

SATU KASKI

Urheiluvalmentajien
työhyvinvointi Suomessa

English abstract

Acta Universitatis Tamperensis 1888
Tampere University Press
Tampere 2013



TAMPEREEN
YLIOPISTO

AKATEEMINEN VÄITÖSKIRJA

Tampereen yliopisto, Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö

Copyright ©2013 Tampere University Press and the author

Kannen suunnittelu

Mikko Reinikka

Taitto

Marita Alanko

Acta Universitatis Tamperensis 1888

ISBN 978-951-44-9308-9 (nid.)

ISSN-L 1455-1616

ISSN 1455-1616

Acta Electronica Universitatis Tamperensis 1370

ISBN 978-951-44-9309-6 (pdf)

ISSN 1456-954X

<http://tampub.uta.fi>

Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print

Tampere 2013

Sisällys

Esipuhe	7
Tiivistelmä	9
Abstract	11
1 JOHDANTO	13
1.1 Tutkimuksen lähtökohdat	13
1.2 Valmentaminen Suomessa	15
1.2.1 Valmentajien määrä	15
1.2.2 Valmentajien työn haasteet	16
2 TYÖHYVINVOINTI JA SEN TUTKIMINEN	21
2.1 Työn vaatimusten ja voimavarojen malli	21
2.2 Työuupumus	23
2.3 Työn imu	26
2.4 Työn vaatimusten ja voimavarojen mallin saama tutkimustuki	29
2.5 Työnvaihtoaikeet	30
2.6 Ylisitoutuminen	32
3 VALMENTAJIEN TYÖHYVINVOINTI TUTKIMUSKOHTEENA	34
3.1 Valmentajien työuupumus	34
3.1.1 Valmentajien työuupumustutkimuksia ohjanneet mallit	34
3.1.2 Työuupumuksen yleisyys valmennustyötä tekevillä	35
3.1.3 Taustatekijöiden ja yksilön muiden ominaisuuksien yhteydet työuupumukseen	36
3.1.4 Työolotekijöiden yhteys valmentajien työuupumukseen	38
3.1.5 Valmentajien työuupumuksen seuraukset	40
3.2 Valmentajien työtyytyväisyys	45
3.3 Valmentajien työhön sitoutuminen ja työnvaihtoaikeet	49
4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSONGELMAT	54

5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	57
5.1	Tutkimukseen osallistuneet valmentajat	57
5.2	Katoanalyysi	59
5.3	Vastanneiden valmentajien taustatietojen kuvaus	61
5.4	Tutkimusmenetelmät	65
5.4.1	Työn piirteet	65
5.4.2	Työhyvinvointi	68
5.4.3	Työnvaihtoaikeet	69
5.4.4	Yksilöä kuvaavat ominaisuudet	69
5.4.5	Yhteenvedo keskeisistä summamuuttujista	69
5.5	Tilastolliset menetelmät	71
6	TULOKSET	73
6.1	Kuvailevat tulokset	73
6.1.1	Valmentajien työtehtävät	73
6.1.2	Työn vaatimukset taustatekijöittäin	74
6.1.3	Työn voimavaratekijät taustatekijöittäin	78
6.1.4	Valmennustyölle tyypilliset piirteet taustatekijöittäin	79
6.1.5	Yhteenvedo	80
6.1.6	Valmentajien työuupumus taustatekijöittäin	80
6.1.7	Valmentajien työn imu taustatekijöittäin	84
6.1.8	Valmentajien työnvaihtoaikeet taustatekijöittäin	86
6.1.9	Valmentajien ylisitoutuminen taustatekijöittäin	86
6.1.10	Yhteenvedo	87
6.2	Työn vaatimusten ja voimavarojen yhteydet työuupumukseen ja sen eri ulottuvuuksiin	87
6.2.1	Työn vaatimukset, voimavarat ja taustatekijät työuupumuksen selittäjinä	88
6.2.2	Taustatekijät, työn vaatimukset ja voimavarat ekshaustion, kyynisyyden ja heikentyneen ammatillisen itsetunnon selittäjinä	91
6.2.3	Yhteenvedo	93
6.3	Työn vaatimusten ja voimavaratekijöiden yhteydet työn imuun ja sen eri ulottuvuuksiin	94
6.3.1	Työn vaatimukset, voimavarat ja taustatekijät työn imun selittäjinä	94
6.3.2	Taustatekijät, työn voimavarat ja vaatimukset tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen selittäjinä	96
6.3.3	Yhteenvedo	96
6.4	Energiapolun ja motivaatiopolun yhteydet työnvaihtoaikeisiin	98
6.4.1	Energian ehtymisen polun testaus	98
6.4.2	Motivaatiopolun testaus	101

6.5	Ylisitoutumisen yhteys valmentajien työhyvinvointiin	103
6.5.1	Ylisitoutumisen yhteys työuupumukseen ja työn imuun	103
6.5.2	Ylisitoutuminen moderaattorina työn vaatimusten ja työuupumuksen välillä	104
6.5.3	Ylisitoutuminen moderaattorina työn voimavarojen puutteen ja työuupumuksen välillä	107
6.6	Tutkimuksen teoreettisen mallin testaus kokonaisuudessaan	113
7	POHDINTA	118
7.1	Valmentajan työ monipuolista	118
7.2	Valmentajan työ vaativaa, mutta sisältää myös runsaasti työn voimavaroja	119
7.3	Valmentajista neljänneksellä työuupumusta, työn imun kokemus viikoittaista	122
7.4	Valmentajilla vähän työnvaihtoaikkeitä ja paljon ylisitoutumista	123
7.5	Työn vaatimusten ja voimavarojen mallin saama tuki	126
7.5.1	Työn vaatimukset ja voimavarojen puute ennustavat työuupumusta	126
7.5.2	Työn voimavarat yhteydessä työn imuun, työn vaatimusten rooli epäselvä	128
7.5.3	Työn vaatimukset ja työuupumus lisäävät ja etenkin työn voimavarat vähentävät työnvaihtoaikkeitä	129
7.6	Ylisitoutumisen merkitys työn vaatimusten ja voimavarojen mallissa	130
7.6.1	Ylisitoutuminen lisää työuupumuksen riskiä	131
7.6.2	Ylisitoutuminen muuntaa vaikutuksia työuupumukseen, mutta vain tietyiltä osin	132
7.7	Tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimustarpeet	134
7.8	Käytännölliset ja teoreettiset johtopäätökset	136
	Lähteet	140
	Liitteet	151

Esipuhe

Olen työskennellyt urheilun parissa koko työurani. Urheilupsykologina olen tutustunut useaan eri lajiin ja auttanut urheilijoita, valmentajia, seuroja ja urheilujärjestöjä valmentautumisen psykologian laajalla kentällä; tukeminen, auttaminen, osaamisen ja toiminnan kehittäminen, sparraaminen sekä uskon ja toivon vahvistaminen kuvaavat tätä työmaastoa hyvin. Lisäksi olen urheiluvalmentajana kokenut, minkälaisia haasteita ja mahdollisuuksia valmentajana toimimiseen liittyy: se vie aikaa, herättää tunteita ja opettaa itsestä ja itselle uutta. Urheilu on siis minulle tuttu maasto työskennellä ja toisaalta tutkia siihen liittyviä ilmiöitä.

Työni kautta minua alkoi kiinnostaa myös valmentajien työhyvinvointi Suomessa. Tutkimukseni lähti liikkeelle siitä, että Professori Ulla Kinnusen pyynnöstä haastattelin ensin muutamia valmentajia päästäkseni syvemmälle valmentajien työn luonteesta eri lajeissa. Haastattelujen ja kirjallisuuteen ja kansainvälisiin tutkimuksiin tutustumisen jälkeen aloin hahmotella kyselylomaketta, jonka lähitin valmentajille vuonna 2007. Nyt siitä on kulunut useita vuosia. Olen tehnyt väitöstyöni oman päätyöni ohella, mikä on toisaalta hidastanut työn etenemistä, mutta toisaalta auttanut irrottautumaan arkityöstä.

Suurkiitos kuuluu ohjaajalleni Ulla Kinnuselle, jota ilman väitöstyöni ei olisi valmistunut. Hän on uupumatta jaksanut lukea useita kappaleita, osioita ja versioita tutkimuksestani ja auttanut sekä opastanut ajoittain jopa kädestä pitäen psykologian tutkimuksen saloihin. Tilastotieteellisiin menetelmiin ja aineiston käsittelyyn liittyen sain apua professori emeritus Erkki Komulaiselta, mistä tunnen syvää kiitollisuutta. Teknistä apua muun muassa kaavioiden ja kyselylomakkeen tekemisessä sain ystävältäni Kaisa Tammiselta, jota haluan myös kiittää. Olen kiitollinen myös väitöstutkimukseni esitarkastajille tutkimusprofessori Jari Hakaselle sekä kasvatustieteen professori Raimo Rajalalle, jotka tekivät arvokkaita huomioita ja näin auttoivat minua parantamaan työtäni.

Haluan kiittää myös Valmentajat ry:tä ja SAVAL ry:tä, joiden kautta sain valmentajien yhteystietoja sekä pystyin lähettämään viestiä tutkimushankkeestani valmentajille. Luonnollisesti haluan kiittää kaikkia niitä valmentajia, jotka ovat jaksaneet vastata kyselyyn, ja valmentajia, jotka haastattelin ennen tutkimuksen tekemistä. Ilman heitä ei tutkimustyö olisi ollut mahdollista. Lisäksi haluan kiittää Tampereen yliopistoa, Urheiluopistosäätiötä ja Suomalaista Konkordia-liittoa, jotka ovat antaneet minulle apurahaa tutkimuksen tekemiseen.

Haluan myös kiittää läheisiäni, ystäviä ja perhepiiriä, jotka ovat saaneet kuunnella ja kestää tutkimuksen tekemiseen liittyvää prosessointiani. Lapseni Sanni, Salla ja Sami ovat myös ajoittain joutuneet kestäämään iltaisin koneen ääressä istumiseni. Lisäksi puolisoni Matti, joka on mahdollistanut sen, että olen voinut käyttää arvokasta aikaa väitöskirjan tekemiseen, on ollut aina tukipilarini pitkän liittomme aikana. Perheelleni kuuluu siis iso kiitos tästä tuesta, arjen ja juhlan jakamisesta. Lopuksi haluan kiittää vanhempiani, Lahjaa ja Penttiä, mottea ja iskää, mummelia ja pappaa, jotka ovat antaneet aina tukensa ja apunsa niille valinnoille, joita olen elämässäni tehnyt. Kiitokseksi tästä omistan myös väitöskirjani heille.

Helsingissä 30.10.2013

Satu Kaski

Tiivistelmä

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää suomalaisten kilpa- ja huippu-urheilussa toimivien valmentajien työhyvinvointia. Tarkemmin ilmaistuna tutkimuksessa tarkasteltiin, missä määrin valmentajilla ilmenee työuupumusta ja työn imua sekä tutkittiin työn vaatimusten ja voimavarojen yhteyttä niihin. Lisäksi tutkittiin, mikä merkitys yhtäältä valmentajan työn vaatimuksilla ja työuupumuksella ja toisaalta työn voimavaroilla ja työn imulla on työnvaihtoikeyteen. Tätä tarkastelua ohjasi työn vaatimusten ja voimavarojen malli (Bakker & Demerouti, 2007). Koska myös yksilön henkilökohtaisilla ominaisuuksilla on merkitystä työhyvinvoinnin kokemisessa, työn vaatimusten ja voimavarojen mallia täydennettiin ottamalla huomioon valmentajan ylisitoutuminen työhön, jonka yhteyttä tutkittiin sekä työuupumukseen että työn imuun. Lisäksi tarkasteltiin, vahvistaako ylisitoutuminen työn vaatimusten ja työn voimavarojen puutteen yhteyttä työuupumukseen. Ylisitoutumisen merkityksen tutkimisen osalta tutkimus pohjautui ponnistusten ja palkkioiden malliin (Siegrist, 1996).

Tutkimus tehtiin kyselytutkimuksena vuosina 2007–2008. Kyselyyn vastasi 499 valmentajaa (vastausprosentti 47,4). Vastaajista 77 % oli miehiä ja 23 % naisia. Vastaajista 35 % oli päätoimisia ja 65 % toimi oman toimen ohella. Tulosten mukaan 24 % valmentajista koki työuupumusta ja 30 % väsymystä, joka on työuupumuksen ydinoire. Samaan aikaan suurin osa valmentajista koki myös työn imua, etenkin työlle omistautumista, joka oli yli puolelle päivittäinen kokemus. Päätoimiset valmentajat raportoivat enemmän sekä työn imua että työuupumusta kuin oman toimen ohella toimivat (oto) valmentajat. He arvioivat työssään olevan myös oto-valmentajia enemmän työn vaatimuksia ja vähemmän työn voimavaroja.

Työn vaatimusten ja voimavarojen malli sai osittain tukea. Toisin sanoen, mitä enemmän valmentajalla oli työn vaatimuksia ja mitä vähemmän työn voimavaroja, sen uupuneemmaksi hän itsensä koki. Mitä enemmän valmentajalla oli työn vaatimuksia ja työuupumusta (etenkin kyynisyyttä), sitä enemmän hänellä oli myös työnvaihtoikeyttä. Suurin uupumusriski oli niillä valmentajilla, jotka olivat ylisitoutuneita ja jotka työskentelivät olosuhteissa, joissa työn voimavaroja oli vähän. Ylisitoutuminen toimi myös muuntavana tekijänä; se lisäsi joidenkin työn vaatimusten ja voimavarojen puutteen yhteyttä työuupumukseen. Työn imun osalta oletusten mukaisesti työn voimavarat olivat positiivisesti yhteydessä työn

imuun. Työn vaihtoikeyksiin työn voimavarojen merkitys oli suurempi kuin työn imun, sillä työn imu ei enää juurikaan lisännyt selitysvoimaa, kun työn voimavarat oli otettu huomioon. Ainoastaan omistautuminen oli tilastollisesti merkitsevä työnvaihtoikeyden selittäjä; mitä omistautuneempi valmentaja oli, sitä vähemmän hänellä oli työnvaihtoikeyteitä. Työn vaatimusten osalta oletuksena oli, että ne työn vaatimukset, jotka koetaan haasteina, lisäävät työn imua ja ne työn vaatimukset, jotka koetaan esteinä, vähentävät työn imua. Oletus ei saanut tukea, sillä näytti siltä, että kaikki tutkitut työn vaatimukset (painotettuna summamuuttujana) olivat positiivisesti yhteydessä työn imuun. Lisäksi ylisitoutumisen yhteydet työn imuun eivät olleet merkitseviä ja uppoutumiseen yhteys oli jopa hypoteesin vastainen, joskaan ei vahva. Toisin sanoen, mitä enemmän valmentaja oli uppoutunut työhönsä, sitä todennäköisemmin hän oli myös ylisitoutunut.

Jotta Suomi voisi olla Pohjoismaiden paras urheilumaa vuonna 2020, valmentajien työhyvinvointiin kannattaa panostaa, sillä se heijastuu myös urheilijoihin. Tutkimukseni tulosten mukaan kun valmentajan työtehtävät ovat riittävän haasteellisia ja valmentajalla on hallinnan tunnetta, hän sitoutuu ja tekee työtään innolla. Myös organisaation tuki taustalla esimerkiksi oikeudenmukaisen johtamisen muodossa on tärkeää. Urheiluorganisaatioissa johtamisen kehittäminen ja siihen panostaminen auttaa myös valmentajaa työssään. Johtaminen lienee jatkosakin haaste, koska urheilussa toimitaan etupäässä vapaaehtoisten voimin. Työn voimavaroihin panostaminen ei kuitenkaan tarkoita sitä, että työn vaatavuustekijät voisi unohtaa. Esimerkiksi rooliristiriidat ja työn ja perheen ristiriidat vaativat jatkossa sekä käytännön että tutkimuksellista huomiota. Valmentajien hyvinvoinnin ja urheilun kehittämisen näkökulmasta valmentajien olisi hyvä tiedostaa, että kaikkea ei tarvitse osata ja jaksaa tehdä itse, valmennustyössä voi myös hyödyntää esimerkiksi psykologista asiantuntija-apua. Etenkin päätoimisten valmentajien työtehtävien laajuuteen ja työn sisältämiin vaatimuksiin tulee paneutua.

Avainsanat:

urheiluvalmentaja, työuupumus, työn imu, työnvaihtoikeyteet, ylisitoutuminen, työn vaatimukset, työn voimavarat

Abstract

The objective of the research was to study the well-being at work of coaches within competitive and world-class sports. More specifically, the research observed the occurrence of burnout and work engagement among sports coaches and studied the relationships of these aspects with the job demands and resources. The research also set out to map how the coach's job demands and burnout, on the one hand, and job resources and work engagement, on the other, affected their turnover intentions. This investigation was conducted in accordance with the Job Demands-Resources (JD-R) model (Bakker & Demerouti 2007). As individual characteristics and qualities affect how well-being at work is experienced, the JD-R model was completed by taking into account the coach's over-commitment to his or her work and its connection with burnout and work engagement was studied. In addition, the research examined whether over-commitment amplifies the connection to job demands along with the lack of job resources and burnout. Over-commitment was studied in accordance with the Effort-Reward Imbalance (ERI) model (Siegrist 1996).

The research was conducted as a questionnaire study during 2007–2008. Altogether 499 sports coaches responded to the questionnaire (response rate 47.4%). Of the respondents 77% were men and 23% women. Of the respondents 35% were full-time coaches and 65% worked as coaches in addition to their regular job (hereafter referred to as part-time coaches). According to the results, 24% of coaches suffered from burnout and 30% from exhaustion, which is a core symptom of burnout. At the same time, most of the coaches did experience high motivation in terms of work engagement towards their job. Dedication, in particular, was a common experience: over half of the respondents reported experiencing the sensation on a daily basis. Full-time coaches reported both high levels of work engagement and burnout more often, in comparison to part-time coaches. Full-time coaches also evaluated that their job had more demands and fewer resources.

The JD-R model was partially supported. In other words, the more a coach experienced higher job demands and lower job resources, the stronger her or his feeling of burnout. The higher the coach's job demands and the more she or he experienced some symptoms of burnout (especially cynicism), the higher the turnover intention. Those coaches who were over-committed and worked in conditions with few job resources had the highest burnout risk. Over-commitment also acted

as a modifying factor: it amplified the relationship with some job demands, along with the lack of resources and burnout. Regarding work engagement, as expected, job resources contributed positively to work engagement. In regard to the turnover intention, job resources had a greater impact than work engagement; work engagement did not significantly add to the explanation when the job resources had been taken into account. Dedication was the single statistically significant factor providing an explanation for turnover intentions: the more dedicated the coach, the lower his or her turnover intention. Regarding job demands, the assumption was that job demands that are perceived as challenges contribute to work engagement and job demands that are perceived as hindrances lessen work engagement. However, this assumption did not gain support: it appeared that all of the researched job demands (as weighted sum variables) had a positive impact on work engagement. The relationship between over-commitment and work engagement was not significant, and the relationship between over-commitment and being absorbed in work even ran contrary to the hypothesis, albeit not strongly. In other words, the more absorbed the coach was in his or her work, the more probable that the coach was also over-committed.

In order for Finland to be the best sports country in 2020, it is worth investing in coaches' well-being, as it also affects the athletes. According to the results of my research, when the work tasks are challenging enough and the coach has a feeling of control, the coach is committed and performs well in his or her job. The support of the organization, for example in the form of appropriate leadership, is also an important factor. Developing and investing in leadership in sports organizations also supports coaches in their work. Leadership will probably also pose a challenge in the future, as the sports field primarily runs on voluntary work. However, investing in job resources does not imply that the job demand factors can be ignored. For example, role conflicts and conflicts between work and family will require attention on both a practical and an academic level. From the point of view of coaches' well-being and the development of sports, it would be useful for coaches to acknowledge that it is not necessary for them to be able to and have the resources to do everything by themselves, but they can utilize e.g. psychological professional help in their training. The work tasks and job requirements of full-time coaches in particular should be placed under scrutiny.

Key words:

sports coach, burnout, work engagement, turnover intentions, over-commitment, job demands, job resources

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen lähtökohdat

Urheilu kiinnostaa suomalaisia. Se sytyttää ja herättää voimakkaita tunteita; se saa aikaan keskustelua puolesta ja vastaan. Lähes jokaisella on siihen sanansa sanottavana. Huippu-urheilussa arvokilpailumitalistit saavat kunniaa ja medianäkyvyyttä. Urheilijoiden pärjäämisen, menestymisen ja onnistumisten taustalla on useimmiten osaava valmentaja. Tuhansien harjoitustuntien ohjaaminen, niiden suunnittelu, kokonaisvaltainen urheilijan kehittäminen ja valmentajan oman osaamisen kehittäminen eivät näy julkisuudessa, mutta ovat osa valmentajan arkea. Intohimo ja rakkaus urheiluun kantavat. Valmentajat jaksavat uhrata aikaa ja vaivaa urheilijan eteenpäin viemiseen, vai jaksavatko?

Liikunta ja urheilu nähdään yhtenä tärkeänä osana yhteiskuntaa. Sen kasvatuksellinen, terveyttä edistävä ja sosiaalinen rooli on merkittävä. Kansallisen liikuntatutkimuksen (Suomen liikunta ja urheilu, 2006) mukaan noin 500 000 suomalaista toimii vapaaehtoistyössä tai luottamustehtävissä liikunnan parissa. Vuosina 1997–1998 vapaaehtoisten toimijoiden määrä oli noin 100 000 vähemmän, joten ihmisten kiinnostus urheilu- ja liikuntatoimintaan on lisääntynyt. Suomessa on yli 7 800 liikunta- ja urheiluseuraa ja suuri osa seuroista toimii edelleen vapaaehtoistyön varassa, myös valmennuksessa (Valmentaminen ammattina Suomessa, 2002).

Urheiluvalmennus on kuitenkin alkanut Suomessa ammattimaistua 1990-luvulla (Lahtinen, 2005). Samalla on myös alettu kehittää valmennuskoulutusta. Valmentaminen on ammatti, johon voi kouluttautua esimerkiksi valmentajien ammattitutkinnon kautta. Valmentajien ammatillinen koulutus ja osaamisen kehittäminen nähdään tärkeinä urheilua eteenpäin vievinä tekijöinä. Valmentajien määrän lisääntymisen myötä myös valmentajien ammatillinen järjestäytyminen on lisääntynyt. Suomen Ammattivalmentajat ry (eli Saval ry) perustettiin vuonna 2002 yksityisellä sektorilla työskentelevien valmentajien palvelu- ja edunvalvontajärjestöksi (Lahtinen, 2005). Valmentajien työnantajatahojen, kuten seurojen, on pikku hiljaa täytynyt alkaa panostaa valmentajien työoloihin. Nämä rakenteelliset muutokset ovat nostaneet esiin myös tärkeitä työn tekemiseen ja työssä jaksamiseen liittyviä kysymyksiä. Tällaisia kysymyksiä ovat esimerkiksi: Mistä valmentajan työnkuva ja työaika muodostuvat? Mitkä ovat valmentajien työn vaatavuus- ja

voimavaratekijät? Miten valmentajat ylipäättään jaksavat omassa työssään? Entä mitkä tekijät edistävät valmentajien työhyvinvointia ja työssä pysymistä? Suomessa ei ole tehty kattavaa ja laajaa valmentajien työhyvinvointitutkimusta, ja siksi meillä ei ole vastauksia edellä esitettyihin kysymyksiin. Aiheesta on olemassa joitakin Suomen valmentajat ry:n tilaamia tutkimuksia ja yliopistoissa sekä ammattikorkeakouluissa tehtyjä opinnäytetöitä (esim. Akela, 2007; Jaatinen, 2008; Tummavuori, Konttinen, Lämsä & Blomqvist, 2006), mutta ne eivät ole kattavia. Tarve alan tutkimukselle on siksi ilmeinen.

Valmentajien toimintaympäristön ymmärtäminen on tärkeää, jotta voidaan saada kokonaiskuva valmentajien työkentästä. Valmentajien toimintaympäristö voidaan nähdä laajasti osana yhteiskuntaa tai osana urheilua, osana lajia ja sen kulttuuria tai osana lähiympäristöä ja omaa valmennussuhdetta (Valmentaminen ammattina Suomessa, 2002). Valmentajien työnantajana toimii useimmiten seura (Kärmeniemi, 2012), ja valmentajat tekevät yhteistyötä vähintäänkin seuran toimihenkilöiden ja vanhempien kanssa. Valmentajan työnkuvasta riippuen he voivat tehdä yhteistyötä myös esimerkiksi lajiliiton ja Olympiakomitean kanssa. Valmentajien yhteistyöverkosto voi olla hyvinkin laaja.

Valmentajat toimivat myös osana poliittista toimintaympäristöä. Liikunta on yhteis-kunnallistunut. Liikunnan ja urheilun kaupalliset, taloudelliset, oikeudelliset ja lääketieteelliset yhteydet liittyvät urheilun entistä enemmän muuhun yhteiskunnan kehitykseen (Pyykkönen, 2006). Liikunta on osa terveys- ja sosiaalipolitiikkaa. Se liittyy myös ympäristö- ja yhdyskunta-suunnitteluun. Poliittisten puolueiden intresseihin ja ohjelmaan kuului jo 1970 luvulla liikuntalain aikaansaaminen. Lain voimaantulon jälkeen nykyiseen liikuntalakiin on tehty vuosien varrella pieniä muutoksia (Liikuntalaki, 1054/1998). Tämän lain tarkoituksena on edistää muun muassa liikuntaa ja kilpa- ja huippu-urheilua sekä niihin liittyvää kansalaistoimintaa. Opetusministeriö on edelleen merkittävä huippu-urheilun rahoittaja. Näin valmentajien työkenttä on osa poliittista toimintaympäristöä.

Juha Heikkalan (1998) mukaan liikuntajärjestöt kohtaavat toimissaan kolme ulottuvuutta; vapaaehtoistoiminnan, julkishallinnon ja markkinoiden toimijat sekä näiden toimintaperiaatteet. Nämä kolme toimintakenttää toimivat kukin omalla sisäisellä logiikallaan ja periaatteillaan, mikä asettaa haasteen lajiliitoille ja niiden toimijoille. Markkinatalouden lainalaisuudet ovat yhä enemmän siirtyneet urheiluun ja liikunnan järjestötoiminnassa sovelletaan yritysmaailman malleja. Tämä asettaa myös valmentajien työlle oman haasteensa.

Valmentaminen on vaativaa ihmissuhdetyötä. Valmentajalla on valtaa ja hänen ratkaisunsa valituista valmennuslinjoista voivat heijastua monien vuosien päähän urheilijan elämässä. Valmentajan vuorovaikutusinterventiot voivat auttaa urheilijaa tai pahimmillaan estää tätä tekemästä huippusuoritusta halutulla hetkellä (Kaski, 2006). Yhtä lailla valmentajien oma hyvinvointi ja uupuminen vaikuttavat heidän työhönsä ja sen välityksellä urheilijoihin (Price & Weiss, 2000).

Valmentaminen on johtamista, mikä näkyy muun muassa valmentajan kyvyssä rakentaa työskentelyilmapiiri riittävän turvalliseksi, avoimeksi ja innovatiiviseksi. Valmentajalla on myös monta työroolia. Hän toimii muun muassa harjoitusten suunnittelijana ja vetäjänä, vastaa taitojen, tekniikan ja taktiikan opettamisesta, toimii päätöstentekijänä ja koordinaattorina sekä vastaa yhteistyöstä ulkomaailmaan. Usein valmentaja vastaa tästä laajasta työkentästä yksin.

Weinbergin ja Gouldin (1999) mukaan valmentajien työssä pitkään jatkuva stressi ja tyytymättömyys ympäristötekijöihin, kuten paine voittaa, sitoutuminen matkusteluun, eripura johdon kanssa ja valmentajan monet roolit, voivat johtaa valmentajan uupumiseen. Valmentajat voivat työn vaatimusten alla alkaa epäillä omaa taitoaan menestyä valmentajana ja väsyä työhönsä (Raedeke, 2004). Valmentamiskulttuurissa korostetaan kovaa työtä, pitkiä päiviä ja näkymistä työpäivällä. Myös tämä voi aiheuttaa stressiä ja väsymistä valmentajille (Bruening & Dixon, 2007). Toisaalta kaikki valmentajat eivät uuvu omaan työhönsä, jolloin keskeistä on myös selvittää valmentajien kokemuksia hyvinvointia ylläpitävistä työn voimavaratekijöistä (Duda, 2003).

Tässä tutkimuksessa selvitetään valmentajien työssä jaksamista. Ensinnäkin tutkitaan työn vaatimuksia ja voimavaratekijöitä ja sitä, liittyvätkö työn vaatimukset energian eheytyksen polun kautta työuupumukseen ja työnvaihtoi-keisiin sekä työn voimavarat motivaatiopolun kautta työn imuun. Nämä polut ovat osa työn vaatimusten ja voimavarojen mallia (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001), joka on ohjannut tutkimusta. Lisäksi selvitetään ylisitoutumisen yhteyttä työuupumukseen ja työn imuun. Oletuksena on, että ylisitoutuminen vaikuttaa kielteisesti ihmisen hyvinvointiin, koska se vääristää ihmisen havaintoja omista ponnisteluista ja työn tarjoamista palkkioista (Siegrist, 1996).

1.2. Valmentaminen Suomessa

1.2.1. Valmentajien määrä

Valmentajien määrä on kasvanut Suomessa ja tällä hetkellä Suomessa toimii noin 90 000 liikunnan parissa työskentelevää ohjaajaa ja valmentajaa. Näistä päätoimisia ammattivalmentajia on noin 1 300 (Kärmeniemi, 2012; Valmentajat ry., 2004). Vuonna 2002 valmistuneen ”Valmentaminen ammattina Suomessa” -raportin (2002) mukaan päätoimisia ammattivalmentajia oli tuolloin Suomessa noin 438 ja osa-aikaisia valmentajia 723. Samainen tutkimus tehtiin uudelleen vuonna 2011. Tällöin ammattivalmentajien määrä oli 1 600, joista päätoimisia oli 1 299 eli 81,2 % ja osa-aikaisia 301 eli 18,8 % (Kärmeniemi, 2012). Ammattivalmentajien määrä on siis noin kymmenessä vuodessa kasvanut noin 400 valmentajalla.

Ammattivalmentaja on henkilö, joka työskentelee tavoitteellisen kilpaurheilun parissa. Hän työskentelee yksilö- ja/tai joukkuelajien valmentajana. Lisäksi hän on saanut alan koulutuksen ja hän saa tekemästään työstä palkkatuloja (Valmentaminen ammattina Suomessa, 2002). Raportissa (2002) todetaan myös, että ammattivalmentaja kantaa vastuuta urheilijan ja lajin kehityksestä yhteiskunnallisesti hyväksyttävien tapojen mukaan. Näin valmentajan toimintaan sidotaan mukaan eettiset periaatteet. Ammattiryhmänä katsottuna valmentajat ovat siis suuri ryhmä.

Suurin osa valmentajista toimii silti edelleen oman toimen ohella ja vapaaehtoistyötä tehden (Kärmeniemi, 2012; Valmentaminen ammattina Suomessa, 2002). Monet valmentajat ryhtyvät valmentajiksi oman uran loputtua tai oman lapsen harrastuksen myötä. McCallisterin, Blinden ja Kolenbranderin (2000) tutkimuksen mukaan useimmat valmentajat tulivat valmentajiksi vahingossa, koska ketään muutaakaan ihmistä valmennukseen ei löytynyt. Usein tällainen pikku hiljaa valmennukseen siirtyminen ja siinä työskentely tapahtuu juuri oman toimen ohella, eli valmentajat ikään kuin ”harrastavat” valmentamista ilman rahallista korvausta tai mikäli he saavat korvauksen, tämä summa on melko vaatimatton. Kansallisen liikuntatutkimuksen mukaan (Suomen Liikunta ja urheilu, 2006) vuonna 2006 Suomessa toimi 282 000 tällaista oman toimen ohella valmentavaa henkilöä. Vuosina 2001–2002 luku oli 253 000, joten vapaaehtoisohjaajien ja -valmentajien määrä on noussut.

Lajiliitoissa, lajiliiton alaisissa piireissä ja seuroissa palkattujen valmentajien määrä on myös kasvanut. Tätä kehitystä edisti myös Valtioneuvoston (2008) päätös tukea rahallisesti päätoimisten toimihenkilöiden palkkaamista seuratyöhön. Vuosille 2008–2011 opetusministeriö varasi rahaa tälle pilottihankkeelle 7 miljoonaa euroa. Vaikka opetusministeriö ei varsinaisesti nimennyt rahaa valmennustyöhön, seurat saattoivat palkata esimerkiksi nuorisopäällikön, joka taas toimi ohjaus- ja valmennustehtävissä sekä loi lisätyöpaikkoja valmentajille.

Valmentaja voi toimia monella eri nimikkeellä omassa työssään. Valmentaja voi toimia päävalmentajana, piirivalmentajana, aluevalmentajana tai nimikkeellä valmentaja. Yhtä lailla valmentajan nimike voi olla valmennuspäällikkö tai nuorisopäällikkö. Näillä nimikkeillä suunnataan valmentajan työnkuvaa tiettyyn suuntaan. Maajoukkuevalmentajan ja liittojen valmennusjohdon työkenttä on kuvattu laajimmaksi. Heidän vastuullaan on edistää sekä huippuolosuhteiden löytymistä että lajin kehitystyötä (Valmentaminen ammattina Suomessa, 2002).

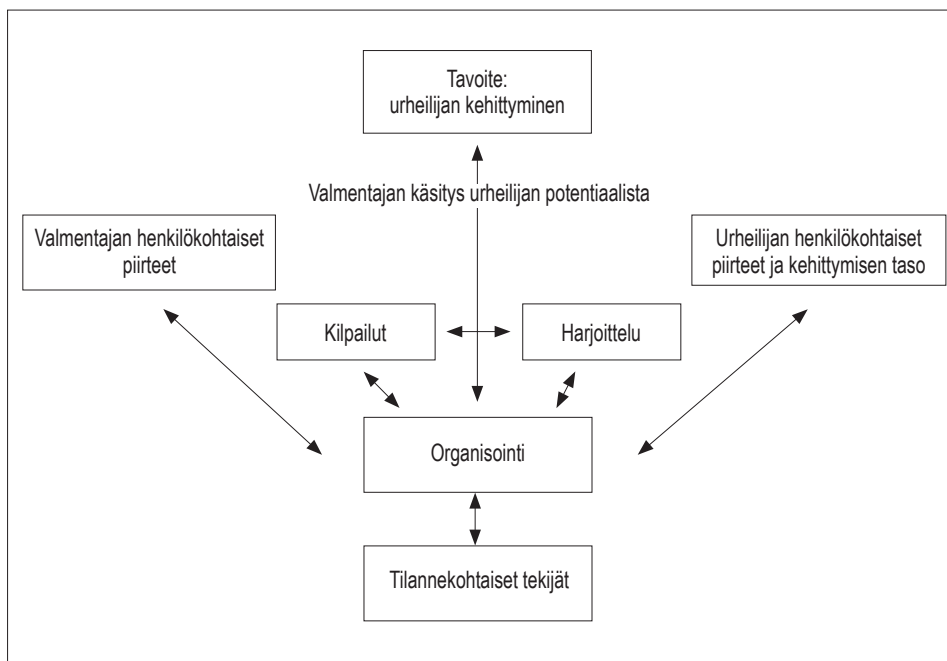
1.2.2. Valmentajien työn haasteet

Valmentajien työkenttä voi olla hyvinkin laaja. Eri lajeissa ja myös yhden lajin sisällä on suuria eroja. Valmentajan erikoisammattitutkinnon näyttötutkinnon

perusteissa (Näyttötutkinnon perusteet, 2007) todetaan, että valmennustyö voi sisältää johto-, suunnittelu- ja koulutustehtäviä. Lisäksi todetaan, että valmentajan työ edellyttää hyviä vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoja. Valmentajalla tulee olla kokonaisvaltaista tietoa valmennusprosessin eri vaiheista eli suunnittelusta, harjoittelun johtamisesta, seurannasta ja palautteen antamisesta. Valmentaminen on siis asiantuntijatyötä. Valmentaminen on myös urheilijan suorituskyvyn kehittämistä (Jones, Housner & Kornspan, 1997). Tavoitteena on urheilijan oppiminen ja menestyminen. Tehokas valmentaja kannustaa, antaa palautetta, korjaa, ohjaa, neuvoo ja organisoii harjoittelussa. Edellä mainitussa tutkimuksessa korostui ennen kaikkea ohjeiden antamisen merkitys. Mitä enemmän ohjeita valmentaja antaa, sen tehokkaampana häntä pidetään.

Cote, Salmela, Trudel, Baria ja Russel (1995) kehittivät valmennusprosessin mallin, koska heidän mukaansa ei ollut olemassa kokonaisvaltaista kuvausta valmentajan työkentästä. Valmennuksen prosessikuvaus perustuu 17 kanadalaisen voimistelun huippu-valmentajan haastatteluun. Kuviossa 1 esitetyn mallin mukaan valmennusprosessissa on kolme osaa: organisointi, harjoittelu ja kilpailu, joilla on suora yhteys tavoitteeseen eli urheilijan kehittymiseen. Organisoinnilla tarkoitetaan sitä, että valmentaja kykenee luomaan (tai pitää huolen, että tulee luoduksi) optimaaliset olosuhteet harjoittelulle. Kaikki tekeminen tähtää urheilijan kehittymiseen. Organisointiin kuuluu siis harjoittelun suunnittelu, yhteistyö muiden valmentajien ja vanhempien kanssa sekä tarvittaessa urheilijan henkilökohtaisissa ongelmissa auttaminen. Toinen keskeinen osa on harjoittelu. Tällä tarkoitetaan sitä, että valmentajalla on ammattitaitoa auttaa urheilijaa kehittymään ja suorittamaan erilaisia lajissa vaadittuja taitoja ja tekniikoita. Kolmas osa, kilpaileminen, tarkoittaa sitä, että valmentaja osaa tukea ja auttaa urheilijaa kilpailutilanteessa suoriutumaan oman taitotasonsa mukaisella tasolla. Mallin mukaan näiden kolmen osan keskinäinen vuorovaikutus vaikuttaa valmentajan kuvaan ja käsitykseen urheilijan potentiaalista. Tämä sisäinen kuva kertoo valmentajalle, mitä organisoinnissa, harjoittelussa ja kilpailutilanteessa tulee tehdä, jotta urheilija voi kehittyä. Se toimii ikään kuin sisäisenä peilinä valmentajalle siitä, mihin suuntaan hän valmennusprosessia vie.

Lisäksi malliin kuuluu osioita, jotka voivat vaikuttaa myönteisesti tai kielteisesti varsinaiseen valmennusprosessiin. Näitä ovat valmentajan ja urheilijan henkilökohtaiset ominaisuudet ja urheilijan kehittyminen sekä tilanteeseen liittyvät tekijät. Valmentajan ominaisuuksilla tarkoitetaan kaikkia niitä tekijöitä, joilla voi olla vaikutusta valmennusprosessiin. Siihen kuuluvat muun muassa valmennusfilosofia, valmentajan uskomukset ja käsitykset sekä hänen henkilökohtainen elämänsä. Urheilijan henkilökohtaisiin ominaisuuksiin ja kehittymiseen kuuluu urheilijan oppiminen sekä persoonalliset kyvyt ja taidot, jotka voivat vaikuttaa valmennusprosessiin. Tilanteeseen liittyvillä tekijöillä eli kontekstilla tarkoitetaan niin kutsuttuja epävarmuustekijöitä, joihin valmentaja ja urheilija eivät voi vai-



Kuvio 1. Valmennusmalli (Cote ym., 1995)

uttaa, mutta jotka voivat vaikuttaa valmennusprosessiin. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi arvostelulajeissa tuomareiden pisteet. Vaikka malli on kehitetty melko pienen tutkimusotoksen avulla, se kuvaa hyvin valmentajien työkentän laajuutta.

Valmentajaan kohdistetaan myös paljon suuria odotuksia. Useiden tutkimusten mukaan urheilijat odottavat valmentajalta asiantuntemusta (esim. Hämäläinen, 2003; 2008; Patriksson & Eriksson, 1990). Valmentajan asiantuntemus mahdollistaa, että urheilija voi päästä huipulle. Lisäksi se voi lisätä urheilijan motivaatiota ja halua päästä huipulle (Hämäläinen, 2003). Valmentaja ansaitsee urheilijan arvostuksen ylittämällä urheilijan omat tiedot. Mikäli valmentajan asiantuntemus ei ylitä urheilijan tietoja, urheilija pettyy ja valmentajan ”katuuskottavuus” on koetuksella. Hämäläisen (2003) tutkimuksessa urheilijoiden halveksunta tällaista valmentajaa kohtaan oli kova. Kyseisessä tutkimuksessa kuvataan urheilijoiden tarinoita eli sitä, kuinka valmentaja saa aikaan sen, että itse urheiluun keskitytään paremmin ja näin ollen urheilijan kehittyminen mahdollistuu. Hämäläisen (2003) tutkimuksen mukaan urheilijat odottavat, että valmentaja hoitaa tehtävänsä hyvin. Hänen tulee olla aina paikalla, hän ei myöhästy harjoituksista ja on suunnitellut harjoitukset etukäteen. Odotuksia kohdistuu myös vuorovaikutustaitoihin ja johtamiseen. Valmentajalla on oltava hyvät vuorovaikutustaidot. Lisäksi valmentajan odotetaan olevan auktoriteetti. Hänen tulee

saada kuri aikaiseksi, mutta hän ei saa olla yksinvalti. Vaikka valmentaja pitääkin kuria, hänen kanssaan tulee voida keskustella. Valmentajan, jolle voi puhua mistä tahansa ja joka on mukana urheilijan elämässä urheilun ulkopuolellakin, koetaan olevan enemmän kuin pelkkä valmentaja. Lisäksi Hämäläisen (2003) mukaan valmentajalla on merkitystä urheilijalle myös kasvattajana. Valmentaja on muuttanut urheilijaa ihmisenä, auttanut kasvamaan ja ollut jopa vanhemman roolissa. Tarinoissa kuvastuu urheilijoiden ihailu täydellisesti työlleen omistautunutta valmentajaa kohtaan. Tällainen valmentaja tekee paljon työtä onnistukseen tehtävässään (Hämäläinen, 2003; 2008). Valmentajan työhön kohdistuu siis paljon odotuksia ja paineita. Valmentaminen voidaan nähdäkin vaativana ihmissuhdetyönä, joka perustuu vuorovaikutukseen ja oman persoonan käyttöön työvälineenä (Kaski, 2006). Valmentajan haasteena on pitää yllä ja kehittää omaa valmentamisen punaista lankaa huolimatta erilaisista odotuksista, joita hänen työhönsä kohdistetaan.

Mitä korkeammalla tasolla valmentaja toimii, sen suuremmat työn vaatimukset hänellä on (Zitzelsberger & Orlick, 1998). Zitzelsberger ja Orlick (1998) haastattelivat tutkimuksessaan 20 kanadalaista päätoimista huippu-urheiluvallmentajaa. Tutkimuksesta kävi ilmi, että valmennustyölle ovat tyypillisiä epämääräiset työajat, jatkuva matkustaminen ja valtava työmäärä. Lisäksi valmentajat eivät nähneet työtään vain työnä vaan intohimona tai jopa pakkomielteenä. Myös Daviesin, Bloomin ja Salmelan (2005) tutkimuksen mukaan valmentajat suhtautuvat työhönsä intohimoisesti. ”Rakkaus urheiluun” kuvaa tätä suhdetta hyvin. Zitzelbergerin ja Orlickin (1998) tutkimuksessa kaikkien valmentajien mielestä työ vei suurimman osan ajasta ja se oli heidän elämänsä päämielenkiinnon kohde. Vain kolme valmentajaa kahdestakymmenestä olisi halunnut enemmän aikaa kotona olemiselle. Kaikilla haastatelluilla valmentajilla työ tuli kotiin ja aikaa ja energiaa ei riittänyt perheelle. Pääsääntöisesti valmentajat hyväksyivät työhönsä sisältyvän valtavan työmäärän. Mazerollen, Brueningin ja Casan (2008) tutkimuksen mukaan valmentajilla on vaikeuksia tasapainotella työn ja kodin välillä. Työn luonne edellyttää matkustelua, minkä lisäksi työajat ovat epämääräiset ja toisaalta joustamattomat. Huolimatta tästä ristiriidasta valmentajat näyttäsivät olevan hyvin sitoutuneita työhönsä (Zitzelberger & Orlick, 1998).

Suomen valmentajat ry:n teettämässä oman toimen ohella toimiviin valmentajiin eli oto-valmentajiin suunnatussa tutkimuksessa (Tummavuori ym., 2006) työn haasteiksi nousi muun muassa ajankäyttö, valmentamisen arvostuksen puute ja epätasa-arvoinen kohtelu. Tutkimukseen vastanneista valmentajista vajaa neljännes (21,9 %) koki ristiriitoja suhteessa seuraan ja/tai valmentamiseen. Huolimatta näistä kokemuksista 40 % valmentajista koki viihtyvänsä valmentajana erittäin hyvin ja 47,9 % melko hyvin. Valmennustoiminnasta johtuvaa stressiä tutkituista oto-valmentajista koki erittäin paljon tai melko paljon vajaa 10 % ja jonkin verran noin 25 %.

Valmentajan työn vaativuus voi alkaa näkyä terveydessä. Esimerkiksi Felderin ja Wishnietskyn (1990) tutkimuksessa 60 % naisvalmentajista ja 35 % miesvalmentajista nukkui yönsä huonosti. Univaikeudet vaikuttavat jaksamiseen. Väsyminen voi johtaa pitkällä aikavälillä uupumiseen. Univaikeudet jo sinänsä voivat olla yksi merkki uupumisesta. Suuri sitoutuminen ja rakkaus urheiluun voi pitää kiinni valmennustyössä, mutta voi myös heikentää hyvinvointia. Valmentajan työ näyttäisi sisältävän riskitekijöitä terveydelle (esimerkiksi epäsäännölliset työajat ja ajankäytön haasteet). Lisäksi työhön kohdistuu paljon odotuksia – osin jopa kohtuuttomia (Hämäläinen, 2003). Onkin hyvä kysyä, mikä saa valmentajan jaksamaan ja pysymään työssään ja mikä saa taas voimaan huonosti ja miettimään työstä lähtemistä.

2 TYÖHYVINVOINTI JA SEN TUTKIMINEN

Työhyvinvointi on perinteisesti määritelty kielteisten ilmiöiden kautta, esimerkiksi stressi- tai uupumusoireiden avulla, jolloin hyvinvointi on tullut määritellyksi oireiden puuttumiseksi (Hakanen, 2005; Kinnunen & Feldt, 2005). Tutkimusten mukaan työstressi altistaa ihmisen hyvinvoinnin ongelmille, jotka voivat johtaa uupumiseen ja sairauksiin (Belkic, Landbergis, Schnall & Baker, 2004; Honkonen, Lindström & Kivimäki, 2003). Viime aikoina tämän tutkimusperinteen rinnalle on noussut uusi entistä positiivisempi tutkimusperinne, jossa työhyvinvointi nähdään muunakin kuin vain oireiden puuttumisena. Kiinnostuksen kohteeksi ovat nousseet ihmisen hyvinvointi, työn imu, terveys ja niitä ennakoivat tekijät.

2.1 Työn vaatimusten ja voimavarojen malli

Yksi viime aikoina huomiota saanut malli, joka kuvaa sekä työhyvinvoinnin että pahoinvoinnin kehitystä, on *työn vaatimusten ja voimavarojen* (Job Demands–Resources) *malli* (Demerouti ym., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004). Tämän teoreettisen mallin kokonaisvaltainen pyrkimys on selittää työntekijän hyvinvointia ja pahoinvointia. Työn vaatimusten ja voimavarojen mallin keskeinen oletus on, että työn erilaiset – työstä, ammatista ja työtilanteesta riippuvat – vaatimukset ja voimavarat virittävät erilaisia työhyvinvoinnin prosesseja, joiden seuraukset poikkeavat osittain toisistaan (Hakanen, 2009b). Malli on esitetty kuviossa 2.

Mallin mukaan työn piirteet voidaan jakaa työn vaatimuksiin ja voimavarakelijöihin. Vaikka jokaisessa ammatissa on yleisten vaatimusten ja voimavarojen lisäksi joitain erityisiä vaatimuksia ja voimavaroja, näiden yleisten luokkien avulla voidaan kuvata minkä tahansa työn ja työolojen olennaiset psykososiaaliset piirteet (Hakanen, 2005). *Työn vaatimuksiin* katsotaan kuuluvaksi työn fyysiset, psykologiset, sosiaaliset ja organisatoriset tekijät, jotka edellyttävät työntekijältä ponnisteluja ja joihin tästä syystä liittyy jatkuvia fysiologisia ja/tai psykologisia kustannuksia (Demerouti ym., 2001). Työn fyysisiä vaatimuksia ovat esimerkiksi työympäristön melu ja lämpötila. Psykkiset vaatimukset voivat olla kognitiivisia tai emotionaalisia, kuten esimerkiksi aikapaineet (esim. Bakker & Demerouti, 2007; Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli & Schreurs, 2003b). Työn sosiaalisia vaatimuksia ovat muun muassa emotionaalisesti vaativa vuorovaikutustyö asiak-

kaiden kanssa. Organisatoriset vaatimukset liittyvät esimerkiksi työn epävarmuuteen (Bakker ym., 2003b). Myöhemmin työn vaatimukset on jaettu niin kutsuttuihin *estäviin vaatimuksiin* (esimerkiksi rooliristiriidat) ja *haastaviin vaatimuksiin* (esimerkiksi aikapaine) (ks. esim. Hakanen, 2009b; LePine, Podsakoff & LePine, 2005). Molemmat lisäävät yksilön ponnisteluja, mutta haasteista arvioidaan selviytyttävän paremmin kuin esteistä.

Voimavaratekijöillä taas tarkoitetaan työhön liittyviä fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia ja organisatorisia tekijöitä, jotka auttavat saavuttamaan työlle asetettuja päämääriä, tukevat työn tekemistä, vähentävät työn vaativuustekijöiden fyysisiä ja psykologisia vaikutuksia, sekä mahdollistavat ihmisen henkilökohtaisen kasvun, oppimisen ja kehittymisen (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti ym., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004). Voimavaratekijät voivat ilmetä organisaatiossa. Esimerkkejä tällaisista voimavaroista ovat työturvallisuus, palkka ja etenemismahdollisuudet. Lisäksi ne voivat olla sosiaalisia ja vuorovaikutustekijöitä, kuten esimerkiksi esimiehen ja kollegoiden tuki sekä ilmapiiri työyhteisössä. Voimavaratekijät voivat liittyä myös työn organisointiin, esimerkiksi tehtäväkuvan ja oman roolin selkeyteen ja mahdollisuuteen osallistua päätösten tekoon, tai ne voivat olla itse työhön liittyviä tekijöitä, kuten esimerkiksi työn vaihtelevuus, merkittävyys, autonomia ja suorituksesta tullut palaute.

