresen, C. J. (2002). Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct? *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 693-710.
- Judge, T. A. & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits - self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotion stability – with job satisfaction and job performance; a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86, 80-92.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Erez, A., & Locke, E. A. (2005). Core self-evaluations and job and life satisfaction: The role of self-concordance and goal attainment. *Journal of Applied Psychology*, 90, 257-268.
- Judge, T. A., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. Jr. (1994). Job and life attitudes of male executives. *Journal of Applied Psychology*, 79, 767-782.
- Kahn, R. L., & Byosiere, P. (1992). Stress in organizations. Teoksessa M. D. Dunnette ja L. M. Hough (toim.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, 2. painos (s. 571-650). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Kinnunen, U. & Feldt, T. (2005). Stressi työelämässä. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt, & S. Mauno (toim.), *Työ leipälajina* (s. 13-37). Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Kinnunen, U. & Hätinén, M. (2005). Työuupumus ja työssä jaksaminen. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt, & S. Mauno (toim.), *Työ leipälajina* (s. 38-55). Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Kivimäki, M. (1996). *Stress and personality factors. People and work, Research Reports 9*. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health.
- Lambert, C. H., Kass, S. J., Piotrowski, C., & Vodanovich, S. J. (2006). Impact factors on work-family balance: Initial support for border theory. *Organizational Development Journal*, 24, 64-75.
- Langelaan, S., Bakker, A. B., van Doornen, L., J., P., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement: Do individual differences make a difference? *Personality and Individual Differences*, 40, 521-532.
- Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer.
- Lazarus, R.S. (1994). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford University Press.
- Litt, M. D. (1988). Cognitive mediators of stressful experience: Self-efficacy and perceived control. *Cognitive Therapy and Research*, 12, 241-260.
- Llorens, S., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M., (2007). Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and engagement exist? *Computers in Human Behavior*, 23, 825-841.
- Lu, L., Kao, S-F., Cooper, C. L., & Spector, P. E. (2000). Managerial stress, locus of control, and job strain in Taiwan and UK: A comparative study. *International Journal of Stress Management*, 7, 209-226.

- Lu, C. Q., Siu, O. L., Cooper, C. L. (2005). Managers' occupational stress in china: the role of self-efficacy. *Personality and Individual Differences*, 38, 569-578.
- Lundberg, U. & Frankenhaeuser, M. (1999). Stress and workload of men and women in high-ranking positions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4, 142-151.
- Lönnqvist, J. (2000). Johtajan haasteet ja paineet. Työelämän muuttuu – muuttuuko johtaminen? Teoksessa H. Hyyppä & A Miettinen (toim.), *Johtajuus ja organisaatiodynamiikka* (s. 160-171). Oulu: Metanoia.
- Manshor, A. T., Fontaine, R., & Choy, C. S. (2003). Occupational stress among managers: A Malaysian Survey. *Journal of Managerial Psychology*, 18, 622-628.
- Marshall, J. & Cooper, C. L. (1981). The causes of managerial job stress: A research note on methods and initial findings. Teoksessa E. N. Corlett & J. Richardson (toim.), *Stress, work design, and productivity* (s. 115-128). John Wiley & Sons Ltd.
- Maslach, C., & Leiter, M.P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it?* San Francisco: Jossey-Bass.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Reviews of Psychology* 52, 397-422.
- Mauno, S., Pyykkö, M., Hakanen, J. (2005). Koetaanko organisaatioissamme työn imua? Työn imun yleisyys ja selittävät tekijät kolmessa erilaisessa organisaatiossa. *Psykologia*, 40, 16-30.
- Manshor, A. T., Fontaine, R., & Choy, C. S. (2003). Occupational stress among managers: a Malaysian survey. *Journal of Managerial Psychology*, 18, 622-628
- Menon, N. & Akhilesh, K. B. (1994). Functionally dependent stress among managers. A new perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 9, 13-22.
- Mäkikangas, A., Feldt, T., & Kinnunen, U. (2005). Positiivisen psykologian näkökulma työhön ja työhyvinvointiin. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt, & S. Mauno (toim.), *Työ leipälajina* (s. 56-74). Keuruu: PS-kustannus.
- Mäkikangas, A. & Kinnunen, U. (2003). Psychological work stressors and well-being: Self-esteem and optimism as moderator in a one-year longitudinal study. *Personality & Individual Differences*, 35, 537-557.
- Noblet, A., Rodwell, J., & McWilliams, J. (2001). The job strain model is enough for managers. *Journal of Managerial Psychology*, 16, 635-649.
- O'Neill, B. S. & Mone, M. A. (1998). Investigating equity sensitivity as a moderator of relations between self-efficacy and workplace attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 83, 805-816.
- Perrewé, P. L., Ferris, G. L., Frink, D. D., & Anthony, W. P. (2000). Political skill: An antidote for workplace stressors. *Academy of Managerial Executives*, 14, 115-123.