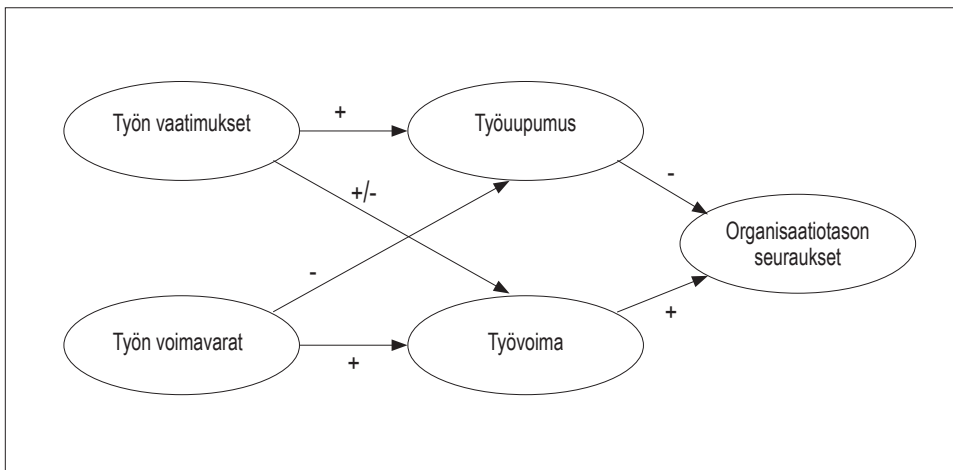
Voimavaratekijät ovat tärkeitä ja merkittäviä itsessään eli niillä on sisäinen motivationaalinen rooli. Ne lisäävät työntekijän kasvun mahdollisuutta, oppimista ja kehittymistä. Yhtä lailla niillä voi olla ulkoinen motivationaalinen rooli. Näin ne ikään kuin pakottavat tai innostavat ihmisen omistautumaan työlleen (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008). Tällaisia voimavaratekijöitä, jolla on ulkoinen motivationaalinen rooli, ovat esimerkiksi kollegoiden tuki ja saatu palaute työstä (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker ym., 2008). Näin voimavaratekijät voivat toimia myös välineellisinä ja auttaa saavuttamaan työhön liittyviä muita tavoitteita.

Työn vaatimusten ja voimavarojen malliin liittyy kaksi rinnakkaista ja toisiinsa yhteydessä olevaa psykologista hyvinvointiprosessia (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti ym., 2001). Työn voimavaratekijät käynnistävät niin kutsutun *motivaatiopolun*, jonka katsotaan edistävän työntekijän sitoutumista työhönsä, vähentävän kynnisyttä ja johtavan hyviin työsuorituksiin (Bakker & Demerouti, 2007). Vaatimustekijät puolestaan käynnistävät niin sanotun *energiapolun*, joka voi energian ehtymisen myötä johtaa terveysongelmiin ja työssä jaksamisen ongelmiin (Demerouti ym., 2001; Hakanen, 2005; Schaufeli & Bakker, 2004).

Työn vaatimusten ja voimavarojen mallin mukaan energian ehtymisen polun seurauksena voi olla työuupumus. Työuupumukseen ovat yhteydessä ennen kaikkea suuret työn vaatimustekijät, mutta myös voimavaratekijöiden vähyys (Demerouti ym., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004). Sen sijaan motivaatiopolun seurauksia ilmentää työn imu. Työn imuun ovat yhteydessä ennen kaikkea työn

voimavaratekijät (Hakanen, 2005), ei niinkään työn vaatimukset (ks. Bakker & Demerouti, 2007). Tosin viime aikoina Crawford, LePine ja Rich (2010) ovat todenneet meta-analyysissään, että työn vaatimukset, jotka ihminen kokee esteiksi tai haitoiksi, vähentävät työn imua ja toisaalta ne työn vaatimukset, jotka ihminen kokee haasteiksi, lisäävät työn imua.

Energia- ja motivaatiopolut ovat kaksi erillistä psykologista prosessia (Bakker ym., 2003b; Bakker & Demerouti, 2007), mutta ne voivat myös yhtyä. Esimerkiksi työn voimavaratekijät voivat vähentää työssä jaksamisen ongelmia huolimatta työn vaatimustekijöistä. Työn vaatimusten ja työn voimavarojen mallin avulla on siis mahdollista jäsentää samanaikaisesti työhyvinvoinnin myönteisiä ja kielteisiä kehityskulkuja (Hakanen, 2009b).



Kuvio 2. Työn vaatimusten ja voimavarojen malli (mukaillen Demerouti ym., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004; alkuperäiseen malliin lisätty yhteys työn vaatimuksista työn imuun)

2.2 Työuupumus

Herbert Freudenberger (1974) oli ensimmäinen henkilö, joka tutki systemaattisesti ihmissuhdetyöntekijöiden kokemia uupumusta. Hänen näkemyksensä mukaan työuupumuksessa on kyse ihmisen sisäisestä psykologisesta kokemuksesta. Tällaisen näkemyksen mukaan ihminen sitoutuu, omistautuu työlleen ja on hyvin tavoiteorientoitunut, mutta työ ei täytä hänen kunnianhimoisia pyrkimyksiään. Niinpä hän väsy, turhautuu ja masentuu. Sitoutuminen vähenee ja luonnollisesti myös työsuoritus heikkenee. Näkemyksessä korostuu yksilön persoonallisuus ja henkilökohtaiset piirteet (Freudenberger & Richelson, 1980).

Tämän määrittelyn jälkeen työuupumusta on määritelty usealla eri tavalla ja selitetty erilaisista teoreettisista näkökulmista. Joissain määritelmässä korostuu prosessinomaisuus yksilön kokemuksissa. Tällöin työuupumus on määritelty siten, että ihminen reagoi tunneperäisesti työhön liittyviin stressitekijöihin, mikä johtaa ahdistukseen, väsymykseen ja masennukseen (Cherniss, 1980). Tämän teorian mukaan työuupumuksessa on kyse prosessista, jossa keskiössä ovat siis ihmisen asennemuutokset työtä kohtaan.

Kun tarkastellaan uupumisesta esitettyjä teorioita (ks. esim. Burke & Richardsen, 2001; Kinnunen & Hättinen, 2002), havaitaan, että useimmiten lähtökohdaksi on ajatus, jonka mukaan ihmisen voimavaroissa ja odotuksissa sekä toisaalta työn vaatimuksissa ja mahdollisuuksissa oleva epäsuhta aiheuttaa pitkään jatkuaan työuupumuksen. Kaikille lähestymistavoille on yhteistä se, että työuupumus kehittyy ihmisille, jotka ovat alun perin olleet sitoutuneita ja motivoituneita ja joilla työolot ovat epäedulliset ja joiden pyrkimykset selviytyä tilanteesta epäonnistuvat (Kalimo, Hakanen & Toppinen-Tanner, 2006; Maslach, Leiter & Schaufeli, 2008; Schaufeli & Bakker, 2004).

Vaikka mainitsemani teoriat ovat saaneet tutkimuksista empiiristä tukea, täysin aukottomia ne eivät ole. Täysin yksimielisiä ei olla edelleenkään siitä, mitä käsite työuupumus tarkoittaa ja mistä se koostuu (Cox, Tisserand & Taris, 2005). Tällä hetkellä vallitseva näkemys näyttää olevan Maslachin (1976) alun perin kehittämä kolmiulotteinen prosessimalli, jota on kehitetty ja muokattu empiirisen tutkimuksen myötä (esim. Leiter, 1991; 1993; Leiter & Maslach, 1988; Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Työuupumusta pidettiin 1980-luvun lopulle saakka ongelmana, joka liittyi ennen kaikkea tunneperäisiin vaativiin ihmissuhdetöihin, joita esiintyi etenkin hoito- ja sosiaalialalla (ks. esim. Maslach & Jackson, 1981). Sen määrittely muuttui, kun työuupumus alettiin nähdä kaikilla aloilla mahdolliseksi pitkäaikaisen stressin aiheuttamaksi ongelmaksi (Kalimo ym., 2006). Kun uupuminen yleistyi käsittämään myös muita aloja kuin ihmissuhdetyöt, kehitettiin kaikille aloille sopiva työuupumuksen arviointimenetelmä MBI-GS (Kalimo ym., 2006; Maslach, Leiter & Schaufeli, 2008).

Tämän Maslachin (1976) alun perin kehittämän teoreettisen mallin mukaan työuupumus eli burnout koostuu kolmesta ulottuvuudesta: 1) emotionaalisesta uupumuksesta ja väsymyksestä eli ekshaustiosta, 2) depersonalisaatiosta eli kynniseksi muuttuneesta asenteesta työhön ja 3) ammatillisen tehokkuuden väheneemisestä eli ammatillisen itsetunnon heikentymisestä (Maslach & Jackson, 1981; Maslach, Jackson & Leiter, 1996). Uudessa kaikille ammattialoille – myös ihmissuhdetyön ulkopuolella – soveltuvassa määrittelyssä käytetään depersonalisaation sijaan kynnistyneisyyden käsitettä ja ammatillisen tehokkuuden lasku on korvattu ammatillisen itsetunnon laskuna.

Ekshaustio eli uupumusasteinen väsymys tarkoittaa yleistynyttä ja henkistä ja/tai fyysistä väsymystä, jossa ihmisellä ei ole voimia käsitellä työtilanteita (Kalimo ym.,

2006; Maslach ym., 1996). Se ei liity vain yksittäisiin kuormitushuippuihin, vaan tuntuu kaikissa tilanteissa. Se ei myöskään häviä päivittäisellä levolla tai viikoittaisella vapaalla eikä lopuksi edes lomalla. *Depersonalisaatio eli kynnistyminen* näkyy työn ilon katoamisena, työn mielekkyyttä koskevana epävarmuutena ja työn merkityksen epäilyinä tai kyseenalaistamisena. Ihmissuhdetyössä se näkyy etäisenä ja kylmänä suhtautumisena asiakkaisiin. *Ammatillisen tehokkuuden väheneminen eli ammatillisen itsetunnon heikentyminen* näkyy huonommuudentunteina suhteessa aiempaan koettuun pätevyyteen ja menestymiseen. Siihen liittyy pelkoa siitä, ettei suoriudu työtehtävistä ja että työasiat eivät pysy hallinnassa. Myös usko omaan vaikutusmahdollisuuksiin on horjunut.

Vuonna 1997 suomalaisesta työikäisestä väestöstä vakava-asteista työuupumusta oli 7 %:lla. Lievää työuupumusta oli 45 %:lla ja täysin oireettomia oli 45 % (Kalimo & Toppinen, 1997). Terveys 2000 -tutkimuksen mukaan (Aromaa & Koskinen, 2002) vakavaa työuupumusta esiintyi 2,5 %:lla ja lievää 25 %:lla. Vuonna 2011 tehdyn Terveys-tutkimuksen mukaan vakavaa työuupumusta ilmeni 3 %:lla naisista ja 2 % miehistä (Suvisaari ym., 2012). Kaikkinsa työuupumusoireilu on jonkin verran vähentynyt työikäisillä vuodesta 2000. Ikäryhmittäin katsottuna aiemmin työuupumusta esiintyi eniten työuran alkuvaiheessa olevilla ja ikääntyvillä työntekijöillä (Kalimo & Toppinen, 1997), kun taas Terveys 2000 -tutkimuksen mukaan työuupumus lisääntyy iän myötä. Korkeinta työuupumus oli 55–64-vuotiaiden ryhmässä: naisilla vakavaa työuupumusta oli 6,6 %:lla ja miehillä 3,6 %:lla (Aromaa & Koskinen, 2002). Aholan (2007) tutkimuksen mukaan, joka perustui Terveys 2000 -tutkimuksen aineistoon, työuupumuksen määrässä ei ollut eroa miesten ja naisten välillä (ks. myös Suvisaari ym., 2012). Naisilla oli kuitenkin enemmän väsymystä kuin miehillä. Lisäksi hän totesi, että työuupumus oli yleisempää vähän koulutetuilla. Vähän koulutetuilla naisilla oli työuupumusta enemmän kuin koulutetuilla jokaisessa työuupumuksen dimensiossa, kun taas miehillä tilastollisesti merkitsevä ero oli vain heikentyneessä ammatillisessa itsetunnonossa. Samaisen tutkimuksen mukaan naimattomat miehet olivat hieman uupuneempia kuin parisuhteessa elävät. Tosin ero oli tilastollisesti merkitsevä vain kynnisytydessä. Työuupumus liittyy vahvemmin työkuormitukseen kuin esimerkiksi masennushäiriöt, ja se vaikuttaa olevan samanaikaisista yleisistä sairauksista huolimatta itsenäinen riskitekijä pitkille sairauspoissaoloille (Ahola, 2007). Aholan (2007) mukaan työuupumusta voitaisiin pitää terveyttä vaarantavan työstressin hälytysmerkkinä.

Työuupumus on siis pitkäaikainen, ratkaisemattoman työstressin tuottama hyvinvoinnin häiriö (Schaufeli, 1999). Työuupumus vaikuttaa ihmisen psyykkiseen työkykyyn sekä aiheuttaa fyysisiä oireita ja on näin yhteydessä myös terveyteen (Ahola, 2007). Organisatoriset seuraukset voivat näkyä muun muassa sairauspoissaoloina, työpaikkaan sitoutumisen vähentymisenä ja työpaikan vaihtamisena (esim. Hakanen, 2005; Kalimo ym., 2006; Schaufeli & Enzmann, 1998). Myös

Schaufelin ja Bakkerin (2004) mukaan työuupumus on positiivisesti yhteydessä työvaihtoikeisiin.

Hakasen (2002, 2005) mukaan työuupuminen voidaan nähdä työperäisenä voimavarojen menettämisen prosessina. Näin ollen keskeistä on synnyttää ja vahvistaa voimavarojen saavuttamisen spiraaleja. Toisaalta kuitenkin työn voimavaratelijat eivät voi kompensoida liiallisia työn vaatimustekijöitä, vaan tällaisessa tilanteessa työntekijän terveysriskit kasvavat (Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2003a). Näin ollen työntekijöiden uupumisen estämiseksi olisi kiinnitettävä huomiota ennen kaikkea työn vaatimuksiin. Hakasen (2005) tutkimuksessa työn vaatimukset ja voimavarojen puute selittivät sekä naisilla että miehillä noin 30 % uupumusasteisen väsymisen vaihtelusta, reilut 20 % kyynisyyden vaihtelusta (naisilla n. 25 % ja miehillä 22 %) ja yli 20 % ammatillisen itsetunnon vaihtelusta (naisilla n. 26 % ja miehillä n. 22 %).

2.3 Työn imu

Hiljattain työuupumuksen rinnalle on luotu uusi aidommin työhyvinvointia kuvaava käsite työn imu (engl. work engagement) (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma & Bakker, 2002a). Käsitteen on työn imuksi suomentanut Jari Hakanen (2002). Työn imu on Maslachin ja Leiterin (1997) mukaan työntekijän energisyyttä, sitoutuneisuutta ja pystyvyyden kokemusta, ja se nähdään työuupumuksen vastakohtaksi. Näin ollen sitä voidaan mitata Maslachin Burnout Inventory:lla (MBI) (Maslach ym., 1996). Tämän näkemyksen mukaan uupumusoireiden puuttuminen ilmentää työn imua; energia on väsymisen puuttumista, sitoutuminen kyynisyyden puuttumista ja pystyvyys taas ammatillisen itsetunnon puuttumista.

Vaihtoehtoisen näkemyksen mukaan työn imu on itsenäinen ja erillinen ilmiö työuupumuksesta (Schaufeli ym., 2002a). Schaufelin ja kollegoiden mukaan työn imu on suhteellisen pysyvä ja myönteinen tunne- ja motivaatiotila, johon kuuluu työntekijän kokemus omasta tarmokkuudestaan, omistautumisestaan ja työhön uppoutumisestaan. Tarmokkuudella (engl. vigor) tarkoitetaan energisyyttä ja henkistä sinnikkyyttä työskentelyssä, halukkuutta panostaa työhön ja sitkeyttä vaikeuksista huolimatta. Omistautumisella (engl. dedication) tarkoitetaan merkityksellisyyden tunnetta, innostusta, inspiroitumista, ylpeyttä ja haasteellisuuden tunnetta työstä. Uppoutumisella (engl. absorption) tarkoitetaan täydellistä keskittymistä ja syventymistä omaan työhön, jolloin aika kuluu kuin siivillä ja ihmisellä on vaikeus irrottautua työn tekemisestä. Työn imua kokeva työntekijä on energinen ja tehokkaasti yhteydessä työhönsä. Sen sijaan, että hän kokisi työnsä stressaavaksi ja vaativaksi, hän kokee sen haasteelliseksi (Bakker ym., 2008).

Tällä hetkellä käytetyin työn imun arviointimenetelmä on Utrecht Work Engagement eli UWES-mittari (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006). Kyseinen työn imun mittari on 17-osioinen (Schaufeli ym., 2002a). Se on validoitu jo useampaan maahan, muun muassa Espanjaan (Schaufeli ym., 2002a), Japaniin (Schimazu, Schaufeli, Kosugi, Nashiwa & Kato, 2008) ja Suomeen (Hakanen, 2002; 2009a). Tämä kolmen dimension mittari, johon kuuluu tarmokkuus, uppoutuminen ja omistautuminen, on saanut tutkimuksissa tukea, mutta tuki ei ole ollut aukotonta (esim. Shimazu ym., 2008). Bakkerin ym. (2008) mukaan tämä voi johtua käännösongelmista kohdissa, joissa on metafora kuten ”Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan” (engl. ”Time flies when I am working”). Tällaiset metaforan sisältämät käännökset on voitu kääntää tai voidaan ymmärtää eri kulttuureissa eri tavalla. Schaufeli ym. (2006) ovat kehittäneet ja lyhentäneet UWES-mittarista myös lyhennetyin 9-osioisen mittarin, josta on myös eri maista, kuten Suomesta, validoitua tutkimustietoa (Seppälä ym., 2009).

Tarmokkuuden ja omistautumisen on osoitettu olevan vastakohtia työväsyykselle (ekshaustio) ja kynnistymiselle, jotka ovat työuupumuksen ydinolttuvuudet (Gonzales-Roma, Schaufeli, Bakker & Lloret, 2006). Väsymys ja tarmokkuus on luokiteltu energisyydeksi ja kynnisyys ja omistautuminen identifikaatioksi eli samaistumiseksi. Työn imua kokeva on energinen ja samaistunut omaan työhönsä, kun taas uupuneella on vähän energiaa ja heikko samaistuminen työhönsä (Gonzales-Roma ym., 2006). Sen sijaan uppoutuminen ei ole – eikä sitä ole pidettykään – ammatillisen itsetunnon heikkenemisen, työuupumuksen kolmannen olttuvuuden, vastakohta. Toisaalta on kuitenkin todettu, että ammatillinen itsetunto korreloi vahvemmin työn imun kuin muiden työuupumuksen olttuvuuksien kanssa (Hakanen, 2005; Schaufeli, Martinez, Marques Pinto, Salanova & Bakker, 2002b).

Uppoutuminen tulee lähelle flown käsitettä, joskaan uppoutuminen ei ole hetkellinen kokemus vaan toistuva ja pysyvä oltila (Schaufeli & Bakker, 2004). Csikszentmihalyi (1975) puhuu niin sanotusta virtauksesta (engl. flow), jossa ihminen tempaantuu tehtävän tekemiseen mukaan ja jolloin ajan ja paikan taju menee hetkeksi. Hän puhuukin niin kutsutusta hetkellisestä huippuelämyksestä eikä kestoiltaan pysyvämmäksi oletetusta työhön uppoutumisesta (Schaufeli ym., 2002a). Toisaalta tutkimuksissa on myös todettu, että uppoutumisella on lievä yhteys työholismiin, johon kuuluu vahva työsitoutuneisuus ja vaikeus irrottautua työstä (ks. esim. Hakanen, 2004; 2009a).

Työn imun kokemusten on todettu vaihtelevan *eri toimialoilla*. Esimerkiksi tarmokkuus työssä ja työlle omistautuminen olivat yleisempiä kokemuksia terveydenhuolto-organisaatioissa kuin esimerkiksi it-alalla (Mauno, Pyykkö & Hakanen, 2005). Työn imua on tutkittu myös suhteessa erilaisiin demograafisiin tekijöihin, kuten *sukupuoleen*. Työn imun kokemuksesta naisten ja miesten välillä

on saatu ristiriitaisia tuloksia (Hakanen, 2005; Mauno ym., 2005; Sonnentag, 2003). Hakasen (2005) mukaan naiset kokevat miehiä merkitsevästi enemmän tarmokkuutta, omistautumista ja työhön uppoutumista. Toisaalta it-tele -konsernissa työskentelevät miehet olivat naisia enemmän työhön omistautuneita ja uppoutuneita (Mauno ym., 2005). Sonnentagin (2003) tutkimuksessa sukupuolten välillä ei ollut eroa työn imun kokemuksissa, eikä myöskään *ikä* selittänyt työn imun vaihtelua. Hakasen (2009b) tekemän katsauksen mukaan vanhemmat työntekijät, naiset ja määräaikaiset työntekijät kokevat nuorempia, miehiä ja vakinaisessa työsuhteessa toimivia hieman enemmän työn imua. Kaikkiaan näyttää siltä, että työn imun kokemukset vaihtelevat pikemminkin aineistokohtaisesti kuin systemaattisesti sukupuolen tai iän mukaan.

Työn imua on tutkittu etupäässä poikkileikkaustutkimuksissa, joskin viime aikoina on ilmestynyt myös pitkittäistutkimuksia (esim. Hakanen, Schaufeli & Ahola, 2008b; Mauno, Kinnunen & Ruokolainen, 2007). Sekä poikkileikkaus- että pitkittäistutkimusten mukaan työn voimavaratekijöillä ja työn imulla on selkeä yhteys. Voimavaratekijät ennustavat paremmin työn imua kuin työn vaatimustekijät (esim. Bakker & Demerouti, 2007; Mauno ym., 2007). Lisäksi työn voimavaratekijät vähentävät työn vaatimustekijöiden vaikutuksia (esim. Bakker, Hakanen, Demerouti & Xanthopoulou, 2007). Yhteenvetona voitaneen todeta, että kun halutaan vahvistaa työn imua, työn voimavarojen parantaminen on yleensä ensisijainen tavoite ja työn vaatimusten vähentäminen vasta toissijainen. Usein työn liialliset vaatimukset kertovat, että työssä on myös puutteellisesti voimavaratekijöitä, esimerkiksi sosiaalista tukea (Hakanen, 2009b).

Tutkimuksissa on myös todettu, että palautuminen ja irrottautuminen työstä ovat tärkeitä työn imun kokemuksiin vaikuttavia tekijöitä. Korkea työn imun taso oli sitä vahvemmin yhteydessä positiivisuuteen ja positiivisiin tunteisiin, mitä paremmin työpäivän jälkeen työstä irrottauduttiin henkisesti (Sonnentag, Mojza, Binnwies & Scholl, 2008). Työn imun ylläpitäminen edellyttää siis riittävää työstä irtaantumista ja muihin kuin työasioihin keskittymistä vapaa-ajalla.

Työn imun on havaittu olevan yhteydessä hyvään arvioituun terveyteen ja työkykyyn sekä myönteisiin työasenteisiin, kuten työtyytyväisyyteen (Hakanen, 2005). Työn imulla on todettu olevan myös myönteisiä vaikutuksia niin henkilökohtaisella tasolla, esimerkiksi omaan kasvuun ja kehittymiseen liittyen, kuin organisaatiotasolla, esimerkiksi työsuorituksen laatuun liittyen (Bakker ym., 2008). Ihmiset, jotka ovat energisiä ja innostuneita työstään, tekevät myös työnsä paremmin ja tehokkaammin. Schaufelin, Tarisin ja Van Rhenenin (2008) tutkimuksen mukaan työn imua kokevat työntekijät osaavat myös hallita paremmin työhön liittyviä työn vaatimustekijöitä. Työn imua kokevat ovat sitoutuneita työhönsä ja päinvastoin, mikäli työn imua ei ole, ihminen voi turhautua ja todennäköisesti jopa lähtee työstä (Hakanen, 2009b; Schaufeli & Bakker, 2004).

Työn imun ja työuupumuksen on tutkimuksissa havaittu olevan negatiivisesti yhteydessä toisiinsa. Toisin sanoen mitä enemmän ihmisellä on työn imua, sitä vähemmän hänellä on työuupumusta. Työn imu ja työuupumus eivät kuitenkaan ole toisiaan täysin poissulkevia kokemuksia (Hakanen, 2005; Schaufeli ym., 2002a). Muun muassa Gonzales-Roman ym. (2006) tutkimuksessa todettiin, että ihmisistä, joilla ei ollut uupumisasteista väsymistä, noin 30 % tunsi itsensä harvoin tarmokkaaksi ja vajaa 40 % tunsi itsensä tarmokkaaksi. Eli vaikka työntekijä ei kokisi työuupumusta, se ei välttämättä tarkoita, että tämä kokisi runsaasti työn imua (Kinnunen, Mauno & Siltaloppi, 2009).

2.4 Työn vaatimusten ja voimavarojen mallin saama tutkimustuki

Työn vaatimusten ja voimavarojen malli on saanut paljon tutkimuksellista tukea (esim. Bakker ym., 2003a; Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004; Demerouti ym., 2001; Hakanen, 2002; 2005; Hakanen ym., 2008b). Bakkerin ym. (2003a) tutkimuksen mukaan *työn vaatimukset*, kuten työpaine, emotionaaliset vaatimukset ja tehtävässä tapahtuvat muutokset, ovat yhteydessä terveysongelmiin ja sairauspoissaoloihin sekä työuupumukseen (ks. myös Bakker ym., 2003b). Lisäksi tutkimuksissa on todettu, että työn vaatimukset ovat yhteydessä uupumisasteiseen väsymiseen eli ekshaustioon (Bakker ym., 2004; Bakker ym., 2003b; Demerouti ym., 2001; Xanthopoulou ym., 2007). Myös Hakanen ym. (2008b) totesivat kolmen vuoden seurantatutkimuksessaan, että työn vaatimuksilla on selkeä yhteys työuupumukseen.

Työn erilaiset vaatimus- ja kuormitustekijät aiheuttavat tutkimusten perusteella ennen kaikkea siis työuupumusta, eivät niinkään työn imun hiipumista (Hakanen, Perhoniemi & Toppinen-Tanner, 2008a). Eli kaikki työn vaatimukset eivät vähennä työn imua. Toisinaan ponnistelujen seurauksena voi syntyä myös onnistumisia ja ylpeys pärjäämisestä, jolloin nämä työn vaatimukset lisäävätkin työn imun kokemusta (Hakanen, 2009b; Lorente, Salanova, Martinez & Schaufeli, 2008). Tällöin voidaan puhua niin kutsutuista haastavista vaatimuksista (Hakanen, 2009b) erotuksena niin kutsutuista estävistä vaatimuksista (LePine ym., 2005). Crawford ym. (2010) totesivatkin meta-analyysissään, että estävät työn vaatimukset (esim. työn epävarmuus ja rooliristiriidat) vähentävät työn imua, kun taas haasteelliset työn vaatimukset (esim. työn määrä ja aikapaineet) voivat lisätä työn imua.

Työn voimavaratekijöillä, kuten työn autonomialla, palautteen saamisella sekä esimiehen ja muulla sosiaalisella tuella, on positiivinen yhteys työn imuun (esim. Bakker & Demerouti, 2007; Bakker ym., 2008; Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006; Lorente ym., 2008; Schaufeli & Bakker, 2004). Tämä yhteys on todettu

myös pitkittäistutkimuksissa (Hakanen ym., 2008b; Mauno ym., 2007). Lisäksi, mitä enemmän työntekijöillä on vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä ja mitä ihmisläheisempänä he kokevat oman organisaationsa kulttuurin, sitä enemmän he kokevat työn imua (Mauno ym., 2005). Myös hallinnan tunne omasta työstä sekä hyvä tiedonkulku ja ilmapiiri ovat myönteisesti yhteydessä työn imuun (Hakanen ym., 2006). Tutkimusten perusteella voitaneen siis sanoa, että mitä enemmän työn voimavaratekijöitä, sen enemmän työn imua (Lorente ym., 2008). Tutkimuksissa on todettu myös, että voimavarojen puute lisää työuupumusta (esim. Lorente ym., 2008; Xanthopoulou ym., 2007) ja etenkin kynnisyttä (Xanthopoulou ym., 2007).

Työssä olevat voimavaratekijät voivat toimia myös puskurina työn vaatimusten kielteisille vaikutuksille (Bakker ym., 2003b; Bakker ym., 2007). Bakkerin ja Demeroutin (2007) mukaan stressitekijöiden ennustettavuus, ymmärrettävyys ja kontrolloitavuus toimivat puskureina työn vaatimustekijöiden kielteisiä seurauksia vastaan. Ennustettavuuteen vaikuttaa muun muassa työroolin selkeys ja saatu palaute. Ymmärrettävyyteen auttaa, mikäli työntekijä saa tietoa esimieheltä. Kontrolloitavuus saavutetaan, mikäli työntekijä kokee hallinnan tunnetta esimerkiksi työn autonomian kautta. Bakkerin ja Demeroutin (2007) mukaan myös sosiaalinen tuki on keskeinen puskuritekijä työn vaatimusten kielteisiä vaikutuksia vastaan. Työn fyysiset ja emotionaaliset vaatimukset eivät aiheuta työuupumusta silloin, kun työntekijät kokevat työnsä itsenäiseksi, saavat palautetta ja sosiaalista tukea sekä kokevat suhteen esimieheensä hyväksi (Bakker, Demerouti & Euwema, 2005). Näyttää siis siltä, että riittävät työn voimavaratekijät suojelevat työntekijää työuupumukselta, vaikka työn vaativuustekijöitä ilmenisikin (van Vegchel, de Jonge, Bosma & Schaufeli, 2005). Korkeat työn vaatimukset eivät myöskään vaikuta kielteisesti työn imuun, kun työn voimavaratekijöitä on riittävästi (Hakanen, 2009b; Hakanen, Bakker & Demerouti, 2005). Mikäli työssä on paljon vaativuustekijöitä työn luonteesta johtuen, panostaminen nimenomaan työn voimavaratekijöihin kannattaa (Hakanen, 2009b).

2.5 Työnvaihtoaikeet

Työntekijän työnvaihtoaikeet voidaan nähdä organisaatiotason seurauksena, johon työn imu on negatiivisesti ja työuupumus positiivisesti yhteydessä (esim. Schaufeli & Bakker, 2004). Tutkimuksissa on todettu, että työnvaihtoaikeet ennustavat lähes 50-prosenttisesti todellista organisaatiosta lähtemistä (Griffeth, Hom & Gaertner, 2000). Ihmisten työnvaihtoaikeet onkin yksi johtamistutkimuksen tutkituimpia alueita (Griffeth ym., 2000). Työnvaihtoaikeet kuvaavat ihmisen kognitiivisia arvioita ja tunnetta energian puutteesta, mikä saa ihmisen miettimään ja etsimään muita työvaihtoehtoja (Alarcon, 2011). Työnvaihtoaikei-

den ennakoijia ja yhteyksiä sekä työtyytyväisyyteen (Boswell, Boudreau & Trichy, 2005; Kammeyer-Mueller, Wanberg, Glomb & Ahlberg, 2005; Steel, 2002) että sitoutumiseen on tutkittu paljon (Boswell, Run Ren & Hinrichs, 2008).

Griffethin ym. (2000) meta-analyysistä ilmeni, että *työolotekijät*, kuten tyytymättömyys työhön, palkkaan ja johtamiseen lisäävät ihmisten halua vaihtaa työpaikkaa. Lisäksi *sitoutumisen asteen* on eri tutkimuksissa todettu olevan yhteydessä työnvaihtoihinkin. Brownin (1996) meta-analyysin mukaan työhön sitoutumisella on negatiivinen yhteys työnvaihtoihinkin ($r = -.31$). Yhteys työpaikan todelliseen vaihtamiseen ei ole suora, vaan työnvaihtoihinkin on välittävä ja epäsuora rooli työhön sitoutumisen ja todellisen lähtemisen välillä. Työnvaihtoihinkin on selkeämpi yhteys organisaatioon sitoutumiseen kuin sinänsä työhön sitoutumiseen. Griffethin ym. (2000) mukaan työnvaihtoihinkin ei ilmennyt *sukupuolieroja*. Tosin naiset jättivät miehiä epätodennäköisemmin työn vapaaehtoisesti ikääntymisen myötä. Työnvaihtoihinkin näyttävät kuitenkin yleisesti ottaen vähenevän *ikä* myötä (ks. esim. Griffeth ym., 2000).

Maslach ym. (2001) toteavat, että myös *työuupumus* voi johtaa työstä lähtemiseen. Myös Schaufelin ja Bakkerin (2004) tutkimuksen mukaan työuupumus on myönteisessä yhteydessä työnvaihtoihinkin, kun taas työn imu on yhteydessä vähäisiin aikeisiin vaihtaa työpaikkaa. Mitä vähemmän työntekijällä on työn imua, sitä enemmän hän miettii työstä lähtemistä (Hakanen, 2009b). Harterin, Schmidtin ja Hayesin (2002) meta-analyysistä kävi ilmi, että työtyytyväisyys ja työhön sitoutuminen ovat negatiivisessa yhteydessä työnvaihtoihinkin ja Alarcónin (2011) meta-analyysi vahvisti, että työn vaatimukset ja työuupumus lisäävät ihmisen halua lähteä työstä.

Maertzin ja Griffethin (2004) mukaan työnvaihtoihinkin taustalla voidaan nähdä erilaisia motiiveja ja he esittävät, että tällaisia motiiviluokkia tai ”voimia” on kahdeksan. Ensimmäinen motiiviluokka liittyy 1) tunteisiin. Se tarkoittaa sitä, että ihminen kokee olonsa yhteisön jäsenenä hyväksi ja miellyttäväksi tai päinvastoin. Niin kutsuttu 2) laskennallinen tai arvioiva luokka viittaa ihmisen laskennalliseen arvoon saavuttaa asettamansa päämäärät kyseisessä organisaatiossa. Kolmas luokka liittyy 3) tehtyihin sopimuksiin eli havaittuun pakkoon pysyä organisaatiossa. 4) Käyttäytymiseen liittyvä luokka pitää sisällään halun välttää irtisanoutumiseen liittyvät kustannukset ja seuraukset. 5) Vaihtoehtojen olemassa olo, 6) normatiivinen paine, 7) odotukset esimerkiksi perheen jäseniltä ja 8) moraalinen ja eettinen näkökulma muodostavat kukin oman motiiviluokkansa. Edellä mainitut motiiviluokat viittaavat työolotekijöihin: vaatimuksiin ja voimavaroihin, joita työssä tulkitaan ja havaitaan olevan. Lisäksi kiintymys työyhteisöön vaikuttaa siihen, miten ihminen arvioi työssä pysymistään ja mahdollista työnvaihtamistaan. Tällä luokituksella on pyritty selittämään niitä psykologisia mekanismeja, jotka vaikuttavat siihen, että ihmiset lähtevät työstä vapaaehtoisesti.

Tutkimuksissa on todettu työn voimavarojen ja työnvaihtoaikeiden negatiivinen yhteys. Mitä enemmän työssä on voimavaratekijöitä, kuten esimerkiksi koettua organisaation tukea, sitä vähemmän on työnvaihtoaikeita (Allen, Shore & Griffith, 2003; Loi, Hang-Yue & Foley, 2006). Ja kääntäen voimavarojen puute on yhteydessä työnvaihtoaikeisiin: mitä vähemmän on voima-varatekijöitä, sitä enemmän on työnvaihtoaikeita (Mor Barak, Nissly & Lewin, 2001). Työn vaatimukset, kuten esimerkiksi aikapaineet, ovat positiivisessa yhteydessä työnvaihtoaikeisiin. Eli mitä enemmän työn vaatimuksia, sitä enemmän työnvaihtoaikeita (Houkes, Janssen, de Junge & Nijhuis, 2001). Yhteenvetona voitaneen siis todeta, että niin koettu hyvinvointi – työuupumus ja työn imun kokemukset – kuin myös työolotekijät – työn voimavarat ja vaatimukset – vaikuttavat ihmisten työnvaihtoaikeisiin.

2.6 Ylisitoutuminen

Myös yksilöllisillä ominaisuuksilla on yhteys koettuun työhyvinvointiin (esim. Alarcon, Eschleman & Bowling, 2009; Judge, Bono & Locke, 2000). Työn vaatimusten ja voimavarojen malli ei kuitenkaan ota huomioon yksilöllisiä tekijöitä. Tässä tutkimuksessa yksilöllisenä ominaisuutena tarkastellaan ylisitoutumista, joka on osa *ponnistusten ja palkkioiden mallia* (engl. *Effort-Reward Imbalance, ERI, model*) (Siegrist, 1996). Malli rakentuu kolmen oletuksen varaan: 1) ulkoinen ERI-hypoteesi, jonka mukaan voimakkaat ponnistelut ja vähäiset palkkiot lisäävät sairastumisriskiä, 2) sisäinen ylisitoutumishypoteesi, jonka mukaan korkea työhön sitoutuminen voi lisätä sairastumisriskiä ja 3) vuorovaikutushypoteesi, jossa edelliset tekijät yhdistettynä toisiinsa aiheuttavat suurimman terveystriskin.

Siegristin (1996) mukaan ihmiset voivat siis olla ylisitoutuneita työhönsä. Ylisitoutuminen on ihmisen persoonallisuuteen liittyvä ominaisuus, johon liittyy kognitiivisia, emotionaalisia ja motivationaalisia tekijöitä. Nämä tekijät kuvaavat voimakasta kunnianhimoa yhdistyneenä tarpeeseen tulla hyväksytyksi ja arvostetuksi. Ylisitoutunut ihminen aliarvioi työn vaatimukset ja yliarvioi oman kapasiteettinsa (Niedhammer, Tek, Starke & Siegrist, 2004). Ylisitoutuminen tulee lähelle A-tyypin persoonallisuuskuvauksia. A-tyyppiset ihmiset ovat hyvin työorientoituneita ja sitoutuneita työhönsä. Tutkimusten mukaan A-tyyppinen persoonallisuus on riskitekijä terveyden kannalta (Chesney & Rosenman, 1980). Ylisitoutumiseen liittyy myös kyvyttömyyttä irrottautua ja vetäytyä työstä (Siegrist ym., 2004), mikä painottuu ylisitoutumisen viimeaikaisimmassa määrittelyssä ja sen pohjalta laaditussa ylisitoutumisen lyhennyksessä mittarissa (Siegrist ym., 2004).

Siegristin (1996) mallin ylisitoutumishypoteesin mukaan ylisitoutumisella on siis suora yhteys hyvinvoinnin ongelmiin. Ylisitoutuminen voi lisätä ihmisen

sairastumisriskiä, koska se vääristää ihmisen havaintoja omista ponnisteluista ja voimavaroista (Joksimovic ym., 1999; Siegrist, 1996). Ylisitoutuminen on tutkimusten (van Vegchel ym., 2005) mukaan yhteydessä monenlaisiin oireisiin ja sairauksiin, muun muassa sydän- ja psykosomaattisiin oireisiin. Ylisitoutuminen lisää myös uupumisasteista väsymistä ja heikentää ammatillista itsetuntoa ja työtyytyväisyyttä (Bakker, Killmer, Siegrist, & Schaufeli, 2000). Van Vegchelin ym. (2005) tekemässä meta-analyysissä tulokset olivat samansuuntaiset: vahva ylisitoutuneisuus lisää työuupumusta ja vähentää työhyvinvointia.

Mallin vuorovaikutushypoteesin mukaan (Siegrist, 1996) ylisitoutuminen voi myös vahvistaa ponnistelujen ja palkkioiden epäsuhtaan yhteyttä hyvinvoinnin ongelmiin (ylisitoutumisen ja epäsuhtaan interaktio). Näin ihmiset, jotka arvioivat ponnistuksensa saamiaan palkkioita suuremmiksi ja jotka ovat voimakkaasti ylisitoutuneita, arvioivat myös terveytensä muita heikommaksi (de Jonge, Bosma, Peter & Siegrist, 2000). Tilanteessa, jossa työntekijällä on sekä epäsuhtaa ponnistusten ja palkkioiden välillä että hän on ylisitoutunut, myös riski työuupumukseen on suuri (Siegrist, 2008; van Vegchel ym., 2005). Tosin tästä ponnistusten ja palkkioiden epäsuhtaan ja ylisitoutumisen yhteisvaikutuksesta on tehty vähiten tutkimuksia (ks. van Vegchel ym., 2005) ja tulokset ovat osin myös ristiriitaisia. On myös tutkimuksia, joissa tällaista yhteyttä ei ole todettu (esim. van Vegchel, de Jonge, Meijer & Hamers, 2001).

Ylisitoutumisen on todettu olevan korkeimmillaan noin 45 vuoden iässä (Siegrist ym., 2004). Sen sijaan sukupuolen suhteen on saatu ristiriitaisia tuloksia: joissakin tutkimuksissa miehet ovat olleet ylisitoutuneempia kuin naiset, joissakin tutkimuksissa tilanne on ollut päinvastainen ja joissakin tutkimuksissa sukupuolten välillä ei ole ilmennyt eroa (ks. Siegrist ym., 2004). Suomessa tehdyssä tutkimuksessa, johon osallistui johtotehtävissä toimivia, ylisitoutuminen oli tyypillisempää naisille kuin miehille (Kinnunen, Feldt & Tarvainen, 2006).

Yhteenvedona voidaan todeta, että ylisitoutuminen on riski terveydelle. Sillä on siis suora yhteys hyvinvoinnin ongelmiin ja toisaalta se voi vahvistaa ponnistelujen ja palkkioiden epäsuhtaan yhteyttä hyvinvoinnin ongelmiin. Näin voidaan olettaa, että ylisitoutuminen vähentäisi kokemusta työn imusta ja lisäisi sitä vastoin työuupumusta. Lisäksi voitaneen olettaa, että ylisitoutuminen voimistaisi yhtäältä työn vaatimusten ja toisaalta työn voimavarojen puutteen yhteyttä työuupumukseen. Näin ollen työn vaatimusten ja työn voimavarojen puutteen yhdistyminen samaan aikaan ilmenevään ylisitoutumiseen lisäisi erityisesti työuupumuksen kokemista.

3 VALMENTAJIEN TYÖHYVINVOINTI TUTKIMUSKOHTENA

Valmentajien työhyvinvointia on tutkittu lähinnä stressin ja työuupumuksen näkökulmista (esim. Frey, 2007; Kelley, 1994; Kelley, Eklund & Ritter-Taylor, 1999); toisin sanoen tutkimuksissa on keskitytty valmentajien pahoinvointiin. Viime aikoina on kuitenkin alkanut ilmestyä myös tutkimuksia, joissa on korostunut valmentajien kokema hyvinvointi (esim. Chelladurai & Ogasawara, 2003; Kim & Cunningham, 2005). Hyvinvointia on näissä tutkimuksissa useimmiten lähestytty työtyytyväisyyden näkökulmasta. Tässä luvussa luodaan katsaus valmentajien työuupumus- ja työtyytyväisyystutkimuksiin sekä tutkimuksiin valmentajien sitoutumisesta ja työnvaihtoaikeista. Esiteltyjen tutkimusten perustiedot (tekijät, tutkimuksen tavoite, tutkimusasetelma ja -menetelmät sekä tutkimuksen päätulokset) on koottu taulukoihin (1–3) ja varsinaisessa tekstissä keskitytään ainoastaan tutkimustulosten esittelyyn.

3.1 Valmentajien työuupumus

3.1.1 Valmentajien työuupumustutkimuksia ohjanneet mallit

Valmentajien jaksamisesta on julkaistu ensimmäiset tutkimukset 1980-luvulla (Caccese & Mayerberg, 1984). Työuupumus (burnout) on näissä tutkimuksissa useimmiten määritelty ihmisen kroonistuneeksi väsymisen ja uupumisen olotilaksi, joka on seurausta pitkään jatkuneesta henkisestä, fyysisestä ja emotionaalista stressistä (Smith, 1986). Näissä varhaisissa työuupumus- tutkimuksissa (esim. Kelley & Gill, 1993; Kelley, 1994; Vealey, Udry, Zimmerman & Soliday, 1992) on käytetty etupäässä Smithin (1986) kognitiivis-affektiivista stressimallia, jonka hän kehitti tutkiessaan urheilijoiden uupumusta, mutta jota myös sovellettiin valmentajien työuupumuksen tutkimiseen.

Smithin (1986) mallin mukaan stressin kokemiseen vaikuttavat tilanteeseen liittyvät vaatimukset ja toisaalta voimavaratekijät. Lisäksi stressin kokemukseen vaikuttavat ihmisen persoonalliset ja motivationaaliset tekijät. Tämän mallin mukaan ihmisen fysiologiset reaktiot vaikuttavat tilanteen tulkintaan ja päinvastoin tilanteen tulkinta herättää fysiologisia stressireaktioita. Smithin malli muistuttaa Chernissin (1980) prosessimallia, jonka mukaan ihmisen kielteiset asennemu-

tokset ilmentävät työuupumusta. Työuupumuksen eli burnoutin kokemiseen Smith (1986) liittää liian korkeat, liian matalat tai ristiriitaiset vaatimukset, vähäisen sosiaalisen tuen, vähäisen autonomian ja vähäisen palkitsemisen. Tästä johtuen ihminen kokee ylikuormittuvansa; hän ei koe hallinnan tunnetta, vaan avuttomuutta. Työ ei tunnu merkitykselliseltä. Ihminen kokee vihaa, ahdistusta, masennusta ja univaikeuksia. Tällaisen tilanteen jatkuessa pitkään ihminen uupuu. Smithin mallissa oleellisia ovat työstä saatavat palkkiot ja siihen sijoitetut panokset kustannuksineen sekä niiden välinen koettu tasapaino. Malli tulee näiltä osin lähelle Siegristin (1996) mallia.

Valmentajien stressitutkimuksissa korostetaan, että teoreettisen mallin tulee ottaa huomioon valmentajan työn erityisvaatimukset perinteisten yksilöllisten ja tilannekohtaisten (muun muassa organisatoriset tekijät ja sosiaalinen tuki) tekijöiden lisäksi (Kelley, 1994). Raedeke, Granzkyk ja Warren (2000) kyseenalaistavat tämän Smithin (1986) stressinäkökulman ja katsovat, että työuupumus on monimutkaisempi ilmiö kuin vain yksinkertainen reaktio pitkään jatkuneeseen krooniseen stressiin. Heidän mukaansa vain erittäin sitoutuneet ihmiset altistuvat työuupumukselle ja toisaalta kaikki stressiä kokeneet eivät uuvu.

Valmentajien työuupumustutkimuksista on koostettu myös katsausartikkeleita, joista viimeisimmät ovat vuosilta 1990 ja 2007 (Dale & Weinberg, 1990; Goodger, Gorely, Lavalley & Harwood, 2007). Tässä tutkimuksessa keskitytään valmentajien työuupumuksen tutkimuksiin, jotka liittyvät tiettyihin 1) taustatekijöihin (sukupuoli, ikä, työkokemus, yksilö-joukkuelaji), 2) työn vaativuuteen ja voimavaratekijöihin sekä 3) kysymykseen, mitä työuupumuksesta seuraa. Etenen siis tämän kolmijaon mukaisesti etsimällä vastauksia kysymyksiin: Kuinka yleistä valmentajien työuupumus on? Mihin tausta- ja työolotekijöihin se on yhteydessä? Mitä työuupumuksesta seuraa? Oleelliset työuupumustutkimukset on koottu taulukkoon 1.

3.1.2 Työuupumuksen yleisyys valmennustyötä tekevillä

Valmentajien työuupumuksen määrästä on ristiriitaisia tuloksia. Joidenkin tutkimusten mukaan valmentajan työssä uupumisen määrä on sama kuin keskimäärin muissakin auttamistöissä, kuten esimerkiksi hoitotyössä (Kelley ym., 1999). Toisaalta joidenkin tutkimusten mukaan valmentajat ovat vähemmän uupuneita kuin muut (Dale & Weinberg, 1989; Hjälml, Kenttä, Hassme´nan & Gustafsson, 2007; Pease, Zapalac & Lee, 2003; Vealey ym., 1992). Valmennuksen palkitsevuuden on katsottu suojaavan kielteiseltä stressiltä (Caccese & Mayerberg, 1984).

Uupumisen aste on näissä tutkimuksissa arvioitu etupäässä MBI-mittarilla (Maslach & Jackson, 1981). Goodgerin ym. (2007) meta-analyysiin sisältyvistä tutkimuksista 95,4 %:ssa oli käytetty MBI:ta arviointimenetelmänä. Kun katso-

taan erikseen väsymistä, kyynisyyttä ja ammatillisen itsetunnon tasoa, voidaan todeta, että valmentajien työuupumuksessa korostuu ennen kaikkea emotionaalinen väsyminen (esim. Kelley ym., 1999). Useimmissa tutkimuksissa valmentajien ammatillinen itsetunto on sen sijaan ollut korkea (esim. Pease ym., 2003).

Pitkittäistutkimuksia valmentajien työuupumuksesta on vain muutama (Kelley, 1994; Raedeke, 2004). Kelley'n (1994) tutkimuksen mukaan valmentajat ovat uupuneempia kauden loppupuolella kuin alkupuolella. Raedeken (2004) tutkimus osoitti, että valmentajat, jotka olivat valmennustehtävissä vaikka eivät olleet siihen sitoutuneet, kokivat itsensä väsyneemmiksi kuin valmentajat, jotka olivat sitoutuneet valmentamiseen. Näiden ei-sitoutuneiden valmentajien väsymys myös lisääntyi mittauksen välillä eli noin vuoden aikavälillä.

3.1.3 Taustatekijöiden ja yksilön muiden ominaisuuksien yhteydet työuupumukseen

Valmentajien työuupumustutkimuksissa on paljolti keskitytty niin kutsuttuihin demografisiin tekijöihin, kuten esimerkiksi sukupuoleen ja ikään, ja niiden yhteyksiin työuupumukseen. *Sukupuolen* yhteydestä työuupumukseen on ristiriitaisia tuloksia. Joissakin tutkimuksissa todetaan, että naisvalmentajat kokevat enemmän työuupumusta kuin miesvalmentajat (ekshaustio eli väsymys korkeampi) (Caccese & Mayerberg, 1984; Dale & Weinberg, 1989; Kelley, 1994; Pastore & Judd, 1993; Vealey ym., 1992), kun taas joidenkin tutkimusten mukaan sukupuoli ei ole merkitystä (Kelley ym., 1999; Pease ym., 2003). Tosin useissa tutkimuksissa, joissa eroja on esiintynyt, naisvalmentajilla on ollut enemmän lajeja valmennettavana kuin miehillä (Pastore & Judd, 1993). Goodgerin ym. (2007) tekemän meta-analyysin mukaan naisilla on enemmän emotionaalista väsymystä kuin miehillä, vaikka tutkimustuloksissa onkin ristiriitaisuutta. Brueningin ja Dixonin (2007) tutkimuksessa naiset uhrasivat oman hyvinvointinsa sen eteen, että työ ei kärsisi eikä toisaalta työ vaikuttaisi perhettä häiritsevästi, vaikka tällainen uhraus aiheutti heille enemmän stressiä ja väsymistä.

Iän suhteen tutkimustulokset ovat yhteneväisempiä: emotionaalinen väsymys vähenee iän myötä (Pastore & Judd, 1993) ja nuoremmilla valmentajilla on enemmän työuupumusta kuin iäkkäämmillä (Goodger ym., 2007). Myös valmentajien vähäisen *työkokemuksen* on todettu olevan yhteydessä havaittuun stressiin ja sitä kautta työuupumukseen. Työuran alkutaipaleella valmentajat ovat siis alttiimpia työuupumukselle ja stressireaktioille (Drake & Hebert, 2002; Kelley & Gill, 1993). Valmentajien emotionaalinen väsymys näyttäisi siis vähenevän iän ja työkokemusvuosien myötä (Pastore & Judd, 1993), kun taas ammatillinen itsetunto näyttäisi kasvavan (Capel, Sisley & Desertrain, 1987). Näin ollen varsinkin valmennusuran alussa työssä jaksamisen tukena esimerkiksi työnohjaus tai men-

torointi voivat suojata työuupumukselta. Tutkimusten mukaan naisvalmentajilla tällaista rooli- tai mentoritukea ei ole samassa määrin kuin miesvalmentajilla (Cassese & Mayerberg, 1984; Felder & Wishnietsky, 1990).

Tutkimuksia on tehty myös *joukkue- ja yksilölajien* valmentajien työuupumuksesta. Ne osoittavat, että joukkuelajien valmentajat ovat uupuneempia kuin yksilölajien valmentajat (Dale & Weinberg, 1989; Karabatsos, Malousaris & Apostolidis, 2006). Karabatsosin ym. (2006) tutkimuksessa todetaan, että tämä voi johtua siitä, että joukkuelajien valmentajilla on kovemmat kilpailupaineet kuin yksilölajien valmentajilla, koska kilpailukausi on pitkä. Lisäksi taloudelliset tekijät voivat lisätä joukkuelajien valmentajien paineita. Valmentajilla on käsiteltävänä joukkueissa myös enemmän ihmisiä kuin yksilölajien valmentajilla. Näin ollen vuorovaikutuskuorma on myös suurempi.

Hjälmin ym. (2007) tutkimuksessa todetaan, että Ruotsissa naisten jalkapallon liigavalmentajat olivat uupuneempia kuin miesten jalkapallon liigavalmentajat. Naisten liigavalmentajista 36 %:lla oli emotionaalinen väsymys ja 50 %:lla kyynisyys korkealla tasolla ja lisäksi 30 %:lla ammatillinen itsetunto oli alhainen. Hjälmin ym. (2007) mukaan yksi selitys tähän voi olla se, että uran aikana miesten liigavalmentajista lähtevät ne valmentajat, jotka eivät kestä alaan liittyvää painetta, kun taas naisten liigassa näin ei tapahtuisi. Toinen selitys voi liittyä taloudellisiin tekijöihin. Ruotsissa miesten liigassa käytetty raha on moninkertainen verrattuna naisten liigabudjettiin. Näin valmennustiimit ovat myös pienempiä naisten liigassa. Lisäksi miesten liigavalmentajat olivat kokopäivätyössä, kun taas naisten liigavalmentajat tekivät osa-aikaisesti valmennustyötä. Näiden osa-aikaisten, myös muuta päätyötä tekevien, naisten liigavalmentajien tuntimäärät valmennustyössä olivat kuitenkin varsin korkeat eli 22–36 tuntia viikossa. Näin heidän uupumisansa voi liittyä riittämättömään palautumiseen. Toisaalta Raedeken ym. (2000) tutkimuksessa todetaan, että *päätoimiset* valmentajat kokivat enemmän työuupumusta (väsymystä) kuin *osa-aikaiset*. Heidän mukaansa osa-aikaiset valmentajat voivat hyvin, koska heille valmentaminen tarjoaa ”tauon” omasta perusammattista. Tosin heidän tutkimuksessaan pää- tai sivutoimisuus selitti työuupumuksen ja sitoutumisen varianssista vain noin 3 %.

Valmentajien työuupumuksen yhteyttä tiettyihin *yksilöllisiin ominaisuuksiin* on myös tutkittu (esim. Hendrix, Acevedo & Hebert, 2000; Vealey ym., 1992). Tutkimuksissa on todettu, että valmentajat, joilla on *sisäistä hallinnan tunnetta* ja joiden *piirreahdistuneisuus* ei ole korkea, kokevat vähemmän työuupumusta kuin valmentajat, joilla on korkea piirreahdistuneisuus ja vähän hallinnan tunnetta. Esimerkiksi Vealeyn ym. (1992) tutkimuksessa piirreahdistus ennusti selkeimmin työuupumusta sekä mies- että naisvalmentajilla. Valmentajat, joilla oli korkea piirreahdistus, kokivat myös eniten ulkopuolelta tulevia vaatimuksia. Oman kokemuksen myös suhteessa terveyteen ja työtyytyväisyyteen on todettu olevan yhteydessä työuupumukseen, sillä valmentajat, jotka kokivat itsensä terveiksi ja

tyytyväisiksi työssään, kokivat vähemmän väsymystä ja kynnisyttä kuin valmentajat, jotka kokivat terveytensä ja työtyytyväisyytensä heikoksi (Pease ym., 2003).

Lisäksi tutkimuksissa on todettu, että valmentajat, jotka tuntevat voivansa vaikuttaa tapahtumiin ja jotka kokevat, että elämällä on tarkoitus, eivät koe työtilanteita niin uhkaavina ja stressaavina kuin valmentajat, joilla hallinnan tunne on vähäinen (esim. Hendrix ym., 2000; Kelley, 1994). Näin kokevat valmentajat raportoivat myös työuupumusta vähemmän kuin valmentajat, joilla hallinnan tunne on vähäinen. Valmentajat, jotka kokevat kuuluvansa johonkin ja jotka kokevat, että heidän työtään arvostetaan ja jotka näkevät enemmän mahdollisuuksia kuin ongelmia, kokevat tilanteet vähemmän stressaavina (Kelley, 1994; Kelley & Gill, 1993).

Lisäksi on tutkittu valmentajien *päätöksentekotyytlejää* ja niiden vaikutusta työuupumukseen (Dale & Weinberg, 1989; Kelley ym., 1999). Valmentajat, jotka pohtivat vuorovaikutussuhteita ja pyrkivät päätöksenteossa huomioimaan kaikkia osallisia, ovat alttiimpia työuupumukselle (Dale & Weinberg, 1989). Kelleyn ym. (1999) mukaan tällainen pohtiva johtamistyyli on stressaava valmentajalle, mutta se ei ole kuitenkaan yhteydessä valmentajien työuupumukseen. Felderin ja Wishnietskyn (1990) tutkimuksessa 75 % naisvalmentajista ja 50 % miesvalmentajista kertoi olevansa kärsimättömiä ja menettävänsä hermonsä, mikäli urheilija ei osoita kehittymistä harjoittelussa. Tällainen suhtautuminen ja stressaantuminen nähtiin oireena, joka oli yhteydessä työuupumukseen.

Kaikkiaan yksilöllisten taustatekijöiden yhteydet valmentajien työuupumukseen ovat osittain ristiriitaisia. Siksi onkin mielenkiintoista tutkia, miten suomalaiset valmentajat eroavat työuupumuksessa sukupuolen, iän, yksilö- ja joukkue-lajin tai pää- ja sivutoimisuuden mukaan. Onko työuupumuksessa eroa nais- ja miesvalmentajien välillä Suomessa? Onko iän suhteen eroja? Entä eroavatko yksilölajien valmentajat joukkuevalmentajista? Tai onko päätoimisten ja oman toimen ohella valmentavien valmentajien välillä eroa?

3.1.4 Työolotekijöiden yhteys valmentajien työuupumukseen

Joissakin valmentajien työuupumustutkimuksissa on tutkittu työolotekijöiden yhteyttä uupumiseen. Tällaisia tekijöitä ovat muun muassa rooliristiriidat ja -epäselvytykset (Capel ym., 1987; Kelley ym., 1999), saatu sosiaalinen tuki (Kelley, 1994) sekä työn luonne kilpaurheilussa (Drake & Hebert, 2002). Tutkimusten mukaan näyttäisi siltä, että työn vaatimuksiksi tulkitut tekijät, kuten rooliristiriidat, ja työn voimavaroitekijöiden puute, kuten tyytymättömyys sosiaaliseen tukeen, aiheuttavat uupumisoireita.

Goodgerin ym. (2007) meta-analyysin mukaan valmennustyöhön liittyvät tekijät, kuten tiukka aikataulutus ja budjetointiin liittyvät tekijät sekä rooliristiriidat,

dat, ovat yhteydessä työuupumukseen. Suurin osa meta-analyysin tutkimuksista on tehty USA:ssa, jossa valmentajat toimivat myös opettajina (esim. Capel ym., 1987). Capelin ym. (1987) tutkimuksessa todetaan, että *rooliristiriidat* selittivät 11 % työuupumuksesta. Heidän tutkimuksessaan rooliristiriidalla oli suora yhteys työuupumukseen: mitä suurempi ristiriita, sitä enemmän työuupumusta. Felderin ja Wishnietskyn (1990) mukaan rooliristiriidat korostuivat ennen kaikkea naisvalmentajilla, joihin kohdistuu enemmän perheen vaatimuksia (myös yksinasuvilla). Naisilla oli myös enemmän akateemisia aineita opetettavana kuin miehillä. Lisäksi *rooliepäselvyys* oli yhteydessä työuupumukseen: mitä epäselvempi valmentajan rooli oli, sitä enemmän tämä koki työuupumusta (Capel ym., 1987). Rooliepäselvyys oli yhteydessä kyynistymiseen, kun taas rooliristiriita oli yhteydessä ennen kaikkea emotionaaliseen väsymiseen.

Tyytymättömyys *sosiaaliseen tukeen* ennusti miesvalmentajilla stressiä, kun taas naisilla sillä ei ollut merkitystä (Kelley, 1994; Kelley & Gill, 1993). Valmentajan *työn sisällöstä* naiset kokivat miehiä enemmän stressaavana kielteisen mediajulkisuuden, urheilijan apuna olemisen ja ajanpuutteen keskittyä valmennustehtäviin (Kelley ym., 1999). Lisäksi tukematon hallinto ja epärealistiset vanhemmat aiheuttivat ennen kaikkea turhautumista valmentajissa (Capel ym., 1987). Ylipäättään organisaatioon tyytymättömyyden on todettu olevan yhteydessä työuupumukseen (Gencay & Gencay, 2011).

Useissa tutkimuksissa korostuu nimenomaan valmentajan oma arvio stressaavista tekijöistä eivätkä niinkään todelliset ympäristön vaatimukset (Hendrix ym., 2000). Esimerkiksi todellinen valmennukseen käytetty aika ei ole niin oleellista kuin kokemus omasta tilanteesta (Vealey ym., 1992). Myöskään Peasen ym. (2003) tutkimuksessa todellisella työhön käytetyllä ajalla tai organisaation koolla (koulun koko) ei ollut vaikutusta valmentajien työuupumukseen. Valmentajat, jotka kokivat työhön liittyen enemmän huolta ja *työaikaan liittyviä vaatimuksia*, havaitsivat enemmän stressiä ja myös uupuivat helpommin (Duda, 2003; Kelley, 1994). *Valmentamisen sykliisyys* ja siihen liittyen lisääntyneet tai vähentyneet stressitekijät vaikuttavat valmentajien kokemukseen työn stressaavuudesta ja työuupumuksesta (Kelley, 1994; Drake & Hebert, 2002).

Valmentajat, jotka kokivat olevansa ikään kuin pakotettuja valmentamaan ("jos lopettaisin, pettäisin urheilijat/muut tärkeät ihmiset" tai "minulle tärkeät ihmiset odottavat minun valmentavan"), olivat uupuneempia kuin valmentajat, jotka olivat sitoutuneita valmentamiseen tai valmentajat, jotka eivät olleet niin sitoutuneita valmentamiseen (Raedeke ym., 2000; Raedeke, 2004). Yhtä lailla valmentajien kokemus *paineista voittaa* aiheuttaa stressiä ja sitä kautta uupumisoireita (Drake & Hebert, 2002). Valmentajat, jotka olivat huolissaan menestymisestä tai kokivat voittamiseen liittyviä paineita, raportoivat enemmän työuupumusta (Kelley, 1994). Lisäksi on todettu, että miesvalmentajilla *havaittu menestyminen* oli voimakkaammin yhteydessä uupumiseen kuin naisvalmentajilla (Vealey ym.,

1992). Toisaalta Peasen ym. (2003) mukaan urheilijoiden menestymisellä (voitto-/häviötilastot) ei ole yhteyttä valmentajien työuupumukseen. Myöskään sillä, millä tasolla urheilija urheilee, ei ole todettu olevan yhteyttä stressiin ja työuupumukseen (Kelley ym., 1999). Raedeken (2004) tutkimus osoitti, että ylipäätään valmentamiseen käytetyt panostukset, kuten aika ja energia, ovat yhteydessä työuupumukseen selvemmin kuin valmennuksesta saatu hyöty, esimerkiksi menestys.

3.1.5 Valmentajien työuupumuksen seuraukset

Valmentajien työuupumuksen merkitystä tai seurauksia on tutkittu etupäässä suhteessa urheilijoihin. Näissä tutkimuksissa tulee esille toisaalta työuupumuksen vaikutus urheilijoihin ja toisaalta se, että sillä ei ole merkitystä urheilijan tekemiselle. Joissain tutkimuksissa (Kelley ym., 1999; Price & Weiss, 2000) valmentajan työuupumus nähtiin urheilijoiden näkökulmasta jopa hyvänä asiana: tällainen valmentaja oli demokraattinen ja antoi urheilijoiden itse päättää asioista. Pricen ja Weissin (2000) mukaan uupuneet valmentajat olivat päätöksenteossaan demokraattisempia kuin ei-uupuneet valmentajat. Urheilijat kokivat demokraattisen johtamistavan myönteisenä asiana; valmentaja kuunteli urheilijoiden mielipiteitä ja otti ne huomioon.

Joidenkin tutkimusten mukaan uupuneet valmentajat antoivat vähemmän palautetta, opetusta ja kannustusta urheilijoilleen (Price & Weiss, 2000; Vealey ym., 1992). Lisäksi tällaisella valmentajien käyttäytymisellä oli yhteys urheilijoiden kokemaan uupumukseen. Toisin sanoen valmentajan uupuminen ikään kuin siirtyi myös urheilijaan. Mainituissa tutkimuksissa löydettiin yhteys vain emotionaaliseen väsymiseen, kun taas ammatillinen itsetunto ja kynnistyminen eivät olleet yhteydessä valmentajan käyttäytymiseen. Tutkimukset ovat olleet poikkileikkaus-tutkimuksia, joten ne eivät kerro syy-seuraussuhteista. Ovatko valmentajat uupuneita, koska ottavat huomioon urheilijoidensa mielipiteitä vai eivätkö uupuneet valmentajat jaksa välittää ja antavat siksi urheilijoiden päättää?

Kaikkiaan valmentajien työuupumuksen seurauksista tehdyt tutkimukset keskittyvät siis lähinnä siihen, mikä merkitys työuupumuksella on urheilijalle. Työuupumuksen merkitystä valmentajalle itselleen ei ole tutkittu. Esimerkiksi se, mikä merkitys työuupumuksella on valmentajien työnvaihtoaikaisiin, on selvittämättä.

Taulukko 1. Valmentajien työuupumukseen liittyvät tutkimukset

Tutkimus	Tutkimuksen tavoite	Tutkimusasetelma	Tutkimusmenetelmät	Päätökset/Johtopäätökset
Cassese & Mayerberg, 1984	Tutkittiin työuupumuksen määrää valmentajilla sekä nais- ja miesvalmentajien eroa siinä.	NCAA ja AIAW I divisioonan päävalmentajat, n = 252	Kyselytutkimus: Maslach Burnout Inventory (MBI)	Valmentajat olivat vähemmän uupuneita kuin muu väestö. Toisaalta ammatillinen itsetunto oli alempi kuin muilla. Naisilla oli enemmän väsymystä ja huonompi ammatillinen itsetunto kuin miehillä.
Capei, Sisley & Desertrain, 1987	Tutkittiin roolepääselvyyden ja rooliristiriidan sekä eri taustatekijöiden yhteyttä työuupumukseen.	Koripallovalmentajat (luku), n = 235	Kyselytutkimus: Maslach Burnout Inventory (MBI), Role Questionnaire	Mitä epäselvempi rooli ja mitä enemmän rooliristiriitaa, sitä uupuneempi valmentaja oli. Rooliristiriita oli selkeämmin yhteydessä väsymyseen, roolepääselvyys kyynisyyteen ja kokemus päävalmentajana positiivisesti yhteydessä ammatilliseen itsetuntoon.
Dale & Weinberg, 1989	Tutkittiin onko valmentajien työuupumuksella ja pohitamistavoilla yhteyttä toisiinsa. Lisäksi tutkittiin valmentajien työuupumukseen yhteyttä taustatekijöihin (sukupuoli, siviilisääty ja työkokemus).	High school ja college valmentajat (divisioona), n = 302, joista miehiä 77 % ja naisia 23 %	Kyselytutkimus: Maslach Burnout Inventory (MBI), Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ), Crowne-Marlowe Social Desirability Scale	Valmentajat eivät olleet uupuneita (vrt. normiarvoihin muissa ammateissa). Miehillä oli enemmän kyynisyyttä kuin naisilla. Naimisissa olevilla ammatillinen itsetunto oli korkeampi kuin muilla. Johtamistavalla ei ollut yhteyttä työuupumukseen, mutta pontit ja keskustelut valmentajat olivat uupuneempia kuin aloitteelliset. Koripallovalmentajat olivat uupuneempia kuin muiden lajien valmentajat.
Felder & Wishnietzky, 1990	Tutkittiin valmentajien rooliristiriidan ja työuupumukseen yhteyttä sekä sukupuolieroja tässä.	120 valmentajaa (naisia 60 ja miehiä 60)	Kyselytutkimus: 26 kysymystä erilaisista oireista, jotka liittyvät valmentajien uupumiseen	Suurimmassa osassa kysymyksiä ei eroa sukupuolten välillä, naisilla enemmän roolikonfliktikokemuksia, ja se yhteydessä työuupumukseen
Vealey, Udry, Zimmerman & Soliday, 1992	Smithin kognitiivis-affektivisen mallin todentaminen: intrapersoonallisten ja tilannetekijöiden ennustava vaikutus valmentajien työuupumukseen. Tutkittiin Maslachin mallin lisäksi Golembiewskin työuupumismallia, jonka mukaan uupuminen on dynaaminen ja jatkuva prosessi.	High school ja college valmentajat 10 eri lajista (mm. tennis, koripallo, uinti, lentopallo), n = 848	Kyselytutkimus: Maslach Burnout Inventory (MBI), Trait Anxiety Inventory (TAI), sekä kognitiiviset tavat käsitellä asioita, lisäksi mm. kokemus stressistä, hallinnan tunteesta, autonomiasta, menestyksestä ja tuesta	Smithin malli sai tukea. Valmentajilla todettiin työuupumusta. Naisilla oli enemmän väsymystä ja työuupumusta kuin miehillä. Golembiewskin mallin mukaan 29 % miehistä ja 28 % naisista oli uupuneita. Piirrehdustus ennusti työuupumusta. Valmentajat joilla oli, että työstä palkitaan, sitä arvostetaan ja se on innoittavaa, olivat vähiten uupuneita. Todellinen käytetty aika työhön ei korreloinut työuupumukseen, vaan oma kokemus työstä ja sen vaatimuksista ja arvostuksesta.
Pastore & Judd, 1993	Tutkittiin sukupuolen, iän ja työkokemuksen yhteyttä työuupumukseen.	College valmentajat, joista miehiä 65 % ja naisia 35 % neljästä eri lajista (koripallo, lentopallo, hiihto ja tennis), n = 231	Kyselytutkimus: Maslach Burnout Inventory (MBI)	Naisilla oli enemmän työuupumusta kuin miehillä. Muut taustatekijät eivät olleet merkityksellisiä. Väsymys vähentyi iän ja kokemuksen myötä ja ammatillinen itsetunto nousi hieman.

Taulukko 1. jatkuu...

Tutkimus	Tutkimuksen tavoite	Tutkimusasetelma	Tutkimusmenetelmät	Päätulokset/Johtopäätökset
Kelley & Gill, 1993	Tuikittu Smithin mallin toimivuutta stressin ja työuupumuksen syntyymisessä. Lisäksi tuikittiin työuupumusta valmentajilla, joilla kaksoisrooli; he toimivat opettajana ja valmentajana.	NCAA III divisioonan ja NAIA kaksoisroolissa olevat opettajat ja päävalmentajat koripallossa, n = 214, joista naisia oli 115 ja miehiä 99	Kyselytutkimus: Maslach Burnout Inventory (MBI), Perceived Stress Scale (PSS), Coaching Issues Survey (CIS), Coaching Problems Survey (CPS), sosiaaliseen tukeen liittyvä kysely (SSQ6)	Smithin malli sai tukea. Sosiaalinen tuki ja kokemus suojaivat stressiä. Naisilla oli enemmän stressiä kuin miehillä. Miä enemmän oli havaittua stressiä; sitä enemmän oli myös työuupumusta. Kaksoisroolissa rooliristiriita yhteydessä stressiin ja työuupumukseen. Kaikkiaan valmentaja-opettajat olivat uupunneita.
Kelley, 1994	Tuikittu Smithin mallia, jonka mukaan persoonalliset ja tilannekijät vaikuttavat ihmisen stressin havaitsemiseen ja kokemiseen. Lisäksi tuikittu sukupuolen ja kauden (mikä kohta kaudesta menossa) vaikutusta stressikokemuksiin.	Baseball- ja softballvalmentajat, n = 131 miestä ja n = 118 naista, joista 83 %:lla myös jokin muu työ	Kyselytutkimus: Maslach Burnout Inventory (MBI), Perceived Stress Scale (PSS), Coaching Issues Survey (CIS), Social Support Questionnaire (SSQ6), Hardiness Test, mm. voitto/häviötilasto	Naisilla oli enemmän stressiä ja työuupumusta kuin miehillä. Kauden lopussa koettiin enemmän stressiä. Kun valmistustöön liittyvät tekijät, kuten kaksoisrooli opettajana ja valmentajana, koettiin stressaavina ja hallinnan turme oli alhainen, valmentajat kokivat stressiä enemmän. Tyytymättömyys sosiaaliseen tukeen korreloi stressiin miehillä, naisilla ei merkitystä. Korkea havaittu stressi korreloi kaikkiin työuupumuksen ulottuvuuksiin. Tutkimus tuki Smithin mallia osittain. Verrattuna muihin auttarityöitä tekeviin aloihin valmentajilla oli enemmän työuupumusta. Kauden lopussa oli merkisevästi enemmän työuupumusta.
Kelley, Eklund & Ritter-Taylor, 1999	Tuikittu, mikä tekijät ovat yhteydessä stressiin ja työuupumukseen kolmen eri vaihtoehdoisen mallin kautta: Kelley'n malli (1994), jossa persoonalliset ja tilannekohtaiset tekijät vaikuttavat stressin syntyyn. Smithin malli, jossa persoonalliset ja motivaationaaliset tekijät voivat suoraan vaikuttaa työuupumuskokemuksiin ja kolmas malli (yhdistetty), jossa sukupuoli ja kipallutuso vaikuttaisi työuupumukseen.	Tennisvalmentajat, n = 265, joista miehiä 166 ja naisia 99	Kyselytutkimus: Maslach Burnout Inventory (MBI), Perceived Stress Scale (PSS), Coaching Issues Survey (CIS), Hardiness Scale, Stress Assessment Profile (osa), Leadership Behavior Description Questionnaire (LBDQ), Sport Competitive Anxiety Test (SCAT)	Tennisvalmentajilla oli saman verran ja samantasoisesti työuupumusta kuin muilla auttavilla aloilla työskentelevillä. Naiset kokivat enemmän stressiä valmistukseen liittyvissä asioissa kuin miehet. Kipallutuso ei erotellut sukupuolia. Johtamistyyli oli yhteydessä stressiin: niillä, joilla oli autoritaarisempi johtamistapa, oli vähemmän stressiä. Toisaalta niillä, joilla oli pohdiskeleva, demokraattinen johtamistapa, oli vähemmän työuupumusta. Kipallutandistus oli yhteydessä havaittuun stressiin, mutta ei työuupumukseen.
Hendrix, Acevedo & Hebert, 2000	Tuikittu Smithin mallia ja sen toimivuutta	National Collegiate Athletic Association Division III NCAA I-A valmentajat, n = 118	Kyselytutkimus: Hardiness Test, Social Support Questionnaire (SSQ), Athletic Training Issues Survey (ATIS), Perceived Stress Scale (PSS), Maslach Burnout Inventory (MBI)	Tuki Smithin teoreettista stressi- ja työuupumusta mallia. Valmentajat, joilla työhön liittyvät tekijät paineisia ja joilla vähän hallinnan tunnetta sekä vähän sosiaalista tukea, kokivat enemmän stressiä.

Taulukko 1. jatkuu...

Tutkimus	Tutkimuksen tavoite	Tutkimusasetelma	Tutkimusmenetelmät	Päätulokset/Johtopäätökset
Price & Weiss, 2000	Tutkittiin, vaikuttaako valmentajien työuupumus urheilijoiden mielestä valmentajien käyttäytymiseen ja onko valmentajien käyttäytyminen yhteydessä urheilijoiden kokemaan uupumiseen, ahdistukseen, viihtymiseen ja nauttimiseen. Tausalla Chelladurain multidimensionaalinen malli johtamisesta.	Jalkapallon päävalmentajat (oto valmentajia), n = 15, joista naisia 5 ja miehiä 10; naisjalkapalloilijat, n = 193	Kyselytutkimus: Athlete Enjoyment, Sport Anxiety Scale (SAS), Athlete Perceived Soccer Competence, Maslach Burnout Inventory (MBI) sekä urheilijoille ja valmentajille tehty, Leadership Scale for Sports (LSS)	Väsyneet ja uupuneet valmentajat antoivat vähemmän ohjeita ja sosiaalista tukea urheilijoille: tämä oli yhteydessä myös urheilijoiden kokemaan ahdistukseen ja uupumiseen. Väsyneet valmentajat tekivät demokraattisemmin päätöksiä kuin ei-väsyneet valmentajat. Valmentajien työuupumus vaikutti heidän työhönsä.
Raeddeke, Granzyk & Warren, 2000	Tutkittiin sitoutumisen näkökulmasta työuupumusta ja työuupumuksen yhteyttä siihen, että valmentaja on joutunut jäämään valmennustehtäviin, vaikka koe kiinnostusta ja intohimoa valmennustyöhön.	Uintivalmentajat, n = 295, joista naisia oli 127 ja miehiä 170. Tutkituista 35 % päätoimisia ja 65 % osa-aikaisia	Kyselytutkimus: Edut (22 kysymystä), kustannukset (33 kysymystä), tyytyväisyys (5 kysymystä), investoinnit (5), vaihtoehdot kinnostuskohitteet (3), sosiaaliset pakotteet (4), sitoutuminen (coach-ing involvement questions), uupuminen (Vealey Coaching Burnout Inventory, vain väsyminen)	Kolme eri valmentajaryhmää: 1) valmennuksesta kiinnostuneet ja siihen vetovoimaa tuntevat, 2) niin kutsutut ansaan jääneet (pakko valmentaa) ja 3) vähiten kiinnostuneet ja sitoutuneet valmentajat. Viimeksi mainittu ryhmä tyytymättömin, koki kustannukset suurimmiksi, arvioi investoinnit vähäisimmiksi ja oli kiinnostunein vaihtamaan työtä. Ryhmä 1 koki vähiten työuupumusta. Ryhmä 2 koki eniten työuupumusta (väsymys).
Drake & Hebert, 2002	Tapaustutkimus valmentajan työn stressistä ja strategioista välttää työuupumusta	Kaksi kokenuilta valmentajaa (osa-aikaisia, myös opetus-tehtävissä)	Tapaustutkimus: Maslach Burnout Inventory (MBI), haastattelut 4 kuukauden ajalta kaksi kertaa kuukaudessa (nauhoitukset); haastattelussa kyseily a) stressin lähteet työssä, b) stressin ja työuupumuksen arviointi, c) strategiat hallita stressiä ja d) tulevaisuuden suunnitelmat valmentamisessa ja opettamisessa.	Yhteisnä stressitekiönä nousi esille sisäiset roolifunktioiden (valmentamisessa tai opettamisessa; esimerkiksi useat lajit, vanhempien odotukset) ja roolin väliset (opettajan ja valmentajan, esimerkiksi ajankäyttö, sitoutuminen rooleihin). Eroja stressitekiöissä: koulujen eli taustaorganisaation erillaisuus ja perhetausta. Tutkimuksen aikana ei työuupumusta, mutta kerätoivat työuupumuksen olevan tuttua: valmentamisen sykliisyys ja valmentajan uran sykliisyys: uran alussa uupumista, kokemuksen myötä vähemmän, mutta ikääntymisen myötä uupumiskokemukset lisääntyvät. Käytyjä coping-keinoja: henkilökohtaiset helpoitavat tekijät (irtiotto työstä, perhe), organisaatoidut ja mentorointi.
Pease, Zapalac & Lee, 2003	Tutkittiin tiettyjen työominaisuuksien (työmäärä, tunteina, tyytyväisyys, voittojen/näviöiden määrä, koulun koko) ja taustatekijöiden (ikä, fiseraportoitu terveydentila, sukupuoli) vaikutusta työuupumukseen.	Koripallovalmentajat n = 126, joista miehiä 90 ja naisia 36	Kyselytutkimus: Maslach Burnout Inventory (MBI), työmäärä tunteita, tyytyväisyys, koulun koko	Valmentajan terveys ja tyytyväisyys oli yhteydessä väsymyseen ja kynnisytyteen. Voitto/näviö -tilasto, koulun koko, työmäärä tunteina ja sukupuoli eivät olleet yhteydessä työuupumukseen. Valmentajilla oli korkeampi ammatillinen tisetunto ja vähemmän kynnisytyttä ja väsymystä kuin muilla ammattialoilla.

Taulukko 1. jatkuu...

Tutkimus	Tutkimuksen tavoite	Tutkimusasetelma	Tutkimusmenetelmät	Päätulokset/Johtopäätökset
Raedeke, 2004	Tutkittu, vaikuttaako sitoutuminen työuupumukseen ja vaikuttaako muutokset sitoutumisessa työuupumukseen (emotionaaliseen väsymykseen) vuoden aikavälillä.	Uinitvalmentajat, n = 141, joista miehiä 80 ja naisia 60	Kyselytutkimus, joka tehtiä kaksi kertaa, noin vuoden välein. Valmentamisen eot ja kustannukset, tytyväisyys, vaihtoehdotiset optiot, investoinnit, sitoutuminen ja työuupumus (vain emotionaalinen väsymys).	Valmentajilla, jotka sitoutuineet, innostus valmentamiseen kasvoi. Valmentajat, jotka ikään kuin joutuivat valmentamaan, kokivat kustannukset suuremmiksi ja kiinnostuksen vähentyneeksi sekä lisääntyvää väsymystä ajan mittaan. Ei-sitoutuneilla kiinnostus väheni entisestään.
Karabatsos, Malousaris & Apostolidis, 2006	Tutkittu työuupumusta kreikkalaisilla koripallo-, lentopallo- ja yleisurheiluvaimentajilla.	Valmentajat, n = 452, joista koripallovalmentajia 170, lentopallo- 118 ja yleisurheiluvaimentajia 164.	Kyselytutkimus: Maslach Burnout Inventory (MBI)	Työuupumus oli samalla tasolla kuin muissa korkeakoulutetuissa ammateissa. Koripallovalmentajat väsyneempiä ja kyynisempiä kuin muut ryhmät (kyynisyys jopa vii kaksi kertaa korkeampi kuin yleisurheilu- ja lentopallo-valmentajilla, joilla ei ollut eroa keskenään). Lentopallo-valmentajilla oli heikompi ammatillinen tisetunto kuin koripallo- ja yleisurheiluvaimentajilla.
Hjälän, Kenttä, Hassme nan & Gustafsson, 2007	Tutkittu ruotsalaisten mestaruussarjoissa vaimentavien jalkapallovalmentajien työuupumuksen määrää.	Päävalmentajat naisten ja miesten pääsarjasta sekä miesten kaikkosarjasta (korkeimmat kansalliset sarjat), n = 47	Kyselytutkimus: Maslach Burnout Inventory (MBI-E)	Valmentajat voivat hyvin, ei työuupumusta. Naisten liigavaimentajilla oli eriten työuupumusta. Heistä 36 %:lla oli väsymys ja 50 %:lla kyynisyys korkea. Lisäksi n. 30 %:lla ammatillinen tisetunto oli laskenut.
Gency & Gensay, 2011	Tutkittu turkkilaisten judovalmentajien työuupumuksen määrää ja syitä (mm. tytyväisyys organisaatioon)	Judovalmentajia, n = 65, joista miehiä 55 ja naisia 10	Kyselytutkimus: Maslach Burnout Inventory (MBI), tytyväisyys organisaatioon	Valmentajien työuupumuksen määrä oli sama kuin muilla korkeasti koulutetuilla. Organisaatioon tytyväiset valmentajat kokivat vähemmän väsymystä kuin ne valmentajat, jotka tytyväitöimä. Valmentajilla, joilla oli pitkä kokemus, oli enemmän työuupumusta kuin valmentajilla, joilla oli lyhyt työkokemus.

Yhteenveto työuupumustutkimuksista. Tutkimustulokset valmentajien hyvinvoinnista ovat osin ristiriitaisia. Joidenkin tutkimusten mukaan valmentajat ovat stressaantuneita ja uupuvat työhönsä (Kelley ym., 1999), kun taas joissakin tutkimuksissa todetaan valmentajien jaksavan hyvin ja olevan tyytyväisiä työhönsä (Dale & Weinberg, 1989). Myös päätoimisten ja osa-aikaisten valmentajien työuupumuksen määrästä on ristiriitaisia tuloksia (Kelley & Gill, 1993). Useissa tutkimuksissa pääpaino on ollut valmentajan työuupumuksen vaikutuksessa urheilijaan (Price & Weiss, 2000) eikä niinkään seurauksissa valmentajan omaan hyvinvointiin. Tutkimuksissa korostui kuitenkin huoli valmentajan jaksamisesta ja työn vaativuudesta. Lisäksi tutkimusajankohdalla on todettu olevan merkitystä, sillä paineet ja työn vaatimukset ovat erilaiset esimerkiksi kilpailu- ja peruskuntokaudella (Dale & Weinberg, 1990; Pastore & Judd, 1993). Tutkimuksissa on todettu myös, että joukkuelajien valmentajat ovat olleet uupuneempia kuin yksilölajien valmentajat (Dale & Weinberg, 1989; Karabatsos ym., 2006). Vaikka valmentajien työuupumusta on tutkittu paljon, edelleenkin tietämys siitä, mitkä työolotekijät ovat yhteydessä työuupumukseen, on vähäistä (Hendrix ym., 2000; Kelley ym., 1999). Toisin sanoen puuttuu tietoa siitä, mitkä työn vaativusteikijät ovat yhteydessä työuupumukseen ja mitkä työn voimavaratekijät suojaavat työuupumukselta valmennustyössä. Todettakoon myös, että näissä tutkimuksissa työuupumus on mitattu MBI-mittarilla eikä kaikille aloille tarkoitettulla MBI-GS-mittarilla, jossa puhutaan laajemmin yleistyneestä uupumusasteisesta (eikä vain emotionaalisesta) väsymyksestä.

3.2 Valmentajien työtyytyväisyys

Valmentajien hyvinvointitutkimuksissa on tutkittu lähinnä valmentajien työtyytyväisyyttä (engl. job satisfaction) eikä esimerkiksi työn imuun kohdistuneita tutkimuksia löytynyt. Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan näissä tutkimuksissa valmentajan myönteistä affektiivista tilaa, joka on seurausta valmentajan kokemuksesta työnsä rakenteesta, prosesseista ja työnsä lopputuloksesta (esim. Chelladurai, 1999; Chelladurai & Ogasawara, 2003). Se on myönteinen tunnetila, jossa koettu työtilanne kohtaa yksilön tarpeet, arvot ja odotukset (Chelladurai, 1999). Työtyytyväisyystutkimukset on koostettu taulukkoon 2.

Työtyytyväisyyttä on tutkittu ensinnäkin suhteessa taustatekijöihin, kuten siviilisäätyyn ja ikään ja kansallisuuteen sekä suhteessa työkokemukseen vuosina. Taustatekijöistä *iällä* ei ole todettu olevan tilastollisesti merkitsevää yhteyttä työtyytyväisyyteen (Akinlutire, 1993). Sen sijaan *siviilisäädyllä* on yhteys: Akinlutiren (1993) tutkimuksessa todettiin, että naimisissa olevat valmentajat olivat tyytyväisempiä kuin naimattomat valmentajat. Lisäksi on todettu kulttuurillisia eroja. Esimerkiksi Japanissa valmentajat olivat tyytymättömämpiä kuin USA:ssa.

Toisaalta japanilaiset valmentajat olivat sitoutuneempia organisaatioon, kun taas amerikkalaiset valmentajat olivat sitoutuneita ammattiinsa (Chelladurai & Ogasawara, 2003). Myös pitkä *kokemus* valmentamisesta on positiivisesti yhteydessä työtyytyväisyyteen (Akindutire, 1993; Lebliecq, Van Hoecke & De Knop, 2002). Kaikkiaan tutkimusten mukaan valmentajien työtyytyväisyys oli korkealla tasolla (Chelladurai & Ogasawara, 2003; Singh & Surujlal, 2006).

Työolotekijöiden vaikutuksesta työtyytyväisyyteen löytyy myös joitakin tutkimuksia. Tutkimuksissa on tarkasteltu valmentajien tyytyväisyyttä urheilijan/joukkueen toimintaan (suhteessa tavoitteisiin, urheilemiseen ja tekemisen tasoon), palkkaan, oman työn sisältöön (esimerkiksi ilo, merkityksellisyys ja aktiivisuus), työn itsenäisyyteen, valmennussuhteeseen (sen laatu, riittävyys ja aikataulullinen helppous), median ja yhteisön tukeen, työmäärään, kollegiaaliseen tukeen, esimiehen toimintaan, urheilijoiden opiskeluun ja työturvallisuuteen.

Menestymisellä (voitto-/häviömäärät) ei ole todettu yhteyttä työtyytyväisyyteen (Dixon & Pastore, 2003; Pease ym., 2003), vaikka usein valmentajat varsinkin huippu-urheilussa ja seuratuissa lajeissa joutuvat mittaamaan työnsä arvon menestyksellä. Myöskään *urheilijoiden taso* (esimerkiksi urheileeko I tai III divisioonatasolla) ei ollut merkityksellinen tekijä arvioitaessa valmentajien työtyytyväisyyttä (Kim & Cunningham, 2005). Toisaalta koettu *työhön liittyvä epävarmuus* aiheutti tyytymättömyyttä (Singh & Surujlal, 2006). Sen sijaan *palkka* ei ole tutkimusten mukaan merkittävä seikka suhteessa työtyytyväisyyteen. Palkka vaikuttaa, kun muut tekijät työssä ovat heikommat, esimerkiksi silloin, kun valmentajan autonomia on pieni ja kun hän saa tukea vähän. Tällöin palkka voi nostaa työtyytyväisyyttä. Mikäli työhön liittyvät muut tekijät ovat kunnossa ja valmentaja saa tukea työlleen ja itselleen, ei palkan suuruus korreloi työtyytyväisyyteen (Kim & Cunningham, 2005). Toisaalta Singhin ja Surujlalin (2006) tutkimuksesta ilmenei, että jos palkka ei vastaa valmentajien kokemuksen mukaan työn vaativuutta, se tuottaa tyytymättömyyttä.

Työn itsenäisyys ja vaihtelevuus olivat myönteisesti yhteydessä valmentajien työtyytyväisyyteen (Kim & Cunningham, 2005). Lisäksi valmentajien koettu *mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä* lisäsi heidän työtyytyväisyyttään (Cunningham & Sagas, 2004a; Li, 1993). Valmentajien työtyytyväisyyteen vaikuttaa myös *ylpeys ja ilo*, jota sinänsä saa *valmennustyöstä*. Valmentajat suhtautuvat työhönsä intohimoisesti. He rakastavat urheilua ja omaa lajiaan (Davies ym., 2005). Lisäksi tyytyväisyyttä tuottaa se, että *työ koetaan merkitykselliseksi* (Singh & Surujlal, 2006). Kun valmentajat ovat sitoutuneita työhönsä ja suhtautuvat siihen intohimoisesti, he myös kokevat työtyytyväisyyttä (Raedeke, 2004).

Toisaalta hyvät työolot voivat vaikuttaa tällaiseen suhtautumiseen työhön. *Sosiaalisella tuella ja johtamisella* on todettu olevan merkitystä: urheiluorganisaatiolta ja johdolta tuleva tuki sekä työstä saatu palaute lisäävät valmentajien työtyytyväisyyttä (Kim & Cunningham, 2005; Li, 1993). Daviesin ym. (2005) tekemän

Taulukko 2. Valmentajien työtyytyväisyystutkimukset

Tutkimus	Tutkimuksen tavoite	Tutkimusasetelma	Tutkimusmenetelmät	Päätulokset ja johtopäätökset
Akindouire, 1993	Tutkittu työhön ja yksilöön liittyviä tekijöitä, jotka ovat yhteydessä valmentajien työtyytyväisyyteen ja tyytymättömyyteen.	Nigerilaiset valmentajat, n = 100, joista miehiä 98 % ja naisia 2 %	Kyselytutkimus: Job Satisfaction Scale (JSS)	70 % tyytyväisiä ja 30 % tyytymättömiä. Naimisissa olevat olivat tyytyväisempiä. Tyytyväisyys oli yhteydessä myös vaikutusmahdollisuuksiin työssä.
Li, 1993	Tutkittu valmentajien työtyytyväisyyttä ja työssä suoriutumista.	80 kiinalaista urheilukoulua, joista kaikki valmentajat osallistuivat tutkimukseen, n = 640	Kyselytutkimus: Valmentajien haastattelujen perusteella poimittu tekijät, jotka vaikuttavat työtyytyväisyyteen ja suoriutumiseen. Löydetty 18 tekijää, jotka työstetty kyselyksi.	Valmentajat olivat tyytyväisiä. Todettiin, mm. että mahdollisuus vaikuttaa työhön, vastuullisuus, motivaatio, vuorovaikutus ja johdon käyttäytyminen vaikuttavat työtyytyväisyyteen ja suoriutumiseen. Oleellisin oli johdon käyttäytyminen. Valmentajat kokivat, että he eivät voi vaikuttaa työhönsä. Suoriutumiseen vaikutti myönteisesti mahdollisuus vaikuttaa työhön ja osin myös vastuu ja motivaatio.
Leblcq, Van Hoecke & de Knop, 2002	Tutkittu valmentajien työtyytyväisyyttä.	n = 556	Kyselytutkimus: Coach Satisfaction Questionnaire (CSQ)	Mitä enemmän työkokemusta, sitä tyytyväisempiä valmentajat olivat.
Chelladurai & Ogasawara, 2003	Tutkittu amerikkalaisten ja japanilaisten valmentajien työtyytyväisyyttä sekä sitoutumista organisaatioon ja ammattiin.	USA: n = 900 valmentajista miehiä 591 (NCAA I ja III diviisioina). Japani: n = 274 valmentajista miehiä 254. Vain miesvalmentajat valittu tutkimukseen, koska Japanissa naisten osuus niin pieni.	Kyselytutkimus: Coach Satisfaction Questionnaire (CSQ), General Index of Work Commitment (GIWC), valmentajat.	Valmentajat olivat tyytyväisiä työhönsä. Vähemmän tyytyväisiä vain palkkaan, mediaan ja yhteisön tukeen. Työn sisältö ja autonomia saivat korkeimmat arvot. Japanilaiset valmentajat olivat tyytymättömiä mm. johtamiseen, autonomiaan ja joukkueen suoriutumiseen kuin USA:laiset valmentajat. Alemman sarjan valmentajat olivat tyytyväisimpiä. USA:laiset olivat sitoutuneempia ammattiin, japanilaiset organisaatioon.
Dixon & Pastore, 2003	Tutkittu työtyytyväisyyttä, sitoutuneisuutta ja suoritusta päätoimisilla valmentajilla.	NCAA III divisioonan valmentajat, n = 285 (kysely lähetetty 701 valmentajalle), joista miehiä 73,6 % ja naisia 26,4 %.	Kyselytutkimus: Job Satisfaction Scale (JSS), Affective Commitment Scale (ACS), suoritusta arvioitiin voittojen/häviöiden -tilastoilla viimeisen kolmen vuoden ajalta.	Valmentajat olivat tyytyväisiä ja sitoutuneita. Ikä oli positiivisesti yhteydessä kaikkiin tutkittuihin asioihin (mm. työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen). Työtyytyväisyydellä ja menestymisellä ei ollut yhteyttä.

Taulukko 2. jatkuu...

Tutkimus	Tutkimuksen tavoite	Tutkimusasetelma	Tutkimusmenetelmät	Päätulokset ja johtopäätökset
Davies, Bloom & Salmela, 2005	Tutkittiin, mitkä tekijät tuottavat työtyytyväisyyttä ja tytyymättömyyttä, kuinka työtyytyväisyys koetaan ja määritellään.	Kanadalaiset yliopiston koripallovalmentajat, n = 6 (miehiä)	Haastattelututkimus, jossa käytiä läpi taustatiedot, työtyytyväisyys, tavoitteiden asettaminen ja menestyksen mittaaminen, mitkä tekijät ilmentävät työtyytyväisyyttä ja tytyymättömyyttä sekä työuupumusta	Valmentajat olivat työtyytyväisiä työhönsä. Valmentajan ja urheilijan välinen suhde oli merkittävin tekijä tuottamaan työtyytyväisyyttä. Valmennusprosessi tärkeää sinänsä, ei voittaminen. Hallinnolliset tehtävät tuottivat tytyymättömyyttä.
Kim & Cunningham, 2005	Tutkittu organisaation tuen (affektiivinen tuki; hyvinvointi ja taloudellinen tuki) ja työn ominaisuuksien (työn vaihtelevuus, autonomia, palaute) vaikutusta työtyytyväisyyteen.	Yliopisto-joukkueissa (NCAA) avustavat valmentajat, n = 167, joista miehiä 124 ja naisia 43	Kyselytutkimus: Affektiivinen ja taloudellinen tuki, työtyytyväisyys, työn vaihtelevuus, autonomia ja saatu palaute	Tutkituista taustatekijöistä valmentajan ikä ja sukupuoli eivät olleet yhteydessä työtyytyväisyyteen. Koettu affektiivinen tuki vaikutti työtyytyväisyyteen. Jos kokemukset työn ominaisuuksista huonot, mutta palkka korkea, valmentajat olivat työtyytyväisempiä kuin valmentajat, joilla palkka huono. Toisaalta jos kokemukset työn ominaisuuksista hyviä, palkka ei korreloinut työtyytyväisyyteen.
Singh & Surujal, 2006	Tutkittu eteläaafrikkalaisten valmentajien työtyytyväisyyttä	n = 179, joista miehiä 63 % ja naisia 37 %	Kyselytutkimus: Coach Satisfaction Questionnaire (CSQ)	Valmentajat työtyytyväisiä. Tytytyväisyyttä tuotti ilo ja ylpeys työstä sekä vastuullisuus. Tytyymättömyyttä palkka, epävarmuus, hallinnolliset tekijät, median tuen puute, aikataulujen vaikeus sekä esimiehen tapa käsitellä alaisia.

haastattelututkimuksen mukaan tärkein tyytyväisyyttä tuottava tekijä oli *valmentajan suhde urheilijoihin*, toisaalta hallinnolliset velvoitteet tuottivat tyytymättömyyttä valmentajille. Urheilua seurataan ja medially on tärkeä rooli urheilussa. *Median tuki* on yhteydessä valmentajien työtyytyväisyyteen. Se, että media ei tue omaa urheilijaa tai joukkuetta, aiheuttaa tyytymättömyyttä. Lisäksi on todettu, että media tuo paineita ja aiheuttaa stressiä ja ahdistusta urheilijoiden lisäksi myös valmentajille (Singh & Surujlal, 2006).

Valmentajien työtyytyväisyyden seurauksia on myös tutkittu jonkin verran. Näissä tutkimuksissa on todettu, että valmentajien työtyytyväisyys vaikuttaa heidän suoriutumiseensa myönteisesti (Li, 1993). Lisäksi on todettu, että työtyytyväisyys, vastuullisuus ja vaikutusmahdollisuudet ovat yhteydessä hyvään suoriutumiseen.

Yhteenveto työtyytyväisyystutkimuksista.

Työn voimavaratekijät, kuten esimerkiksi sosiaalinen tuki ja työn itsenäisyys, lisäävät valmentajien työtyytyväisyyttä (esim. Kim & Cunningham, 2005), kun taas työhön liittyvät hallinnolliset velvoitteet (Davies ym., 2005) ja urheilun sinänsä (mm. media) liittyvät paineet (Singh & Surujlal, 2006) näyttävät vähentävän tyytyväisyyttä. Kaikkiaan valmentajat näyttävät olevan varsin tyytyväisiä työhönsä. Valmentajien työhyvinvointia ei ole tutkittu työn imun käsitteen avulla, joten siitä, missä määrin valmentajat kokevat työn imua tai mitkä tekijät ovat siihen yhteydessä, ei ole tietoa.

3.3 Valmentajien työhön sitoutuminen ja työnvaihtoaiheet

Valmentajan sitoutumista, pysymistä tai lähtemistä valmennustyöstä on tutkittu melko vähän. Tutkimukset on koostettu taulukkoon 3. Valmentajat pysyvät työssä, koska nauttivat ja rakastavat urheilua sinänsä. Lisäksi työssä motivoi lahjakkaat ja menestystä haluavat urheilijat (Pastore, 1991; 1992). Mitä tyytyväisempi valmentaja on, sitä enemmän hän sitoutuu työhönsä (Raedeke, Warren & Granzky, 2002). Cunninghamin ja Sagasin (2003b) tutkimuksen mukaan työn koetut ominaisuudet, kuten työn vaihtelevuus ja itsenäisyys, selittävät 34 % tunnesävyisestä sitoutumisesta ja 25 % normatiivisesta organisaatioon sitoutumisesta. Raedecken ym. (2002) tutkimuksessa tyytyväisyys ja oma panostus valmentamiseen, kuten ajankäyttö ja rahallinen panos, selittivät yhteensä 65 % sitoutumisen varianssista. Mitä sitoutuneempi valmentaja oli työhönsä, sen vähemmän hänellä oli työnvaihtoaikkeitä mielessä (Cunningham, Sagas & Ashley, 2001). Cunninghamin ja Sagasin (2003b) tutkimuksessa naisvalmentajat olivat sitoutuneempia (affektiivinen sitoutuminen korkeampaa) kuin miesvalmentajat, mutta normatiivisessa organisaatioon sitoutumisessa naisten ja miesten välillä ei ollut eroa.

Raedeken (2004) tutkimuksen mukaan 35 % uintivalmentajista kuitenkin jättää valmennustehtävän vuosittain USA:ssa. Työstä lähtemisen syissä painottuvat *hallinnolliset ja organisatoriset tekijät*, muun muassa tuen puute. Lisäksi *työn intensiivisyys ja kasvavat vaatimukset sekä käytetty aika*, joka on pois perheeltä ja omasta vapaa-ajasta, lisäävät potentiaalista halua jättää valmentaminen (Pastore, 1992). Raedeken ym. (2002) tutkimuksesta ilmeni, että valmentajat, jotka olivat jättäneet valmentamisen, erosivat vain hieman valmentajista, jotka edelleen valmensivat. Esimerkiksi entiset valmentajat arvioivat edelleen nauttivansa valmentamisesta. Valmentajat jättivät valmentamisen, koska he kiinnostuivat jostain muusta vielä enemmän tai pitivät sitä tärkeämpänä kuin valmentamista. Silti 73 % entisistä valmentajista toimi oman toimen ohella edelleen valmennustehtävissä. Kun entisiltä valmentajilta kysyttiin, millaisia vaikeuksia ja haasteita he olivat kokeneet valmentajina, he nostivat esille vuorovaikutusasiat. He kokivat esimerkiksi ongelmia ja ristiriitoja hallinnon kanssa työskentelyssä. Myös Wellsin ja Peacheyn (2011) tutkimuksessa johtamisella, esimerkiksi osallisuuden kokemuksella ja oikeudenmukaisella johtamisella, oli selkeä yhteys työnvaihtoaikaisiin: mitä parempaa johtaminen oli, sen vähemmän valmentajilla oli työnvaihtoaikaita.