Piitulainen, S., Mauno, S., & Kinnunen, U. (2002). Työn stressitekijöiden ja hyvinvoinnin arvioiminen PMI-kyselyllä: Katsaus menetelmään ja sen psykometrisiin ominaisuuksiin. *Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen julkaisuja* 348. Jyväskylä.

Prottas, D. J. & Thompson, C. A. (2006). Stress, satisfaction, and the work-family interface: A comparison of self-employed business owners, independents and organizational employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, 366-378.

Quick, J.C., Cooper, C.L., Nelson, D.L., Quick J.D., & Gavin, J.H. (2003). Stress, health, and well-being at work. Teoksessa J. Greenberg (toim.), *Organizational behavior: The state of the science* (2. painos), (s. 53-89). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Quinn, R. E., Faerman, S. R., Thompson, M. P., & McGrant, M. R. (2003). *Becoming a master manager. A competency framework* (3. painos). John Wiley & Sons, Inc.

Richardsen, A. M., Burke, R. J., & Martinussen, M. (2006). Work and Health Outcomes Among Police Officers: The Mediating Role of Police Cynicism and Engagement. *International Journal of Stress Management*, 13, 555-574.

Saks, A. M. & Ashforth, B. E. (2000). Changes in job search behaviors and employment outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 277-287.

Salmela-Aro, K. & Wiese, B. S. (2006). Communicating personal goals: consequences for person perception in the work and family domains. *Swiss Journal of Psychology*, 65, 181-191

Schaubroeck, J., Ganster, D. C., & Fox, M. L. (1992). Dispositional affect and work-related stress. *Journal of Applied Psychology*, 77, 322-335.

Schaubroeck, J., Lam, S. S. K., & Xie, J. L. (2000). Collective efficacy versus self-efficacy in coping responses to stressors and control: A cross-cultural study. *Journal of Applied Psychology*, 85, 512-525.

Schaubroeck, J. & Merritt, D. E. (1997). Divergent effects of job control on coping with stressors: The key role of self-efficacy. *Academy of Management Journal*, 40, 738-754.

Schauffeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.

Schauffeli, W.B., & Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire. A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement* 66, 701-716.

Schauffeli, W.B., Salanova, M., Gonzáles-Roma, V., & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

Schyns, B. & von Collani, G. (2002). A new occupational self-efficacy scale and its relations to personality constructs and organizational variables. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, 219-241.

- Shanfa, Y., Sparks, K., & Cooper, C. L. (1998). Occupational stress in workers and managers in steelworks in China. *International Journal of Stress Management*, 5, 237-245.
- Silver, W. S., Mitchell, T. R., & Gist, M. E. (1995). Responses to successful and unsuccessful performance: The moderating effect of self-efficacy on the relationship between performance and attributions. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 62, 286-299.
- Siu, O. L. (2002). Occupational stressors and well-being among Chinese employees: The role of organizational commitment. *Applied Psychology: An International Review*, 51, 527-544.
- Siu, O.L., Lu, L., & Cooper, C. L. (1999). Managerial stress in Hong Kong and Taiwan: A comparative study. *Journal of Managerial Psychology*, 14, 6-25.
- Siu, O. L., Spector, P. E., Cooper, C. L., & Lu, C. Q. (2005). Work stress, self-efficacy, Chinese work values, and work well-being in Hong Kong and Beijing. *International Journal of Stress Management*, 12, 274-288.
- Siu, O. L., Spector, P. E., Cooper, C. L., Lu, L., & Yu, S. (2002). Managerial stress in greater China: The direct and moderator effects of coping strategies and locus of control. *Applied Psychology: An International Review*, 51, 608-632.
- Sonnetag, S. & Frse, M. (2003). Stress in organizations. Teoksessa W.C. Borman, D. R. Ilgen & R. J. Klimoski (toim.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (s. 453-491). New York: Wiley.
- Stajkovic, A D. & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124, 240-261.
- Stetz, T. A., Stetz, M. C., & Bliese, P. D. (2006). The importance of self-efficacy in the moderating effects of social support on stressor-strain relationships. *Work & Stress*, 20, 49-59.
- Tarvainen, T., Kinnunen, U., Feldt, T., Mauno, S., & Mäkikangas, A. (2005). Vaatimus- ja voimavaratekijät suomalaisten johtajien työssä. *Työ ja ihminen*, 4, 440-456.
- Torkelson, E. & Muhonen, T. (2003). Stress and health among women and men in a Swedish telecom company. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 171-186.
- Vilkko-Riihelä, A. (1999). *Psykyke – psykologian käsikirja*. Porvoo: WSOY.
- Williams, S. & Cooper, C. L. (1998). Measuring occupational stress: Development of pressure management indicator. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3, 306-321.
- Yan, E. C. W. & Tang, C. S. K. (2003). The role of individual, interpersonal, and organizational factors in mitigating burnout among elderly Chinese volunteers. *International Journal of Geriatric Psychiatry*, 18, 795-802.
- Yukl, C. (2002). *Leadership in organization* (5. painos). New Jersey: Upper Saddle River.