Pastoren (1991; 1992) mukaan syillä pysyä tai jättää valmentaminen ei ole eroa miesten ja naisten välillä. Myöskään Cunninghamin ja Sagasin (2003a) mukaan *sukupuolella* ei ole yhteyttä valmentajien työnvaihtoaikaisiin, mutta naiset kuitenkin jättävät valmentamisen aiemmin kuin miehet (Cunningham & Sagas, 2003b). Heidän tutkimuksessaan jopa lähes 90 % naisvalmentajista kertoi jättävänsä valmentamisen ennen 55 vuoden ikää. Myös Brueningin ja Dixonin (2007) tekemässä tutkimuksessa 41 naispäävalmentajasta oli tutkimuksen lopussa (4,5 kk) jättänyt tehtävänsä 12 (eli noin 29 %). Heidän tutkimuksessaan korostui naisten syyllisyys siitä, että lapset ja perhe kärsivät äidin poissaolosta ja toisaalta työ kärsi, kun siihen ei voinut panostaa täysillä. Lähtemisen syissä korostui halu viettää aikaa enemmän perheen kanssa. *Työn ja kodin välinen ristiriita* on myös muissa tutkimuksissa todettu keskeiseksi syyksi työnvaihtoaikaisiin (Ryan & Sagas, 2009).

Raedeken ym. (2000) tutkimuksessa nousi esille kolme erilaista valmentajaryhmää. Ensimmäinen ryhmä koostui valmentajista, joilla oli intohimoa ja kiinnostusta valmentaa. Toinen ryhmä koostui valmentajista, jotka kokivat, että olivat ikään kuin velvoitettuja valmentamaan ja tunsivat, että muut odottavat heidän valmentavan. Kolmas ryhmä koostui valmentajista, jotka olivat vähiten kiinnostuneita valmentamisesta. Heidän kiinnostuksensa oli valmennuksen ulkopuolella. Tutkimuksen mukaan valmentajat, joiden sitoutuminen valmennukseen oli vähäistä, lähtevät valmennustehtävistä. Tutkimuksessa kuitenkin jäi auki, miksi valmentajat ylipäättään olivat sitoutuneita eli mitkä tekijät lisäävät valmentajan sitoutumista työhön (Raedeke ym., 2000). Valmentajien kiinnostus ja intohimo

valmentamiseen voi myös ajan myötä muuttua. Valmentaja, joka on aluksi sitoutunut työhönsä ja kokee sen palkitsevana, voi myöhemmin kokea kiinnostuksen vähenevän. Silti he voivat jatkaa valmentamista ikään kuin velvoitettuina (Raedeke, 2004).

USA:ssa on tutkittu valmentajien työnvaihtoaikoiden yhteyttä siihen, mihin rotuun valmentaja kuuluu. (esim. Cunningham, Bruening & Straub, 2006; Cunningham ym., 2001). Cunninghamin ym. (2001) mukaan tummaihoiset (Afrikan amerikkalaiset) valmentajat jättävät valmentamisen helpommin kuin valkoihoiset. Koska päävalmentajissa ei ole tummaihoisia valmentajia, siihen ei myöskään heitä hakeudu. Heillä on vähemmän mahdollisuuksia valmennustehtäviin (Cunningham ym., 2006). Näin ollen valmennustehtävistä tippuvat tai hakeutuvat muualle valmentajat, jotka eivät ikään kuin täytä näitä ulkoisia valmentajakriteereitä (Cunningham ym., 2001). Toisaalta Cunninghamin ym. (2006) tutkimuksessa rotu ei tullut esille syyksi lähteä valmennustehtävästä.

Tällä ei ole todettu yhteyttä työnvaihtoaikaisiin (Cunningham & Sagas, 2004a; 2004b). Cunninghamin ym. (2006) tutkimuksessa todetaan, että valmentajat jättävät tehtävänsä *terveyden, perheen tai urakehityksensä* vuoksi. Apuvalmentajilla korostui urakehitys ja terveys. Yli 60-vuotiailla valmentajilla vaikuttivat terveyteen liittyvät tekijät ja alle 60-vuotiailla taas perheeseen liittyvät tekijät, kuten esimerkiksi ajankäyttö. Cunninhamin ja Sagasin (2003b) tutkimuksen mukaan ne alle 55-vuotiaat valmentajat, jotka suunnittelevat lähtevänsä työstä, olivat tyytymättömämpiä työolotekijöihin kuin valmentajat, joilla työnvaihtoaikaita ei ollut. Cunninghamin ja Sagasin (2003a) tutkimuksessa koetut työn ominaisuudet, joilla tarkoitetaan muun muassa työoloja ja sosiaalista tukea, selittävät 28 % työnvaihtoaikaita.

Yhteenveto valmentajien työhön sitoutumisen ja työnvaihtoaikoiden tutkimuksista. Valmentajat olivat sitoutuneita työhönsä (Cunningham ja Sagas 2003b). Rakkaus urheiluun piti työssä kiinni (Pastore, 1991;1992) ja itsenäinen ja vaihteleva työ (Cunningham & Sagas, 2003a; 2003b) lisäsivät sitoutumista. Sen sijaan liialliset työn vaatimukset, kuten epäsäännölliset työajat (Pastore, 1992) ja työn voimavarojen puute, esimerkiksi tuen puute (Raedeke, 2004), saivat valmentajan jättämään työnsä. Valmentajien ylisitoutumisesta ei löytynyt yhtään tutkimusta, mutta mielenkiinnon herättävät sanat ”rakkaus” ja ”intohimo”. Viittaavatko puheet ”rakkaudesta” ja ”intohimosta” (esim. Pastore, 1991; 1992) siihen, että valmentajat olivat ylisitoutuneita vai onko sittenkin kyse työn imusta, joka tuottaa sitoutumista työhön (ks. esim. Hakanen, 2009b)? Kaikkiaan löytyi alle 10 tutkimusta, joista suurin osa on tehty USA:ssa, minkä vuoksi niiden yleistettävyyden esimerkiksi suomalaisiin valmentajiin voinee kyseenalaistaa.

Taulukko 3. Valmentajien sitoutumisesta ja työnvaihtoaikeista tehdyt tutkimukset

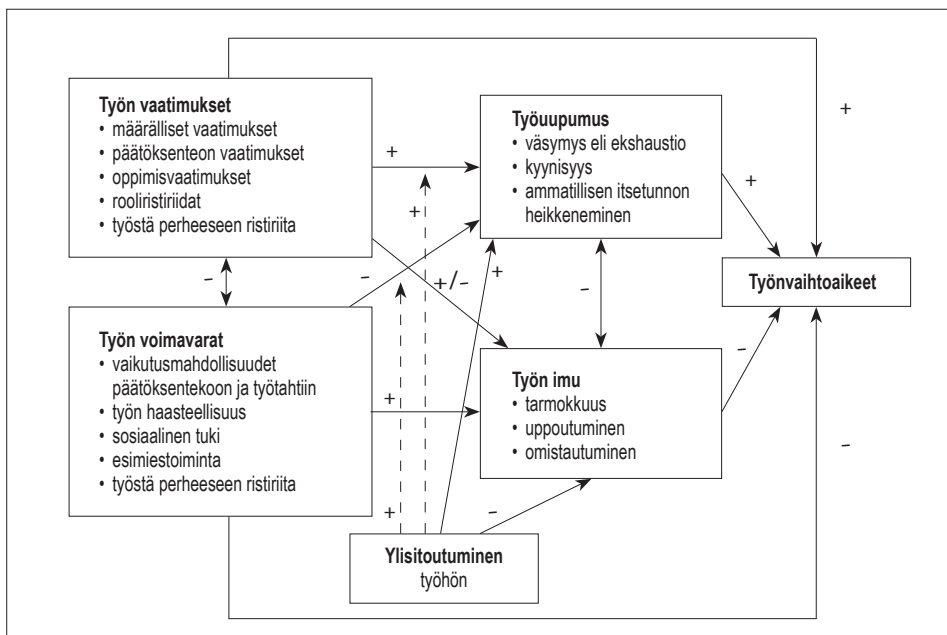
Tutkimus	Tutkimuksen tavoite	Tutkimusasetelma	Tutkimusmenetelmät	Tulokset/johdopäätökset
Pastore, 1991	Tutkittu syitä, miksi naisjoukkueiden valmentajat tulevat valmentajiksi ja toisaalta, miksi he jättävät työnsä.	NCAA I divisioonan valmentajat, n = 192, joista miehiä 90 ja naisia 102	Kyselytutkimus: syyt tyytyvä valmentajaksi ja jättää valmennustyöt	Syynä toimia valmentajana korostui halu toimia kipeurheilussa toimivien (93 %:lla) ja motivoituneiden (91 %:lla) urheilijoiden kanssa. Naisilla jälkimmäinen syy oli korkeampi kuin miehillä. Syynä jättää valmennustyö korostui 62 %:lla liian vähän aikaa perheelle ja ystäville, 58 %:lla taloudelliset syyt.
Pastore, 1992	Tutkittu syitä, miksi naisvalmentajat lähtevät valmennustyöstä ja miksi pysyvät siinä.	Valmentajat viidestä eri lajista, n = 88	Kyselytutkimus: valinnuksessa pysymisen ja poislähtemisen syyt	Ei tilastollisesti merkittävää eroa lähemisen syissä sukupuolten välillä. Syissä jättää valmentaminen korostui mm. organisaation tuen puute, vaatimukset ja käytetty aika (pois mm. perheeltä). Syissä pysyä valmennustehtävissä korostui lahjakkaiden urheilijoiden kanssa toimiminen sekä toimiminen roolimallina. Lisäksi korostui rakkaus urheiluun.
Cunningham, Sagas & Ashley, 2001	Tutkittu valko- ja tummaihoisten apuvalmentajien ammatillista sitoutumista ja työnvaihtoaikkeitä.	NCAA I divisioonan koripallovalmentajat, joista 36 tummaihoista ja 116 valkoihoista apuvalmentajaa	Kyselytutkimus: paineet, sosiaalisiaatio, ammatillinen sitoutuminen ja työnvaihtoaikheet	Tummaihoisilla valmentajilla oli enemmän työnvaihtoaikkeitä. Valmentajat, jotka olivat sosiaalistuneet ammattiin, kokivat suurempaa tunnesävyistä sitoutumista.
Raedeker, Warren & Granzky, 2002	Tutkittu, onko valmentajien sitoutuminen yhteydessä korkeaan tyytyväisyyteen, muiden vaihtoehtojen vähäiseen kiinnostavuuteen ja korkeaan panostukseen työssä, ja eroavatko entiset ja nykyiset valmentajat sitoutumisessa.	USA-laiset uni-valmentajat, n = 469, joista 300 oli ammatissa olevia ja 157 erisiä valmentajia. Miehiltä oli 244 ja naisia 221	Kyselytutkimus: taustatehtojen lisäksi kysyttiin valmentamiseen liittyvät edut ja kustannukset, tyytyväisyys, oma panostus, vaihtoehtoiset mahdollisuudet, sosiaalinen pakko ja sitoutuminen valmentamiseen	Oma panostus ja tyytyväisyys olivat yhteydessä sitoutumiseen. Valmentajat, jotka toimivat edelleen ammatissa, raportoivat enemmän sosiaalista pakkoa ja omaa panostusta. Entiset valmentajat raportoivat muiden vaihtoehtojen kiinnostavuutta.
Cunningham & Sagas, 2003ab	Tutkittu, onko työn ominaisuusilla, kuten työtovereiden tuella ja työoloilla yhteys sitoutumiseen ja työnvaihtoaikkeisiin sekä sitä, eroavatko naiset ja miehet tässä.	Naisien sarjojen apuvalmentajat (eri lajeista), n = 188, joista naisia 101 ja miehiä 87	Kyselytutkimus: työkokemukset, organisaatiositoutuminen ja työnvaihtoaikheet. Selvitetty yhteys taustatekijöihin.	Työnvaihtoaikkeitä oli viipätyään vähän. Naisilla oli suurempi tunnesävyteinen sitoutuminen kuin miehillä. Työn ominaisuusilla oli yhteys sitoutumiseen ja työnvaihtoaikkeisiin: myönteiset kokemukset työssä olivat yhteydessä sitoutumiseen ja kielteiset työnvaihtoaikkeisiin. Työn ominaisuuksien yhteys sitoutumiseen ja työnvaihtoaikkeisiin ei eronnut miehillä ja naisilla. Naiset jättivät valmennuksen aiemmin kuin miehet.

Taulukko 3. jatkuu...

Tutkimus	Tutkimuksen tavoite	Tutkimusasetelma	Tutkimusmenetelmät	Tulokset/johdopäätökset
Cunningham & Segas, 2004ab	Tutkittiin, etnisen taustan ja toimen erilaisuuden vaikutusta ammatilliseen sitoutumiseen ja työnvaihtoihinkin.	NCAA I-A divisioonan jalkapallo-valmentajat, n = 387, joista muusta 28,7 % ja valkoihoisia 66,3 %	Kyselytutkimus: ammatillinen sitoutuminen ja työnvaihtoaikeet. Selvitetty yhteys taustatekijöihin.	Ilmiä ei merkitystä, etnisen taustan erilaisuudella oli vaikutusta ammatilliseen sitoutumiseen ja työnvaihtoihinkin. Kun toimikaudet olivat pysyviä, ammatillinen sitoutuminen korkeampaa ja työnvaihtoihinkin vähemmän.
Cunningham, Bruening & Straub, 2006	Tutkittiin, miksi Afrikan amerikkalaiset ovat vähemmistönä päävalmennustehäviössä sekä esteitä nousta kyseiseen tehtävään ja syitä, miksi lähtevät valmennustehtäviistä.	A) NCAA I-A divisioonan valmentajat, n = 57 (koripallo 16 ja jalkapallo 41). B) saman sarjan apuvalmentajat, n = 373 (koripallo 114 ja jalkapallo 259)	Kyselytutkimus: A) avoimet kysymykset urasta ja päävalmentajaksi pyrkimisestä, esteet, alokukset vaihtaa tehtävää, työnvaihtoaikeet, B) kyselytutkimus, kuten edellä	Suurin osa halusi päävalmentajaksi, koska halusi edeltä uralla, saavuttaa ja opettaa. Yli 60-vuotiailla korostui valmentamisen lopettamisessa terveysyyt, alle 60-vuotiailla perheyyt. Afrikan amerikkalaisilla valmentajilla enemmän esteitä nousta päävalmentajaksi ja he myös lähtivät valmennus-tehtävistä useammin. Tämä näkyi etenkin jalkapallossa, ei niinkään koripallossa. Rotusyitä ei ilmennyt lähtemisen syissä.
Bruening & Dixon, 2007	Tutkittiin työn ja kodin ristiriidan vaikutuksia työhön ja kotielämään.	I divisioonan päävalmentajat, n = 41 (naisia)	Kyselytutkimus: kyselyt lähetetty 18 viikon ajan, joka viikko	29 % oli lähtenyt valmennustehtävistä tutkimuksen loppuun mennessä. Puolison kanssa suhde oli kärsinyt eniten. Osasta työtehtäviä luovuttiin tai niitä vähennettiin, jottei perhe kärsisi, syyllisyys ja väsymys yleinen kokemus kaksoisroolista.
Ryan & Segas, 2009	Tutkittiin, mikä yhteys tyytyväisyydellä, työn ja kodin välisellä ristiriidalla ja työnvaihtoaikeilla on palkkaan.	Satunnaisotos NCAA (National Collegiate Athletic Association) valmentajat n = 346	Kyselytutkimus: tyytyväisyys palkkaan, työn ja kodin välinen ristiriita, työnvaihtoaikeet	Tytytymättömyys palkkaan lisäksi ristiriitaa työn ja kodin välillä, mikä oli taas yhteydessä työnvaihtoihinkin. Työn ja kodin välinen ristiriita oli yhteydessä työnvaihtoihinkin.
Wells & Peachey, 2011	Tutkittiin johtamisen yhteyttä työnvaihtoihinkin.	NCAA I divisioonan valmentajat, n = 208, joista miehiä 67 ja naisia 141.	Kyselytutkimus: MCO (johtamiseen liittyvä kysely), työnvaihtoaikeet	Johtamisella oli selkeä yhteys työnvaihtoihinkin. Mm. mitä oikeudenmukaisempaa johtaminen oli, sen vähemmän valmentajilla oli työnvaihtoihinkin.

4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSONGELMAT

Väitöstutkimukseni pohjautuu työn vaatimusten ja voimavarojen malliin (Demerouti ym., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004). Mallin mukaisesti pyrin tutkimuksessa selvittämään valmentajien työn vaatimuksia ja voimavaratekijöitä sekä sitä, johtavatko vaatimukset energian ehtymisen polun kautta työuupumukseen ja työn voimavarat motivaatiopolun kautta työn imuun. Tämän lisäksi tutkin näiden polkujen yhteyttä työvaihtoaikaisiin, jotka kuvaavat organisaatiotason seurauksia. Selvitän myös työhön ylisitoutumisen yhteyttä työuupumukseen ja työn imuun sekä ylisitoutumisen roolia työn vaatimusten ja työn voimavarojen puutteen ja työuupumuksen välisessä suhteessa. Nämä tarkastelut perustuvat ponnistusten ja palkkioiden malliin (Siegrist, 1996). Tarkastelun kohteena on lisäksi joidenkin taustatekijöiden (sukupuoli, ikä, päätoimisuus, joukkue- vai yksilölaji) yhteydet tutkittuihin ilmiöihin. Tutkimustani ohjaava malli on esitetty kuviossa 3.



Kuvio 3. Tutkimusta ohjaava malli (työn vaatimusten ja voimavarojen mallia mukaillen; Bakker & Demerouti, 2007). Yhtenäiset viivat kuvaavat suoria yhteyksiä ja katkoviivat yhteyttä muuntavia vaikutuksia.

Tutkimuksen kysymykset hypoteeseineen olivat seuraavat:

Kuvailevat kysymykset:

1. Mitkä työn vaatimukset ja voimavarat korostuvat valmentajien työssä?
2. Missä määrin valmentajilla on a) työuupumusta, b) työn imua ja c) työnvaihtoaikkeitä?
3. Ovatko valmentajat ylisitoutuneita työhönsä?
4. Eroavatko edellä mainitut kokemukset valmentajien taustatekijöiden mukaan? Onko eroa sukupuolen tai iän mukaan? Entä eroavatko päätoimiset ja oman toimen ohella toimivat valmentajat keskenään? Onko yksilö- ja joukkueläjien valmentajien välillä eroa?

Yhteyksiä etsivät kysymykset:

5. Mitkä valmentajan työn vaatimukset ja voimavarat ovat yhteydessä yhtäältä koettuun työuupumukseen ja toisaalta työn imuun?

Hypoteesi 1: Työn vaatimukset ovat positiivisesti yhteydessä työuupumukseen eli mitä enemmän työn vaatimuksia, sitä enemmän työuupumusta (1a). Työn vaatimukset ovat sekä positiivisesti että negatiivisesti yhteydessä työn imuun. Eli työn vaatimukset, jotka koetaan haasteeksi, lisäävät työn imua ja työn vaatimukset, jotka koetaan esteiksi, vähentävät työn imua (1b).

Hypoteesi 2: Työn voimavarat ovat negatiivisesti yhteydessä työuupumukseen (2a) ja positiivisesti yhteydessä työn imuun (2b); mitä enemmän työn voimavaratekijöitä, sitä vähemmän työuupumusta ja sitä enemmän työn imua.

6. Mitkä tekijät saavat valmentajan pysymään työssä ja mitkä ajattelemaan työstä lähtemistä?

Hypoteesi 3: Työn vaatimukset ja työuupumus ovat positiivisesti yhteydessä työnvaihtoaikkeisiin; mitä enemmän työn vaatimuksia ja työuupumusta, sitä enemmän työnvaihtoaikkeitä.

Hypoteesi 4: Työn voimavarat ja työn imu ovat negatiivisesti yhteydessä työnvaihtoaikkeisiin; mitä enemmän työn voimavaroja ja työn imua, sitä vähemmän työnvaihtoaikkeitä.

7. Kuinka ylisitoutuminen työhön on yhteydessä työuupumukseen ja työn imuun?

Hypoteesi 5: Ylisitoutuminen on positiivisesti yhteydessä työuupumukseen (5a) ja negatiivisesti yhteydessä työn imuun (5b); mitä enemmän ylisitoutumista, sitä enemmän työuupumusta ja sitä vähemmän työn imua.

8. Vahvistaako ylisitoutuminen työn vaatimusten yhteyttä työuupumukseen?
Hypoteesi 6: Ylisitoutuminen vahvistaa työn vaatimusten ja työuupumuksen välistä yhteyttä; tilanteessa, jossa työn vaatimuksia on paljon ja valmentaja on ylisitoutunut työhönsä, esiintyy eniten työuupumusta.

9. Vahvistaako ylisitoutuminen työn voimavarojen puutteen yhteyttä työuupumukseen?
Hypoteesi 7: Ylisitoutuminen vahvistaa työn voimavarojen puutteen ja työuupumuksen välistä yhteyttä; tilanteessa, jossa työn voimavaroja on vähän ja valmentaja on ylisitoutunut työhönsä, esiintyy eniten työuupumusta.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

5.1 Tutkimukseen osallistuneet valmentajat

Koska Suomessa ei ole kattavaa valmentajien jäsenrekisteriä, tutkimuksen kohdejoukko rakennettiin vuoden 2002 Valmentaminen Suomessa -raporttia hyödyntäen. Raportti perustuu Valmentajat ry:n kyselyyn, joka tehtiin lajiliittojen, urheiluoppilaitosten, puolustusvoimien ja urheilulukioiden valmentajien keskuudessa. Kyseisen tutkimuksen mukaan 30 lajiliitossa – piiritasolla ja/tai seuroissa – työskenteli valmentajia joko päätoimisesti tai sivutoimisesti. Valitsin tutkimukseeni mukaan nämä 30 liittoa, jotka olivat ampumaurheiluliitto, golfliitto, judoliitto, jääkiekkoliitto, koripalloliitto, käsipalloliitto, lentopalloliitto, luisteluliitto, lumilautaliitto, moottoriliitto, nyrkkeilyliitto, painiliitto, pesäpalloliitto, palloliitto, purjehtijaliitto, pyöräilyunioni, ratsastajainliitto, ringetteliitto, salibandyliitto, soutuliitto, squashliitto, SUL, SFI, sulkapalloliitto, suunnistusliitto, SVOLI, taitoluisteluliitto, tanssiurheiluliitto, tennisliitto ja uimaliitto. Tässä vaiheessa tutkittavia valmentajia oli 862.

Seuraavaksi varmistettiin, että kaikki Valmentajat ry:n jäsenyhdistykset olivat mukana tutkimuksessa. Tarkastuksessa havaittiin, että Suomen hiihtoliitto puuttui lajiliitoista, joten se lisättiin mukaan ($n = 893$). Tämän jälkeen jokaisesta lajiliitosta kysyttiin sähköpostitse ja/tai puhelimitse kilpa- ja huippu-urheilussa toimivien päätoimisten ja oman toimen ohella (oto) toimivien valmentajien yhteystietoja. Tutkimukseen otettiin mukaan kaikki valmentajat, joiden yhteystiedot lajiliittojen kautta saatiin. Valmentajia, joiden yhteystiedot löytyivät, oli yhteensä 919.

Tämän jälkeen edettiin siten, että tutkimukseen otettiin myös kaikki SAVAL:iin (Suomen ammattivalmentajien liitto) kuuluvat valmentajat, jotta saataisiin mahdollisimman monipuolinen kuva ammattivalmentajista. Osa näistä valmentajista oli jo lajiliittojen listoilla ja osa ei. Uusia valmentajia löytyi tätä kautta 324, joten tutkittavien joukko suureni edelleen ($n = 1\,243$).

Kuvaa valmentajista laajennettiin edelleen ottamalla vielä yhteyttä sillä hetkellä (vuonna 2007) julkisuutta ja menestystä saaneisiin lajiliittoihin (alppilajit, mäkihyppy), joista pyydettiin erikseen valmentajien yhteystietoja. Näin tutkittavien joukko kasvoi 23 valmentajalla, joten lopullinen lähestyttävien valmentajien määrä oli 1 266. Tutkimuksessa pyrittiin isoon otoskokoon, jotta erilaisten ryh-

mien vertailu olisi mahdollista (Heikkilä, 1998; Metsämuuronen, 2009). Lisäksi otoskoon riittävällä suuruudella pyrittiin myös lisäämään reliabiliteettia ja pienentämään satunnaisvirheitä (Heikkilä, 1998).

Valittujen lajiliittojen ja Valmentajat ry:n jäsenyhdistyksien yhteyshenkilöiltä kysyttiin valmentajien yhteystietoja sekä sitä, toimivatko he päätoimisina vai oman toimen ohella. Koska kaikilla lajiliitoilla ei ollut selkeää tietoa, ketkä valmentajista toimivat päätoimisesti ja ketkä otona, tätä kriteeriä ei kyetty hyödyntämään valmentajia valittaessa. Otokseen ei otettu mukaan valmentajia, jotka eivät puhuneet suomea tai asuneet Suomessa, sillä kyselyä ei ollut mahdollista laatia muilla kielillä.

Kysely lähetettiin postitse loka–marraskuun vaihteessa 2007 1 266 valmentajalle. Lomakkeita palautui määräaikaan mennessä yhteensä 601. Näistä lomakkeista kuitenkin 170 oli tyhjiä: nämä lomakkeen saaneet eivät enää toimineet valmennustehtävässä. Kun alkuperäisestä tutkittavien joukosta ($n = 1\ 266$) poistettiin ne, jotka eivät enää toimineet valmentajina, toisin sanoen eivät täyttäneet tutkimuksen kriteereitä ($n = 170$), tutkittavien joukko pieneni ($n = 1096$). Vastausprosentiksi saatiin 39,3 ($n = 431$ vastaajaa, 1096 lomakkeen saaneesta valmentajasta).

Koska vastausprosentti oli alhainen, Valmentajat ry:n www-sivuille laitettiin joulukuussa 2007 pyyntö osallistua tutkimukseen ja tammikuussa 2008 lähetettiin vielä sähköpostitse kaikille Valmentajat ry:n ja SAVAL:in jäsenille pyyntö vastata kyselyyn. Lisäksi samalla lähetettiin viesti, jossa pyydettiin niitä oton- ja päätoimisia kilpa- ja/tai huippu-urheilussa toimivia valmentajia, jotka eivät olleet saaneet kyselyä, lähettämään tutkimuksen tekijälle yhteystietonsa kyselyä varten.

Näillä toimenpiteillä saatiin otoskokoa kasvatettua 56 henkilöllä. Lisäksi lajeja tuli lisää neljä (triathlon, karate, tanssieurheilu ja laskuvarjourheilu, yhteensä 4 vastausta). Tässä vaiheessa palautui vielä viisi kyselylomaketta tyhjänä (ei toimi valmentajana enää -tiedolla varustettuna). Täytettyjä ja tutkimuskriteerit täyttäviä vastauksia saapui siis kolmen viikon sisällä yhteensä 51 (56 – 5). Vastauksia oli tässä vaiheessa yhteensä 482 (431 + 51) vastausprosentin ollessa 44 % (482 vastaajaa 1091 lomakkeen saajasta).

Koska tutkimuskriteerien täyttämiä vastauksia saatiin sähköisen muistutuksen avulla 51, tehtiin muistutus vielä uudelleen huhtikuussa 2008. Tällöin muistutettiin myös ilmoittamaan, mikäli ei toimi valmentajana enää. Vastauksia saatiin vielä yhteensä 56. Uusia lajeja tai valmentajia ei enää tullut esille, mutta tutkimuskriteerit täyttäviä vastauksia saatiin näin lisättyä 17. Lisäksi katoprocentti saatiin pieneneväksi, sillä niiden valmentajien osuus tutkimusjoukosta, jotka eivät toimineet enää valmentajina, tarkentui lisää ($n = 39$). Näin vastausten määrä oli 499 (482 + 17). Kokonaisvastausprosentti oli siis 47,4 % (499 vastaajaa 1052 lomakkeen saajasta).

Yhteenvedona todettakoon, että tutkittavien joukko oli alun perin 1 266, johon saatiin vielä neljä valmentajaa lisää. Tästä tutkittavien joukosta 214 ei toiminut enää valmennustehtävässä eikä näin ollen täyttänyt tutkimuskriteereitä, joten ne poistettiin. Tutkittavien joukko oli siis 1 052 ja vastausten määrä 499. Tutkimukseen osallistuneen valmentajajoukon muodostuminen on kuvattu taulukossa 4.

Taulukko 4. Kyselyn aikataulu ja vastaajien määrä

Kyselyn lähettämisen aikataulu	Tutkittavien joukko (kysely lähetetty)	Vastaajien määrä/lisäys	Vastaajista ne, jotka eivät toimineet enää valmennustehtävissä	Tutkimukseen hyväksytyt otos
Loka–marraskuu 2007	1266	601	170	431
Joulukuu 2007–tammikuu 2008	1095	56	5	482
Huhtikuu 2008	1052	56	39	499
Yhteensä	1052	713	214	499

5.2 Katoanalyysi

Koska vastausprosentti jäi alhaiseksi, tutkimuksen kannalta oli tärkeää tutkia, kuinka hyvin aineisto kuvaa koko valmentajakuntaa. Koska valmentajista Suomessa ei ole tehty laajoja kartoituksia, Valmentaminen ammattina Suomessa -raportti vuodelta 2002 ja vuodelta 2012 (Kärmeniemi, 2012) olivat ainoa mahdollisuus, johon vertailuja voitiin tehdä. Kyseiset tutkimukset on toteutettu siten, että tietoja valmentajista kysyttiin sekä organisaatioilta (urheiluopistot, lajiliitot, oppilaitokset, urheiluakatemit ja puolustusvoimat) että itse valmentajilta. Vuonna 2002 raportoituun tutkimukseen osallistui 190 henkilöä, joista 165 hyväksyttiin varsinaiseen tutkimukseen. Joukon on katsottu kuvaavan noin 15 %:a koko ammattivalmentajamäärästä ja sitä on pidetty rakenteeltaan koko valmentajakuntaa vastaavana. Vuoden 2012 tutkimukseen vastasi 462 valmentajaa. Kysely lähetettiin 2 956:lle valmennustyötä tekeväälle. Vaikka vastaajien prosentuaalinen osuus oli pieni, joukon on katsottu edustavan ammattivalmentajakuntaa varsin kattavasti (Kärmeniemi, 2012). Vaikka osa kyseisten raporttien tuloksista on organisaatioiden ja järjestöjen – ei yksittäisten valmentajien – näkemyksiä valmennustilanteesta, ne antavat kuitenkin kattavaa kuvaa valmentajien määrästä Suomessa.

Vertailut on koottu taulukkoon 5. Siitä havaitaan, että käsillä oleva tutkimus pitää sisällään joukkuevalmentajia, seuravalmentajia ja lajiliittojen valmentajia

suunnilleen samassa suhteessa kuin Valmentaminen ammattina Suomessa -tutkimuksissa (Kärmeniemi, 2012; Valmentaminen ammattina Suomessa, 2002). Myös naisten osuus valmentajista on samaa luokkaa (23 %) eri tutkimuksissa.

Taulukko 5. Vastanneiden valmentajien taustatietojen vertailu Valmentaminen ammattina Suomessa -tutkimuksiin (Valmentaminen ammattina Suomessa, 2002; Kärmeniemi, 2012)

Taustatekijä	Valmentaminen ammattina Suomessa		Valmentajien työhyvinvointitutkimus
	2002 %	2012 %	
Joukkuelajit	40	56	39
Seuravalmentajat	53	64	62
Lajiliittojen valmentajat	20	14	14
Sukupuoli			
Nainen	23	23	23
Mies	77	77	77
Päätoimisuus	38	81	35
Osa-aikaisuus	62	19	65

Valmentaminen ammattina Suomessa -raportin (2002) mukaan ammattivalmentajia oli tuolloin Suomessa kaikkiaan 1 161, joista päätoimisia oli 37,7 % ($n = 438$) ja osa-aikaisia 62,3 % ($n = 723$). Vuonna 2011 ammattivalmentajia oli 1 600, joista päätoimisia oli 81,2 % ($n = 1 299$). Päätoimiseksi määritettiin valmentaja, jonka pääasialliset tulot tulivat valmentamisesta ja joiden työajasta yli 50 % on valmennustyötä. Nämä luvut perustuvat organisaatioiden ilmoittamiin tietoihin. Kärmeniemen (2012) tutkimukseen vastanneista valmentajista ($n = 462$) 47 % ($n = 217$) ilmoitti valmentavansa päätoimisesti ja osa-aikaisten osuus oli noin 53 % ($n = 245$). Näin ollen päätoimisten osuus poikkeaa käsillä olevasta tutkimuksesta.

Tässä tutkimuksessani niistä valmentajista, jotka olivat ilmoittaneet kyseisen tiedon ($n = 488$), päätoimisia oli 35 % ($n = 171$) ja oto-valmentajia 65 % ($n = 317$). Oman toimen ohella valmentamisen tuntimäärää ei määritely, vaan kaikki valmentajat, jotka toimivat kilpa- tai huippu-urheilussa valmennustehtävässä, mutta eivät olleet päätoimisia, kuuluivat oto-valmentajiin.

Huolimatta päätoimisena/oman toimen ohella toimimisen erilaisuudesta, näyttää siltä, että käsillä olevaan tutkimukseen osallistuneet valmentajat vastaavat melko hyvin Valmentaminen ammattina Suomessa -tutkimukseen (2002; Kärmeniemi, 2012) osallistuneita niiden taustatietojen pohjalta, joita voitiin verrata.

5.3 Vastanneiden valmentajien taustatietojen kuvaus

Vastauksia tuli siis määräaikaan mennessä 499. Kuten edellä jo todettiin, valmentajista suurin osa (77,1 %) oli miehiä ja suurin osa (65 %) toimi valmennustehtävissä oman toimensa ohella (ks. taulukko 5). Naiset olivat useammin päätoimisia kuin miehet ($p < .01$), sillä naisvalmentajista 48,7 % toimi päätoimisena, kun taas miesvalmentajista oli päätoimisia vain 31,4 %. Myös ikä oli yhteydessä päätoimisena vs. oman toimen ohella toimimiseen ($p < .01$): vanhimmassa ikäryhmässä (yli 50-vuotiaat) oli enemmän oto-valmentajia kuin nuorimmassa (30–39-vuotiaat) ikäryhmässä (79,2 % vs. 45,5 %).

Taulukosta 6 havaitaan, että reilu 80 % valmentajista oli naimisissa tai eli avoliitossa. Eniten valmentajia (n. 35 %) sijoittui ikäluokkaan 40–49 vuotta ja näistä suurin osa oli miehiä. Miehet olivat ylipäättään vanhempia kuin naiset ($p < .001$). Naisista suurin osa oli alle 30-vuotiaita (27,7 %) tai 30–39-vuotiaita (35,7 %), kun taas miehistä suurin osa oli 40–49-vuotiaita (38,4 %) tai yli 50-vuotiaita (22,1 %). Valmentajista vajaalla 40 %:lla oli työkokemusta 4–10 vuotta, mikä oli tyypillisin määrä. Mitä vanhempi valmentaja oli, sitä pidempään hän oli yleensä oltua alalla. Alle 30-vuotiailla valmentajilla työkokemusta oli keskimäärin 3,3 vuotta, 30–39-vuotiailla 6,5 vuotta, 40–49-vuotiailla 9,5 vuotta ja yli 50-vuotiailla 10,8 vuotta.

Valmentajien koulutukseen liittyvät taustatiedot on koottu taulukkoon 7. Siitä käy ilmi, että valmentajista suurimmalla osalla (46 %) oli vähintään opistotasoinen ammatillinen koulutus, ja noin 25 %:lla oli yliopistollinen loppututkinto, kun taas vajaalla 7 %:lla ei ollut mitään ammatillista koulutusta. Noin 10 % oli koulutuksessa paraikaa ja heistä noin 80 % oli suorittamassa yliopistollista perustai jatkotutkintoa. Valmentajakoulutus jakautui useaan luokkaan. Yleisin koulutuksista oli erikoisammattitutkinto tai joku muu siihen vastaava tutkinto, joka oli yli 30 %:lla valmentajista. Lähes yhtä yleinen oli III-tason valmentajatutkinto, joka puolestaan oli noin 30 %:lla. Vain 5 % oli vailla mitään valmentajakoulutusta.

Taulukko 6. Valmentajien siviilisäätö, ikä ja työkokemus

Taustatekijä	<i>n</i>	%
Parisuhteessa eläminen		
Kyllä	403	81,7
Ei	90	18,3
Ikäjakausi		
Alle 30 v	76	15,4
30–39 v	144	29,1
40–49 v	172	34,8
> 50 v	102	20,6
Työkokemus		
Alle 3 v	184	38,6
4–10 v	186	39,0
11–15 v	51	10,7
> 16 v	56	11,7

Valmentajien päätyönantajatahona toimi suurimmalla osalla seura (62,4 %) ja toiseksi yleisin työnantaja oli lajiliitto (13,7 %). Vastaajista 13 %:lla oli useampi kuin yksi työnantaja. Tällaiset valmentajat työskentelivät esimerkiksi olympiakomitean, lajiliiton ja seuran palkkalistoilla. Päätyönantaja saattoi myös olla vain olympiakomitea, urheiluopisto, urheiluakatemia tai urheilulukio (11 %). Koska tällaisia valmentajia oli vain vähän, heidät jätettiin kohtaan muu työnantaja (ks. taulukko 8). Yksilölajien (mm. hiihto, uinti ja yleisurheilu) valmentajia oli noin 53 % eli suurin osa vastaajista. Joukkuelajien (mm. jalkapallo, pesäpallo ja jääkiekko) valmentajia oli noin 39 % ja loput (7 %) toimivat sekä yksilö- että joukkuelajien valmentajina.

Sukupuoli oli yhteydessä siihen, toimiko yksilö- vai joukkuelajien valmentajana ($p < .01$). Suurin osa naisista eli 64,0 % ($n = 73$) oli yksilölajien valmentajia, kun taas miehissä oli lähes yhtä paljon sekä yksilö- (50 %, $n = 188$) että joukkuelajien (43 %, $n = 162$) valmentajia). Päätoimisista naisvalmentajista suurin osa (77,8 %) toimi yksilölajeissa, mutta miesten kohdalla eroa ei ollut ($p < .001$). Joukkuelajien valmentajat olivat nuorempia kuin yksilölajien valmentajat ($p < .01$).

Taulukko 7. Valmentajien koulutukseen liittyvät taustatiedot

Taustatekijä	<i>n</i>	%
Ammatillinen koulutus		
Ei ammatillista koulutusta	33	6,8
Ammattikoulu	60	12,3
Opisto- tai ammattikorkeakoulututkinto	223	45,7
Yliopistokoulutus	125	25,6
Koulutuksessa paraikaa	47	9,6
Valmentajakoulutus		
Ei valmentajakoulutusta	25	5,1
I-tason tutkinto	63	12,8
II-tason tutkinto	91	18,5
III-tason tutkinto	150	30,5
Erikoisammattitutkinto tmv.	162	33,1

Valmentajien työ painottui useimmiten eli noin 47 %:lla etupäässä iltaan ja noin 30 %:lla työaika vaihteli (ks. taulukko 8). Suurin osa eli noin 63 % valmentajista koki tekevänsä toivomansa määrän työtunteja viikossa. Viidesosa valmentajista koki tekevänsä enemmän työtunteja viikossa kuin toivoisi ja noin 17 % vähemmän. Valmentajien todellinen työaika viikossa vaihteli alle muutamasta tunnista aina 70 viikkotuntiin. Valmentajista 24,7 % (*n* = 114) teki alle 10 tuntia viikossa valmennustöitä. Valmentajista 16,8 % (*n* = 78) teki yli 40 viikkotuntia ja näistä 2,1 % (*n* = 10) yli 60 viikkotuntia. Päätoimisten valmentajien keskimääräinen työaika oli 42,6 h/viikko ja oto-valmentajilla 16,3 h/ viikko.

Kuten taulukosta 8 voidaan huomata, useat valmentajat valmensivat sekä lapsia, nuoria että aikuisia monella eri tasolla. Suurin osa eli noin 70 % valmensi nuoria ja aikuisia. Suurin osa näistä valmennettavista urheili SM- tai maajoukkue-tasolla. Alle 40 % valmensi lapsia ja näistä suurin osa urheili kansallisella tasolla (ks. taulukko 8). Valmentajista vajaalla 50 %:lla oli kyselyyn vastaamishetkellä kilpailukausi menossa. Alle 10 %:lla oli menossa siirtymäkausi – eli heidän kohdallaan kausi oli juuri päätynyt eikä seuraava ollut vielä varsinaisesti alkanut (ks. taulukko 8).

Taulukko 8. Valmentajien työhön liittyvät taustatekijät

Taustatekijä	n	%
Päätyönantajatahot		
Seura	296	62,4
Lajiliitto	65	13,7
Joku muu	52	11,0
Useita työnantajia	61	12,9
Lajit		
Yksilölajit	261	53,4
Joukkuelajit	192	39,3
Toimii molemmissa	36	7,4
Työaika määritelty		
Kyllä	138	28,0
Ei	354	72,0
Tekee työtunteja viikossa		
Enemmän kuin toivoisi	101	20,8
Sen verran kuin haluaakin	304	62,6
Vähemmän kuin toivoisi	81	16,6
Työ painottuu		
Päivään	64	13,0
Iltaan	230	46,8
Viikonloppuun	42	8,6
Työaika vaihtelee	155	31,6
Valmentaa lapsia, joista	181	37,0
Kansallisella tasolla	130	71,8
SM-tasolla	41	22,7
Maajoukkueetasolla	10	5,5
Ammattilaisia	0	0
Valmentaa nuoria, joista	362	74,0
Kansallisella tasolla	52	14,4
SM-tasolla	173	47,8
Maajoukkueetasolla	131	36,2
Ammattilaisia	6	1,7
Valmentaa aikuisia, joista	331	67,7
Kansallisella tasolla	40	1,2
SM-tasolla	119	36,0
Maajoukkueetasolla	126	38,1
Ammattilaisia	46	13,9
Ajankohta kaudesta		
Siirtymäkausi	35	7,1
Peruskuntokausi	134	27,3
Kilpailuihin valmistautumis kausi	56	11,4
Kilpailukausi	233	47,6
Joku muu	32	6,5

5.4 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus tehtiin postikyselynä syksyn 2007 ja kevään 2008 välisenä aikana. Kyselyt lähetettiin saatuihin osoitteisiin postitse ja ne palautettiin tutkijalle postitse. Ennen kyselyn laatimista haastateltiin kolmea eri lajin valmentajaa. Haastattelulla pyrittiin muodostamaan kokonaiskuva valmentajien työkentästä. Tätä tietoa hyödynnettiin myös kyselyn laatimisessa. Lisäksi kyselyn laatimisessa hyödynnettiin jo olemassa olevia kyselyjä. Osa kysymyksistä (esimerkiksi valmentamiseen liittyvät kysymykset) jouduttiin luomaan itse tutkimusta varten. Kysely jakautui seuraaviin osiin: 1) taustatiedot (mm. ikä, laji, valmentajavuodet, työkokemus, työnantaja), 2) valmentajan työn vaatimukset ja voimavarat, 3) hyvinvointi (työn imu ja työuupumus) ja 4) ylisitoutuminen ja työnvaihtoaikeet. Kyselylomake on liitteessä 1.

5.4.1 Työn piirteet

Työn piirteinä tutkittiin a) yleisiä työn piirteitä, jotka ovat läsnä suurimmassa osassa töitä ja b) juuri valmennustyölle tyypillisiä piirteitä. Yleiset työn piirteet jaettiin työn vaatimuksiin ja voimavaroihin työn vaatimusten ja voimavarojen mallin perusteella. Kustakin työn piirteestä muodostettiin keskiarvosummamuuttuja, jonka reliabiliteettia arvioitiin Cronbachin alfa-kertoimella. Summamuuttujat nimettiin siten, että suuri pistemäärä kuvaa nimettyä ilmiötä.

5.4.1.1 Työn yleiset vaatimukset ja voimavarat

Työn vaatimukset

Työn vaatimuksia selvitettiin QPSNordic-kyselyn (Elo ym., 2001) avulla seuraavasti: *Työn määrällistä vaativuutta* mitattiin neljällä kysymyksellä (esim. ”Jakautuuko työmääräsi epätasaisesti niin, että työt ruuhkautuvat”, kyselylomakkeessa osa II, 23:1–4, Cronbachin $\alpha = 0.81$). *Päätöksenteon vaativuutta* mitattiin kolmella kysymyksellä (esim. ”Joudutko tekemään työssäsi nopeita ratkaisuja”, kyselylomakkeessa osa II, 23: 5–7, $\alpha = 0.64$). *Oppimisvaatimuksia* mittasi kolme kysymystä (esim. ”Ovatko työtehtäväsi liian vaikeita”, kyselylomakkeessa osa II:8–10, $\alpha = 0.54$). *Rooliristiriitoja* mitattiin kolmella kysymyksellä (esim. ”Joudutko suorittamaan tehtäviä, jotka mielestäsi pitäisi tehdä eri lailla” kyselylomakkeessa osa II, 24: 7–9, $\alpha = 0.70$). Työn vaatimuksia mittaaviin kysymyksiin vastattiin asteikolla 1 (harvoin tai ei koskaan) – 5 (hyvin usein tai aina).

Lisäksi työn vaatimuksina tutkittiin *työn ja perhe-elämän välisiä ristiriitoja*. Kysymykset perustuvat Carlsonin, Kacmarin ja Williamsin (2000) mittariin. Tutkimuksessa keskityttiin vain *työ-perhe-ristiriitaan*, jota mitattiin kuudella kysy-

myksellä siten, että aikaan perustuvaa työn ja perheen ristiriitaa mitattiin kolmella kysymyksellä (esim. ”Työni estää minua osallistumasta perheeni yhteisiin toimiin niin paljon kuin haluaisin”, kyselylomakkeessa osa III 31:1–3, $\alpha = 0.88$) ja kuorimittuneisuuteen perustuvaa työn ja perheen ristiriitaa mitattiin myös kolmella kysymyksellä (esim. ”Työpäivän jälkeen olen usein lopen uupunut enkä siksi jaksaa osallistua perheeni yhteisiin toimiin/velvollisuuksiin”, kyselylomakkeessa osa III, 31: 4–6, $\alpha = 0.87$). Kysymyksiin vastattiin asteikolla 1 (täysin eri mieltä) – 5 (täysin samaa mieltä).

Työn voimavarat

Työn voimavaroja selvitettiin QPSNordic-kyselyn (Elo ym., 2001) avulla. *Työn haasteellisuutta* mitattiin kolmella kysymyksellä (esim. ”Voitko käyttää tietojasi ja taitojasi työssäsi”, kyselylomakkeessa osa II, 24:1–3, $\alpha = 0.68$). *Vaikutusmahdollisuuksia päätöksentekoon* mitattiin viidellä kysymyksellä (esim. ”Jos työsi voidaan suorittaa usealla eri tavalla, voitko valita, millä tavalla työsi suoritetaan”, kyselylomakkeessa osa II, 25:1–2 ja 5–7, $\alpha = 0.65$). *Vaikutusmahdollisuuksia työtahtiin* mitattiin kahdella kysymyksellä (esim. ”Voitko määrätä oman työtahtisi”, kyselylomakkeessa osa II, 25:3–4, $\alpha = 0.69$). *Hallinnan kokemista* mitattiin seitsemällä kysymyksellä (esim. ”Oletko tyytyväinen tekemäsi työn laatuun”, kyselylomakkeessa osa II, 25: 8-14, $\alpha = 0.70$). Kysymys yhdeksän muutettiin alkuperäisestä muodosta ”Oletko tyytyväinen tekemääsi työn määrään”, muotoon ”Oletko tyytyväinen ajankäyttöösi työssäsi?”. Yksi kysymys laadittiin itse: ”Oletko tyytyväinen kykyysi ylläpitää hyviä suhteita valmennettaviisi” (kyselylomakkeessa osa II, 25: 12). Kun näille osioille (8-14) tehtiin pääkomponenttianalyysi ja promax-rotaatio, osiot jakautuivat kahdelle pääkomponentille. Toiseen faktoroitui kaikki muut osiot (kyselylomakkeessa osa II, 25: 8-12 $\alpha = 0.63$) paitsi osiot 13 ja 14 ($\alpha = 0.59$). Jotta vertailtavuus säilyisi, kaikki edellä mainitut hallintakysymysosiot yhdistettiin kuitenkin yhdeksi summamuuttujaksi *Hallinnan kokemus*, $\alpha = 0.70$. *Työroolin selkeyttä* mittaavia kysymyksiä oli kolme (esim. ”Onko työillesi määritellyt selkeät tavoitteet”, kyselylomakkeessa osa II, 24: 4–6, 10, $\alpha = 0.75$). Kaikkiin näihin työn voimavaroja mittaaviin kysymyksiin vastattiin asteikolla 1 (harvoin tai ei koskaan) – 5 (hyvin usein tai aina).

Työn voimavaroina tutkittiin myös sosiaalista tukea ja esimiehen toimintaa QPSNordic-kyselyn (Elo ym., 2001) avulla. *Työtovereiden tukea* mitattiin kahdella kysymyksellä (esim. ”Saatko tarvittaessa tukea ja apua työtovereiltasi tai kollegoiltasi”, kyselylomakkeessa osa II, 26:1–2, $\alpha = 0.89$). *Esimestukea* mitattiin kolmella kysymyksellä (esim. ”Saatko tarvittaessa tukea ja apua työssäsi lähiesimieheltäsi”, kyselylomakkeessa osa II, 26: 3–5, $\alpha = 0.95$). *Ystäviltä ja sukulaisilta saatavaa tukea* mitattiin myös kolmella kysymyksellä (esim. ”Ovatko ystäväsä tarvittaessa halukkaita kuuntelemaan, jos kerrot työhösi liittyvistä ongelmista”, kyselylomakkeessa osa II, 26: 6–8, $\alpha = 0.79$). Sosiaalisen tuen kysymyksiin vastattiin

asteikolla 1 (harvoin tai ei koskaan) – 5 (hyvin usein tai aina), myös luokka 0 (ei sovi työhön) oli olemassa.

Valtuuttavaa johtamista mitattiin kahdella kysymyksellä (esim. ”Rohkaiseeko lähin esimiehesi sinua osallistumaan tärkeisiin päätöksiin”, kyselylomakkeessa osa II, 26: 9–11, $\alpha = 0.85$). *Johtamisen oikeudenmukaisuutta* mitattiin kolmella kysymyksellä (esim. ”Jakaako esimiehesi työt oikeudenmukaisesti ja puolueettomasti”, kyselylomakkeessa osa II, 26: 14–16, $\alpha = 0.84$). Kun johtamiskysymyksistä tehtiin pääkomponenttianalyysi ja promax-rotatio, ne faktoroituivat vain yhdelle pääkomponentille. Tuloksia analysoitaessa vertailtavuuden säilyttämiseksi käytettiin kuitenkin erikseen johtamisen oikeudenmukaisuuden ja valtuuttavan johtamisen summamuuttujia. Esimiehen toimintaa mittaaviin kysymyksiin vastattiin asteikolla 1 (täysin eri mieltä) – 5 (täysin samaa mieltä).

5.4.1.2 Valmennustyölle tyypilliset piirteet

Valmennustyölle tyypillisiä piirteitä kysyttiin itse luoduilla osioilla. Ensinnäkin selvitettiin *valmennustyön kuvaa* luettelemalla tyypillisiä valmentajan työn tehtäviä (yhteensä 15, esim. ”harjoitusten suunnittelu”, kyselylomakkeessa osa II, 20–21), joista vastaaja valitsi ympyröimällä kaikki ne kohdat, jotka kuvasivat hänen työtään. Tämän jälkeen vastaajaa pyydettiin arvioimaan, paljonko hän käytti kuhunkin tehtävään aikaa (% kokonaistyöajasta).

Toiseksi tarkasteltiin urheilua ja valmentamista 20 kysymyksellä, joilla pyrittiin selvittämään urheiluun liittyvien tekijöiden merkitystä. Kysymykset liittyvät teemoihin, joita tutkija on kohdannut omassa työssään valmentajien kanssa ja joita nousi esille valmentajien haastatteluissa. Lisäksi teemat ovat olleet esillä muissa tutkimuksissa (esim. Chelladurai & Ogasawara, 2003). Tällaisia kysymyksiä olivat esimerkiksi tulostavuu, yhteistyö taustaorganisaation kanssa, urheilijoiden menestyminen ja taidollinen kehitys sekä suhde julkisuuteen ja mediaan (esim. ”Tulostavuu luo paineita itselleni”, kyselylomakkeessa osa II, 27). Kun kysymyksille tehtiin pääkomponenttianalyysi ja promax-rotatio, ne jakautuivat viidelle pääkomponentille, joista kahden viimeisen α -kerroin jäi alle 0.60. Tämän vuoksi jatkotarkasteluihin valittiin vain kolme ensimmäistä pääkomponenttia. Ensimmäinen pääkomponentti koostui kysymyksistä, jotka koskevat *suhdetta mediaan* (esim. ”Itseeni kohdistuva julkisuus luo paineita minulle työssäni”, kyselylomakkeessa osa II, 27: 13–16, $\alpha = 0.75$). Toinen pääkomponentti koostui kysymyksistä, jotka koskivat *kilpaurheilussa toimimista ja urheilijan menestystä* (esim. ”Kilpaurheilussa toimiminen on minulle oleellista ja tärkeää työssäni” ja ”Urheilijoiden kilpailullinen menestyminen on minulle tärkeää”, kyselylomakkeessa osa II, 27: 1, 2, 6, 7, 9, $\alpha = 0.77$). Kolmas pääkomponentti koostui kysymyksistä, jotka koskivat *pärjäämistä työympäristössä* (esim. ”Vuorovaikutus urheilujohdon

kanssa toimii mielestäni hyvin” ja ”Fyysinen työympäristö haittaa työntekoani”, kyselylomakkeessa osa II, 27: 4, 5, 17, 18, joista 17 ja 18 käänteisenä, $\alpha = 0.62$).

Poisjätetyt pääkomponentit koostuivat kysymyksistä, jotka koskivat urheilijasta huolehtimista ihmisenä (esim. ”Käytän paljon aikaa ollakseni selvillä urheilijan kokonaiselämäntilanteesta”, kyselylomakkeessa osa II, 27: 8,10,11, $\alpha = 0.55$) ja kysymyksistä, jotka koskivat huolia liittyen lajiin ja urheiluun (esim. ”Se, että lajiani ei arvosteta, harmittaa minua”, kyselylomakkeessa II, 27: 3, 12, 19 ja 20, $\alpha = 0.43$). Urheilua ja valmentamista koskeviin kysymyksiin vastattiin asteikolla 1 (täysin eri mieltä) – 5 (täysin samaa mieltä).

5.4.2 Työhyvinvointi

Työn imu

Työn imua mitattiin UWES-kyselyn lyhyellä versiolla (Schaufeli ym., 2006). Mittariin sisältyy kolme ulottuvuutta (kyselylomake osa III: 28): *tarmokkuus* (esim. ”Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni”, $\alpha = 0.86$), *omistautuminen* (esim. ”Olen innostunut työstäni”, $\alpha = 0.80$) ja *uppoutuminen* (esim. ”Olen täysin uppoutunut työhöni”, $\alpha = 0.80$), joita kutakin mitattiin kolmella kysymyksellä. Kysymyksiin vastattiin asteikolla 0 (ei koskaan) – 6 (päivittäin). Kun osioille tehtiin pääkomponenttianalyysi ja promax-rotatio, ne faktoritoituivat kolmelle pääkomponentille, mutta ainoastaan tarmokkuuden osiot erottautuivat omalla pääkomponenttinaan. Uppoutumisen osioista samalle pääkomponentille latautuivat kysymykset 8 ja 9 ja omistautumisen osioista vain kysymys 7 oli omalla pääkomponentillaan. Kaikki osiot korreloivat voimakkaasti keskenään. Seppälän ym. (2009) mukaan työn imun mittarin rakennevaliditeetti ei ole paras mahdollinen. Myös Sonnentagin (2003) mukaan työn imun kolmiulotteisuus ei kaikissa aineistoissa todennu (ks. myös Hakanen, 2009a). Alkuperäiset kolme ulottuvuutta jätettiin kuitenkin voimaan, jotta vertailu muihin suomalaisiin ammattiryhmiin ja olemassa oleviin tutkimuksiin olisi mahdollista. Lisäksi ulottuvuuksien reliabiliteetit olivat hyviä. Kaikista osioista tehtiin myös yksi summamuuttuja: *työn imu* ($\alpha = 0.91$).

Työuupumus

Työuupumusta mitattiin Maslachin työuupumuksen arviointimenetelmällä (MBI-GS), joka soveltuu kaikille ammattialoille (Kalimo ym., 2006). Mittari koostuu 16 osiosta. *Emotionaalista väsymystä* mittaa 5 kysymystä (esim. ”Tunnen olevani henkisesti tyhjiin puristettu työstäni”, $\alpha = 0.93$), *kyynistyneisyyttä* 5 kysymystä (esim. ”En ole enää niin innostunut työstäni”, $\alpha = 0.83$) ja *heikentyneitä ammatillista itsetuntoa* 6 kysymystä (esim. ”Mielestäni olen hyvä tässä työssä”, $\alpha = 0.82$). Ammatillisen itsetunnon väittämien pisteytys käännettiin päinvastaiseksi, jotta se olisi samansuuntainen muiden ulottuvuuksien

kanssa ja kuvaisi työuupumuksen oiretta (Kalimo ym., 2006). Ulottuvuuksista tehtiin ne yhdistämällä myös *kokonaisvaltaista työuupumusta* kuvaava summamuuttuja ($\alpha = 0.87$). Kun osioille tehtiin pääkomponenttianalyysi ja promax-rotatio, ne faktoroituiivat selkeästi kolmeen pääkomponenttiin, jotka vastasivat edellä mainittuja kolmea ulottuvuutta. Työuupumusta mittaaviin kysymyksiin vastattiin asteikolla 0 (ei koskaan) – 6 (päivittäin).

5.4.3 Työnvaihtoaikeet

Työnvaihtoaikeita mitattiin kolmella kysymyksellä, joita on käytetty myös muissa tutkimuksissa (Mayer, Allen & Smith, 1993; Sager, Grieffeth & Holm, 1998). Kysymyksiin (esim. ”Ajattelen usein työpaikan vaihtoa”, kyselylomakkeessa III, 29: 2,4 ja 6, $\alpha = 0.84$) vastattiin asteikolla 1 (täysin eri mieltä) – 5 (täysin samaa mieltä).

5.4.4 Yksilöä kuvaavat ominaisuudet

Työhön ylisitoutuminen

Ylisitoutumista mitattiin Siegristin ym. (2004) kehittämän ERI-mittarin ylisitoutumista kuvaavilla kuudella kysymyksellä (Kinnunen ym., 2006). Kysymykset kuvaavat vaikeutta irrottautua töistä (esim. ”Alan miettii työasioita heti herättyäni aamulla”, kyselylomakkeessa III, 30, $\alpha = 0.80$) ja niihin vastattiin asteikolla 1 (täysin eri mieltä) – 5 (täysin samaa mieltä).

Taustatiedot

Taustatiedoista kysyttiin sukupuoli, ikä, siviilisäätö, kotona asuvien lasten lukumäärä ja koulutus (ks. taulukot 6–7). Lisäksi kysyttiin työhön liittyviä taustatekijöitä, kuten työsuhteen laatu, työkokemus vuosina, laji, tehtävänimike, työaika, millä tasolla urheilijat urheilevat ja mikä ajankohta kaudesta on menossa (kyselylomakkeessa osa I, 1, 3-7, 9-16 ja 18; ks. taulukko 8).

Lisäksi osallistujilla oli mahdollisuus kirjoittaa vapaamuotoisia omia kommenttejaan kyselylomakkeen loppuun (kyselylomakkeessa osa IV, 33–38)

5.4.5 Yhteenveto keskeisistä summamuuttujista

Taulukossa 9 esitetään tutkimuksessa käytettyjen summamuuttujien keskiarvot ja keskihajonnat sekä vastanneiden määrät. Muuttujat on järjestetty taulukkoon kunkin keskeisen laajemman käsitteen sisällä keskiarvon perusteella niin, että korkeimman arvon saanut summamuuttuja on ensimmäisenä.

Taulukko 9. Summamuuttujien keskiarvot ja –hajonnat ja vastanneiden lukumäärä

Muuttujat	n	ka	kh
Työn vaatimukset			
Päätöksenteon vaatimukset	493	3,73	0,67
Työ-perheristiriita (aikaan perustuva)	438	3,10	1,09
Määrälliset vaatimukset	493	3,05	0,91
Oppimisvaatimukset	493	2,62	0,59
Työ-perheristiriita (kuormitukseen perustuva)	437	2,34	1,03
Roolistiriita	493	2,26	0,74
Työn voimavarat			
Työn haasteellisuus	493	4,55	0,47
Työroolin selkeys	493	4,22	0,71
Sukul., ystävien tuki	488	4,08	0,80
Vaikutusmahdollisuudet päätöksentekoon	494	4,06	0,59
Johtamisen oikeudenmukaisuus	494	3,88	0,96
Hallinnan kokeminen	494	3,84	0,46
Työtovereiden tuki	473	3,83	0,92
Esimiehen tuki	414	3,75	1,01
Valtuuttava johtaminen	414	3,55	1,06
Vaikutusmahdollisuudet työtahtiin	494	3,54	0,94
Valmentajan työlle tyypilliset piirteet			
Kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijan menestys	491	3,91	0,71
Pärjääminen työympäristössä	492	3,69	0,69
Suhde mediaan	491	1,98	0,82
Työn imu (kokonaissumma)	492	5,17	0,74
Omistautuminen	492	5,35	0,78
Uppoutuminen	492	5,10	0,88
Tarmokkuus	492	5,06	0,85
Työuupumus (kokonaissumma)	484	1,12	0,79
Väsymys	484	1,28	1,13
Kyyneisyys	484	1,07	1,12
Heikentynyt ammatillinen itsetunto	484	1,02	0,85
Työnvaihtoaikheet	491	2,01	0,98
Ylisitoutuminen	488	2,71	0,84

5.5 Tilastolliset menetelmät

Aineistosta 70,8 %:lla ($n = 352$) oli kaikki tiedot, toisin sanoen he olivat täyttäneet koko kyselylomakkeen. Kun aineistosta poistettiin ne, joilla puuttuvia tietoja oli yli kahdeksassa osiossa, jäi aineistosta jäljelle vielä yli 97 % eli 489 vastaajaa. Näin ollen tutkittavista poistettiin 10 tapausta, joilla puuttuvaa tietoa oli liikaa. Tämän jälkeen puuttuvia tietoja oli vain muutamilla, joiden puuttuvat tiedot korvattiin muusta aineistosta pääteltävissä olevalla todennäköisimmällä arvolla SPSS-ohjelman expectation maximization algoritmin avulla.

Jotta saatiin kattava kuva aineistosta, suorien jakaumien lisäksi kaikki keskeiset taustatekijät (sukupuoli, ikä, päätoimisuus, laji) myös ristiintaulukoitiin. Ryhmien välisten erojen tilastollista merkitsevyyttä tutkittiin χ^2 -testillä. Tutkimuksessa raportoitiin ainoastaan ne taustamuuttujien väliset yhteydet, jotka olivat tilastollisesti merkitseviä. Lisäksi mainittujen eri taustatekijöiden yhteydet työn vaatimuksiin, voimavaroihin, työuupumukseen, työn imuun, työnvaihtoihteisiin ja ylisitoutumiseen testattiin joko t-testin (2 ryhmää) tai varianssianalyysin (> 2 ryhmää) avulla (ANOVA). Varianssianalyysissa tehtiin parittaisia post hoc -ryhmävertailuja Scheffen testin avulla, jotta voitiin selvittää tarkemmin, mitkä ryhmät erosivat toisistaan. Keskiarvoeroihin liittyvissä testeissä (t-testi, varianssianalyysi) on raportoitu myös efektin koko (η^2), joka kertoo, kuinka suuri yhteys, selityssaste tai ero ryhmien välillä on (Metsämuuronen, 2009). Nämä kuvailevat tulokset (vastaukset tutkimuskysymyksiin 1–4) on esitetty kappaleessa 6.

Tutkimuksessa keskeisten summamuuttujien (työn vaatimukset, työn voimavarat, työuupumus, työn imu, ylisitoutuminen ja työnvaihtoihteet) yhteyksiä tarkasteltiin aluksi Pearsonin tulomomenttikertoimen avulla, jota nimitetään yleisesti vain korrelaatioksi (Metsämuuronen, 2009). Hypoteeseja 1–7 testattiin regressioanalyysin avulla. Niissä regressioanalyysissä, joissa selvitettiin yksittäisten työn voimavariatekijöiden ja työn vaatimusten yhteyttä työuupumukseen, työn imuun ja työnvaihtoihteisiin, raportoitiin nollakorrelaation (tavanomainen korrelaatiokerroin) lisäksi osittais- ja ns. osakorrelaatio. Osittaiskorrelaation avulla voidaan eliminoida kahden muuttujan välisestä yhteydestä kolmas tekijä (Metsämuuronen, 2009). Toisin sanoen siinä poistetaan muiden kuin kyseessä olevan muuttujan yhteydet varsinaiseen tutkittavaan muuttujaan. Osakorrelaation neliö on niin kutsuttu uniikkiselitysosuus, jossa tarkastellaan kyseessä olevan muuttujan yhteyttä tutkittavaan muuttujaan, kun regressioanalyysissä olevat kaikki muut muuttujat saavat myös vaikuttaa taustalla tutkittavaan muuttujaan. Jos kyseinen muuttuja poistettaisiin regressioyhtälöstä, niin kokonaisselityssaste pienenesi kyseisellä määrällä. Näin se siis osoittaa, mikä uniikkiosuus kyseiselle muuttujalle jää jäljelle. Osa- ja osittaiskorrelaation arvot ovatkin usein lähellä toisiaan (Cohen, Cohen, Stephen & Aiken, 2003). Jokaisessa regressioanalyysissä kontrolloitavat

taustatekijät (sukupuoli, ikä, päätoimisuus ja laji) olivat samat. Muuttuja ”laji” koodattiin kahtena dummy-muuttujana (yksilö vs. muut, joukkue vs. muut), jolloin referenssiryhmäksi jäi valmentajaryhmä, joka valmentaa sekä yksilö- että joukkuelajeissa (ks. Metsämuuronen, 2009; Nummenmaa, 2006).

Koska tutkimusta ohjasi teoreettinen viitekehys, hierarkkisen regressioanalyysin avulla katsottiin, saako teoria empiirisestä aineistosta vahvistusta. Askeleittain (ts. muuttujaryhmittäin) edenneen mallin avulla tutkittiin eri muuttujaryhmien (taustatekijät, työn vaatimukset ja voimavarat, ylisitoutuminen) yhteyttä selitettävään (työuupumus, työn imu ja työnvaihtoaikheet) muuttujaan ja testattiin, miten uuden muuttujaryhmän lisääminen analyysiin parantaa mallin selitysastetta. Hypoteesien 6 ja 7 sisältämien ylisitoutumisen muuntavien eli moderaattorivaikutuksien tutkimiseksi muodostettiin ylisitoutumisesta ja tutkimuksessa keskeisiksi nousseista työn vaatimuksista ja voimavaroista interaktiotermit. Muuttujat standardoitiin ennen interaktiitermien muodostamista. Ne lisättiin malliin viimeisellä askeleella.

Lopuksi alkuperäinen tutkimusta ohjaava teoreettinen malli kokonaisuudessaan testattiin havaittujen (manifestien) muuttujien polkuanalyysillä. Tämä analyysi suoritettiin AMOS 18 -ohjelmalla. Mallin sisältämät epäsuorat yhteydet testattiin bootstrap-menetelmällä (ks. Preacher & Hayes, 2008). Estimoinnissa käytettiin 10000 bootstrap-otosta. Mikäli estimaatin luottamusväli (CI) ei sisällä nollaa, epäsuora yhteys on tilastollisesti merkitsevä.

6 TULOKSET

6.1 Kuvailevat tulokset

Kuvailevat tulokset vastaavat tutkimusongelmiin 1–4. Toisin sanoen tarkastelen, onko työn piirteissä (valmentajan työtehtävissä, työn vaatimuksissa, voimavaroissa ja valmennustyölle tyypillisissä piirteissä), hyvinvointimuuttujissa, työnvaihto-aikeissa ja ylisitoutumisessa eroja taustatekijöittäin. Tarkasteltavat taustatekijät olivat valmentajan sukupuoli, ikä, päätoimisuus ja valmennettava laji (joukkue-, yksilölajit tai molemmat). Kussakin taulukossa esitetään yleensä vain tilastollisesti merkitsevät erot.

6.1.1 Valmentajien työtehtävät

Taulukosta 10 nähdään, että valmentajien työtehtäviin kuuluu suurimmalla osalla valmentajia harjoitusten ja leirien suunnittelu ja ohjaaminen, kilpailuissa läsnä oleminen, erilainen hallinnollinen työ taustaorganisaatiossa sekä yhteistyö erilaisen yhteistyötahojen kanssa. Valmentajista vajaa 40 % teki myös esimiestyötä.

Kun työtehtäviä tarkasteltiin taustatekijöittäin, havaittiin, että niissä oli eroja päätoimisuuden/ oman toimen ohella toimivien, ikäryhmien ja valmennuslajin välillä. Kuten odottaa voi, *päätoimisilla* oli kokonaisvastuuta enemmän. Heillä oli kaikkia kysytyjä tehtäviä tilastollisesti merkitsevästi enemmän kuin oto-valmentajilla lukuun ottamatta harjoitusten suunnittelua sekä läsnä olemista harjoituksissa ja kilpailuissa.

Myös *ikäryhmittäin* joissain tehtävissä oli eroa: 30–39-vuotiailla ja 40–49-vuotiailla oli enemmän palaveria ($p < .001$), taustatyön koordinoitua ($p < .01$) ja urheilijan kanssa tehtyä muuta työtä ($p < .001$) kuin alle 30-vuotiailla ja yli 50-vuotiailla. Kyseisissä ikäryhmissä oli eniten myös päätoimisia valmentajia, mikä voi osaltaan selittää eroja.

Lisäksi *joukkuevalmentajilla* korostui yksilölajien valmentajia enemmän kilpailukonseptien suunnittelu ($p < .001$), kilpailuissa läsnäolo ($p < .01$), leirien suunnittelu ($p < .01$) ja niiden vetovastuu ($p < .05$) sekä palaverit ($p < .001$). Yksilölajeissa valmentajan tehtäväkenttä on suppeampi, sillä joukkuelajeissa koordinoitavaa ja asioiden yhteensovittamista on enemmän jo ihmismäärän vuoksi.

Taulukko 10. Valmentajien työtehtävät (yleisyysjärjestyksessä)

Työtehtävä	Kuuluu tehtäviin		Ei kuulu tehtäviin	
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%
Harjoitusten suunnittelu	477	97,0	15	3,0
Harjoituksissa ohjaus ja läsnä olo	474	96,3	18	3,7
Kilpailuissa läsnä olo	447	90,9	45	9,1
Palaverit (valmennukseen liittyen)	409	83,1	83	16,9
Oman asiantuntijuuden ylläpito	397	80,7	95	19,3
Leireillä vetovastuu ja mukana olo	374	76,0	118	24,0
Kilpailukonseptien suunnittelu	360	73,2	132	26,8
Leirien suunnittelu	359	73,0	133	27,0
Yhteistyö urheilijan taustatiimin kanssa	332	67,5	160	32,5
Taustatyön koordinointi	299	60,8	193	39,2
Kouluttaminen, ohjaaminen	269	54,7	223	45,3
Hallinnollinen työ	230	46,7	262	53,3
Esimiestyö	191	38,8	301	61,2
Urheilijan kanssa tehty muu työ	153	31,1	339	68,9
Muu työ	104	21,1	388	78,9

6.1.2 Työn vaatimukset taustatekijöittäin

Valmennustyössä korostuivat tutkituista työn vaatimustekijöistä päätöksenteon vaativuus ($ka = 3,7$), aikaan perustuva työn ja perheen välinen ristiriita ($ka = 3,1$) sekä työn määrälliset vaatimukset ($ka = 3,1$) (ks. taulukko 9). Työn vaatimukset korreloivat keskenään. Voimakkaimmat yhteydet olivat työn ja perheen aikaan perustuvalla ja kuormaan perustuvalla ristiriidalla ($r = .65$). Työn ja perheen aikaan perustuva ristiriita korreloi melko voimakkaasti myös työn määrällisiin vaatimuksiin (ks. liite 2).

Sukupuoli ja ikä. Riippumattomien otosten t-testit osoittivat, että missään työn vaatimuksissa ei ollut sukupuolieroja, toisin sanoen nais- ja miesvalmentajien arviot eivät eronneet toisistaan (ks. liite 3, taulukko 1). Yksisuuntaiset varianssi-analyysit osoittivat (ks. taulukko 11), että valmentajien iällä oli merkitystä työn määrällisiä ($p < .05$) ja päätöksenteon vaatimuksia ($p < .01$) arvioitaessa. Tosin Scheffen testin mukaan ikäryhmien väliset erot määrällisissä vaatimuksissa eivät kuitenkaan olleet tilastollisesti merkitseviä. Sen sijaan päätöksenteon vaatimuksissa alle 30-vuotiaat erosivat 30–39-vuotiaista ($p < .01$); nuoret arvioivat päätöksenteon vähemmän vaativaksi kuin 30–39-vuotiaat.

Taulukko 11. Työn vaatimukset, voimavarat ja valmennustyölle tyypilliset piirteet iän mukaan

	Alle 30 v. (n = 76)		30–39 v. (n = 143)		40–49 v. (n = 174)		yli 50 v. (n = 96)		F	df1 df2	p	efektin koko
	ka	kh	ka	kh	ka	kh	ka	kh				
Työn vaatimukset												
Määrälliset vaatimukset	2,88	0,96	3,15	0,89	3,15	0,86	2,87	0,94	3,518	3,485	.015	0,021
Päättökseen vaatimukset	3,50	0,64	3,82	0,61	3,76	0,67	3,74	0,77	3,798	3,485	.010	0,022
Työn voimavarat												
Vaikutusmahdollisuudet työtahtiin	3,24	1,01	3,48	0,92	3,55	0,94	3,81	0,85	5,620	3,485	.001	0,034
Työroolin selkeys	3,88	0,75	4,20	0,64	4,28	0,70	4,37	0,73	7,966	3,485	.000	0,047
Hallinnan kokemus	3,74	0,47	3,77	0,43	3,86	0,47	3,96	0,44	4,300	3,485	.005	0,026
Valmennustyölle tyypilliset piirteet												
Suhde mediaan	1,72	0,73	1,91	0,79	2,00	0,87	2,26	0,78	6,969	3,485	.000	0,041
Kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijoiden menestys	3,68	0,85	3,93	0,70	3,94	0,69	4,00	0,59	3,410	3,485	.017	0,021

Päätoimisuus ja laji. Sillä, toimiiko valmentaja päätoimisesti vai oman työn ohella, oli merkitystä työn vaatimusten arvioinnissa. Kaikissa muissa työn vaatimuksissa paitsi oppimisvaatimuksissa oli eroja (ks. taulukko 12). Päätoimisilla valmentajilla oli enemmän määrällisiä ja päätöksentekoon liittyviä vaatimuksia kuin otovalmentajilla ($p < .001$). Lisäksi heillä ilmeni enemmän työn ja perheen välistä aikaan ($p < .001$) ja kuormitukseen ($p < .01$) liittyvää ristiriitaa sekä rooliristiriitaa ($p < .001$). Erot ovat odotettuja, sillä päätoimessa olevat valmentajat tekevät enemmän valmennustyötä kuin otovalmentajat, mikä heijastunee arviointeihin.

Taulukko 12. Työn vaatimukset, voimavarat ja valmennustyölle tyypilliset piirteet päätoimisuuden ja otovalmentajuuden mukaan

	Päätoimiset (<i>n</i> = 173)		Oto-valmentajat (<i>n</i> = 316)		<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>	efektin koko
	ka	kh	ka	kh				
Työn vaatimukset								
Määrälliset vaatimukset	3,48	0,82	2,83	0,87	8.093	487	.000	0.114
Päätöksenteon vaatimukset	3,90	0,62	3,64	0,69	4.212	487	.000	0.033
Rooliristiriidat	2,44	0,76	2,17	0,72	3.995	487	.000	0.031
Työ-perhe-ristiriita (aika)	3,39	0,98	2,89	1,10	4.964	487	.000	0.046
Työ-perhe-ristiriita (kuormitus)	2,50	1,02	2,21	1,00	3.047	487	.002	0.020
Työn voimavarat								
Vaikutusmahdollisuudet päätöksentekoon	3,97	0,62	4,10	0,56	-2.318	487	.021	0.011
Vaikutusmahdollisuudet työtähtiin	3,80	0,66	3,92	0,60	-2.104	479	.036	0.009
Hallinnan kokemus	3,76	0,51	3,87	0,43	-2.656	487	.008	0.018
Valmennustyölle tyypilliset piirteet								
Suhde mediaan	2,14	0,90	1,90	0,77	3.093	487	.002	0.020
Kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijoiden menestys	4,05	0,67	3,83	0,72	3.320	487	.001	0.022
Päryääminen työympäristössä	3,58	0,74	3,75	0,66	-2.583	487	.010	0.014

Myös sillä, toimiiko valmentaja yksilö- vai joukkuelajeissa vai molemmissa, oli merkitystä työn vaatimusten arvioinnissa (taulukko 13). Tämä näkyi työn määrällisissä ($p < .01$) ja päätöksentekoon liittyvissä vaatimuksissa ($p < .001$) siten, että Scheffén testillä tehdyissä parivertailuissa joukkuelajien valmentajat erosivat työn määrällisissä vaatimuksissa ($p < .05$) ja päätöksenteon vaatimuksissa ($p < .001$) yksilölajien valmentajista. Joukkuelajien valmentajilla korostuivat siis enemmän työn määrälliset ja päätöksenteon vaatimukset.

Taulukko 13. Työn vaatimukset ja valmennustyölle tyypilliset piirteet lajin (yksilölajit, joukkuelajit tai molemmat) mukaan

	Yksilölajit (n = 261)		Joukkuelajit (n = 192)		Molemmat (n = 36)		F	df1 df2	p	efektin koko
	ka	kh	ka	kh	ka	kh				
Työn vaatimukset										
Määrälliset vaatimukset	2,93	0,95	3,18	0,83	3,31	0,85	5,723	2,486	.003	0,023
Päätoksenteon vaatimukset	3,59	0,70	3,93	0,62	3,71	0,45	15,455	2,486	.000	0,060
Valmennustyölle tyypilliset piirteet										
Suhde mediaan	1,88	0,81	2,09	0,83	2,17	0,82	4,784	2,486	.009	0,0219

6.1.3 Työn voimavaratekijät taustatekijöittäin

Työn voimavaratekijöistä valmennustyössä korostuivat työn haasteellisuus ($ka = 4,5$), työroolin selkeys ($ka = 4,2$) sekä sukulaisten ja ystävien tuki ($ka = 4,1$) ja vaikutusmahdollisuudet päätöksentekoon ($ka = 4,1$) (ks. taulukko 9). Työn voimavaroista (ks. liite 2) korreloi keskenään erittäin voimakkaasti vaikutusmahdollisuudet työtahtiin ja vaikutusmahdollisuudet päätöksentekoon ($r = .92$). Lisäksi esimiestuen ja valtuuttavan johtamisen ($r = .81$) sekä johtamisen oikeudenmukaisuuden ($r = .74$) välillä oli erittäin voimakas yhteys. Voimavaroista myös esimiestuella ja työtovereiden välisellä tuella oli melko voimakas yhteys ($r = .58$).

Sukupuoli ja ikä. Työn voimavaratekijöissä oli sukupuolieroja (ks. taulukko 14). Erot näkyivät vaikutusmahdollisuuksissa työtahtiin ($p < .001$) sekä ystäviltä ja sukulaisilta saadun tuen arvioinneissa ($p < .01$). Miesvalmentajat arvioivat vaikutusmahdollisuutensa työtahtiinsa naisvalmentajia paremmiksi, kun taas naisvalmentajat arvioivat saavansa enemmän sukulaisten ja ystävien tukea kuin miesvalmentajat.

Taulukko 14. Työn voimavarat ja valmennustyölle tyypilliset piirteet sukupuolen mukaan

	Naiset ($n = 113$)		Miehet ($n = 376$)		t	df	P	efektin koko
	ka	kh	ka	kh				
Työn voimavaratekijät								
Vaikutusmahdollisuudet työtahtiin	3,14	1,00	3,65	0,89	-5.202	487	.000	0.053
Tuki ystäviltä, sukulaisilta	4,26	0,75	4,02	0,80	2.801	487	.005	0.016
Valmennustyölle tyypilliset piirteet								
Suhde mediaan	1,82	0,83	2,03	0,81	-2.386	487	.017	0.012
Päryttäminen työympäristössä	3,56	0,74	3,73	0,67	-2.338	487	.020	0.011

Myös iällä oli merkitystä työn voimavaratekijöiden arvioinnissa (ks. taulukko 11). Tämä näkyi vaikutusmahdollisuuksissa työtahtiin ($p < .001$), työroolin selkeydessä ($p < .001$) ja hallinnan kokemuksen arvioinneissa ($p < .01$). Scheffen testillä tehdyissä parivertailuissa osoittautui, että vanhemmat työntekijät kokivat nuorempia työntekijöitä enemmän mahdollisuutta vaikuttaa työtahtiin. Suurimmat erot ($p < .001$) olivat alle 30-vuotiaiden ja yli 50-vuotiaiden arvioiden välillä. Lisäksi Scheffen testin mukaan nuorimmat (alle 30-vuotiaat) erosivat työroolin selkeyden kokemuksessa tilastollisesti merkitsevästi kaikista muista ryhmistä; ero oli suurimmillaan yli 50-vuotiaisiin ($p < .001$). Kaksi nuorinta ryhmää erosi myös

yli 50-vuotiaista hallinnan kokemuksen suhteen ($p < .05$). Näytti siis siltä, että tietyt työn voimavarat lisääntyivät iän myötä.

Päätoimisuus ja laji. Oman toimen ohella valmentavat kokivat enemmän hallinnan kokemusta kuin päätoimiset valmentajat ($p < .01$). Lisäksi oto-valmentajat kokivat enemmän mahdollisuutta vaikuttaa päätöksentekoon ($p < .05$) ja työtahtiin ($p < .05$) kuin päätoimiset valmentajat (ks. taulukko 12). Yksilö- ja joukkuelajien valmentajat eivät eronneet tilastollisesti merkitsevästi toisistaan arvioitaessa työn voimavaratekijöitä (ks. liite 4, taulukko 2).

6.1.4 Valmennustyölle tyypilliset piirteet taustatekijöittäin

Valmennustyölle tyypillisinä piirteinä nousi keskeiseksi kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijoiden menestys ($ka = 3,9$). Lisäksi valmentajille oli tärkeää pärjääminen työympäristössä ($ka = 3,7$), millä tarkoitettiin muun muassa toimivaa vuorovaikutusta urheilujohdon kanssa ja fyysisen työympäristön merkitystä. Sen sijaan suhde mediaan, esimerkiksi median kiinnostus, odotukset ja paineet, ei noussut niin keskeiseksi ($ka = 2,0$) keskiarvotuloksia tarkasteltaessa (ks. taulukko 9).

Sukupuoli ja ikä. Valmentajat erosivat sukupuolen mukaan siinä, miten he suhtautuvat mediaan ja pärjäävät työympäristössään. Miesvalmentajat kokivat pärjäävänsä työympäristössä paremmin kuin naisvalmentajat ($p < .05$). Toisaalta median kiinnostus häiritsi miehiä enemmän kuin naisia ($p < .05$) (ks. taulukko 14).

Valmentajat erosivat tilastollisesti erittäin merkitsevästi suhteessa mediaan eri ikäluokissa ($p < .001$) (ks. taulukko 11). Scheffen testin mukaan alle 30-vuotiaiden ja yli 50-vuotiaiden välillä oli selkeä ero ($p < .001$). Median kiinnostus häiritsi ja loi paineita enemmän yli 50-vuotiaille kuin alle 30-vuotiaille. Ikäryhmän 30–39-vuotiaat ja yli 50-vuotiaat välillä ero oli merkitsevä ($p < .01$). Kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijoiden menestyminen erotteli ikäryhmät merkitsevästi ($p < .05$). Scheffen testin mukaan yli 50-vuotiaille kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijoiden menestys oli keskeisempää kuin alle 30-vuotiaille ($p < .05$). Eli vanhemmille valmentajille kilpaurheilussa toimiminen oli tärkeämpää kuin nuorimmille, mutta media toi siihen paineita.

Päätoimisuus ja laji. Päätoimiset ja oto-valmentajat erosivat tilastollisesti merkitsevästi siinä, miten he suhtautuivat mediaan, kilpaurheilussa toimimiseen ja urheilijoiden menestykseen sekä siinä, miten he kokivat pärjäävänsä työympäristössään. Päätoimisia häiritsi median kiinnostus ja he kokivat siihen liittyen enemmän paineita kuin oto-valmentajat ($p < .01$). Toisaalta kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijoiden menestys oli merkityksellisempää heille kuin oto-valmentajille ($p < .001$). Oto-valmentajat taas kokivat pärjäävänsä hieman paremmin olemassa olevissa työoloissa ja -ympäristössä ($p < .01$) (ks. taulukko 14).

Joukkue- ja yksilövalmentajat erosivat tilastollisesti merkitsevästi siinä, miten he suhtautuivat mediaan ($p < .01$). Scheffin testin mukaan median kiinnostus ja siihen liittyvät paineet häiritsivät enemmän joukkuelajien kuin yksilölajien valmentajia ($p < .05$). Valmentajat, jotka toimivat sekä yksilölajeissa että joukkuelajeissa, eivät eronneet arvioinneissa tilastollisesti merkitsevästi valmentajista, jotka toimivat vain joko yksilö- tai joukkuelajeissa (ks. taulukko 13).

6.1.5 Yhteenveto

Yhteenvetona voidaan todeta, että mies- ja naisvalmentajilla korostuivat hieman erilaiset työn voimavaratekijät. Miesvalmentajat kokivat naisia enemmän vaikutusmahdollisuuksia työtahtiin. Naisvalmentajat taas kokivat saavansa miesvalmentajia enemmän tukea ystäviltä ja sukulaisilta. Työn vaatimusten arvioinneissa ei sen sijaan tullut esille sukupuolieroja. Kun arvioitiin valmennustyölle tyypillisiä piirteitä, voitiin todeta, että miesvalmentajat kokivat enemmän paineita ja odotuksia suhteessa mediaan. Toisaalta he myös kokivat pärjäävänsä olemassa olevissa työoloissa ja -ympäristössä paremmin kuin naisvalmentajat.

Nuoret valmentajat kokivat työn vaatimuksia vanhempia ikäryhmiä vähemmän. Vastapainona työn voimavaratekijät lisääntyivät iän myötä. Iän myötä myös median luomat odotukset ja paineet lisääntyivät. Toisaalta kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijoiden menestys tuli iän myötä myös merkityksellisemmäksi.

Suurimmat erot tulivat kuitenkin esiin päätoimisten ja oto-valmentajien välillä. Päätoimiset valmentajat kokivat oto-valmentajia enemmän työn vaatimuksia. Tämä näkyi kaikissa tutkituissa vaatimustekijöissä paitsi oppimisvaatimuksissa. Oto-valmentajat taas raportoivat päätoimisia valmentajia enemmän työssä olevia voimavaratekijöitä. Päätoimisille kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijoiden menestyminen oli tärkeämpää kuin oto-valmentajille. Toisaalta he kokivat myös median suhteen enemmän paineita.

Joukkuelajien valmentajat kokivat enemmän työn määrällisiä ja päätöksenteon vaatimuksia kuin yksilölajien valmentajat. Lisäksi he kokivat enemmän painetta suhteessa mediaan kuin yksilölajien valmentajat. Työn voimavarojen suhteen joukkue- ja yksilölajien valmentajien arvioissa ei ollut eroja.

6.1.6 Valmentajien työuupumus taustatekijöittäin

Valmentajat eivät olleet uupuneita, sillä heidän keskimääräinen pistemääränsä (asteikolla 0–6) työuupumuksessa oli 1,12, joka sijoittuu ei-työuupumusta kuvaavaan luokkaan (Kalimo ym., 2006). Väsymyksen keskiarvo oli 1,23, kyynisyyden keskimäärin 1,06 ja heikentyneen itsetunnon 1,03. MBI-GS:n keskiarvot välillä

0–1,49 kuvaavat ei-työuupumusta (esimerkiksi ei ekshaustiota), keskiarvot välillä 1,5–3,49 kuvaavat lievää työuupumusta (esimerkiksi jonkin verran ekshaustio-oireita) ja keskiarvot välillä 3,5–6,00 kuvaavat vakavaa työuupumusta (esimerkiksi paljon ekshaustio-oireita) (Kalimo ym., 2006). Tämän luokituksen mukaan (ks taulukko 15) lievä työuupumus oli noin 22 %:lla ja vakava työuupumus voitiin todeta 1,7 %:lla valmentajista. Työuupumusta koki siis vajaa neljännes valmentajista (luokat lievä ja vakava työuupumus yhdistetty). Lieviä tai vakavia väsymysoireita koki 30 % valmentajista, lievää tai vakavaa kyynisyyttä 23,4 % ja heikentyneitä ammatillista itsetuntoa 27,7 %.

Taulukko 15. Valmentajien työuupumus luokiteltuna: % ja tapausten määrä

Uupumisen taso	Ekshaustio		Kyynisyys		Heikentynyt ammatillinen itsetunto		Työuupumus	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Ei työuupumusta/oireita (0–1,49)	339	70,0	371	76,7	350	72,3	365	76,0
Lievä työuupumus/ jonkin verran oireita (1,5–3,49)	119	24,6	89	18,4	126	26,0	107	22,3
Vakava työuupumus/paljon oireita (3,5–6,0)	26	5,4	24	5,0	8	1,7	8	1,7

Työuupumuksessa oli *sukupuolieroja*. Naiset kokivat enemmän työuupumusta kuin miehet ($p < .05$). Naisvalmentajat olivat myös väsyneempiä kuin miehet ($p < .01$) (ks. taulukko 16). Kummankaan keskimääräiset arviot eivät kuitenkaan ylittäneet lievää työuupumuksen rajaa.

Taulukko 16. Valmentajien työuupumus sukupuolen mukaan

	Naiset ($n = 113$)		Miehet ($n = 376$)		t	df	P	efektin koko
	ka	kh	ka	kh				
Ekshaustio	1,48	1,23	1,16	1,05	2.691	487	.007	0.015
Työuupumus	1,27	0,86	1,08	0,75	2.328	487	.020	0.011

Taulukko 17. Valmentajien hyvinvointi (työuupumus, työn imu) ja työnvaihtoaikeet iän mukaan

	Alle 30 v. (n = 76)		30–39 v. (n = 143)		40–49 v. (n = 174)		yli 50 v. (n = 96)		F	df1 df2	p	efektin koko
	ka	kh	ka	kh	ka	kh	ka	kh				
Työuupumus												
Heikentynyt ammatillinen isetunto	1,29	0,86	1,00	0,74	0,92	0,87	1,05	0,93	3,398	3,485	.018	0.021
Työn imu												
Tarmokkuus	4,79	0,85	5,14	0,74	5,14	0,85	5,01	0,96	3,730	3,485	.011	0.023
Omistautuminen	5,11	0,91	5,41	0,70	5,40	0,78	5,39	0,73	2,955	3,485	.032	0.018
Uppoutuminen	4,82	1,11	5,14	0,81	5,20	0,76	5,08	0,95	3,329	3,485	.019	0.020
Työn imu	4,91	0,87	5,23	0,65	5,25	0,68	5,16	0,80	4,197	3,485	.006	0.025
Työnvaihtoaikeet												
	2,11	1,01	2,05	0,98	2,09	1,02	1,74	0,83	3,159	3,485	.024	0.019

Iällä ei ollut merkitystä työuupumuksen kokemisessa (ks. liite 8, taulukko 6). Kun katsottiin työuupumuksen eri ulottuvuuksia, voitiin todeta, että heikentynyt ammatillinen itsetunto erotteli eri ikäryhmät ($p < .05$) (ks. taulukko 17). Scheffén testin mukaan voitiin todeta, että 40–49-vuotiailla oli korkeampi ammatillinen itsetunto kuin alle 30-vuotiailla ($p < .05$).

Sillä, toimiiko valmentaja *päätoimisena vai oto-valmentajana*, oli myös merkitystä työuupumuksen kokemiseen. Päätoimiset valmentajat kokivat enemmän väsymystä ($p < .001$). Heidän väsymisen keskimääräinen määrä ylitti myös lievän väsymyksen rajan. Päätoimisilla valmentajilla oli kuitenkin parempi ammatillinen itsetunto kuin oto-valmentajilla ($p < .001$). Lisäksi päätoimiset olivat hieman kyyneisempiä kuin oto-valmentajat ($p < .003$) (taulukko 18). Sillä, toimiiko valmentaja *yksilö- vai joukkuelajeissa*, ei ollut yhteyttä työuupumukseen (ks. liite 5, taulukko 3).

Taulukko 18. Valmentajien hyvinvointi (työuupumus, työn imu), työnvaihtoaikeet ja ylisitoutuminen päätoimisuuden ja oto-valmentajuuden mukaan

	Päätoimiset ($n = 173$)		Oto-valmentajat ($n = 316$)		t	df	p	efektin koko
	ka	kh	ka	kh				
Työuupumus								
Ekshaustio	1,55	1,25	1,06	0,97	4.816	487	.000	0.045
Kyyneisyys	1,26	1,28	0,96	0,98	2.950	487	.003	0.018
Heikentynyt ammatillinen itsetunto	0,83	0,75	1,14	0,88	-3.865	487	.000	0.027
Työuupumus	1,25	0,92	1,05	0,69	2.657	487	.008	0.014
Työn imu								
Tarmokkuus	5,16	0,75	5,00	0,90	2.060	487	.040	0.009
Uppoutuminen	5,33	0,65	4,97	0,96	4.369	487	.000	0.038
Työn imu	5,31	0,61	5,10	0,79	3.088	487	.002	0.019
Työnvaihtoaikeet	2,22	1,12	1,89	0,87	3.592	487	.000	0.026
Ylisitoutuminen	3,05	0,81	2,53	0,80	6.809	487	.000	0.087

6.1.7 Valmentajien työn imu taustatekijöittäin

Valmentajat kokivat työn imua keskimäärin muutaman kerran viikossa ($ka = 5,2$). Eniten koettiin omistautumista ($ka = 5,4$) ja sitten vasta tarmokkuutta ja uppoutumista ($ka = 5,1$) (ks. taulukko 9). Taulukossa 19 on esitetty valmentajien jakautuminen työn imun kokemisen mukaan eri luokkiin käyttäen raja-arvoina työn imu-menetelmän vastausasteikkoa (ks. Hakanen, 2009a). Tämän jaon mukaan noin 37 % valmentajista koki työn imua päivittäin. Heistä vajaa 40 % koki uppoutumista ja 32 % tarmokkuutta päivittäin. Yli puolet (noin 54 %) valmentajista koki omistautumista päivittäin.

Taulukko 19. Valmentajien työn imu luokiteltuna: % ja tapausten määrä ($n = 490$)

Työn imun taso	Tarmokkuus		Omistautuminen		Uppoutuminen		Työn imu	
	n	%	n	%	n	%	n	%
ei koskaan (0–0,49)	1	0,2	-	-	-	-	-	-
muutaman kerran vuodessa (0,50–1,49)	2	0,4	1	0,2	3	0,6	1	0,2
kerran kuussa (1,50–2,49)	3	0,6	4	0,8	6	1,2	3	0,6
muutaman kerran kuussa (2,50–3,49)	23	4,7	12	2,4	17	3,5	13	2,7
kerran viikossa (3,50–4,49)	57	11,6	43	8,8	69	14,1	53	10,7
muutaman kerran viikossa (4,50–5,49)	247	50,4	168	34,3	206	42,0	239	48,8
päivittäin (5,50–6,00)	157	32,0	262	53,5	189	38,6	181	36,9

Miehet ja naiset eivät eronneet toisistaan työn imun kokemisessa (ks. liite 7, taulukko 5). Työn imussa oli eroja eri *ikäryhmissä* ($p < .01$) ja melkein merkitsevästi jokaisessa työn imun ulottuvuudessa (ks. taulukko 17). Scheffen testin mukaan nuorilla (alle 30-vuotiailla) oli vähemmän työn imua kuin ikäryhmillä 30–39-vuotiaat ($p < .05$) ja 40–49-vuotiaat ($p < .01$). Nuorilla oli myös hieman vähemmän tarmokkuutta kuin ikäryhmillä 30–39- ($p < .05$) ja 40–49-vuotiaat ($p < .05$). Lisäksi nuorin ikäryhmä erosi 40–49-vuotiaista työhönsä vähäisemmin uppoutuneina ($p < .05$).

Päätoimiset valmentajat kokivat hieman enemmän työn imua kuin *oto-valmentajat* ($p < .01$). Päätoimiset kokivat uppoutumista enemmän kuin oto-valmentajat ($p < .001$) ja he kokivat myös hieman enemmän tarmokkuutta ($p < .05$) (ks. taulukko 18). Sen sijaan molemmat ryhmät olivat yhtä omistautuneita työlleen eli omistautumisessa ei ollut tilastollisesti merkitsevää eroa (ks. liite 9, taulukko 7).

Taulukko 20. Valmentajien työn imu, työnvaihtoaikeet ja ylisitoutuminen lajin mukaan

	Yksiöläjit (n = 267)		Joukkueläjit (n = 192)		Molemmat (n = 36)		F	df1 df2	p	efektin koko
	ka	kh	ka	kh	ka	kh				
Työn imu										
Uppoutuminen	5,00	0,96	5,19	0,78	5,31	0,64	3,820	2,486	.023	0,013
Työn imu	5,09	0,81	5,25	0,64	5,30	0,55	3,259	2,486	.039	0,013
Työnvaihtoaikeet										
Ylisitoutuneisuus	1,81	0,93	2,26	0,98	2,06	1,02	12,311	2,486	.000	0,048
	2,62	0,84	2,79	0,82	2,99	0,83	4,435	2,486	.012	0,018

Joukkue- ja yksilölajien valmentajien kokemassa työn imussa ($p < .05$) ja uppoutumisessa ($p < .05$) oli melkein merkitsevä tilastollinen ero (taulukko 20). Joukkuevalmentajat ja valmentajat, jotka toimivat sekä yksilö- että joukkuelajeissa, kokivat enemmän työn imua ja uppoutumista kuin yksilölajien valmentajat. Scheffen parivertailussa ei tullut kuitenkaan esiin tilastollisesti merkitseviä eroja ryhmien välille.

6.1.8 Valmentajien työnvaihtoaiheet taustatekijöittäin

Tutkimuksen mukaan valmentajilla ei ollut juurikaan työnvaihtoaikeita ($ka = 2,0$, asteikolla 1–5) eli he olivat melko paljon eri mieltä niiden väittämien kanssa, joissa kysyttiin aikomusta vaihtaa tai lähteä nykyisestä työstä. Riippumattomien otosten t-testin mukaan työnvaihtoaikeissa ei ollut *sukupuolieroja* (ks. liite 7, taulukko 5). Yksisuuntaisten varianssianalyysien mukaan valmentajat erosivat työnvaihtoaikeissa *ikäryhmittäin* ($p < .05$) (ks. taulukko 17). Nuorilla valmentajilla oli enemmän työnvaihtoaikeita kuin vanhemmilla ikäryhmillä. Scheffen parivertailussa ei kuitenkaan tullut esiin tilastollisesti merkitseviä eroja eri ikäryhmien välille. Valmentajat erosivat työnvaihtoaikeissa tilastollisesti erittäin merkitsevästi sen suhteen, toimivatko he *päätoimisina vai oto-valmentajina* ($p < .001$). Päätoimisilla oli enemmän työnvaihtoaikeita kuin oto-valmentajilla (ks. taulukko 18). Valmentajat erosivat työnvaihtoaikeissa tilastollisesti erittäin merkitsevästi myös sen mukaan, valmensivatko he *yksilö- vai joukkuelajeissa* ($p < .001$) (ks. taulukko 20). Scheffen testin mukaan joukkuevalmentajilla oli enemmän työnvaihtoaikeita kuin yksilövalmentajilla ($p < .001$). Valmentajat, jotka toimivat sekä joukkue- että yksilölajeissa, eivät eronneet tilastollisesti muista ryhmistä.

6.1.9 Valmentajien ylisitoutuminen taustatekijöittäin

Valmentajat saivat keskiarvoksi ylisitoutumisessa 2,7 (asteikolla 1–5). *Naiset ja miehet* eivät eronneet ylisitoutumisessa (ks. liite 7, taulukko 5). Myöskään *ikä* ei erotellut ylisitoutumisessa valmentajia toisistaan (ks. liite 8, taulukko 6). Valmentajat erosivat ylisitoutumisessa sen suhteen, toimivatko he *päätoimisina vai oto-valmentajina* ($p < .001$). Päätoimiset valmentajat olivat ylisitoutuneempia kuin oto-valmentajat (ks. taulukko 18). Valmentajat erosivat ylisitoutumisessa myös sen suhteen, toimivatko he *yksilö- vai joukkuelajeissa* vai molemmissa ($p < .05$). Valmentajat, jotka valmensivat sekä yksilö- että joukkuelajeissa, olivat ylisitoutuneempia kuin valmentajat, jotka valmensivat vain joukkue- tai yksilölajeissa (ks. taulukko 20). Scheffen testin parivertailussa kyseinen ryhmä erosi yksilölajien valmentajista ($p < .05$) tilastollisesti melkein merkitsevästi.

6.1.10 Yhteenveto

Tämän tutkimuksen mukaan 22,3 % valmentajista koki itsensä lievästi uupuneeksi ja 1,7 % koki vakavaa *työuupumusta*. Naisvalmentajilla oli hieman enemmän työuupumusta kuin mies-valmentajilla. Ikä ei erotellut valmentajia työuupumuksen kokemisessa, mutta alle 30-vuotiailla oli heikompi ammatillinen itsetunto kuin 40–49-vuotiailla. Suurin ero oli päätoimisten ja oto-valmentajien välillä. Päätoimiset valmentajat kokivat enemmän työuupumusta kuin oto-valmentajat. Päätoimisilla valmentajilla ekshaustion eli väsymyksen keskiarvo ylitti lievän työuupumuksen rajan. Sen sijaan sillä, toimiiko valmentaja yksilö- vai joukkuelajeissa, ei ollut merkitystä työuupumuksen kokemisessa.

Valmentajat kokivat paljon *työn imua*. Valmentajista 82,4 % koki tarmokkuutta muutaman kerran viikossa tai päivittäin, omistautumista 87,8 % ja uppoutumista 80,6 %. Iän myötä työn imun kokemus lisääntyi. Sen sijaan sukupuoli ei ollut merkitystä työn imun kokemisessa. Päätoimiset valmentajat kokivat oto-valmentajia enemmän työn imua, ennen kaikkea uppoutumista. Ainoastaan omistautumisessa päätoimiset ja oto-valmentajat eivät eronneet toisistaan. Lisäksi ne valmentajat, jotka toimivat sekä yksilö- että joukkuelajeissa, kokivat enemmän työn imua ja uppoutumista kuin valmentajat, jotka toimivat vain jommassakummassa.

Valmentajilla ei ollut juurikaan *työnvaihtoaikkeitä*, kun katsotaan keskiarvotuloksia. Nuorilla valmentajilla oli kuitenkin enemmän työnvaihtoaikkeitä kuin yli 50-vuotiailla. Sen sijaan sukupuoli ei erotellut valmentajia työnvaihtoaikkeitä suhteen. Päätoimisilla valmentajilla ja joukkuelajien valmentajilla oli enemmän työnvaihtoaikkeitä kuin oto-valmentajilla ja yksilölajien valmentajilla. Päätoimiset valmentajat olivat *ylisitoutuneempia* kuin oto-valmentajat. Lisäksi valmentajat, jotka toimivat sekä yksilö- että joukkuelajeissa, olivat ylisitoutuneempia kuin valmentajat, jotka toimivat vain jommassakummassa.

Yhteenvetona voitaneen todeta, että päätoimisuus vs. omantoimen ohella toimiminen oli keskeisin seikka, joka erotteli valmentajien kokemuksia työstä. Päätoimisilla oli sekä työuupumusta että työn imua muita valmentajia enemmän. Samoin he olivat yhtäältä ylisitoutuneempia ja heillä oli toisaalta enemmän myös työnvaihtoaikkeitä.

6.2 Työn vaatimusten ja voimavarojen yhteydet työuupumukseen ja sen eri ulottuvuuksiin

Tässä luvussa vastataan tutkimuskysymykseen 5 eli tarkastellaan, ovatko työn vaatimukset ja voimavaratekijät yhteydessä työuupumukseen, ja mikäli ovat, niin mitkä työn vaatimukset ja voimavaratekijät erityisesti. Ensinnäkin selvitettiin tutkittavien riippumattomien muuttujien (selittäjät) keskinäiset korrelaatiot sekä niiden

korrelaatiot riippuvaan (selitettävään) muuttujaan eli työuupumukseen ja sen eri ulottuvuuksiin (ks. liite 2). Koska regressioanalyysissä riippumattomat muuttujat eivät saisi korreloida liian voimakkaasti keskenään, mutta niiden tulisi korreloida riippuvaan muuttujaan, analyysiin tulevia muuttujia karsittiin näillä kriteereillä. Toisin sanoen regressioanalyysiin tulevien selittäjien ei sallittu korreloida keskenään yli .60 ja niiden piti korreloida selitettävään muuttujaan. Analyysissä edettiin niin, että ensin tarkastelun kohteena oli kokonaistyöuupumus, jonka jälkeen tarkasteltiin jokaista työuupumuksen ulottuvuutta (ekshaustio eli uupumusasteinen väsymys, kynnisyys ja heikentynyt ammatillinen itsetunto) erikseen.

6.2.1 Työn vaatimukset, voimavarat ja taustatekijät työuupumuksen selittäjinä

Työn vaatimukset

Työn vaatimuksista jätettiin regressioanalyysistä pois työn ja perheen kuormitukseen perustuva ristiriita, koska työn ja perheen väliseen kuormitukseen ja aikaan perustuvat ristiriitamuuttujat korreloivat keskenään voimakkaasti ($r = .64$). Lisäksi työn ja perheen väliseen kuormitukseen perustuvalla ristiriidalla oli korkea korrelaatio ekshaustioon ($r = .65$). Itse asiassa työn ja perheen kuormitukseen perustuvaa ristiriitaa mittaavat osiot 4 ja 5 (liite 1, kysymys 31) ovat sisällöltään hyvin samantapaisia kuin työuupumusmittarin väsymysosiot. Lisäksi vaatimuksista jätettiin pois päätöksenteon vaatimukset, koska se ei korreloinut työuupumukseen (ks. liite, 2).

Tämän jälkeen tutkittiin regressioanalyysin avulla, mitkä jäljelle jääneistä työn vaatimuksista (määrälliset vaatimukset, oppimisvaatimukset, rooliristiriita sekä työn ja perheen välinen aikaan perustuva ristiriita) ennustivat työuupumusta. Taulukossa 21 esitetyt tulokset osoittavat, että kaikki muut vaatimukset paisti oppimisvaatimukset ovat tilastollisesti merkitseviä selittäjiä. Voimakkaimmat yksittäiset työuupumuksen selittäjät olivat rooliristiriidat ja aikaan perustuva työperheristiriita: mitä enemmän ristiriitoja, sitä enemmän työuupumusta. Kaikkiin tutkitut työn vaatimukset selittivät työuupumuksen varianssista 20,2 % ($F(4, 484) = 30.645, p < .001$).

Työn voimavarat

Tämän jälkeen selvitetttiin, miten työn voimavaratekijät (itse asiassa niiden puute) ennustavat työuupumusta. Jälleen ensin poistettiin ne riippumattomat muuttujat, joiden keskinäinen korrelaatio oli yli .60 ja ne, jotka eivät korreloineet riippuvaan muuttujaan. Tällaisia keskenään korkeasti korreloivia muuttujia olivat vaikutusmahdollisuudet työtahtiin ja päätöksentekoon ($r = .67$), esimiestuki ja johtamisen oikeudenmukaisuus ($r = .74$) sekä esimiestuki ja valtuuttava johtaminen ($r = .81$). Lisäksi valtuuttava johtaminen ja johtamisen oikeudenmukaisuus korreloivat

Taulukko 21. Työn vaatimukset työuupumuksen ennustajina: regressioanalyysin tulokset

	B	S.E.	β	t	p	Korrelaatiot		
						Nolla	Ositt.	Osa
Määrälliset vaatimukset	.087	.043	.101	2.002	.046	.320	.091	.081
Oppimis-vaatimukset	.068	.060	.050	1.132	.258	.216	.051	.046
Rooliristiriidat	.276	.050	.262	5.524	.000	.386	.244	.224
Työ-perheristiriita (aika)	.126	.035	.175	3.645	.000	.329	.163	.148

(vakiotermin = -.344)

voimakkaasti keskenään ($r = .70$). Myös esimies- ja työtovereiden tuen välillä oli melko korkea korrelaatio ($r = .57$) (ks. Liite 2). Korrelaatioiden perusteella työn voimavaroista jätettiin regressioanalyysistä pois vaikutusmahdollisuudet päätöksentekoon, esimiestuki ja valtuuttava johtaminen. Johtamisen oikeudenmukaisuus otettiin mukaan, jotta analyysiin saataisiin mukaan yksi johtamiseen liittyvä voimavaratekijä.

Regressioanalyysissa jäljelle jääneistä voimavaratekijöistä työn haasteellisuus, vaikutusmahdollisuudet työtähtiin, hallinnan kokeminen ja johtamisen oikeudenmukaisuus olivat tilastollisesti erittäin merkitseviä yksittäisiä selittäjiä (ks. taulukko 22). Toisin sanoen, mitä haasteellisemmaksi valmentaja koki työnsä, mitä enemmän hänellä oli vaikutusmahdollisuuksia työtähtiin, mitä enemmän hänellä oli hallinnan kokemusta ja mitä oikeudenmukaisemmaksi hän koki johtamisen, sitä vähemmän hän koki työuupumusta. Työn voimavarojen puute selitti työuupumuksen varianssista 32,1 % ($F(7, 478) = 32.443, p < .001$).

Taulukko 22. Työn voimavaratekijät työuupumuksen ennustajina: regressioanalyysin tulokset

	B	S.E.	β	t	p	Korrelaatiot		
						Nolla	Ositt.	Osa
Työn haasteellisuus	-.399	.071	-.238	-5.627	.000	-.389	-.249	-.211
Vaikutusmahdollisuudet työtähtiin	-.145	.033	-.174	-4.430	.000	-.311	-.198	-.166
Työroolin selkeys	.014	.048	.013	.295	.768	-.251	.013	.011
Hallinnan kokeminen	-.454	.078	-.266	-5.827	.000	-.437	-.257	-.219
Työtovereiden tuki	-.065	.038	-.076	-1.703	.089	-.289	-.077	-.064
Tuki ystäviltä, sukulaisilta	.029	.042	.029	.696	.487	-.198	.032	.026
Johtamisen oikeudenmukaisuus	-.116	.034	-.144	-3.407	.001	-.311	-.153	-.128

(vakiotermin = .5698)

Taustatekijät, työn vaatimukset ja voimavarat työuupumuksen selittäjinä

Seuraavaksi selvitettiin, missä määrin tutkimuksessa keskeisinä käytetyt taustatekijät (sukupuoli, ikä, valmentamisen päätoimisuus ja laji) ja työn vaatimukset ja voimavariatekijät yhdessä selittävät työuupumusta. Regressioanalyysit toteutettiin siten, että ensimmäisellä askeleella otettiin mukaan vain taustatekijät. Toisella askeleella mukaan lisättiin vain ne työn vaatimustekijät, jotka nousivat tilastollisesti merkitseviksi edellisissä regressioajoissa selitettäessä työuupumusta. Tällaisia muuttujia olivat määrälliset vaatimukset, rooliristiriidat sekä työn ja perheen aikaan perustuva ristiriita. Kolmannella askeleella mukaan lisättiin merkitsevät työn voimavariatekijät (työn haasteellisuus, vaikutusmahdollisuudet työtahtiin, hallinnan kokemus ja johtamisen oikeudenmukaisuus). Työn vaatimusten ja voimavarojen keskinäinen järjestys mallissa perustuu työn vaatimusten ja voimavarojen malliin, sillä sen mukaan työn vaatimukset selittävät ensisijaisesti työuupumusta.

Taulukko 23. Taustatekijät, työn vaatimukset ja voimavarat työuupumuksen ennustajina: hierarkkisen regressioanalyysin tulokset

Selittäjät	Työuupumus (n = 489)		ΔR^2	R^2	a R^2
	r	β			
Askel 1: Taustatekijät			.023*	.023*	.013
Sukupuoli (nainen/mies)	-.105*	-.123**			
Ikä	-.055	.006			
Päätoimisuus (vs. oto)	-.120**	.011			
Yksilölajit/muut	-.012	-.014			
Joukkuelajit/muut	.013	-.033			
Askel 2: Työn vaatimukset			.197***	.220***	.207
Rooliristiriidat	.386***	.153***			
Määrälliset vaatimukset	.320***	.086			
Työn ja perheen ristiriita (aika)	.329***	.178***			
Askel 3: Työn voimavariatekijät			.185***	.405***	.390
Työn haasteellisuus	-.389***	-.298***			
Hallinnan kokemus	-.437***	-.178***			
Johtamisen oikeudenmukaisuus	-.311***	-.087*			
Vaikutusmahdollisuudet työtahtiin	-.311***	-.090*			

r = korrelaatiokerroin; β = standardoitu regressiokerroin mallin viimeiseltä askeleelta; ΔR^2 = selitystason muutos;

R^2 = selitystaste; a R^2 = korjattu selitystaste.

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

Taulukon 23 tulosten mukaan taustatekijät selittivät noin 2 % työuupumuksen vaihtelusta ja ainoastaan sukupuolella oli tilastollisesti merkitsevä yhteys työuupumukseen: naiset kokivat enemmän työuupumusta. Työn vaatimukset sen sijaan selittivät työuupumusta tilastollisesti erittäin merkitsevästi, kaikkiaan noin 20 %. Työn vaatimuksista nousi keskeisimmin esille rooliristiriidat ja työn ja perheen aikaan perustuva ristiriita. Työn voimavarojen puute lisäsi kuitenkin selitysosuutta erittäin merkitsevästi eli 18,5 %. Työn voimavaroista keskeisimmät olivat työn haasteellisuus ja hallinnan kokemus; mitä vähemmän näitä koettiin, sitä enemmän koettiin työuupumusta. Kaikkiaan voidaan todeta, että hierarkkisessa regressioanalyysissä työn voimavaroille jäi vielä selitysvoimaa, vaikka työn vaatimukset oli otettu huomioon. Työuupumuksesta saatiin selitettyä 40,5 % ($F(12, 476) = 26.993, p < .001$).

6.2.2 Taustatekijät, työn vaatimukset ja voimavarat ekshaustioon, kyynisyyden ja heikentyneen ammatillisen itsetunnon selittäjinä

Seuraavaksi tarkasteltiin, missä määrin taustatekijät, työn vaatimukset ja voimavarat selittävät kutakin työuupumuksen ulottuvuutta (eli ekshaustiota, kyynisyyttä ja heikentyntä ammatillista itsetuntoa). Hierarkkinen regressioanalyysi toteutettiin samoin kuin aiemmin: ensimmäisellä askeleella mukaan otettiin taustatekijät, toisella askeleella työn vaatimustekijät ja kolmannella askeleella työn voimavariatekijät. Selittäjien valinnan lähtökohtana oli aiemmin tehdyt analyysit, joita tarkennettiin tapauskohtaisesti katsomalla korrelaatiot kuhunkin työuupumuksen dimensioon (ja lisäämällä niihin korreloivat tekijät analyysiin ja poistamalla ne, jotka eivät korreloineet).

Tulosten mukaan (taulukko 24) taustatekijät selittivät *ekshaustioon* vaihtelusta noin 6 %. Ainoastaan sukupuolella oli tilastollisesti merkitsevä yhteys uupumusasteiseen väsymykseen: naiset olivat miehiä väsyneempiä työssään. Työn vaatimukset selittivät väsymystä tilastollisesti erittäin merkitsevästi, kaikkiaan 25 %. Työn vaatimuksista muut paitsi päätöksenteon vaatimukset ja oppimisvaatimukset olivat tilastollisesti merkitseviä selittäjiä; mitä enemmän valmentajilla oli työn määrällisiä vaatimuksia, rooliristiriitoja ja työn ja perheen välisiä aikaan perustuvia ristiriitoja, sitä enemmän heillä ilmeni väsymystä. Työn voimavarojen puute lisäsi selitysosuutta 7 %. Työn voimavaroista keskeiseksi nousi työn haasteellisuus ja vaikutusmahdollisuudet työtahtiin; mitä vähemmän näitä koettiin, sitä enemmän koettiin uupumusasteista väsymystä. Ekshaustiosta eli väsymyksestä saatiin selitettyä 38,6 % ($F(14, 474) = 21.260, p < .001$).

Taulukko 24. Taustatekijät, työn vaatimukset ja voimavarat ekshaustio, kyynisyyden ja heikentyneen ammatillisen itsetunnon selittäjinä: hierarkkisen regressioanalyysin tulokset

Selittäjät	Ekshaustio (n = 489)		Kyynisyys (n = 489)		Heikentynyt ammatillinen itsetunto (n = 489)	
	r	β	r	β	r	β
Askel 1: Taustatekijät						
Sukupuoli (nainen, mies)	-.121**	-.114**	-.046	-.075	-.054	-.076
Ikä	-.070	-.012	.007	.036	-.056	-.008
Päätömisuus (vs. oto)	-.213***	-.039	-.132**	-.055	.173***	.174***
Yksilölajit/ muut	-.061	-.028	.021	.003	.043	.033
Joukkuelajit/ muut	.048	-.031	-.021	-.032		.036
ΔR ²		.059***		.019		.042**
R ²		.059***		.019		.042**
aR ²		.050		.009		.032
Askel 2: Työn vaatimukset						
Rooliristiriidat	.399***	.136***	.336***	.173**	-	-
Määrälliset vaatimukset	.454***	.196***	.226***	.024	-	-
Päätöksenteon vaatimukset	.177***	.019	-	-	-.223***	-.164***
Oppimisvaatimukset	.239***	.063	.104*	-.030	.116*	.089*
Työn ja perheen ristiriita (aika)	.416***	.218***	.250***	.130**	-	-
ΔR ²		.254***		.125***		.062***
R ²		.314***		.144***		.105***
aR ²		.299		.128		.092
Askel 3: Työn voimavaratekijät						
Työn haasteellisuus	-.233***	-.212***	-.350***	-.278***	-.337***	-.194***
Hallinnan kokemus	-.335***	-.059	-.328***	-.114*	-.227***	-.233***
Johtamisen oikeudenmukaisuus	-.205***	.005	-.288***	-.117**	-.273***	-.101*
Vaikutusmahdollisuudet työtahtiin	-.329***	-.129**	-.182***	-.006	-.148***	-.040
ΔR ²		.072***		.133***		.150***
R ²		.386***		.277***		.255***
aR ²		.368		.257		.238

r = korrelaatiokerroin; β = standardoitu regressiokerroin mallin viimeiseltä askeleelta; ΔR² = selityssasteen muutos; R² = selityssaste; aR² = korjattu selityssaste. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001.

Tulosten (ks. taulukko 24) mukaan taustatekijät eivät selittäneet *kyynisyyttä*. Työn vaatimukset sen sijaan selittivät kyynisyyttä tilastollisesti erittäin merkittävästi, kaikkiaan 12,5 %. Työn vaatimuksista keskeisiksi nousivat rooliristiriidat ja työn ja perheen aikaan perustuva ristiriita. Työn voimavarojen puute lisäsi selityssuutta 13 %. Työn voimavaroista ainoastaan vaikutusmahdollisuudet työtahtiin ei ollut tilastollisesti merkitsevä selittäjä. Tulosten mukaan, mitä vähemmän haasteelliseksi valmentaja koki työnsä, mitä vähemmän hänellä oli hallinnan tunnetta ja mitä epäoikeudenmukaisemmaksi hän koki johtamisen, sitä kyynisempi hän oli. Kaikkiaan voidaan todeta, että työn voimavaroille jäi selitysvoimaa, vaikka

työn vaatimukset oli otettu huomioon. Kyynisyydestä saatiin selitettyä 27,7 % ($F(13, 475) = 13.988, p < .001$).

Taulukossa 24 esitettyjen tulosten mukaan taustatekijät selittivät 4 % *heikentyneen ammatillisen itsetunnon vaihtelusta*. Ainoa merkitsevä taustatekijä oli valmentajan päätoimisuus; oto-valmentajat tunsivat enemmän heikentyneen ammatillisen itsetunnon laskua kuin päätoimiset valmentajat. Tutkitut työn vaatimukset lisäsivät selitysosuutta noin 6 %. Päätöksenteon vaatimukset oli tilastollisesti erittäin merkitsevä selittäjä; mitä vähemmän päätöksenteon vaatimuksia koettiin työssä, sitä enemmän koettiin heikentyneenä ammatillista itsetuntoa. Oppimisvaatimuksissa yhteys oli päinvastainen ja melkein merkitsevä: mitä enemmän oppimisvaatimuksia, sitä enemmän oli kokemusta heikentyneestä ammatillisesta itsetunnosta. Työn voimavarojen puute lisäsi selitysosuutta 15 %. Kaikki muut voimavarat paitsi vaikutusmahdollisuudet työtahtiin olivat merkitseviä; mitä vähemmän työssä koettiin haasteellisuuksia, hallinnan kokemusta ja johtamisen oikeudenmukaisuutta, sitä enemmän koettiin heikentyneenä ammatillista itsetuntoa. Kaikkiaan voidaan todeta, että työn voimavarat olivat merkitsevempiä selittäjiä kuin työn vaatimustekijät. Heikentyneestä ammatillisesta itsetunnosta saatiin selitettyä 25,5 % ($F(11, 477) = 14.833, p < .001$).

6.2.3 Yhteenveto

Kaikkiaan voidaan todeta, että työuupumuksen selittäjinä työn vaatimuksista olennaisimmat olivat rooliristiriidat ja työn ja perheen aikaan perustuva ristiriita sekä työn voimavaroista työn haasteellisyyden ja hallinnan kokemuksen puute. Kun tarkastellaan kutakin työuupumuksen ulottuvuutta erikseen, voidaan havaita, että kuhunkin ulottuvuuteen oli yhteydessä hieman eri työn vaatimukset ja voimavarat. Esimerkiksi työn määrälliset vaatimukset selittivät ekshaustiota, kun taas vähäiset päätöksenteon vaatimukset olivat yhteydessä heikentyneeseen ammatilliseen itsetuntoon. Työn vaatimukset selittivät ennen kaikkea uupumusasteista väsymystä, kun taas työn voimavarojen puute oli merkityksellisempi selittäjä sekä kyynisyyden että ennen kaikkea heikentyneen ammatillisen itsetunnon kohdalla – kuten myös aiemmat tutkimukset ovat todenneet. Taustatekijöistä sukupuoli oli yhteydessä ekshaustioon, jota naiset kokivat miehiä enemmän. Päätoiminen valmentaminen puolestaan liittyi hyvään ammatilliseen itsetuntoon. Hypoteesin 1a mukaan työn vaatimukset ovat positiivisesti yhteydessä työuupumukseen eli mitä enemmän valmentajilla on työn vaatimuksia, sitä enemmän heillä on työuupumusta. Tulokset tukivat hypoteesia 1a. Hypoteesin 2a mukaan työn voimavarat ovat negatiivisesti yhteydessä työuupumukseen eli mitä enemmän valmentajilla on työn voimavaroja, sitä vähemmän heillä on työuupumusta. Tulokset tukivat myös hypoteesia 2a.

6.3 Työn vaatimusten ja voimavaratekijöiden yhteydet työn imuun ja sen eri ulottuvuuksiin

Tämän luvussa jatketaan tutkimuskysymykseen 5 vastaamista tarkastelemalla, ovatko työn vaatimukset ja voimavaratekijät yhteydessä työn imuun, ja mikäli ovat, niin mitkä työn vaatimukset ja voimavaratekijät erityisesti. Jälleen liikkeelle lähdettiin korrelaatioista (liite 2) ja regressioanalyysiin valittujen selittäjien valinnassa toimittiin kappaleen 6.2. alussa kuvattujen periaatteiden mukaisesti. Ensinnäkin tarkasteltiin työn imua kokonaisuutena ja sen jälkeen tarkasteltiin jokaista työn imun ulottuvuutta (tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen) erikseen.

6.3.1 Työn vaatimukset, voimavarat ja taustatekijät työn imun selittäjinä

Työn vaatimukset ja voimavarat

Työn vaatimuksista ainoastaan päätöksenteon vaatimukset korreloivat työn imuun ($r = .21$), joten se oli ainoa lopulliseen regressioanalyysiin tuleva työn vaatimus. Työn voimavaroista poistettiin samat voimakkaasti keskenään korreloivat muuttujat (vaikutusmahdollisuudet päätöksentekoon, esimiestuki ja valtuuttava johtaminen) kuin työuupumusta selitettäessä.

Regressiomalliin jääneistä työn voimavaroista ainoastaan työn haasteellisuus, työroolin selkeys ja hallinnan kokeminen olivat tilastollisesti merkitseviä yksittäisiä selittäjiä (ks. taulukko 25). Toisin sanoen, mitä haasteellisemmaksi valmentaja koki työnsä, mitä selkeämpi työrooli hänellä oli ja mitä enemmän hänellä oli hallinnan kokemusta, sitä enemmän hän koki työn imua. Kaikkiaan työn voimavarat selittivät työn imun varianssista 26,3 % ($F(7, 481) = 24.556, p < .001$).

Taulukko 25. Työn voimavarat työn imun ennustajina: regressioanalyysin tulokset

	B	S.E.	β	t	p	Korrelaatiot		
						Nolla	Ositt.	Osa
Työn haasteellisuus	.456	.069	.289	6.568	.000	.430	.287	.257
Vaikutusmahdollisuudet työtahtiin	.006	.032	.008	.200	.841	.136	.009	.008
Työroolin selkeys	.154	.046	.148	3.311	.001	.351	.149	.130
Hallinnan kokeminen	.294	.076	.183	3.857	.000	.372	.173	.151
Työtovereiden tuki	.013	.037	.017	.359	.719	.200	.016	.014
Tuki ystäviltä, sukulaisilta	.027	.041	.029	.671	.503	.207	.031	.026
Johtamisen oikeudenmukaisuus	.033	.033	.043	.984	.325	.187	.045	.039

(vakiotermin = 1.015)

Taustatekijät, työn voimavarat ja vaatimukset

Seuraavaksi edettiin niin kutsuttuun lopulliseen mallin, jossa tutkittiin, missä määrin tutkimuksessa keskeisinä käytetyt taustatekijät (sukupuoli, ikä, valmentamisen päätoimisuus ja laji) sekä työn voimavariatekijät ja työn vaatimukset yhdessä selittävät työn imua. Regressioanalyysit toteutettiin siten, että ensimmäisellä askeleella mukaan otettiin taustatekijät, toisella askeleella työn voimavariatekijät ja kolmannella askeleella mukaan lisättiin työn vaatimustekijät (päätoksenteon vaatimukset). Työn vaatimusten ja voimavarojen keskinäinen järjestys perustuu työn vaatimusten ja voimavarojen malliin, sillä sen mukaan työn voimavarat selittävät ensisijaisesti työn imua.

Taulukon 26 tulosten mukaan taustatekijät selittivät vain noin 4 % työn imun vaihtelusta ja ainoastaan sillä, toimiiko valmentaja päätoimisena, oli tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys työn imuun: päätoimiset valmentajat kokivat enemmän työn imua. Työn voimavaroista nousivat keskeisiksi työn haasteellisuus ja hallinnan kokemus, mutta myös työroolin selkeys oli yhteydessä työn imun kokemiseen. Työn vaatimukset eivät sen sijaan selittäneet työn imua, kun työn voimavariatekijät oli otettu huomioon. Työn imusta saatiin selitettyä 30,2 % ($F(9, 479) = 22.974$, $p < .001$).

Taulukko 26. Taustatekijät, työn voimavarat ja työn vaatimukset työn imun ennustajina: hierarkkisen regressioanalyysin tulokset

Selittäjät	Työn imu ($n = 489$)				
	r	β	ΔR^2	R^2	AR^2
Askel 1: Taustatekijät			.042**	.042**	.032
Sukupuoli (nainen/mies)	-.033	-.009			
Ikä	.057	.024			
Päätoimisuus (vs. oto)	-.139**	-.153***			
Yksilölajit/muut	-.114*	-.049			
Joukkuelajit/muut	-.090*	.053			
Askel 2: Työn voimavarat			.256***	.298***	.286
Työn haasteellisuus	.430***	.269***			
Työroolin selkeys	.351***	.138**			
Hallinnan kokemus	.372***	.242***			
Askel 3: Työn vaatimukset			.004	.302	.288
Päätoksenteon vaatimukset	.208***	.066			

r = korrelaatiokerroin; β = standardoitu regressiokerroin mallin viimeiseltä askeleelta; ΔR^2 = selityssasteen muutos;

R^2 = selityssaste; aR^2 = korjattu selityssaste.

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

6.3.2 Taustatekijät, työn voimavarat ja vaatimukset tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen selittäjinä

Taulukossa 27 esitettyjen tulosten mukaan taustatekijät selittivät vain 2,4 % tarmokkuuden vaihtelusta. Ainoa tilastollisesti melkein merkitsevä taustatekijä oli valmentajan päätoimisuus: päätoimiset valmentajat tunsivat enemmän tarmokkuutta kuin oto-valmentajat. Tutkitut työn voimavarat (työn haasteellisuus, työroolin selkeys ja hallinnan kokemus) lisäsivät selitysosuutta noin 20 %. Työn vaatimukset eivät enää lisänneet tarmokkuudelle selitysvoimaa. Tarmokkuudesta saatiin selitettyä 23 % ($F(9, 479) = 15.881, p < .001$).

Tulosten mukaan (ks. taulukko 27) taustatekijät eivät selittäneet omistautumista. Tutkitut työn voimavarat (työn haasteellisuus, työroolin selkeys ja hallinnan kokemus) lisäsivät selitysosuutta noin 25 %, kun taas työn vaatimukset eivät lisänneet selitystasetta. Omistautumisesta saatiin selitettyä 27,7 % ($F(9, 479) = 20.382, p < .001$).

Taustatekijät selittivät noin 6 % uppoutumisen vaihtelusta (ks. taulukko 27). Ainoa tilastollisesti erittäin merkitsevä taustatekijä oli valmentajan päätoimisuus: päätoimiset valmentajat kokivat uppoutumista enemmän kuin oto-valmentajat. Tutkitut työn voimavarat (työn haasteellisuus, työroolin selkeys ja hallinnan kokemus) lisäsivät selitysosuutta 15,4 %. Myös työn vaatimukset lisäsivät uppoutumisen selitysosuutta 3,3 %: mitä enemmän koettiin työn ja perheen aikaan perustuvaa ristiriitaa, sitä enemmän koettiin uppoutumista. Uppoutumisesta saatiin selitettyä 24,8 % ($F(11, 477) = 14.330, p < .001$).

6.3.3 Yhteenveto

Kaikkiaan tulokset osoittavat, että taustatekijät eivät juurikaan selittäneet työn imua. Kuitenkin päätoimiset valmentajat olivat tarmokkaampia ja uppoutuivat enemmän työhönsä kuin oto-valmentajat. Työn voimavarat olivat olennaisia työn imun eri dimensioiden selittäjiä, kuten työn vaatimusten ja voimavarojen malli olettaakin. Työn voimavaroista korostuivat työn haasteellisuus, työroolin selkeys ja hallinnan kokemus. Sen sijaan työn vaatimukset eivät olleet merkitseviä tekijöitä selitettäessä valmentajien työn imua, mikä on jälleen työn vaatimusten ja voimavarojen mallin mukainen tulos. Kuitenkin uppoutumista työssä selitti merkitsevästi työn ja perheen aikaan perustuva ristiriita, vaikka työn voimavarat oli otettu huomioon. Toisin sanoen, mitä enemmän valmentajalla oli perheen ja työn aikaan perustuvaa ristiriitaa, sen uppoutuneempi hän oli työhönsä. Hypoteesin 1b mukaan ne työn vaatimukset, jotka koetaan haasteeksi, lisäävät työn imua ja ne työn vaatimukset, jotka koetaan esteiksi, vähentävät työn imua. Hypoteesi 1b ei saanut tukea, sillä työn vaatimuksista vain työn ja perheen ristiriita, jota voi-

daan pitää estävänä työn vaatimuksena, oli positiivisesti yhteydessä uppoutumiseen. Hypoteesin 2b mukaan työn voimavarat ovat positiivisesti yhteydessä työn imuun eli mitä enemmän valmentajilla on työn voimavaratekijöitä, sitä enemmän heillä on työn imua. Tulokset tukivat hypoteesia 2b. Kaikkiaan näyttäisi siltä, että valmentajien työssä työn voimavarat tai niiden puute ovat oleellisempia kuin työn vaatimukset, kun pyritään selittämään sekä työuupumusta että työn imua.

Taulukko 27. Taustatekijät, työn vaatimukset ja voimavarat tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen selittäjinä: hierarkkisen regressioanalyysin tulokset

Selittäjät	Tarmokkuus (n = 489)		Omistautuminen (n = 489)		Uppoutuminen (n = 489)	
	r	β	r	β	r	β
Askel 1: Taustatekijät						
Sukupuoli (nainen, mies)	-.022	-.003	-.026	-.003	-.038	-.021
Ikä	.028	-.012	.074	.042	.052	.027
Päätoimisuus (vs. oto)	-.093	-.108*	-.072	-.097	-.194***	-.156***
Yksilöajit/ muut	-.108	-.012	-.070	-.010	-.120**	-.066
Joukkuelajit/ muut	.097*	.086	.050	.055	.087	.025
ΔR ²		.024*		.020		.062***
R ²		.024*		.020		.062***
aR ²		.014		.010		.052
Askel 2: Työn voimavaratekijät						
Työn haasteellisuus	.359***	.203***	.445***	.322***	.339***	.190***
Työroolin selkeys	.329***	.154***	.324***	.100*	.278***	.104*
Hallinnan kokemus	.338***	.226***	.374***	.232***	.278***	.245***
ΔR ²		.203***		.257***		.154***
R ²		.227***		.277***		.216***
aR ²		.214		.265		.203
Askel 3: Työn vaatimukset						
Määrälliset vaatimukset	-	-	-	-	.166***	.086
Päätöksenteon vaatimukset	.177***	.060	.137**	.003	.231***	.036
Työn ja perheen ristiriita (aika)	-	-	-	-	.171***	.127**
ΔR ²		.003		.000		.033***
R ²		.230		.277		.248***
aR ²		.215		.263		.231

r = korrelaatiokerroin; β = standardoitu regressiokerroin mallin viimeiseltä askeleelta; ΔR² = selityssasteen muutos; R² = selityssaste; aR² = korjattu selityssaste. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001.

6.4 Energiapolun ja motivaatiopolun yhteydet työnvaihtoaikaisiin

Tässä luvussa tarkastellaan, mitkä tekijät saavat valmentajan pysymään työssä ja mitkä ajattelemaan työpaikan vaihtamista. Toisin sanoen vastataan tutkimuskysymykseen 6. Ensinnäkin selvitettiin tutkittavien riippumattomien muuttujien (työn vaatimukset, työn voimavarat, työuupumus, työn imu) korrelaatiot riippuvaan (selitettävään) muuttujaan eli työnvaihtoaikaisiin. Jälleen ne riippumattomat muuttujat, jotka korreloivat keskenään yli .60 ja ne, jotka eivät korreloineet tilastollisesti merkitsevästi riippuvaan muuttujaan, jätettiin analyysin ulkopuolelle. Tällaisia muuttujia olivat oppimisvaatimukset ($r = .03$), ystävien ja sukulaisten tuki ($r = -.07$), heikentynyt ammatillinen itsetunto ($r = .08$) ja uppoutuminen ($r = -.09$).

Analyysit etenivät työn vaatimusten ja voimavarojen mallin (ks. kuvio 5) mukaisesti siten, että ensinnäkin tutkittiin energian ehtymisen polkua eli kuinka työn vaatimukset ja työuupumus ovat yhteydessä työnvaihtoaikaisiin. Koska heikentynyt ammatillinen itsetunto ei korreloinut työnvaihtoaikoiden kanssa, sitä ei otettu huomioon tarkastelussa. Tämän jälkeen tarkasteltiin motivaatiopolkua selvittämällä työn voimavarojen ja työn imun yhteyttä työnvaihtoaikaisiin. Koska uppoutuminen ei korreloinut työnvaihtoaikoiden kanssa, myös se jätettiin pois analyysistä.

6.4.1 Energian ehtymisen polun testaus

Regressioanalyysillä selvitettiin, mitkä työnvaihtoaikaisiin korreloivista työn vaatimuksista (määrälliset vaatimukset, päätöksenteon vaatimukset, rooliristiriidat ja työn ja perheen välinen aikaan perustuva ristiriita) ennustavat parhaiten työnvaihtoaikaita. Taulukossa 28 esitetyt tulokset osoittavat, että ainoastaan rooliristiriidat ja päätöksenteon vaatimukset olivat mallissa tilastollisesti merkitseviä selittäjiä: eli

Taulukko 28. Työn vaatimukset työnvaihtoaikoiden ennustajina: regressioanalyysin tulokset

	Työnvaihtoaikaiset ($n = 489$)					Korrelaatiot		
	B	S.E.	β	t	p	Nolla	Ositt.	Osa
Työn vaatimukset								
Määrälliset vaatimukset	-.003	.060	-.003	-.053	.958	.183	-.002	-.002
Päätöksenteon vaatimukset	.150	.070	.104	2.138	.033	.177	.097	.097
Rooliristiriidat	.332	.064	.253	5.213	.000	.295	.231	.224
Työ-perheristiriita (aika)	.051	.046	.057	1.105	.269	.177	.050	.048

(vakiotermin = .549)

mitä enemmän rooliristiriitoja ja päätöksenteon vaatimuksia, sitä enemmän työnvaihtoaikkeitä. Kaikkiaan tutkitut työn vaatimukset selittivät työnvaihtoaikkeitä 10,2 % ($F(4, 484) = 13.806, p < .001$).

Seuraavaksi selvitetiin, missä määrin tutkimuksessa keskeisinä käytetyt taustatekijät (sukupuoli, ikä, valmentamisen päätoimisuus ja laji), työn vaatimukset ja työuupumus yhdessä selittävät työnvaihtoaikkeitä. Regressioanalyysit toteutettiin samalla tavalla kuten aiemmissakin analyyseissä. Eli ensimmäisellä askeleella mukaan otettiin vain taustatekijät. Toisella askeleella mukaan lisättiin vain ne työn vaatimustekijät, jotka nousivat tilastollisesti merkitseviksi edellisessä regressioajossa (ks. taulukko 29) selitettäessä työnvaihtoaikkeitä. Tällaisia muuttujia olivat siis päätöksenteon vaatimukset ja rooliristiriidat. Kolmannella askeleella mukaan lisättiin eri malleissa a) työuupumus oireyhtymänä (kaikki ulottuvuudet yhdessä), b) uupumusasteinen väsymys ja c) kyynisyys. Heikentynyttä ammatillista itsetuntoa ei tarkasteltu, koska se ei korreloinut työnvaihtoaikkeisiin.

Taulukon 29 tulosten mukaan taustatekijät selittivät 8,2 % työnvaihtoaikkeitä vaihtelusta. Sukupuolella ja sillä, toimiiko valmentaja päätoimisena vai otona, sekä sillä, toimiiko hän joukkue- vai yksilölajissa, oli tilastollisesti melkein merkitsevä yhteys työnvaihtoaikkeisiin. Miehillä, päätoimisilla ja yksilölajien valmentajilla oli enemmän työnvaihtoaikkeitä. Työn vaatimukset lisäsivät selityssastetta 6,7 %. Työn vaatimuksista keskeiseksi nousivat rooliristiriidat. Toisin sanoen, mitä enemmän valmentaja koki rooliristiriitaa, sitä enemmän hänellä oli työnvaihtoaikkeitä. Myös työuupumukselle jäi selitysvoimaa, kun työn vaatimustekijät oli jo otettu huomioon. Työuupumus oireyhtymänä lisäsi työnvaihtoaikkeitä selityssastetta 8,5 % ja kaikkiaan työnvaihtoaikkeitä saatiin selitettävä 23,5 % ($F(8, 480) = 18.436, p < .001$). Uupumusasteinen väsymys puolestaan lisäsi työnvaihtoaikkeitä selityssastetta 4,2 % (ks. taulukko 29) ja kaikkiaan työnvaihtoaikkeitä vaihtelusta saatiin tässä mallissa selitettävä 19,1 % ($F(8, 480) = 14.203, p < .001$). Kun kyynisyys oli selittäjänä, se lisäsi työnvaihtoaikkeitä selityssastetta 11,1 % (ks. taulukko 27) ja kaikkiaan malli selitti 26,1 % työnvaihtoaikkeitä varianssista ($F(8, 480) = 21.162, p < .001$). Näyttää siis siltä, että kyynisyys oli työuupumuksen dimensioista keskeisin työnvaihtoaikkeitä selittäjä.

Hypoteesi 3 oletettiin, että työn vaatimukset ja työuupumus ovat positiivisesti yhteydessä työnvaihtoaikkeisiin. Toisin sanoen, mitä enemmän valmentajalla on työn vaatimuksia ja työuupumusta, sitä enemmän hänellä on myös työnvaihtoaikkeitä. Tulokset tukivat hypoteesia 3.

Taulukko 29. Taustatekijät, työn vaatimukset ja työuupumus, ekshaustio ja kyynisyys työvaihtoaikeiden ennustajina: hierarkkisen regressioanalyysin tulokset

Selittäjät	Työvaihtoaikeet (n = 489)			
	r	Malli 1 β	Malli 2 β	Malli 3 β
Askel 1: Taustatekijät				
Sukupuoli (nainen, mies)	.057	.090*	.082	.072
Ikä	-.092*	-.075	-.075	-.090*
Päätoimisuus (vs. ota)	-.161***	-.096*	-.082	-.082*
Yksilölajit/ muut	-.214***	-.096*	-.078	-.101
Joukkuelajit/ muut	.210***	-.079	.093	.088
ΔR^2		.082***	.082***	.082***
R ²		.082***	.082***	.082***
aR ²		.073	.073	.073
Askel 2: Työn vaatimukset				
Päätöksenteon vaatimukset	.177***	.075	.045	.069
Roolistiriidat	.295***	.121**	.164***	.129***
ΔR^2		.067***	.067***	.067***
R ²		.150***	.150***	.150***
aR ²		.137	.137	.137
Askel 3a:				
Työuupumus	.379***	.320***	-	-
ΔR^2		.085***		
R ²		.235***		
aR ²		.222		
Askel 3b:				
Ekshaustio	.324***		.228***	-
ΔR^2			.042**	
R ²			.191***	
aR ²			.178	
Askel 3c:				
Kyynisyys	.406***			.356***
ΔR^2				.111***
R ²				.261***
aR ²				.248

r = korrelaatiokerroin; β = standardoitu regressiokerroin mallin viimeiseltä askeleelta; ΔR^2 = selitysasteen muutos;

R² = selitysaste; aR² = korjattu selitysaste.

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

6.4.2 Motivaatiopolun testaus

Edellisten periaatteiden mukaisesti selvitettiin, miten motivaatiopolku eli työn voimavarat ja työn imu selittävät työnvaihtoaikaita. Työnvaihtoaikaisiin korreloivista työn voimavaroista hallinnan kokemus ja johtamisen oikeudenmukaisuus olivat tilastollisesti merkitseviä työnvaihtoaikoiden yksittäisiä selittäjiä regressiomallissa (ks. taulukko 30). Toisin sanoen, mitä enemmän valmentajalla oli hallinnan kokemusta työssä ja mitä oikeudenmukaisemmaksi hän johtamisen koki, sen vähemmän hänellä oli työnvaihtoaikaita. Työn voimavarat selittivät työnvaihtoaikaita 11,7 % ($F(6, 482) = 10.669, p < .001$).

Taulukko 30. Työn voimavarat ja työn imu työnvaihtoaikoiden ennustajina: regressioanalyysin tulokset

	Työnvaihtoaikait					Korrelaatiot		
	B	S.E.	β	t	p	Nolla	Ositt.	Osa
Työn voimavarat								
Työn haasteellisuus	-.160	.100	-.077	-1.599	.111	-.202	-.073	-.068
Vaikutusmahdollisuudet työtahtiin	-.010	.047	-.009	-.207	.836	-.105	-.009	-.009
Työroolin selkeys	-.124	.068	-.090	-1.830	.068	-.216	-.083	-.078
Hallinnan kokeminen	-.309	.108	-.145	-2.869	.004	-.260	-.130	-.123
Työtovereiden tuki	-.049	.052	-.047	-.945	.345	-.195	-.043	-.040
Johtamisen oikeudenmukaisuus	-.148	.049	-.147	-3.059	.002	-.235	-.138	-.131

(vakiotermin = 4.715)

Seuraavaksi selvitettiin, missä määrin tutkimuksessa keskeisinä käytetyt taustatekijät (sukupuoli, ikä, valmentamisen päätoimisuus ja laji), työn voimavarat ja työn imu yhdessä selittävät työnvaihtoaikaita. Regressioanalyysit toteutettiin siten, että ensimmäisellä askeleella mukaan otettiin vain taustatekijät. Toisella askeleella mukaan lisättiin vain ne työn voimavariatekijät, jotka nousivat tilastollisesti merkitseviksi edellisessä regressioajossa (ks. taulukko 30) selitettäessä työnvaihtoaikaita. Tällaisia muuttujia olivat hallinnan kokemus ja johtamisen oikeudenmukaisuus. Kolmannella askeleella mukaan lisättiin eri malleissa a) työn imun ydinulottuvuudet (tarmokkuus ja omistautumien yhdessä), b) tarmokkuus ja c) omistautuminen. Uppoutuminen ei ollut tarkastelussa mukana, koska se ei korreloinut työnvaihtoaikaisiin.

Taulukon 31 tulosten mukaan taustatekijät selittivät 8,2 % työnvaihtoaikoiden vaihtelusta. Nyt ainoastaan sillä, toimiiko valmentaja päätoimisena vai otona, oli

Taulukko 31. Taustatekijät, työn voimavarat, työn imu, tarmokkuus ja omistautuminen työnvaihtoaikeiden ennustajina: Hierarkkinen regressioanalyysi

Selittäjät	Työnvaihtoaikeet (<i>n</i> = 489)			
	<i>r</i>	Malli 1 β	Malli 2 β	Malli 3β
Askel 1: Taustatekijät				
Sukupuoli (nainen, mies)	.057	-.073	.075	.073
Ikä	-.092*	-.044	-.048	-.043
Päätoimisuus (vs. oto)	-.161***	-.178***	-.170***	-.173***
Yksilölajit/ muut	-.214***	-.144	-.139	-.142
Joukkuelajit/ muut	.210***	.082	.083	.082
ΔR ²		.082***	.082***	.082***
R ²		.082***	.082***	.082***
aR ²		.073	.073	.073
Askel 2: Työn voimavarat				
Hallinnan kokemus	-.260***	-.136**	-.147**	-.130**
Johtamisen oikeudenmukaisuus	-.235***	-.205***	-.207***	-.207***
ΔR ²		.092***	.092***	.092***
R ²		.175***	.175***	.175***
aR ²		.163	.163	.163
Askel 3a:				
Työn imu	-.146**	-.101*	-	-
ΔR ²		.003*		
R ²		.183*		
aR ²		.169		
Askel 3b:				
Tarmokkuus	-.146**	-	-.077	-
ΔR ²			.005	
R ²			.180	
aR ²			.166	
Askel 3c:				
Omistautuminen	-.176***	-	-	-.117**
ΔR ²				.011**
R ²				.186**
aR ²				.173

r = korrelaatiokerroin; β = standardoitu regressiokerroin mallin viimeiseltä askeleelta; ΔR² = selitystason muutos;

R² = selitystaste; aR² = korjattu selitystaste.

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

tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys työnvaihtoaikeisiin: päätoimisilla valmentajilla oli eniten työnvaihtoaikeita. Tutkitut työn voimavarat – itse asiassa niiden puute – lisäsivät työnvaihtoaikeiden selitystastetta 9,2 %. Työn imu ei enää juurikaan lisännyt (alle 1 %) työnvaihtoaikeiden selitysvaimaa, kun voimavaratekijät oli otettu huomioon. Työnvaihtoaikeista saatiin selitettyä 18,3 % (*F* (8, 480) =

13.426, $p < .001$). Kun tarkasteltiin tarkemmin työn imun eri ulottuvuuksien yhteyksiä työnvaihtoaikeisiin, havaittiin, että tarmokkuus ei lisännyt merkitsevästi työnvaihtoaikeiden selitystasetta (ks. taulukko 31, malli 2). Kaikkiaan työnvaihtoaikeiden vaihtelusta saatiin tässä mallissa 2 selitettyä 18 % ($F(8, 480) = 13.151$, $p < .001$). Sen sijaan omistautuminen lisäsi tilastollisesti merkitsevästi työnvaihtoaikeiden selitystasetta, yhteensä 1,1 %. Tällä mallilla 3 saatiin puolestaan selitettyä 18,6 % työnvaihto-aikeiden varianssista ($F(8, 480) = 13.722$, $p < .001$) (ks. taulukko 31, malli 3). Näytti siis siltä, että omistautuminen oli työn imun ulottuvuuksista keskeisin työnvaihtoaikeiden selittäjä. Toisin sanoen, mitä vähemmän valmentajilla kokivat omistautumista, sitä enemmän heillä oli työnvaihtoaikeita. Kuitenkin sen merkitys oli varsin vähäinen verrattuna työn voimavaroihin.

Hypoteesin 4 mukaan työn voimavarat ja työn imu ovat negatiivisesti yhteydessä työnvaihtoaikeisiin eli mitä enemmän työn voimavaroja ja työn imua, sitä vähemmän työnvaihtoaikeita. Tulokset osoittivat, että mitä enemmän valmentajalla oli hallinnan kokemusta ja johtamisen oikeudenmukaisuuden kokemusta sekä työn imun kokemusta – ennen kaikkea omistautumisen kokemusta työssä – sitä vähemmän hänellä oli työnvaihtoaikeita. Näin ollen myös hypoteesi 4 sai osittaista tukea.

6.5 Ylisitoutumisen yhteys valmentajien työhyvinvointiin

6.5.1 Ylisitoutumisen yhteys työuupumukseen ja työn imuun

Tässä luvussa tarkastellaan ylisitoutumisen yhteyttä työuupumukseen ja työn imuun eli vastataan tutkimuskysymykseen 7. Jälleen ensin selvitettiin tutkittavien riippumattomien muuttujien (työuupumus ja työn imu sekä niiden ulottuvuudet) korrelaatiot riippuvaan (eli selitettävään) muuttujaan (ylisitoutuminen) (ks. liite 2). Ylisitoutuminen korreloi voimakkaasti työuupumuksen oireyhtymään ($r = .46$) ja sen ulottuvuuksista ekshaustioon ($r = .57$) ja kyyneysyteen ($r = .29$), kun taas työn imun osalta ylisitoutuminen korreloi ainoastaan uppoutumiseen ($r = .18$). Korrelaatioiden perusteella ylisitoutuminen ei siis ollut yhteydessä työuupumuksen ulottuvuuksista heikentyneeseen ammatilliseen itsetuntoon ($r = .05$), työn imuun kokonaisuutena ($r = .03$) eikä tarmokkuuteen ($r = -.07$) ja omistautumiseen ($r = -.04$). Hypoteesi 5 oletti, että ylisitoutuminen on positiivisesti yhteydessä työuupumukseen (5 a) ja negatiivisesti yhteydessä työn imuun (5 b). Näin ollen vain hypoteesi 5a sai tukea. Toisin sanoen, mitä ylisitoutuneempi valmentaja oli työhönsä, sitä enemmän valmentaja koki työuupumusta ja ennen kaikkea uupumusasteista väsymystä. Ylisitoutumisen yhteydet työn imuun eivät olleet merkitseviä ja itse asiassa uppoutumiseen yhteys oli hypoteesin 5b vastainen, sillä ylisitoutuminen kytkeytyi lisääntyneeseen uppoutumiseen.

6.5.2 Ylisitoutuminen moderaattorina työn vaatimusten ja työuupumuksen välillä

Tämän jälkeen selvitettiin, toimiiko ylisitoutuminen moderaattorina energian ehtymisen polulla työn vaatimusten ja työuupumuksen välillä, ts. etsittiin vastausta tutkimusongelmaan 8. Koska jo aiemmin on todettu, että tietyillä työn vaatimuksilla oli selkeä yhteys työuupumukseen, vain nämä työn vaatimukset otettiin analyysiin mukaan. Tällaisia työn vaatimuksia olivat rooliristiriidat, määrälliset vaatimukset sekä työn ja perheen välinen aikaan perustuva ristiriita (ks. taulukko 20).

Regressioanalyysin ensimmäisellä askeleella otettiin mukaan taustatekijät, joiden vaikutus kontrolloitiin. Seuraavalla askeleella mukaan otettiin edellä mainitut työn vaatimukset. Kolmannella askeleella mukaan otettiin ylisitoutuminen. Neljännellä askeleella mukaan otettiin kunkin työn vaatimuksen ja ylisitoutumisen interaktiotermit; toisin sanoen rooliristiriidat \times ylisitoutuminen, määrälliset vaatimukset \times ylisitoutuminen sekä työn ja perheen välinen aikaan perustuva ristiriita \times ylisitoutuminen.

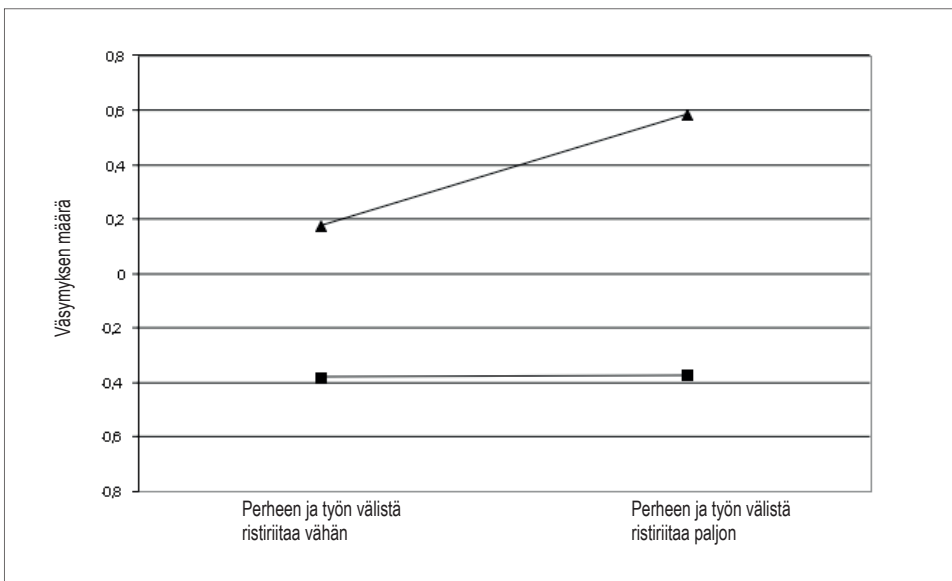
Hierarkkisen regressioanalyysin (ks. taulukko 32) mukaan voidaan todeta, että ylisitoutuminen lisäsi *työuupumuksen* selitysasetta vielä 6,1 %, kun taustatekijät ja työn vaatimukset oli otettu huomioon. Sen sijaan mikään interaktioista ei osoittautunut testauksessa tilastollisesti merkitseväksi, vaikka askel lisäsi selitysasetta 1,8 %. Toisin sanoen ylisitoutuminen ei vahvistanut tiettyjen työn vaatimusten yhteyttä työuupumukseen. Tällä mallilla työuupumuksesta saatiin selvitettyä 29,9 % ($F(12, 476) = 16.906, p < .001$). Hypoteesi 6, jonka mukaan ylisitoutuminen vahvistaa työn vaatimusten ja työuupumuksen välistä yhteyttä, ei siis saanut tukea.

Tämän jälkeen analyysia jatkettiin tarkastelemalla jokaista työuupumuksen ulottuvuutta erikseen riippuvana muuttujana (ekshaustio, kyynisyys ja heikentynyt ammatillinen itsetunto) edellä mainittujen periaatteiden mukaisesti. Tulosten mukaan (ks. taulukko 33) ylisitoutuminen lisäsi *ekshaustion* selitysasetta 8,0 %, kun taustatekijät ja työn vaatimukset oli otettu huomioon. Työn vaatimusten ja ylisitoutumisen interaktiot lisäsivät vielä 2,3 % selitysasetta. Työn ja perheen aikaan perustuvan ristiriidan ja ylisitoutumisen interaktio oli näistä ainoa tilastollisesti merkitsevä yksittäinen selittäjä. Sen tulkinta on esitetty kuviossa 4, jossa esitetään regressiosuorat erikseen niille, joilla ilmenee joko vähän (yksi keskihajonta keskiarvon alapuolella) tai paljon (yksi keskihajonta keskiarvon yläpuolella) ylisitoutumista tilanteissa, joissa he kokevat joko paljon (yksi keskihajonta keskiarvon yläpuolella) tai vähän (yksi keskihajonta keskiarvon alapuolella) työn ja perheen ristiriitaa. Kuvioista nähdään, että tilanteessa, jossa työn ja perheen ristiriitaa on paljon ja valmentaja on ylisitoutunut työhönsä, esiintyy eniten ekshaustiota. Näin ollen ylisitoutuminen vahvisti työn ja perheen ristiriidan yhteyttä ekshaustioon eli uupumisasteiseen väsymykseen. Tällä mallilla ekshaustiosta saatiin selitettyä 42 % ($F(12, 476) = 28.508, p < .001$).

Taulukko 32. Taustatekijät, työn vaatimukset, ylisitoutuminen sekä ylisitoutumisen ja työn vaatimusten interaktio työuupumuksen selittäjänä: hierarkkinen regressioanalyysi

Selittäjät	Työuupumus (n = 489)		ΔR^2	R^2	AR ²
	r	β			
Askel 1: Taustatekijät			.023*	.023*	.013
Sukupuoli	-.105*	-.092*			
Ikä	-.055	-.012			
Päätoim./oto	-.120**	.055			
Yksilölajit/muut	-.012	.101			
Joukkuelajit/muut	.013	.073			
Askel 2: Työn vaatimukset			.197***	.220***	.207
Rooliristiriidat	.386***	.239***			
Määrälliset vaatimukset	.329***	.023			
Työn ja perheen ristiriita (aika)	.329***	.072			
Askel 3: Ylisitoutuminen	.460***	.328***	.061***	.280***	.267
Askel 4: Ylisitoutumisen ja työn vaatimusten interaktiot			.018**	.299**	.281
Ylisitoutuminen × rooliristiriidat	.156**	.008			
Ylisitoutuminen × määrälliset vaatimukset	.141**	.072			
Ylisitoutuminen × työn ja perheen ristiriita (aika)	.124**	.077			

r = korrelaatiokerroin; β = standardoitu regressiokerroin mallin viimeiseltä askeleelta; ΔR^2 = selitysasteen muutos; R^2 = selitysaste; AR² = korjattu selitysaste. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001.



Kuvio 4. Ylisitoutuminen perheen ja työn välisen ristiriidan ja väsymyksen välistä yhteyttä muuntavana tekijänä. Ylempi viiva kuvaa valmentajia, joilla on paljon ylisitoutumista, ja alempi valmentajia, joilla on vähän ylisitoutumista.

Taulukko 33. Taustatekijät, työn vaatimukset, ylisitoutuminen sekä ylisitoutumisen ja työn vaatimusten interaktiot ekshaustion, kyynisyyden ja heikentyneen ammatillisen itsetunnon selittäjänä: hierarkkinen regressioanalyysi

Selittäjät	Ekshaustio (n = 489)		Kyynisyys (n = 489)		Heikentynyt ammatillinen itsetunto (n = 489)	
	r	β	r	β	r	β
Askel 1: Taustatekijät						
Sukupuoli (nainen, mies)	-.119**	-.090*	-.044	-.040	-.054	-.067
Ikä	-.073	-.012	.003	.024	-.054	-.057
Päätoimisuus (vs. oto)	-.216***	.001	-.132**	-.032	.171***	.201***
Yksilölajit/ muut	-.063	.056	.020	.073	.041	.114
Joukkuelajit/ muut	.050	.062	-.019	.029	-.016	.082
ΔR ²		.061***		.019		.042**
R ²		.061***		.019		.042**
aR ²		.051		.008		.032
Askel 2: Työn vaatimukset						
Rooliristiriidat	.402***	.173***	.338***	.245***	.062	.127*
Määrälliset vaatimukset	.452***	.116*	.223***	-.010	-.093*	-.145*
Työn ja perheen ristiriita (aika)	.431***	.104*	.253***	.096	-.027	-.032
ΔR ²		.255***		.125***		.018*
R ²		.315***		.144***		.060*
aR ²		.304		.130		.044
Askel 3: Ylisitoutuminen						
ΔR ²	.460***	.379***	.460***	.133*	.460***	.159**
R ²		.080***		.010*		.015**
aR ²		.395***		.154*		.074**
aR ²		.384		.138		.057
Askel 4: Ylisitoutumisen ja työn vaatimusten interaktiot						
Ylisitoutuminen × rooliristiriidat	.142**	-.010	.169***	.063	.023	-.030
Ylisitoutuminen × määrälliset vaatimukset	.144**	.078	.113*	.016	.044	.066
Ylisitoutuminen × työn ja perheen ristiriita (aika)	.133**	.100*	.130**	.093	-.011	-.055
ΔR ²		.023***		.020**		.003
R ²		.418***		.174**		.078
aR ²		.403		.153		.055

r = korrelaatiokerroin; β = standardoitu regressiokerroin mallin viimeiseltä askeleelta; ΔR² = selitysasteen muutos;

R² = selitysaste; aR² = korjattu selitysaste.

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

Kyynisyys lisäsi ylisitoutumisen selitysastetta vain 1 %. Vaikka ylisitoutumisen ja työn vaatimusten interaktiot lisäsivät tilastollisesti merkitsevästi kyynisyyden selitysastetta, mikään yksittäinen interaktio ei ollut tilastollisesti merkitsevä. Tällä

mallilla kyynisyydestä saatiin selitettyä 17,4 %, ($F(12, 476) = 8.373, p < .001$). Ylisitoutuminen lisäsi *heikentyneen ammatillisen itsetunnon* selitysasetta 1,5 %, kun taustatekijät ja työn vaatimukset oli otettu huomioon. Mikään työn vaatimusten ja ylisitoutumisen interaktioista ei ollut tilastollisesti merkitsevä. Tällä mallilla saatiin selitettyä vain 7,4 % heikentyneestä ammatillisesta itsetunnosta ($F(12, 476) = 3.345, p < .001$).

Kaikkiaan ylisitoutuminen vahvisti työn vaatimusten ja työuupumuksen välistä yhteyttä ainoastaan tilanteessa, jossa valmentaja on ylisitoutunut ja hänellä on työn ja perheen välillä aikaan perustuvaa ristiriitaa. Tällöin esiintyi eniten ekshaustiota eli uupumisasteista väsymystä. Eli hypoteesi 6 sai vain osittaista tukea. Ylisitoutuminen lisäsi työuupumuksen selitysasetta ulottuvuudesta riippuen 1–8 % vielä sen jälkeen, kun työn vaatimukset oli otettu huomioon.

6.5.3 Ylisitoutuminen moderaattorina työn voimavarojen puutteen ja työuupumuksen välillä

Seuraavaksi tarkasteltiin, toimiiko ylisitoutuminen moderaattorina työn voimavarojen puutteen ja työuupumuksen välillä, ts. etsittiin vastausta tutkimuskysymykseen 9. Tarkasteluun otettiin mukaan vain ne työn voimavarat, joilla oli selkeä negatiivinen yhteys työuupumukseen. Tällaisia työn voimavaratekijöitä olivat työn haasteellisuus, hallinnan kokemus, johtamisen oikeudenmukaisuus ja vaikutusmahdollisuudet työtahtiin (ks. taulukko 22).

Jälleen regressioanalyysin ensimmäisellä askeleella otettiin mukaan taustatekijät. Seuraavalla askeleella mukaan otettiin työn voimavarat ja kolmannella askeleella ylisitoutuminen. Neljännellä askeleella mukaan otettiin kunkin työn voimavaran ja ylisitoutumisen interaktiotermi; toisin sanoen työn haasteellisuus \times ylisitoutuminen, hallinnan kokemus \times ylisitoutuminen, johtamisen oikeudenmukaisuus \times ylisitoutuminen sekä vaikutusmahdollisuudet työtahtiin \times ylisitoutuminen (taulukko 34).

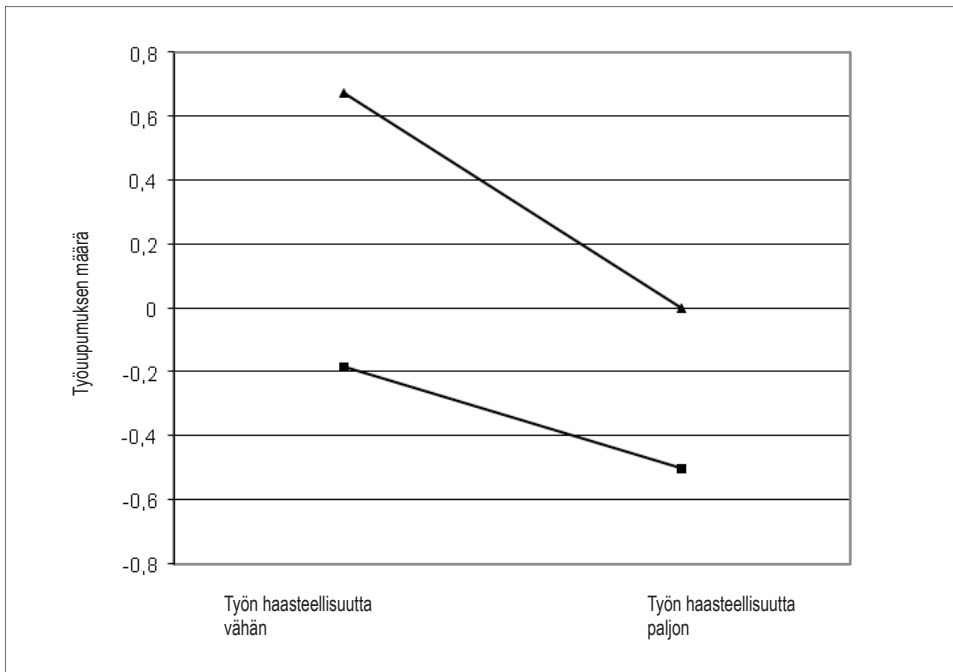
Hierarkkisen regressioanalyysin tulokset (taulukko 34) osoittavat, että ylisitoutuminen lisäsi työuupumuksen selitysasetta 10,0 %, kun taustatekijät ja työn voimavarojen puute oli otettu huomioon. Lisäksi ylisitoutumisen ja työn haasteellisuuden interaktio oli tilastollisesti merkitsevä ja voimavarojen interaktioaskel lisäsi työuupumuksen selitysasetta vielä 1,7 %. Tämä merkitsevä interaktio on kuvattu kuviossa 5. Siitä voidaan havaita, että ylisitoutuneilla on enemmän työuupumusta ja että erityisesti tilanteessa, jossa työtä ei koeta haasteelliseksi ja valmentaja on ylisitoutunut työhönsä, esiintyy eniten työuupumusta. Toisin sanoen ylisitoutuminen voimisti työn haasteellisuuden puutteen yhteyttä työuupumukseen. Mallilla voitiin kaikkiaan selittää noin 43 % työuupumuksen vaihtelusta ($F(14, 474) = 27.588, p < .001$).

Taulukko 34. Taustatekijät, työn voimavarat, ylisitoutuminen ja ylisitoutumisen ja työn voimavarojen interaktio työuupumuksen selittäjänä: hierarkkinen regressioanalyysi

Selittäjät	Työuupumus (n = 489)				
	r	β	ΔR ²	R ²	aR ²
Askel 1: Taustatekijät			.023*	.023*	.013
Sukupuoli (nainen, mies)	-.105*	-.074*			
Ikä	-.055	.026			
Päätoimisuus /oto	-.120**	.013			
Yksilölajit/muut	-.012	.006			
Joukkuelajit/muut	.013	.000			
Askel 2: Työn voimavarat			.308***	.332***	.319
Työn haasteellisuus	-.389***	-.249***			
Hallinnan kokemus	-.437***	-.206***			
Johtamisen oikeudenmukaisuus	-.311***	-.142***			
Vaikuttamismahdollisuudet työtahtiin	-.311***	-.105**			
Askel 3: Ylisitoutuminen	.460***	.340***	.100***	.432***	.420
Askel 4: Ylisitoutumisen ja voimavarekijöiden interaktiot			.017**	.432**	.420
Ylisitoutuminen × työn haasteellisuus	-.153**	-.089*			
Ylisitoutuminen × hallinnan kokemus	-.082	-.051			
Ylisitoutuminen × johtamisen oikeudenmukaisuus	-.022	-.017			
Ylisitoutuminen × vaikutusmahdollisuus työtahtiin	-.116**	-.058			

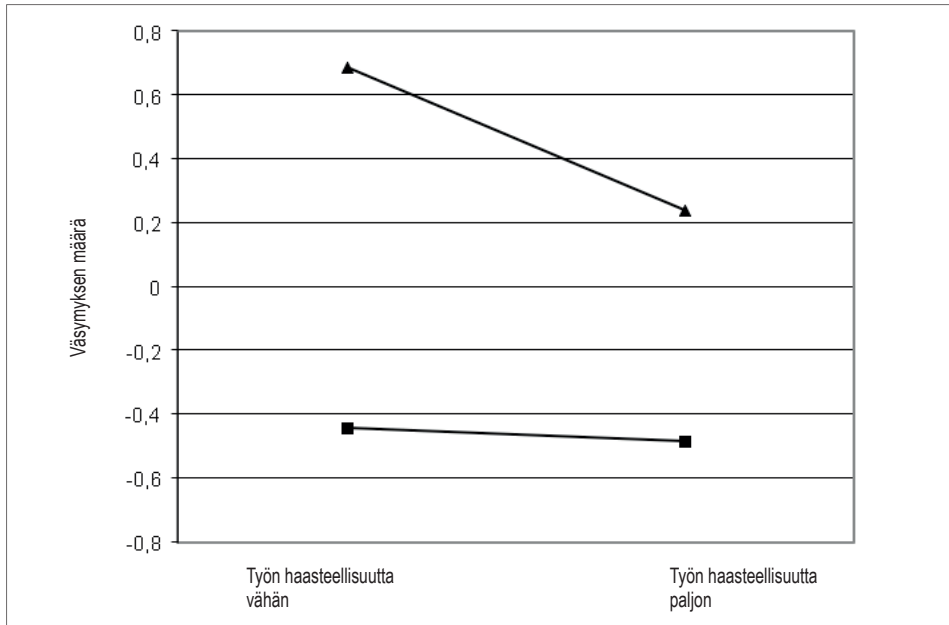
r = korrelaatiokerroin; β = standardoitu regressiokerroin mallin viimeiseltä askeleelta; ΔR² = selitysasteen muutos; R² = selitysaste; aR² = korjattu selitysaste.

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

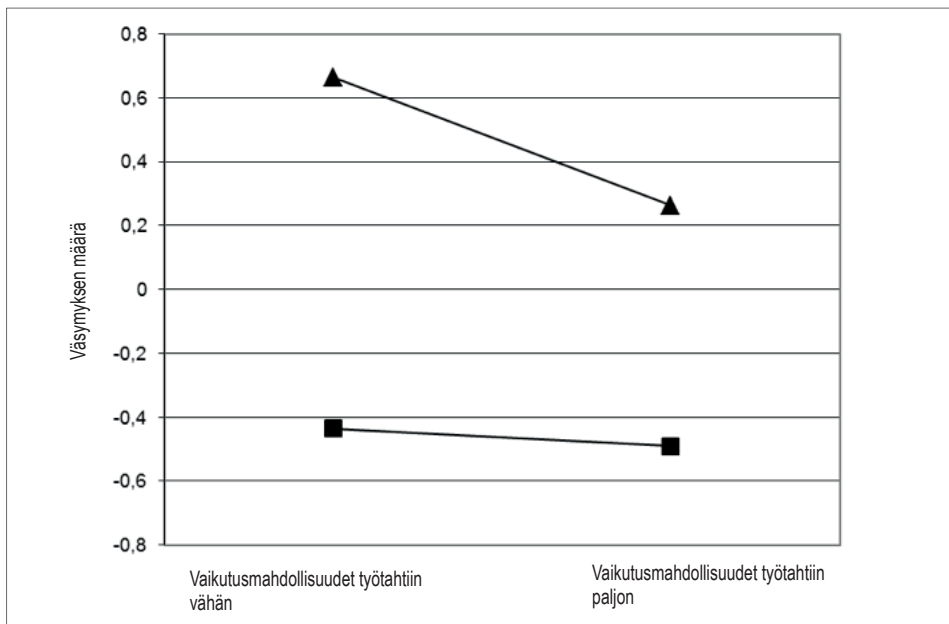


Kuvio 5. Ylisitoutuminen työn haasteellisuuden ja työuupumuksen välistä yhteyttä muuntavana tekijänä. Ylempi viiva kuvaa tilannetta, jossa valmentajalla on paljon ylisitoutumista ja alempi viiva tilannetta, jossa ylisitoutumista on vähän.

Tämän jälkeen tarkasteltiin kukin työuupumuksen ulottuvuus erikseen edellä mainitulla tavalla. Tulokset (taulukko 35) osoittivat, että ylisitoutuminen lisäsi *ekshaustion* selitysastetta 18,5 %, kun taustatekijät ja voimavarojen puute oli otettu huomioon (ks. taulukko 35). Ylisitoutumisen ja työn voimavarojen puutteen interaktiot lisäsivät selitysastetta vielä 3 %. Tilastollisesti merkitsevät interaktiot olivat ylisitoutumisen ja työn haasteellisuuden sekä ylisitoutumisen ja vaikutusmahdollisuuksien työtahtiin välillä (ks. kuviot 6 ja 7). Kuvioista havaitaan väsymyksen eli ekshaustion tasoeron lisäksi se, että tilanteessa, jossa valmentajalla on työssään vähän haasteita tai vähän mahdollisuuksia vaikuttaa työtahtiinsa, ylisitoutuneiden valmentajien uupumisasteinen väsymys lisääntyi, kun taas ei-ylisitoutuneiden valmentajien ekshaustio pysyi samalla tasolla haasteiden/vaikutusmahdollisuuksien määrästä riippumatta. Tällä mallilla saatiin väsymyksestä eli ekshaustiosta selitettyä 44,2 % ($F(14, 474) = 26.856, p < .001$).

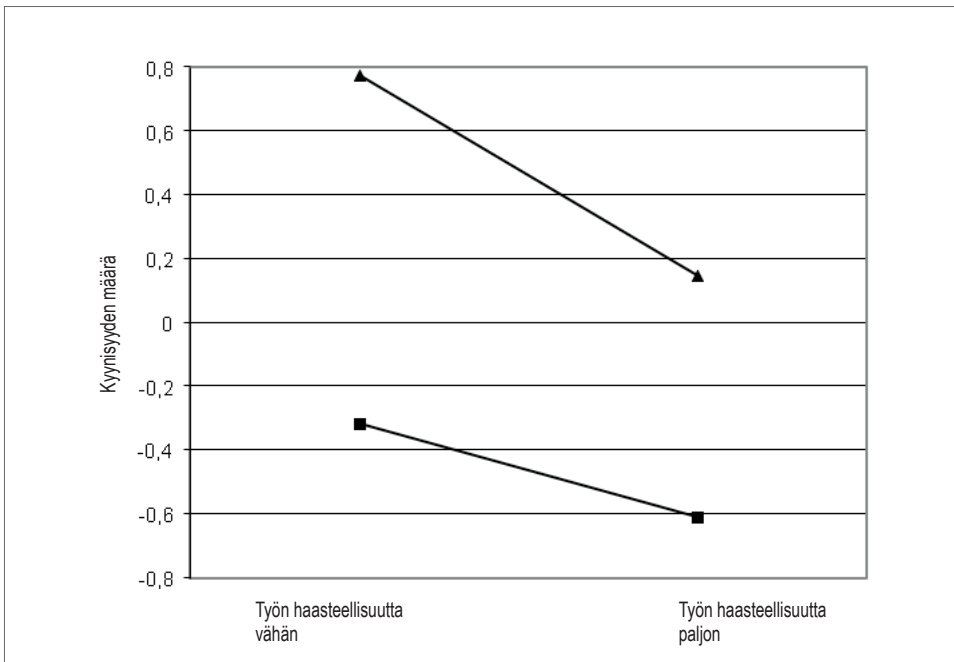


Kuvio 6. Ylisitoutuminen työn haasteellisuuden ja ekshaustion välistä yhteyttä muuntavana tekijänä. Ylempi viiva kuvaa tilannetta, jossa valmentajalla on paljon ylisitoutumista ja alempi tilannetta, jossa ylisitoutumista on vähän.



Kuvio 7. Ylisitoutuminen työtähtiin vaikutusmahdollisuuksien ja ekshaustion välistä yhteyttä muuntavana tekijänä. Ylempi viiva kuvaa tilannetta, jossa valmentajalla on paljon ylisitoutumista ja alempi viiva tilannetta, jossa ylisitoutumista on vähän.

Ylisitoutuminen lisäsi *kyynisyyden* selitysastetta 2,5 %. Ylisitoutumisen ja työn voimavarojen interaktioista työn haasteellisuus oli ainoa tilastollisesti merkitsevä (ks. kuvio 8). Tilanteessa, jossa valmentaja arvioi työnsä haasteellisuuden vähäiseksi ja oli samalla ylisitoutunut, hän koki eniten kyynisyyttä. Tällä mallilla saatiin selitettyä kyynisyydestä noin 28 % ($F(14, 474) = 13.098, p < .001$). Sen sijaan *heikentyneeseen ammatilliseen itsetuntoon* ei ylisitoutuminen eikä myöskään mikään ylisitoutumisen ja työn voimavarojen puutteen interaktio ollut merkitsevästi yhteydessä. Tällä mallilla saatiin selitettyä heikentyneestä ammatillisesta itsetunosta noin 24 % ($F(14, 474) = 10.607, p < .001$).



Kuvio 8. Ylisitoutuminen työn haasteellisuuden ja kyynisyyden välistä yhteyttä muuntavana tekijänä. Ylempi viiva kuvaa tilannetta, jossa valmentajalla on paljon ylisitoutumista ja alempi viiva tilannetta, jossa ylisitoutumista on vähän

Taulukko 35. Taustatekijät, työn voimavarojen puute, ylisitoutuminen ja ylisitoutumisen ja työn voimavarojen interaktiot ekshaustion, kyynisyyden ja heikentyneen ammatillisen itsetunnon selittäjänä: hierarkkinen regressioanalyysi

Selittäjät	Ekshaustio (n = 489)		Kyynisyys (n = 489)		Heikentynyt ammatillinen itsetunto (n = 489)	
	r	β	r	β	r	β
Askel 1: Taustatekijät						
Sukupuoli (nainen, mies)	-.119**	-.062	-.044	-.026	-.054	-.089*
Ikä	-.073	.011	.003	.046	-.054	-.014
Päätoimisuus (vs. oto)	-.216***	-.049	-.132**	-.068	.171**	.217***
Yksilölajit/ muut	-.063	.003	.020	.007	.041	.033
Joukkuelajit/ muut	.050	.025	-.019	-.016	-.016	-.006
ΔR ²		.061***		.019		.042***
R ²		.061***		.019		.042***
aR ²		.051		.008		.032
Askel 2: Työn voimavareteikijät						
Työn haasteellisuus	-.233***	-.123**	-.348***	-.231***	-.332***	-.213***
Hallinnan kokemus	-.338***	-.107**	-.327***	-.143**	-.341***	-.240***
Johtamisen oikeudenmukaisuus	-.274***	-.071	-.323***	-.196***	-.225***	-.094*
Vaikuttamismahdollisuudet työtahtiin	-.329***	-.114**	-.229***	-.026	-.229***	-.060
ΔR ²		.169***		.213***		.189***
R ²		.229***		.232***		.231***
aR ²		.215		.217		.216
Askel 3: Ylisitoutuminen						
	.460***	.463***	.460***	.158***	.460***	.007
ΔR ²		.185***		.025***		.000
R ²		.142***		.256***		.231
aR ²		.402		.241		.215
Askel 4: Ylisitoutumisen ja voimavareteikijöiden interaktiot						
Ylisitoutuminen × työn haasteellisuus	-.154**	-.101**	-.153**	-.083*	-.002	.018
Ylisitoutuminen × hallinnan kokemus	-.098*	-.052	-.099*	-.078	.049	.019
Ylisitoutuminen × johtamisen oikeudenmukaisuus	-.077	-.024	-.003	.058	.059	.070
Ylisitoutuminen × vaikutusmahdollisuus työtahtiin	-.167***	-.087*	-.090*	-.068	.052	.023
ΔR ²		.028***		.023**		.008
R ²		.442***		.279**		.239
aR ²		.426		.258		.216

r = korrelaatiokerroin; β = standardoitu regressiokerroin mallin viimeiseltä askeleelta; ΔR² = selitysasteen muutos;

R² = selitysaste; aR² = korjattu selitysaste.

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

Kaikkiaan näytti siltä, että etenkin työn haasteellisuuden puutteen yhdistyminen ylisitoutumiseen tuotti työuupumusta – sekä ekshaustiota että kyynisyyttä. Hypoteesi 7 sai siis vain osittaista tukea. Ylisitoutuminen lisäsi työuupumuksen seli-

tysastetta ulottuvuudesta riippuen 2–18 % vielä sen jälkeen, kun työn voimavarat oli otettu huomioon.

6.6 Tutkimuksen teoreettisen mallin testaus kokonaisuudessaan

Lopuksi testattiin alkuperäinen teorialmalli (ks. kuvio 3) kokonaisuudessaan havaittujen muuttujien polkuanalyysillä. Koska teoreettiseen malliin liittyvät käsitteet ”työn vaatimukset” ja ”työn voimavarat” ovat enemmän kuin vain yksittäinen työn vaatimus tai voimavara, muodostettiin käytetyistä työn vaatimusten ja työn voimavarojen summamuuttujista lineaarikombinaatio eli painotettu summamuuttuja. Tällaiseksi valittiin molempien muuttujaryhmien pääkomponenttianalyysin ensimmäinen (rotatoimaton) pääkomponentti. Taulukosta 36 näkyvät yksittäisten työn vaatimusten lataukset työn vaatimusten pääkomponentille ja taulukosta 37 vastaavasti työn voimavarojen lataukset työn voimavarojen komponentille.

Taulukko 36. Yksittäisten työn vaatimusten lataukset työn vaatimusten painotettuun summamuuttujaan

Työn vaatimusten pääkomponentti	Lataus
Määrälliset vaatimukset	.782
Työn ja perheen aikaan perustuva ristiriita	.769
Työn ja perheen kuormaan perustuva ristiriita	.763
Rooliristiriidat	.671
Päätöksenteon vaatimukset	.572
Oppimisvaatimukset	.542

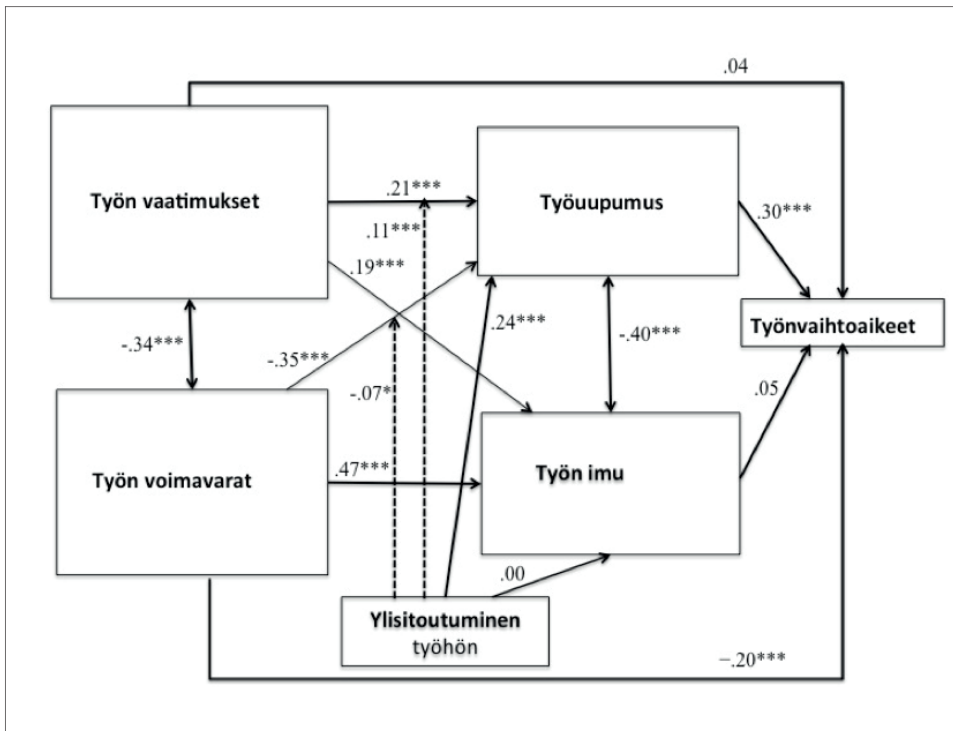
Taulukko 37. Yksittäisten työn voimavarojen lataukset työn voimavarojen painotettuun summamuuttujaan

Työn voimavarojen pääkomponentti	Lataus
Esimiehen tuki	.799
Valtuutettu johtaminen	.796
Johtamisen oikeudenmukaisuus	.711
Työtovereiden tuki	.667
Hallinnan kokemus	.630
Vaikutusmahdollisuudet päätöksentekoon	.612
Työn haasteellisuus	.504
Roolin selkeys	.498
Ystävien ja sukulaisten tuki	.478
Vaikutusmahdollisuudet työtahtiin	.459

Ensimmäiseen pääkomponenttiin mukaan tulevat muuttujat muodostivat siis yleiset työn vaatimukset. Samalla tavalla toimittiin myös työn voimavarojen kohdalla: ensimmäiseen pääkomponenttiin mukaan tulevat muuttujat muodostivat vastaavasti yleiset työn voimavarat. Kun tarkasteltiin mallin muuttujien korrelaatioita (ks. liite 11), voitiin todeta, että ne vaihtelivat .004–.673 välillä. Työn vaatimukset korreloivat negatiivisesti työn voimavaroihin ($r = -.338$), mutta positiivisesti työuupumukseen ($r = .493$) ja ylisitoutumiseen ($r = .673$). Työn voimavarat taas korreloivat negatiivisesti työuupumukseen ($r = -.479$) ja ylisitoutumiseen ($r = -.244$). Työn imun ja työuupumuksen välinen korrelaatio oli negatiivinen ($r = -.417$). Työnvaihtoaikeilla oli negatiivinen korrelaatio työn voimavaroihin ($r = -.336$) ja työn imuun ($r = -.157$) sekä positiivinen korrelaatio ylisitoutumiseen ($r = .175$), työn vaatimukseen ($r = .261$) ja työuupumukseen ($r = .398$). Teoreettisen mallin testaus perustuu näihin korrelaatioihin.

Tämän jälkeen teoreettinen malli testattiin AMOS-ohjelmalla. Estimointimenetelmänä käytettiin suurimman uskottavuuden menetelmää (maximum likelihood). Ensin estimoitiin teoreettisen mallinnuksen mukaiset polkukertoimet. Mallin yhteensopivuutta arvioitiin χ^2 -testin ja seuraavien yhteensopivuuksien perusteella: GFI, NFI, IFI, CFI ja RMSEA (Metsämuuronen, 2009). χ^2 -testi on mallin ensisijainen hyväksyttävyyden kriteeri, jonka tulisi olla ei-merkitsevä. GFI (Goodness of Fit Index) kuvaa mallin yleistä riittävyttä vertaamalla teoreettista mallia havaittuun malliin. NFI (Normed Fit Index) vertaa mallin perusteella laskettua χ^2 -testin arvoa sellaiseen χ^2 -testin arvoon, joka on saatu mallista, joka ei selitä lainkaan kovariansseja eli niin kutsuttuun nollamalliin. Riittävän mallin GFI:n ja NFI:n tulisi olla vähintään $> .90$ ja hyvän mallin $> .95$. IFI (Incremental Fit Index) testaa mallin yleistä riittävyttä suhteuttamalla teoreettisen mallin sellaiseen malliin, joka ei selitä mitään ja huomioi samalla teoreettisen mallin vapausasteet. Edellisen testin lisäksi CFI (Comparative Fit Index) huomioi sekä teoreettisen että nollamallin vapausasteet. IFI:n ja CFI:n tulisi olla $> .95$ ollakseen hyvä. RMSEA (Root mean square error of approximation) testaa mallin yleistä riittävyttä vertaamalla teoreettista mallia täydelliseen malliin. Riittävän mallin RMSEA tulisi olla $< .06$ – $.07$, hyvän mallin $< .05$ (Metsämuuronen, 2009).

Teoreettisen mallin $\chi^2(5) = 14.254$, $p = .014$, mikä viittaisi siihen, ettei malli sopisi aineistoon. Toisaalta Metsämuuronen (2009) mukaan suuren otoskoon vuoksi χ^2 -testi voi hylätä mallin automaattisesti. Tätä voidaan hänen mukaansa tutkia NFI:n (Normed fit index) avulla. Mikäli NFI on $> .90$, mutta χ^2 -testi on hylännyt mallin, se on todennäköisesti tapahtunut otoskoon suuruuden tähden. NFI-arvo oli testatussa mallissa .985, mikä puoltaisi mallin hyväksymistä. Lisäksi myös muiden yhteensopivuuksien näkökulmasta malli oli varsin hyvin yhteensopiva aineiston kanssa. Mallin tunnusluvut olivat GFI = .993, NFI = .985, IFI = .990, CFI = .990 ja RMSEA = .062. Tällä mallilla saatiin selitettyä 41 %



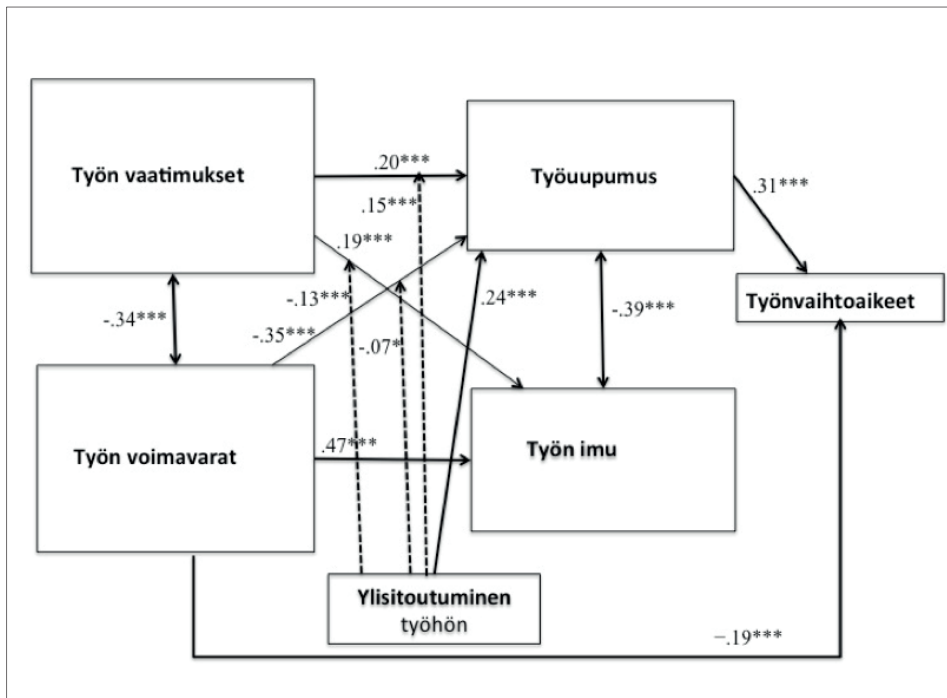
Kuvio 9. Tutkimusta ohjanneen teoreettisen mallin testaus. Yhtenäiset viivat kertovat suorat yhteydet, katkoviivat ylisitoutumisen moderaattorivaikutukset kyseiseen suhteeseen. Kertoimet ovat standardoituja osittaispolkukertoimia. *** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

työuupumuksesta, 19 % työn imusta ja 19 % työnvaihtoaikeista. Testattu polku-malli yhteyksineen on esitetty kuviossa 9.

Kuviosta 9 voidaan todeta, että tutkimusta ohjaava malli piti lähes paikkansa. Energian ehtymisen polun osalta näytti siltä, että, mitä enemmän valmentajilla oli työn vaatimuksia ja mitä vähemmän työssä oli työn voimavaroja, sitä enemmän heillä oli työuupumusta. Työuupumus puolestaan oli yhteydessä lisääntyneisiin työnvaihtoaikeisiin. Lisäksi huomionarvoista on, että työn vaatimukset eivät olleet suoraan yhteydessä lisääntyneisiin työnvaihtoaikeisiin, mutta työn voimavarojen puute näytti lisäävän työnvaihtoaikeita myös suoraan. Ylisitoutuminen puolestaan edisti työuupumuksen kokemista ja vahvisti varsinkin työn vaatimusten, mutta myös työn voimavarojen puutteen yhteyttä työuupumukseen.

Motivaatiopolun osalta malli ei saanut yhtä paljon tukea. Vaikka työn voimavarat edistivät työn imun kokemista, ylisitoutuminen ei ollut yhteydessä työn imuun eikä työn imu työnvaihtoaikeisiin. Lisäksi näytti siltä, että työn vaatimukset kokonaisuudessaan pikemminkin lisäsivät työn imun kokemusta kuin vähensivät sitä; ts. ne näyttivät toimivan pikemminkin haasteina kuin ns. esteinä.

Seuraavaksi mallista poistettiin sellaiset yhteydet, jotka eivät olleet tilastollisesti merkitseviä, (so. ylisitoutumisen yhteys työn imuun, työn imun yhteys työnvaihtoaikaisiin ja työn vaatimusten yhteys työnvaihtoaikaisiin). Lisäksi malliin lisättiin (ts. estimoitii polkukerroin) ylisitoutumisen ja työn vaatimusten interaktio työn imuun, koska mainittu yhteys oli korrelaatiomatriisissa tilastollisesti merkitsevä (ks. liite 11). Tämän mallin $\chi^2(7) = 6,673$, $p = .464$. Mallin tunnusluvut olivat GFI = .997, NFI = .993, IFI = 1.000, CFI = 1.000 ja RMSEA = .000. Malli oli siis hyvä ja se sopi erinomaisesti aineistoon (ks. kuvio 10). Tällä mallilla saatiin selitettyä 42 % työuupumuksesta, 21 % työn imusta ja 19 % työnvaihtoaikaisista. Mallissa olevat epäsuorat yhteydet testattiin bootstrap-menetelmällä (ks. Preacher & Hayes, 2008). Tutkitut epäsuorat yhteydet olivat tilastollisesti merkitseviä: työn vaatimukset --> työuupumus --> työnvaihtoaikaiset (estimaatti = 0.063, 95 % CI = 0.023 – 0.122, $p < .001$), työn voimavarat --> työuupumus --> työnvaihtoaikaiset (estimaatti = -0.104, 95 % CI = -0.179 – -0.049, $p < .001$) ja ylisitoutuminen --> työuupumus --> työnvaihtoaikaiset (estimaatti = 0.073, 95 % CI = 0.035 – 0.129, $p < .001$).



Kuvio 10. Tutkimusta ohjanneen teoreettisen mallin parannetun version testaus. Yhtenäiset viivat kertovat suorat yhteydet, katkoviivat ylisitoutumisen moderaattorivaikutukset kyseiseen suhteeseen. Kertoimet ovat standardoituja osittaispolkukertoimia.
 *** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

Kuviosta 10 voidaan todeta, että energian ehtymisen polun osalta verrattuna alkuperäiseen malliin tämä malli ei tuonut uutta, vaan vahvasti samat tulokset. Ainoa muutos oli se, että ylisitoutumisen ja työn vaatimusten interaktio työn imuun osoittautui merkitseväksi: mitä enemmän valmentajalla oli työn vaatimuksia ja mitä enemmän hän oli ylisitoutunut, sitä vähemmän hänellä oli työn imua. Näytti siis siltä, että ylisitoutuminen muunsi työn vaatimusten yhteyttä sekä työuupumukseen että työn imuun.

7 POHDINTA

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää suomalaisten kilpa- ja huippu-urheilussa toimivien valmentajien työhyvinvointia. Tarkemmin ilmaistuna tutkimuksessa tarkasteltiin, missä määrin valmentajilla ilmenee työuupumusta ja työn imua sekä tutkittiin työn vaatimusten ja voimavarojen yhteyttä niihin. Lisäksi tutkittiin, mikä merkitys yhtäältä valmentajan työn vaatimuksilla ja työuupumuksella ja toisaalta työn voimavaroilla ja työn imulla on työnvaihtoaikaisiin. Tätä tarkastelua ohjasi työn vaatimusten ja voimavarojen malli (Bakker & Demerouti, 2007). Koska myös yksilön henkilökohtaisilla ominaisuuksilla on merkitystä työhyvinvoinnin kokemisessa, työn vaatimusten ja voimavarojen mallia täydennettiin ottamalla huomioon valmentajan ylisitoutuminen työhön. Tältä osin tutkimus pohjautui ponnistusten ja palkkioiden malliin (Siegrist, 1996). Kappaleissa 7.1–7.4 tarkastellaan kuvailevia tuloksia (tutkimuskysymykset 1–4) ja kappaleissa 7.5–7.8 puolestaan pohditaan yhteyttä etsivien tutkimuskysymysten 5–9 tuloksia. Lopuksi arvioidaan tutkimusta ja esitetään jatkotutkimustarpeita sekä pohditaan tuloksia käytännön ja teorian näkökulmasta.

7.1 Valmentajan työ monipuolista

Valmentajan työtehtävissä korostui urheilijan eteenpäin vieminen: harjoitusten suunnittelu, vetovastuu ja mukanaolo niissä, kilpailutilanteet sekä leirit ja näihin liittyvät valmennuspalaverit. Valmentajan työtehtävien ydinaluetta on urheilijan kehittymisestä vastaaminen (ks. Jones ym., 1997). Se kuvastaa myös valmentajan ammattitaitoa, kuten Cote ym. (1995) ovat mallissaan todenneet. Toinen keskeinen osa-alue oli oman asiantuntemuksen ylläpitäminen. Valmennuksessa osaamista ei voi koskaan olla liikaa. Tämä voi liittyä myös urheilun luonteeseen: samaa tekemällä kehittyä vain tiettyyn pisteeseen, kehittyäkseen lisää tulee muuttaa jotain. Näin valmentajan työssä rutiinien rikkominen, uuden kehittäminen ja muutokset ovat osa valmentamisen ydintä. Tässä tarvitaan jatkuvaa oman osaamisen päivittämistä. Toisaalta oman asiantuntemuksen ylläpito voi liittyä ammatti-identiteettiin. Suomalainen valmentajakunta on hyvin heterogeenista, valmentajalla voi olla tutkinto valmentamisesta ja liikunnasta tai hänellä voi olla täysin muun alan koulutus. Tutkimukseen osallistuneista valmentajista esimer-

kiksi 6,8 %:lla ei ollut mitään ammattikoulutusta ja 5,1 %:lla ei ollut mitään valmentajakoulutusta. Ammattivalmentajan tutkinto oli 33 %:lla. Näin ollen on ymmärrettävää, että osaamisen kehittäminen nähdään osana työtä. Lisäksi todettakoon, että valmentajista vajaalla 40 %:lla oli esimiestehtäviä, mikä edellyttää myös toisenlaista osaamista kuin valmennustyö.

Päätoimisilla valmentajilla vastuu ja tehtäväkenttä oli suurempi kuin oman toimen ohella toimivilla oto-valmentajilla, mikä on varsin luonnollista. Päätoimiset ovat töissä urheilu-organisaatioissa ja vastaavat osin myös siihen liittyvistä tehtävistä, kun taas oto-valmentajat valmentavat vain yksilöä tai joukkuetta. Joukkuevalmentajien tehtävissä näkyi myös eroja suhteessa yksilölajien valmentajiin: joukkuevalmentajat joutuivat suunnittelemaan ja koordinoimaan urheilijoihin liittyviä asioita enemmän kuin yksilövalmentajat, joukkuevalmentajilla on siis enemmän töitä. Sama ero näkyi myös arvioitaessa työn määrällisiä ja päätöksenteon vaatimuksia. Erot selittynevät lajien luonteella: joukkueen kilpailuun valmistautuminen edellyttää enemmän esimerkiksi taktista ja logistista suunnittelua kuin yhden urheilijan valmistautumisen suunnittelu.

Valmentajien tehtäväkenttä on siis hyvin laaja ja monipuolinen. Työn tekemisen raamit ovat näkemykseni ja kokemukseni mukaan myös usein valmentajakoh-
taisia, eivät organisaatio- tai lajikohtaisia. Valmentajien koulutuksen kehittäminen suuntaan, jossa valmentajien työn tekemisen tapa ja ydintehtävien keskeiset ulottuvuudet ovat tarkastelun kohteena, auttaa valmentajien osaamisen kehittämisessä, hyvinvoinnin edistämiseksi ja myös suomalaisen urheilun eteenpäin viemisessä.

7.2 Valmentajan työ vaativaa, mutta sisältää myös runsaasti työn voimavaroja

Valmennustyön keskeisimmiksi vaatimuksiksi nousivat päätöksenteon ja työn määrälliset vaatimukset sekä aikaan perustuva työn ja perheen välinen ristiriita. Valmennustyössä työmäärä jakautuu usein epätasaisesti; kilpailukaudella valmentaja on työssään enemmän kiinni kuin siirtymäkaudella tai peruskuntokaudella. Ajoittain valmentaja joutuu siis tekemään ajallisesti enemmän töitä. Tutkimuksessani valmentajista 72 %:lla ei ollut edes määritelty työaika. Näin ollen kuulostaa varsin luonnolliselta, että valmentajan työssä korostuvat määrälliset vaatimukset. Lisäksi valmentaja joutuu työssään tekemään ajoittain nopeita ratkaisuja, jotta hän näkee, mikä urheilijan suorituksessa on oleellista ja mihin kannattaa puuttua. Valmentajan keskittyminen mahdollistaa myös sen, että urheilija keskittyy paremmin (ks. esim. Hämäläinen, 2003). Nämä kuvastavat päätöksenteon vaatimuksia, mitkä korostuivat valmentajien työssä. Päätöksenteko ja määrälliset vaatimukset voidaan nähdä osana valmentajan työn luonnetta. Sen sijaan työn ja perheen välinen ristiriita selittyy muilla työn (ja perheen) vaatimuksilla. Työn

ja perheen välinen ristiriita korreloi kaikkien muiden työn vaatimusten kanssa. Tutkimuksessani valmentajista vajaa 47 % teki työtään pääsääntöisesti iltaisin, mikä osaltaan selittää työn ja perheen välistä ristiriitaa. Lisäksi työ ei jousta samalla tavalla kuin perhe, jossa aikatauluja on helpompi muokata. Näin valmentaja joutuu laiminlyömään perhettä, jotta ehtisi hoitaa työvelvoitteet. Iliesin ym. (2013) tutkimuksen mukaan työkuormitus ennustaa työn ja perheen välistä ristiriitaa, mikä on havaittu myös useissa muissa tutkimuksissa (Grzywacz & Marks, 2000; Michel, Kotrba, Mitchelson, Clark & Baltes, 2011). Myös valmennustyötä tekeville on todettu samansuuntaisia tuloksia: työn ja perheen ristiriitaa koetaan yleisesti ja työn vaatimukset lisäävät työn ja perheen välistä ristiriitaa (Mazerolle, Pitney, Casa & Pagnotta, 2011).

Päätoimiset valmentajat arvioivat työssään olevan oto-valmentajia enemmän kaikkia muita tutkittuja työn vaatimuksia paitsi oppimisvaatimuksia. Oto-valmentajat kokivat myös pärjäävänsä työympäristössään paremmin kuin päätoimiset valmentajat. Tosin sanoen he kokivat muun muassa, että vuorovaikutus urheilujohdon kanssa toimii hyvin ja fyysinen työympäristö ei haittaa työntekoa. Tulos lienee varsin luonnollinen: päätoimisilla on vastuuta ja työtehtäviä enemmän, mikä tuli jo aiemmin ilmi. Oto-valmentajille valmentaminen on irtiotto omasta päätyöstä, joten se voidaan nähdä vapaaehtoistyön kaltaisena harrastuksena (Radeke ym., 2000). Vapaaehtoistyö on havaittu työkuormituksesta palauttavaksi (Mojza, Sonnentag & Bornemann, 2010). Myös Zitzelsberger ja Orlick (1998) havaitsivat tutkimuksessaan, että työmäärä ja työn vaatimukset ovat päätoimisilla suuret ja ne kasvavat, mitä korkeammalla tasolla valmentaja valmentaa. Myös tässä tutkimuksessa päätoimisille valmentajille kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijoiden menestys oli tärkeämpää kuin oto-valmentajille. Eli päätoimisille valmentajille tulostavuu toi enemmän paineita ja jos urheilijat eivät kehittyisi tai menestyisi, se kuormittaisi heitä. Mielenkiintoinen yksityiskohta oli oppimisvaatimusten kohdalla: siinä päätoimisilla ja oto-valmentajilla ei ollut eroa. Tämä poikkeama voi kertoa valmentajan työn sisällöllisestä puolesta: voidakseen valmentaa, osaamista tulee olla ja sitä pitää myös kehittää jatkuvasti.

Vaikka valmennustyö on vaativaa, siinä nähtiin kuitenkin paljon työmotivaatiota ja hyvinvointia ylläpitäviä työn voimavaroja. Näistä yleisimmät olivat työn haasteellisuus, työroolin selkeys, sukulaisten ja ystävien tuki sekä vaikutusmahdollisuudet päätöksentekoon. Valmentaja joutuu tai saa käyttää työssään monipuolisesti tietotaitoaan, minkä vuoksi työ koetaan mielekkäänä ja haasteellisena. Suppeasti määriteltynä valmentajan työ on urheilijan suorituskyvyn kehittämistä. Siinä tavoitteena on urheilijan oppiminen ja menestyminen (Jones ym., 1997). Näin ollen valmentajan työllä on selkeä tavoite ja valmentajalla tieto siitä, mitä häneltä odotetaan ja mitkä ovat työn tavoitteet. Voimavaroissa korostui myös sukulaisten ja ystävien tuki, jota naiset kokivat saavansa miehiä enemmän. Valmen-

tajat tekevät usein työtään yksin eikä tukiverkosta välttämättä ole luontaisesti työssä. Vuorovaikutustyö edellyttää kuitenkin oman jaksamisen tukena kuulluksi tulemistä ja tahoja, jolle omista ongelmista voi puhua. Mikäli sellaista ei ole työpaikalla, se haetaan muualta. Valmentajan työssä myös vaikutusmahdollisuudet päätöksentekoon olivat yleisimpiä voimavaratekijöitä. Toisin sanoen valmentaja voi itse päättää, mitä tekee ja kenen kanssa työskentelee.

Työn voimavaratekijät näyttivät myös lisääntyvän iän myötä, sillä vanhemmat (yli 50-vuotiaat) valmentajat arvioivat työssään olevan nuoria (alle 30-vuotiaat) enemmän vaikutusmahdollisuuksia työtahtiin, työrooli arvioitiin selkeämmäksi ja hallinnan kokemusta työstä tunnettiin enemmän. Ehkä nuoret valmentajat eivät vielä osaa hyödyntää olemassa olevia resursseja työssään tai he eivät ole vielä kiinnittäneet asemaansa ja siksi voimavaroja ei ole heidän työssään samassa määrin kuin vanhemmilla kollegoilla. Työn voimavarojen puutteen vuoksi nuoret valmentajat voidaan nähdä hyvinvoinnin näkökulmasta riskialttiina (Goodger ym., 2007), joten tukiverkon luominen aloitteleville valmentajille voisi olla tärkeää.

Kuitenkin ikää merkittävämpi tekijä oli jälleen se, toimiko valmentaja päätömisena vai oman toimen ohella; päätömisillä valmentajilla oli vähemmän työn voimavaratekijöitä kuin oto-valmentajilla. Heillä oli vähemmän mahdollisuutta vaikuttaa päätöksentekoon ja työtahtiin sekä vähemmän hallinnan tunnetta kuin oto-valmentajilla. Toisin sanoen päätömiset valmentajat eivät kokeneet voivansa vaikuttaa tärkeisiin päätöksiin ja työaikaansa niin hyvin kuin oto-valmentajat ja he eivät olleet niin tyytyväisiä työnsä laatuun, kykyynsä ylläpitää suhteita valmentaviin ja työtovereihin sekä kykyynsä ratkaista ongelmia kuin oto-valmentajat. Oleelliset erot liittyivät siis ajankäyttöön, työmäärään, -tapaan ja -tahtiin sekä oman työn laadun arviointiin. Näkemykseni mukaan, mikä perustuu pitkään kokemukseen urheilumaailmassa, urheilussa kehittämistyö on loputonta. Tutkimustieto ja osaamisen kasvu nostaa jatkuvalla syötöllä uutta kehittämistarvetta seuratyöhön. Päätömisinä valmentajat eivät pääse irti tästä kontekstista. Urheiluorganisaatioissa voi olla jo etukäteen määritelty, mitä tehdään, miten toimitaan ja kenen kanssa. Näin ollen päätoiminen valmentaja ei välttämättä pääse vaikuttamaan siihen, kenen kanssa hän yhteistyötä tekee. Joskus myös urheiluorganisaation toimintatavat rajaavat valmentajan vaikutusmahdollisuuksia oman työn tekemisessä. Taustaorganisaatio voi siis vaikuttaa siihen, mitä valmentaja voi tehdä ja miten toimia. Oto-valmentajat sen sijaan voivat keskittyä vain yhteen ydintehdäväänsä ja irrottautua täysin seuran muista asioista. Tämä voi selittää havaittuja eroja. Kiintoisaa oli myös todeta, että niissä työn voimavaroissa, jotka liittyivät itse työtehtävään ja sosiaaliseen tukeen, ei tullut eroa oto- ja päätömisisten valmentajien välillä. Toisin sanoen, huolimatta työsuhteen laadusta valmentajat pitivät työtä mielekkäänä, siinä on selkeät tavoitteet ja he tietävät, mistä vastaavat sekä kokevat saavansa tukea tarvittaessa.

7.3 Valmentajista neljänneksellä työuupumusta, työn imun kokemus viikoittaista

Suomalaisista valmentajista vajaa neljännes koki työuupumusta, sillä valmentajista yli 22 % oli lievästi ja 1,7 % oli vakavasti työuupuneita. Nämä yleisyysluvut ovat hieman alhaisempia kuin Terveys 2000 -tutkimuksessa suomalaisella työväestöllä havaitut keskimääräiset esiintyvyyksiluvut (ks. Aromaa & Koskinen, 2002).

Eniten eli valmentajista 30 %:lla ilmeni lievää tai vakavaa uupumusasteista väsymystä, joka on työuupumuksen ydinoire. Ammatillisen itsetunnon heikkenemistä oli havaittavissa vajaalla 28 %:lla ja kyynisyyttä noin 23 %:lla. Verrattaessa niitä muihin ammattialoihin (Kalimo ym., 2006) havaitaan, että väsymyksen esiintyminen on suurin piirtein samaa luokkaa kuin lakimiehillä ja teollisuuden työntekijöillä ja kyynisyyden samaa luokkaa kuin teollisuuden toimihenkilöillä, joskin valmentajilla luvut olivat hieman alempia. Sen sijaan ammatillisen itsetunnon heikkeneminen on yleisempää muilla ammattialoilla kuin valmentajilla.

Uupumusasteista väsymystä oli naisvalmentajilla hieman enemmän kuin miesvalmentajilla, kuten myös muissa tutkimuksissa on todettu (Goodner ym., 2007). Todettakoon, että vertailuihin muihin valmentajatutkimuksiin on suhtauduttava pienellä varauksella, koska niissä on käytetty MBI-mittaria eikä MBI-GS -mittaria (kuten omassa tutkimuksessani), jossa väsymys kuvastaa laajemmin yleistynyttä uupumusasteista väsymystä eikä vain emotionaalista väsymystä. Toisaalta muiden tutkimusten tulokset ovat hyvin samantapaisia. Oman tutkimukseni mukaan naisten uupumusasteisen väsymyksen keskiarvo oli 1,48, mikä pyöristettynä vastaa lievää työuupumusta (1,5). Myös muilla aloilla naisten väsymyksen on todettu olevan suurempaa kuin miesten (ks. esim. Ahola (2007)). Ammatillisen itsetunnon heikkeneminen puolestaan oli tyypillistä nuorille valmentajille, sillä vanhemmillä ikäryhmillä (40–49-vuotiaat) ammatillinen itsetunto oli korkeampi kuin nuorilla (alle 30-vuotiailla). Aholan (2007) tutkimuksessa tilanne oli päinvastainen: ammatillinen itsetunto heikkeni iän myötä. Kokemukseni mukaan vanhemmat valmentajat uskovat tietävänsä, miten urheilijoita viedään eteenpäin. Heidän valmentajuutensa ydin on vankka, mikä voi näkyä ammatillisen itsetunnon arvioissa. Vanhemmille valmentajille oli kertynyt myös enemmän työkokemusta, mikä voi osaltaan selittää tulosta. Ikä näyttää siis tuovan ammatillista varmuutta valmentajalle.

Päätoimiset valmentajat kokivat enemmän työuupumusta kuin ota-valmentajat, mikä on samansuuntainen tulos kuin Raedeken ym. (2000) tutkimuksessa. Päätoimisten valmentajien ekshaustion eli väsymyksen keskiarvo ylitti lievän työuupumuksen rajan. Myös muissa tutkimuksissa juuri väsymys on havaittu keskeisimmäksi oireeksi, jota valmentajat kokevat (Kelley ym., 1999). Tulos voi kuvastaa työuupumuksen kehitymisprosessia, sillä uupumusasteinen väsymys on nähty työuupumuksen ensimmäiseksi oireeksi, minkä jälkeen muut oireet kehittyvät

(ks. Maslach ym., 2001; Schaufeli, Maassen, Bakker & Sixma, 2011). Päätoimiset valmentajat olivat myös kyynisempiä kuin oto-valmentajat. Sen sijaan heillä oli korkeampi ammatillinen itsetunto kuin oto-valmentajilla, mikä kuulostaa luonnolliselta: kun tekee päätyökseen valmennusta, oletettavasti kokee myös olevansa siinä hyvä.

Tässä tutkimuksessa sillä, toimiiko valmentaja yksilö- vai joukkuelajeissa, ei ollut merkitystä työuupumuksen kokemisessa. Näin ollen valmennettavien määrä ei noussut oleelliseksi tekijäksi. Helposti voisi ajatella, että joukkuelajien valmentajat olisivat uupuneempia, kuten monissa kansainvälisissä tutkimuksissa on havaittu (ks. Dale & Weinberg, 1989; Karabatsos, Malousaris & Apostolidis, 2006). Myös iän merkitys jäi vähäiseksi. Aiemmissä valmentajatutkimuksissa nuorilla valmentajilla on ollut enemmän työuupumusta kuin vanhemmilla (Goodger, 2007; Pastore & Judd, 1993). Tässä tutkimuksessa ikä ei kuitenkaan noussut oleelliseksi selittäjäksi työuupumukselle. Nuoret valmentajat näyttäisivät osaavan rajata työtään sekä pitää huolta jaksamisestaan. Toisaalta voidaan ajatella, että nuoret ovat vasta aloittaneet valmentamisen, jolloin työssä on paljon intoa läsnä. Monilla nuorilla valmentajilla on myös oma urheilu-ura taustalla, joten heidän suhtautumisensa valmennustyöhön voi olla myös lähtökohtaisesti erilainen kuin vanhemmilla: urheilussa toimiminen nähdään etuoikeutena. Lisäksi urheilussa on myös alettu satsata nuorten valmentajien työhyvinvointiin, mikä voi näkyä myönteisesti tuloksissa (Kaski & Frantsi, 2010). Kaikkiaan tästä voi päätellä, että suomalaisessa urheilussa on oleellisempaa tutkia työolotekijöitä valmentajien työuupumusta selvitettäessä kuin niinkään lajiin tai taustatekijöihin liittyviä tekijöitä.

Työuupumus oli siis kohtuullisen vähäistä tutkituilla valmentajilla, mutta sen sijaan valmentajat kokivat paljon työn imua: heidän työn imun tasonsa oli keskimääräistä korkeampi kuin useilla muilla ammattialoilla (Hakanen, 2009a). Tämä tarkoittaa sitä, että he olivat motivoituneita työhönsä, mikä näkyy tarmokkuutena, omistautumisena ja uppoutumisena työhön (Schaufeli ym., 2002a). Myös monissa kansainvälisissä tutkimuksissa on todettu, että valmentajien työtyytyväisyys on korkea (Chelladurai & Ogasawara, 2003; Singh & Surujlal, 2006). Työtyytyväisyys lienee vaikuttamassa työn imun kokemusten taustalla, vaikka se onkin virittyneisyyden suhteen laimeampi kokemus (Hakanen, 2005). Työn imua sinänsä ei ole aiemmin tutkittu kilpa- ja huippu-urheilussa toimivien valmentajien keskuudessa.

Valmentajista noin 37 % koki päivittäin työn imua. Kun lukua verrataan muihin ammattialoihin (ks. Hakanen, 2009a), voidaan todeta, että valmentajilla päivittäiset työn imun kokemukset ovat yleisempiä (muilla ammattialoilla noin 11–31 %). Sama voidaan todeta uppoutumisen ja omistautumisen osalta: valmentajista noin 54 % koki omistautumista ja vajaa 40 % uppoutumista päivittäin. Työterveyslaitoksen tutkimuksiin osallistuneilla ($N = 16335$) omistautumista koki päivittäin 17–41 % ja uppoutumista noin 8–26 % (ks. Hakanen, 2009a). Sen sijaan tarmokkuuden päivittäinen kokeminen valmentajilla vastaa esimerkiksi reh-

torien ja muiden esimiesten kokemuksia eli noin 30 % koki sitä päivittäin (ks. Hakanen, 2009a).

Keskimääräisesti valmentajat kokivat eniten omistautumista. Se oli myös ainut ulottuvuus, jossa oto- ja päätoimiset valmentajat eivät eronneet toisistaan. Tämä voi kertoa siitä, että valmennustyöhön hakeutuvat ovat intohimoisia lajin harrastajia ja tekevät sitä rakkaudesta lajiin (Pastore & Judd, 1993). Näin he kokevat työnsä merkitykselliseksi ja ovat siitä ylpeitä huolimatta työsuhteen laadusta. Toisaalta voidaan myös ajatella, että ilman omistautumista valmentaminen ei onnistu: urheilijoiden eteenpäin vieminen ja kehittymisen mahdollistaminen edellyttää panostamista ja omistautumista. Omistautumisen jälkeen koettiin seuraavaksi eniten uppoutumista ja vasta sitten tarmokkuutta. Tämä poikkeaa aiemmista tutkimuksista, joissa uppoutumista on yleensä koettu keskimääräisesti vähiten (Hakanen, 2004; 2009a). Tarmokkuutta ja omistautumista pidetään keskeisinä työn imun ulottuvuuksina, joita myös koetaan eniten (Gonzales-Roma ym., 2006). Vaikka tarmokkuutta koettiin vähiten, myös sen kokeminen oli erittäin yleistä ja suunnilleen samalla tasolla kuin uppoutumisen kokeminen. Näin ollen valmentajat omistautumisen lisäksi uppoutuvat työhönsä ja haluavat panostaa siihen sinnikkäästi eli ovat tarmokkaita. Valmentaminen ammattina edellyttää syvää keskittymistä ja paneutumista käsillä olevaan tehtävään. Valmentajat myös kokevat nautintoa työssään, joten tätä kautta lienee ymmärrettävää, että uppoutumista koetaan keskivertoa enemmän, kun sitä verrataan Työterveyslaitoksen yli 16 000 työntekijän aineistoon (Hakanen, 2009a).

Iän myötä työn imun kokemus lisääntyi, mikä on tyyppillistä myös muilla ammattialoilla (Hakanen, 2009a). Ikävertailussa alle 30-vuotiaat erottuivat 30–49-vuotiaista. Nuorilla oli vähemmän tarmokkuutta ja he olivat vähäisemmin uppoutuneita työhönsä. Mainittakoon, että kyseisissä vanhemmissa ikäryhmissä oli eniten päätoimisia, mikä osittain selittänee eroa, sillä päätoimiset valmentajat kokivat oto-valmentajia enemmän työn imua, ennen kaikkea uppoutumista. Kun valmentaja tekee valmentamista päätyökseen eikä sivutyökseen, uppoutuminen mahdollistuu helpommin. Lisäksi ne valmentajat, jotka toimivat joko vain joukkuelajeissa tai sekä yksilö- että joukkuelajeissa, kokivat enemmän työn imua ja uppoutumista kuin valmentajat, jotka toimivat yksilölajeissa, mikä voi johtua lajien erilaisesta luonteesta ja joukkuelajien suuremmasta tehtävien ja työn määrästä. Sukupuolella ei ollut merkitystä työn imun kokemisessa. Sukupuolen merkityksestä onkin saatu ristiriitaisia tuloksia myös muilla ammattialoilla (Hakanen, 2009a). Yhteenvetona todettakoon, että valmentajat kokivat siis sekä työn imua että työuupumusta. Toisaalta tutkimuksissa on todettu jo aiemmin, että työn imu ja työuupumus eivät ole toisiaan poissulkevia kokemuksia (ks. esim. Schaufeli ym., 2002a).

7.4 Valmentajilla vähän työnvaihtoaikkeitä ja paljon ylisitoutumista

Keskimääräisiä tuloksia tarkasteltaessa voidaan todeta, että valmentajilla oli varsin vähän työnvaihtoaikkeitä ja toisaalta ylisitoutumista työhön ilmeni enemmän kuin esimerkiksi suomalaisilla johtotehtävissä toimivilla (Kinnunen ym., 2006). Valmentajat olivat siis keskimäärin hyvin sitoutuneita työhönsä, jopa ylisitoutuneita (Cunningham & Sagas, 2003b). Valmennus-kirjallisuudessa ja tutkimuksissa puhutaankin rakkaudesta ja intohimosta valmentaa (Pastore, 1991), mikä voi näkyä voimakkaana sitoutumisena työhön.

Nuorilla alle 30-vuotiailla valmentajilla oli enemmän työnvaihtoaikkeitä kuin yli 50-vuotiailla, kun taas muissa valmennustutkimuksissa iällä ei ole todettu yhteyttä työnvaihtoaikkeisiin (Cunningham & Sagas, 2004a; 2004b). Sen sijaan tulos on tuttu muusta työelämän tutkimuksesta (Griffeth ym., 2000); työnvaihtoaikkeitä vähenevät yleensä iän myötä. Voidaan ajatellakin, että uran alussa halutaan kokeilla valmentamista ja ollaan valmiita myös vaihtamaan paikkaa ja alaa. Nuoret valmentajat voivat jo lähtökohtaisesti ajatella, että oman urakehityksen kannalta kyseinen työpaikka on vain väliaikainen (Cunningham & Sagas, 2004a). Ylisitoutumisessa sen sijaan ei ollut ikäryhmien välisiä eroja, vaikka sen on todettu muissa tutkimuksissa olevan korkeimmillaan noin 45 vuoden iässä (ks. Siegrist ym., 2004).

Päätoimisilla valmentajilla oli enemmän työnvaihtoaikkeitä kuin oto-valmentajilla, mutta samanaikaisesti he olivat myös ylisitoutuneempia työhönsä. Tätä aluksi ristiriitaiseltakin vaikuttavaa tulosta päätoimisesti toimivien kohdalla voi selittää se, että vaikka työpaikkaa haluttaisiinkin vaihtaa, valmentamista ammattina ei suunnitella vaihdettavan. Koska oto-valmentajat toimivat valmennustyössä selvemmin oman harrastuksensa varassa, voidaan ajatella, että työn vaihtaminen ei suoranaisesti kuvaa heidän tilannettaan. Myös ylisitoutuminen on ymmärrettävämpää päätoimisesti työskenneltäessä. Tällainen suhtautuminen työhön kuvaa sitä, että he ovat hyvin työorientoituneita ja sitoutuneita työhönsä ja että heidän on vaikea irrottautua työstä (Siegrist ym., 2004). Harrastukseen tuskin pääsee yhtä helposti kehittymään tällainen suhde kuin ansiotyöhön.

Joukkuelajien valmentajilla oli yksilölajien valmentajia enemmän työnvaihtoaikkeitä ja valmentajat, jotka valmensivat sekä yksilö- että joukkuelajeissa, olivat ylisitoutuneempia kuin valmentajat, jotka valmensivat vain yksilö- tai joukkuelajeissa. Jälkimmäinen tulos vaikuttaa varsin luonnolliselta: mikäli valmentaja valitsee käyttävänsä aikaansa moneen lajiin, hän on erittäin työorientoitunut. Sen sijaan joukkue- ja yksilölajien välinen ero työnvaihtoaikkeissa on vaikeammin selitettävissä. Yksi selitys voisi olla se, että joukkuelajien valmentajien työssä valmentaja on näkyvämpi hahmo kuin yksilölajeissa. Yksilölajeissa huomio on aina enemmän urheilijassa kuin valmentajassa. Sen sijaan joukkuelajeissa joukkue toimii ryhmänä,

jolloin huomio helposti kohdistetaan yksilöön, joka erottautuu, eli valmentajaan. Tämä voisi selittää työnvaihtoaikkeitä ja halua jättää valmennustehtävät. Toisaalta kyse voi olla kulttuurisista ja sosiaalisista tekijöistä: joukkuelajeissa valmentajat vaihtuvat useammin kuin yksilölajeissa – se on siis yleisempää. Näin ollen joukkuelajeissa voidaan myös orientoitua työnvaihtoon enemmän kuin yksilölajeissa. Joukkuelajien valmentajilla oli myös enemmän työtehtäviä ja muita työn vaatimuksia kuin yksilölajien valmentajilla, mikä voi myös saada harkitsemaan työpaikan vaihtoa.

7.5 Työn vaatimusten ja voimavarojen mallin saama tuki

Ilmiöiden välisten yhteyksien tutkimista ohjasi teoreettinen malli (ks. kuvio 3), joka perustui pitkälti työn vaatimusten ja voimavarojen malliin. Seuraavaksi tarkastellaan, missä määrin työn vaatimusten ja voimavarojen malli sai tutkimuksesta tukea.

7.5.1 Työn vaatimukset ja voimavarojen puute ennustavat työuupumusta

Työn vaatimusten ja voimavarojen mallissa oletetaan, että työn vaatimukset ovat positiivisesti ja työn voimavarat negatiivisesti yhteydessä työuupumukseen (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti ym., 2001). Suomalaisilla valmentajilla nämä oletukset saivat tukea eli mitä enemmän valmentajilla oli työn vaatimuksia, sitä enemmän heillä oli työuupumusta (hypoteesi 1a). Lisäksi mitä enemmän valmentajilla oli työn voimavaratekijöitä, sitä vähemmän heillä oli työuupumusta (hypoteesi 2a). Tällä mallilla saatiin selitettyä noin 40 % työuupumuksesta, vajaat 39 % ekshaustiosta eli väsymyksestä, noin 28 % kynnisydestä ja noin 26 % heikentyneen ammatillisen itsetunnon vaihtelusta. Luvut ovat hieman suurempia kuin Hakasen (2005) tutkimuksessa.

Kaikki tutkitut työn vaatimukset, paisti oppimisvaatimukset, olivat tilastollisesti merkitseviä työuupumuksen selittäjiä. Oleellisimmat työuupumukseen yhteydessä olevat työn vaatimukset olivat rooliristiriidat ja työn ja perheen aikaan perustuva ristiriita. Rooliristiriidoilla on jo aiemmissa tutkimuksissa todettu olevan selkeä yhteys työuupumukseen (Capel ym., 1987; Drake & Hebert, 2002). Lienee luonnollista, että ihmisen on helpompi työskennellä uupumatta, kun hän tietää, mitä häneltä odotetaan ja hänelle annetaan tarvittavat resurssit työn suorittamiseen. Työn ja perheen aikaan perustuvan ristiriidan on todettu lisäävän työuupumusta ja ennen kaikkea uupumusasteista väsymystä (Lingard & Francis, 2005).

Työn voimavarojen puutteista etenkin työn haasteellisuuden ja hallinnan kokemuksen puute sekä vaikutusmahdollisuuksien puute työtahtiin ja johtamisen oikeudenmukaisuuden puute olivat yhteydessä työuupumukseen. Työn haasteel-

lisuus, hallinnan kokemus ja vaikutusmahdollisuus työtahtiin ovat keskeisiä työn voimavaratekijöitä – ja niiden puutteella on todettu olevan selkeä yhteys työuupumukseen (Hakanen, 2009b). Myös oikeudenmukainen johtaminen on todettu työntekijöiden hyvinvointia ja terveyttä edistäväksi (Kivimäki, Elovainio, Vahtera & Ferrie, 2003). Seurajohtamisen näkökulmasta tulokset ovat mielenkiintoisia. Urheilussa usein vapaaehtoiset johtavat urheilualan ammattilaisia. Valmentajan esimies on usein seuran puheenjohtaja. Seurojen puheenjohtajat toimivat tehtävässään etupäässä siksi, että omat lapset harrastavat kyseistä lajia. Lisäksi muidenkin seuran toimijoiden tarpeet, intressit ja motiivit voivat olla hyvin erilaisia, jolloin nämä pyrkivät ohjaamaan seuran toimintaa omaan suuntaansa huolimatta seuran virallisista visioista tai strategioista. Tällaisessa työkuultuurissa valmentajaan voi kohdistua hyvin erilaisia odotuksia, mikä voi näkyä suhteessa valmentamiseen: miten valmentajan odotetaan jakavan aikansa huippujen, lupausten ja harrastajien välillä? Odotusten erilaisuus voi näkyä suhteessa työtehtäviin: miten valmentajan odotetaan kehittävän valmennuskulttuuria, urheilijoiden urapolkuja tai muiden valmentajien osaamista? Erilaisten odotusten välissä valmentaja voi kadottaa hallinnan tunteen tai työ ei tunnu enää niin haasteelliselta. Näin syntyy riski, että hän uuvuttaa itsensä, varsinkin tilanteessa, jossa hän on hyvin sitoutunut työhönsä.

Kuhunkin työuupumuksen ulottuvuuteen oli yhteydessä hieman eri työn vaatimukset ja voimavarat. Itse asiassa työn vaatimukset selittivät parhaiten (25 %) ekshaustiota, kun taas voimavarojen puute (15 %) selitti parhaiten heikentyntä ammatillista itsetuntoa. Tämä suuntaus on havaittu myös aiemmissa tutkimuksissa (Lee & Ashforth, 1996; Lorente ym., 2008; Xanthopoulou ym., 2007). Ekshaustiota selittivät parhaiten työn määrälliset vaatimukset, rooliristiriidat ja työn ja perheen aikaan perustuva ristiriita, mikä vaikuttaa varsin ymmärrettävältä: mitä suurempi työkuormitus, mitä epäselvemmät odotukset ja mitä enemmän työn koetaan vievän aikaa perheeltä, sitä väsyttävämpää se on. Työn voimavaroista keskeisiksi nousivat työn haasteellisuus ja vaikutusmahdollisuudet työtahtiin. Toisin sanoen, mitä vähemmän valmentaja näitä koki, sitä enemmän hän koki uupumusteista väsymystä.

Heikentyneeseen ammatilliseen itsetuntoon oli siis voimakkaimmin yhteydessä työn voimavarojen puute. Kaikki muut tutkitut voimavarat paitsi vaikutusmahdollisuudet työtahtiin olivat merkitseviä; mitä vähemmän työssä koettiin haasteellisuutta, hallinnan kokemusta ja johtamisen oikeudenmukaisuutta, sitä enemmän koettiin heikentyntä ammatillista itsetuntoa. Tämä kuulostaa varsin luonnolliselta; kun valmentaja voi muun muassa käyttää taitojaan työssään, hän on tyytyväinen tekemänsä työn laatuun, kykynsä ratkaista ongelmia ja kykynsä pitää yllä hyviä suhteita valmennettaviin, hän myös kokee olevansa hyvä työssään. Työn vaatimuksista merkityksellisiä olivat päätöksenteon vaatimukset ja oppimisvaatimukset. Mitä vähemmän päätöksenteon vaatimuksia koettiin työssä, sitä enemmän koettiin heikentyntä ammatillista itsetuntoa. Oppimisvaatimuksissa yhteys oli

päinvastainen: mitä enemmän oppimisvaatimuksia oli, sitä parempi ammatillinen itsetunto valmentajalla oli. Oppimisvaatimukset voidaan nähdä niin kutsuttuina haasteellisina työn vaatimuksina (Crawford ym., 2010), jolloin valmentajan ylpeys ja arvio omasta pärjäämisestä vahvistaa ammatillista itsetuntoa.

Kyynisyyttä puolestaan selittivät työn vaatimukset ja työn voimavarojen puute suunnilleen samassa määrin. Työn vaatimuksista keskeisiksi nousivat rooliristiriidat ja työn ja perheen aikaan perustuva ristiriita, jotka selittivät myös ekshaustiota. Työn voimavaroista puolestaan olennaisia olivat työn haasteellisuuden, hallinnan tunteen ja oikeudenmukaisen johtamisen puute – samat tekijät selittivät myös ammatillisen itsetunnon heikkenemistä. Urheilussa johtaminen voi tapahtua vapaaehtoisten voimin. Lisäksi perusteet toiminnolle voivat vaihtua aina johtajan vaihduttua, esimerkiksi joka kausi. Yhtä lailla urheilussa valmentajasta voi tulla niin kutsuttu ”persona non grata” valtaapitävien silmissä. Näin ollen on ymmärrettävää, että johtamisen oikeudenmukaisuuden puute tuo tullessaan kyynisyyttä ja heikentää omaa ammatillista itsetuntoa.

7.5.2 Työn voimavarat yhteydessä työn imuun, työn vaatimusten rooli epäselvä

Työn imun kohdalla tulokset eivät kaikilta osin vastanneet hypoteeseja, eivätkä siten olleet täysin työn vaatimusten ja voimavarojen mallin mukaisia. Työn vaatimusten ja voimavarojen mallissa oletetaan, että ennen kaikkea työn voimavarat ovat positiivisesti yhteydessä työn imuun. Tämä oletus sai tukea (hypoteesi 2b) eli mitä enemmän valmentajat arvioivat työssään olevan voimavaratekijöitä, sitä enemmän heillä oli työn imua. Oleelliseksi työn voimavaroiksi osoittautuivat työn haasteellisuus, työroolin selkeys ja hallinnan kokemus. Tämä tukee muitakin tutkimustuloksia (esim. Hakanen ym., 2008a; Mauno ym., 2007). Kun valmentajan työ on mielenkiintoista ja hän tietää, mitä odotetaan, hyvinvointi työssä vahvistuu.

Sen sijaan oletus, että työn vaatimukset, jotka koetaan haasteeksi, lisäävät työn imua ja työn vaatimukset, jotka koetaan esteiksi, vähentävät työn imua (hypoteesi 1b), ei saanut suoranaista tukea. Ensinnäkin työn vaatimukset – erillisinä vaatimuksina tutkittaessa – eivät olleet ylipäätään merkitseviä selitettäessä valmentajien työn imua, kun työn voimavarat oli otettu huomioon. Tämä on sinänsä oletusten mukainen tulos, sillä eri tutkimuksissa on todettu, että työn voimavaroilla on suurempi merkitys työn imun kokemuksiin kuin työn vaatimuksilla (esim. Hakanen, 2009b; Hu, Schaufeli & Taris, 2011; Mauno ym., 2007). Itse asiassa alkuperäinen työn vaatimusten ja voimavarojen malli ei oleta työn vaatimusten ja työn imun välille yhteyttä (Demerouti ym., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004). Kuitenkin myöhemmissä tutkimuksissa työn vaatimusten on havaittu olevan joko positiivisesti (haasteet) tai negatiivisesti (esteet) yhteydessä työn imuun (Crawford ym., 2010).

Toiseksi työn vaatimuksista ainoastaan työn ja perheen välinen ristiriita oli positiivisesti yhteydessä työn imun ulottuvuuksista uppoutumiseen. Yhteys siis viittaa siihen, että mitä enemmän valmentajalla oli työn ja perheen välisiä ristiriitoja, sitä enemmän hän uppoutui työhönsä. Näin olen työn ja perheen välinen ristiriita toimisi ikään kuin haasteellisena vaatimuksena ja lisäisi työn imua – tässä tapauksessa uppoutumista työhön. Uskottavampi selitys lienee kuitenkin se, että mikäli ihminen uppoutuu työhönsä, se näkyy työstä irrottautumisen vaikeutena, mikä heijastuu taas negatiivisesti kotiin ja perheeseen. Näin tulkittuna tulos on ymmärrettävä.

Kolmanneksi, kun tutkimuksen teoreettista mallia testattiin kokonaisuudessaan, havaittiin, että työn vaatimusten yhteys työn imuun oli positiivinen. Tässä mallissa työn vaatimuksista muodostettiin ns. lineaarikombinaatio, tosin sanoen painotettu summamuuttuja, jossa olivat edustettuina kaikki tutkitut työn vaatimukset. Työn vaatimukset kokonaisuudessaan näyttivät siis lisäävän työn imua. Tämä merkitsee sitä, että tutkitut työn vaatimukset koettiin pikemminkin haasteiksi kuin esteiksi (ks. Crawford ym., 2010; Hakanen, 2009b; Lorente ym., 2008). Tämä kysymys vaatii kuitenkin jatkotutkimuksia, sillä kaikkia tutkittuja työn vaatimuksia (esim. työn ja perheen ristiriidat, rooliristiriita) on vaikea tulkita yksinomaan haasteiksi.

Kaikkiaan kuitenkin näyttäisi siltä, että valmentajien työssä työn voimavarat tai niiden puute ovat oleellisempia kuin työn vaatimukset, kun pyritään selittämään sekä työuupumusta että työn imua. Tämä on tärkeä havainto, kun mietitään urheilua työkontekstina. Urheilussa on paljon työhön liittyviä haasteita ja vaatimuksia, joille on osin mahdoton tehdä mitään. Näin ollen valmentajien työhyvinvoinnin rakentaminen perustuu pitkälti työn voimavarojen lisäämisen varaan (ks. myös Hakanen, 2009b).

7.5.3 Työn vaatimukset ja työuupumus lisäävät ja etenkin työn voimavarat vähentävät työnvaihtoaikaita

Työn vaatimusten ja voimavarojen mallin (Bakker & Demerouti, 2007) mukaan sekä energian ehtymisen polku (työn vaatimukset ja työuupumus) että motivaatiopolku (työn voimavarat ja työn imu) voivat johtaa organisaatiotason seurauksiin, kuten työnvaihtoaikaisiin. Oletuksena (hypoteesi 3) olikin mitä enemmän valmentajalla on työn vaatimuksia ja työuupumusta, sitä enemmän hänellä on myös työnvaihtoaikaita. Hypoteesi sai tutkimuksessa tukea (ks. myös Allen ym., 2003; Mor ym., 2001; Raedeke, 2004). Työn vaatimusten ja työuupumuksen merkitys oli suunnilleen samaa luokkaa (selitysosuus 6,7–8,5 %). Oleellinen työn vaatimus oli rooliristiriidat ja oleellisin työuupumuksen ulottuvuus puolestaan oli kyynisyys. Kun työssä on rooliristiriitoja ja työ menettää mielekkyyden ja sen

merkitystä alkaa epäillä tai kyseenalaistaa, halu vaihtaa työtä vahvistuu. Sinänsä kynnisyys, jossa keskiössä on myös työn ilon kadottaminen (ks. Kalimo ym., 2006), on aika kaukana urheilun ytimestä, joka perustuu iloon, riemuun ja leikkiin. Mikäli valmentaja on kynninen ja toisaalta ei koe enää omistautumista eli ei ole innostunut työstään, hänen on vaikea luotsata urheilijoita eteenpäin.

Yhtä lailla tutkimuksessani oletettiin (hypoteesi 4), että mitä enemmän valmentajalla oli työn voimavaroja ja työn imua, sitä vähemmän hänellä oli työnvaihtoaikkeitä. Hypoteesi sai osittaista tukea, sillä työn voimavarojen merkitys oli suurempi kuin työn imun. Työn imu ei enää lisännyt selitysvoimaa, kun työn voimavarat oli otettu huomioon. Työn voimavaroista ilmeni, että mitä enemmän valmentajalla oli hallinnan kokemusta työssä ja mitä oikeudenmukaisemmaksi hän koki johtamisen, sitä vähemmän hänellä oli työnvaihtoaikkeitä. Wellsin ja Peacheyn (2011) tutkimuksessa todettiin myös, että johtamisella on merkitystä valmentajien työnvaihtoaikkeisiin. Jälleen kerran siis johtaminen nousee esille: mikäli urheilussa halutaan pitää ammattilaiset valmentajina, kannattaa heidän johtamiseensa myös kiinnittää huomiota. Urheiluorganisaatiolta ja johdolta tuleva tuki on merkittävä tekijä valmentajien sitoutumisessa ja työtyytyväisyydessä (Kim & Cunningham, 2005). Työn imun ulottuvuuksista ainoastaan omistautumisella oli vähäinen vähentävä vaikutus työnvaihtoaikkeisiin, mikä on varsin ymmärrettävää: kun valmentaja on innostunut, inspiroitunut ja ylpeä työstään, hän tuskin harkitsee työnvaihtoa. Kaikkienensa kuitenkin valmentajien kohdalla työn imu selitti vain marginaalisesti työnvaihtoaikkeitä, kun työn voimavarat oli otettu huomioon. Tämä poikkeaa muilla ammattiryhmillä tehdyistä tutkimuksista, joiden mukaan työn imun merkitys on oleellinen myös silloin, kun työn voimavarat on jo otettu huomioon (ks. esim. Hakanen, 2009b; de Lange, De Witte & Notelaers, 2008).

Kaikkiaan tulokset viittaavat siihen, että työnvaihtoaikkeiden vähentämisessä keskeistä on ennen kaikkea työn voimavarojen lisääminen ja työn vaatimusten vähentäminen sekä valmentajan työssä merkityksellisyyden tunteen ja innokkuuden säilyttäminen eli kynnisyyden vähentäminen. Tutkimusmallia kokonaisuudessaan testattaessa oleellista oli nimenomaan työn voimavarojen lisääminen ja työuupumuksen vähentäminen.

7.6 Ylisitoutumisen merkitys työn vaatimusten ja voimavarojen mallissa

Koska työn vaatimusten ja voimavarojen malli ei ota huomioon yksilöllisiä ominaisuuksia, tutkimusmallia (kuvio 3) täydennettiin ylisitoutumisella, joka puolestaan on ponnistusten ja palkkioiden mallin (Siegrist, 1996) mukaan olennainen tekijä hyvinvoinnin näkökulmasta. Seuraavaksi tarkastellaan, missä määrin ylisitoutumisen merkitykseen perustuvat oletukset pitivät paikkansa.

7.6.1 Ylisitoutuminen lisää työuupumuksen riskiä

Ylisitoutumisella on todettu olevan suora yhteys hyvinvoinnin ongelmiin, esimerkiksi työuupumukseen. Ylisitoutuminen vääristää ihmisen havaintoja omista ponnisteluista ja voimavaroista (ks. esim. Joksimovic ym., 1999; Siegrist, 1996). Näin ollen valmentaja, joka on ylisitoutunut, eli jolla voimakkaan kunnianhimon lisäksi on tarve tulla hyväksytyksi ja arvostetuksi työssä, uupuu sitä tavoitellessaan (ks. myös Kinnunen ym., 2006). Oletuksena olikin, että valmentajilla, jotka ovat ylisitoutuneita, ilmenee myös työuupumusta (hypoteesi 5a). Tämä hypoteesi sai tukea tutkimuksessa. Ylisitoutuminen liittyi erityisesti uupumusasteiseen väsymykseen. Kyse voi olla siitä, että ylisitoutuminen saa valmentajan työskentelemään liian kovasti eikä hän huomaa ponnistelujensa ylittävän voimavarojaan. Näin valmennustyö esimerkiksi riittämättömän palautumisen vuoksi uuvuttaa hänet (Kinnunen ym., 2009).

Tutkimuksessa oletettiin (hypoteesi 5b) myös, että ylisitoutuminen olisi negatiivisesti yhteydessä työn imuun. Tämä oletus ei saanut tukea: ylisitoutumisen yhteydet työn imuun eivät olleet merkitseviä ja uppoutumiseen yhteys oli jopa hypoteesin vastainen, joskaan ei vahva. Toisin sanoen, mitä enemmän valmentaja oli uppoutunut, sitä todennäköisemmin hän oli myös ylisitoutunut. Ylisitoutuneen ihmisen on vaikea irrottautua työstä, mikä kuvastanee jossain määrin myös työhön uppoutumista ja selittänee havaittua lievää positiivista yhteyttä. Uppoutumista luonnehtii kuitenkin syvä keskittyneisyyden tila, paneutuneisuus työhön ja näistä koettu nautinto (ks. esim. Hakanen, 2009a). Uppoutumisessa on jotain samaa kuin niin kutsutussa flow-kokemuksessa, jossa yhdistyy uppoutuminen ja ilo (ks. esim. Rodrigues-Sanches, Salanova, Cifre & Schaufeli, 2011), mikä erottaa uppoutumisen selvästi ylisitoutumisesta.

Ylisitoutuminen tulee lähemmäksi työholismia (engl. workaholism) kuin uppoutumista. Työholisteilla on sisäinen tarve tai pakko tehdä työtä ja siksi he tekevät paljon työtä, vaikka he eivät siitä nauti (Hakanen, 2009a; Schaufeli ym., 2008). Sen sijaan työn imu eroaa ylisitoutumisesta ja työholismista. Vaikka työn imussa olevat voivat yhtä lailla olla kovia tekemään töitä ja ovat sitoutuneita työhönsä, heillä ei ole kuitenkaan pakkomielleistä suhtautumista työhön (Schaufeli ym., 2008). Heille työ on hauskaa, ei addiktio, eli he eivät ole pakonomaisesti riippuvaisia työstään. Lisäksi työn imua kokevia motivoivat työssä kehittyminen, oppiminen ja itsensä kehittäminen, kun taas työholisteja motivoivat suoritusavoitteet (Schaufeli ym., 2008a). Myöskään Hakasen (2005) mukaan työn imua ei tule nähdä kaksiteräisenä miekkana, jossa liika työn imu olisi riski terveydelle. Ylisitoutuneessa työssä on hänen mukaansa kyse jo muusta kuin työn imusta, johon kuuluu aito työstä nauttiminen ja iloitseminen (ks. myös Schimazu, Schaufeli, Kubota & Kawakami, 2012).

Sinänsä tulokset osoittavat, että työn imun ydinulottuvuudet (tarmokkuus ja omistautuminen) ja ylisitoutuminen ovat erillisiä työhön sitoutumista kuvaavia käsitteitä. Eli näin tulkittuna työn imuun ei näytä liittyvän ylisitoutumisen riskiä, eikä toisaalta ylisitoutuminen johda työn imuun.

Valmennustyössä ja urheilumaailmassa työ ei tekemällä lopu: aina voi kehittää lisää, tehostaa toimintaa tai miettiä uusia mahdollisuuksia viedä urheilijoita, seuraa tai urheilujärjestelmää eteenpäin. Tällaisessa työilmapiirissä, jossa vapaaehtoiset tekevät vapaa-ajalla työtä, jossa lajin parissa toimivat suhtautuvat siihen intohimoisesti ja jossa valmentajilla itsellään on oletettavasti suurta rakkautta lajiin, ylisitoutuminen työhön lisää riskiä uupua. Hyvinvointi taas edellyttää myös riittävää työstä irtaantumista ja muihin kuin työasioihin keskittymistä vapaa-ajalla (Sonnentag ym., 2008). Ylisitoutuneet valmentajat kuuluvat siis tutkimukseni mukaan riskiryhmään terveysnäkökulmasta.

Uskoakseni jatkossakin rakkaus lajiin ja intohimoinen suhtautuminen urheiluun ja omaan työhön on kuitenkin osa valmennuksen arkipäivää. Toisaalta se voi myös taata sen, että valmennuksen taso säilyy hyvänä: kun on sisäistä paloa, haluaa kehittää toimintaa. Näin ollen valmennuksessa lienee tulevaisuudessakin ylisitoutuneita valmentajia. Heidät tulisi kuitenkin saada tiedostamaan tilanteensa ja muistamaan työstä irrottautumisen merkitys, jotta he jaksaisivat jatkossakin toimia – uupumatta – valmennustyössä.

7.6.2 Ylisitoutuminen muuntaa vaikutuksia työuupumukseen, mutta vain tietyiltä osin

Tutkimuksessa oletettiin ponnistusten ja palkkioiden malliin pohjautuen (Siegrist, 1996), että ylisitoutuminen vahvistaisi yhtäältä työn vaatimusten (hypoteesi 6) ja toisaalta työn voimavarojen puutteen (hypoteesi 7) yhteyttä työuupumukseen. Hypoteesi 6 sai vain vähän tukea, sillä ylisitoutuminen vahvisti ainoastaan työn ja perheen ristiriidan yhteyttä ekshaustioon eli uupumisasteiseen väsymykseen. Näin ollen tutkituista 12 interaktiosta vain yksi osoittautui tilastollisesti merkitseväksi. Eli tilanteessa, jossa valmentaja oli ylisitoutunut ja hänellä oli työn ja perheen välillä aikaan perustuvaa ristiriitaa, esiintyi eniten ekshaustiota eli uupumisasteista väsymystä. Sen sijaan jos valmentajalla ei ilmennyt ylisitoutumista, tämän uupumisasteinen väsymys pysyi samalla tasolla työn ja perheen ristiriitojen määrästä riippumatta. Ylisitoutuminen siis vahvisti työn ja perheen ristiriitojen negatiivista yhteyttä ekshaustioon. Ylisitoutuneet valmentajat haluavat panostaa työhön, jolloin töistä irrottautuminen voi olla vaikeaa. Tällaisessa tilanteessa perheen velvoitteet rassaavat erityisesti ja uuvuttavat, koska valmentaja haluaisi panostaa aikaansa työhön, mutta perhe vaatii ajasta osaansa.

Hypoteesi 7 sai hieman enemmän tukea, sillä tutkituista 16 interaktiosta neljä osoittautui merkitseväksi. Näytti siltä, että ylisitoutuminen vahvisti etenkin työn haasteellisuuden puutteen yhteyttä työuupumukseen, sillä tämä interaktio ilmeni suhteessa kokonaistyöuupumukseen sekä erikseen ekshaustioon ja kyynisyyteen. Toisin sanoen ne valmentajat, jotka olivat ylisitoutuneita ja jotka eivät kokeneet työtään haasteelliseksi, tunsivat eniten työuupumusta ja sen ulottuvuuksista etenkin väsymystä ja kyynisyyttä. Ylisitoutuminen lisäsi myös valmentajien ekshaustiota eli väsymystä tilanteessa, jossa valmentajalla oli puutteelliset mahdollisuudet vaikuttaa työtahtiinsa, kun taas ei-ylisitoutuneiden valmentajien ekshaustio pysyi samalla tasolla vaikutusmahdollisuuksien määrästä riippumatta. Näin ollen tulokset viittaavat siihen, että vahvasti ylisitoutuneen valmentajan riskiin uupua työssään voidaan jossain määrin vaikuttaa lisäämällä etenkin työn haasteellisuutta. Kuitenkin on hyvä pitää mielessä, että interaktiovaikutukset selittävät vain vähän (muutaman prosentin) työuupumuksesta. Siitä huolimatta niiden merkitystä on pidetty tärkeänä, sillä interaktiovaikutuksia on vaikea löytää ei-kokeellisessa tutkimuksessa (McClland & Judd, 1993).

On hyvä huomata, että ylisitoutuminen voimisti tiettyjen työn voimavarojen puutteen yhteyttä väsymykseen ja kyynisyyteen, ja työn vaatimuksista työn ja perheen ristiriidan yhteyttä ekshaustioon, mutta ei ammatilliseen itsetuntoon. Eli ylisitoutuminen ja voimavarojen puute väsyttää ja vie ilon työstä, mutta ei vaikuta valmentajan käsitykseen omasta ammatillisesta kyvykkyydestä. Tämä poikkeaa Bakkerin ym. (2000) tutkimuksesta: sen mukaan ylisitoutuminen heikentää ammatillista itsetuntoa. Tässä tutkimuksessa ylisitoutumisella ei havaittu suoraa eikä muuntavaa yhteyttä ammatillisen itsetunnon heikkenemiseen. Selitys voi liittyä tutkittuun ammattialaan; valmentajat luottavat omiin kykyihinsä ja pätevyyteensä, eikä tämä käsitys helposti horju. Osaltaan tähän voi vaikuttaa valmentajien ammatilliseen koulutukseen panostaminen, ammatillinen järjestäytyminen ja urheilun arvostuksen lisääntyminen.

Tutkimusta ohjanneen mallin kokonaisvaltaisesta testaamisesta ilmeni, että ylisitoutuminen vahvisti sekä työn vaatimusten että työn voimavarojen puutteen yhteyttä työuupumukseen Siegristin (1996; 2008) ponnistusten ja palkkioiden mallin vuorovaikutushypoteesin mukaisesti. Tässä tarkastelussa työn vaatimukset ja voimavarat muodostettiin painotettuina summamuuttujina, joissa mukana olivat kaikki tutkitut työn vaatimukset ja voimavarat omilla painokertoimillaan. Näin ollen voidaan sanoa, että varsinkin hypoteesit 6 ja 7 saivat tutkimuksessa sittenkin enemmän tukea kuin yksittäisten työn vaatimusten ja voimavarojen puutteen testaamisesta ilmeni. Työn vaatimusten ja ylisitoutumisen interaktion yhteys oli tilastollisesti erittäin merkitsevä, kun taas voimavarojen puutteen ja ylisitoutumisen interaktio oli melkein merkitsevä. Kun mallia parannettiin, voitiin todeta, että ylisitoutumisen ja työn vaatimusten interaktio oli merkitsevästi yhteydessä myös

työn imuun. Toisin sanoen, mikäli valmentajalla oli paljon työn vaatimuksia ja hän oli samalla ylisitoutunut, hän koki vähemmän työn imua. Näin ollen näyttäisi siltä, että valmentajien kohdalla ylisitoutuminen vahvisti ennen kaikkea työn vaatimusten yhteyttä työuupumukseen ja työn imuun. Kaikkiaan tutkimukseni perusteella näyttää siis siltä, että korkeat sisäiset ja ulkoiset vaatimukset ovat valmentajien työhyvinvoinnille haitallisia.

7.7 Tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimustarpeet

Valmentajien työuupumusta koskevat tutkimukset on tehty etupäässä USA:ssa. Esimerkiksi Goodnerin ym. (2007) meta-analyysissä todetaan, että huippu-urheilussa toimivista valmentajista on vähän tutkimuksia. Aiempiin tutkimuksiin on yleensä osallistunut valmentavia yliopisto-opettajia. Tähän tutkimukseen osallistuneista valmentajista suurin osa valmensi SM- tai maajoukkueetasolla olevia urheilijoita. Tutkimus antaa siis arvokasta tietoa suomalaisten kilpa- ja huippu-urheilussa toimivien valmentajien työhyvinvoinnista.

Vastausprosentti jäi kuitenkin melko alhaiseksi, alle 50 prosentin. Kun vastausprosentti jää pieneksi, herää väistämättä kysymys, ketkä jättivät vastaamatta. Ne, jotka voivat hyvin vai ne, jotka voivat huonosti? Vastausprosentin pienuuteen voi olla useita syitä. Sain viestejä valmentajilta, että he eivät kuulu tutkimusryhmään, koska valmentamisen määritelmässä puhutaan palkkatulosta, ja he eivät sitä saa, vaikka valmentavat esimerkiksi SM-tasolla. Vaikka www-sivuille ja sähköpostikyselijöille ilmoitettiin, että vastauksia toivotaan kaikilta valmentajilta, jotka työskentelevät kilpa- ja huippu-urheilussa, silti osa tällaisista valmentajista saattoi jättää vastaamatta. Tämä voi olla myös yksi syy vastausprosentin pienuuteen.

Tutkimuksessani huomasin, että valmentajien löytäminen ja yhteystietojen saaminen oli haasteellista. Ehkä yksi osoitus siitä, ettei valmentajat ammattiryhmänä ole niin vakiintunut, oli se, että osoitetietojen löytäminen oli vaikeaa. Aineiston keruuta sai tehdä eri suunnilta. Lisäksi kaikilta tahoilta valmentajien yhteystietoja ei annettu. Kun www-sivuille laitettiin ilmoitus, minuun otti yhteyttä valmentajia, jotka eivät olleet saaneet kyselyä, vaikka toimivat kilpa- ja huippu-urheilussa. Lajiliitoilla ei välttämättä ole ajan tasalla olevia tietoja tai kaikki valmentajat eivät kuulu lajiliittojen listoille syystä tai toisesta. Tämä lienee asia, johon kannattaisi kiinnittää huomiota; miten rakentaa valmentajista sellainen ammattikunta, josta tietyn lajin tai osa-alueen osaajat ja yhteystiedot löydetään helposti? Useimmissa ammattikunnissa ammattijärjestöt ovat hoitaneet tätä asiaa kattavien jäsenrekistereiden avulla. Valmentajien ammatillisen identiteetin tarkempi määrittely voisi olla myös tarpeen. Duffyn ym. (2011) mukaan valmentajien ammattikunnalta puuttuu perinteiseksi mielletyn ammatin tunnuspiirteet. Valmentajien ammatil-

linen identiteetti ja ylpeys omasta työstä voi olla korkea, mutta valmentajien ammattiryhmän sisällä tässä on paljon eroa.

Lisäksi voidaan pohtia sitä, kuinka luotettava itsearviointitietoon perustuva tutkimus on työhyvinvointia arvioitaessa. Tällaisessa tutkimuksessa ihminen toimii itse ainoana informanttina. Näin vastaamiseen vaikuttaa yhtäältä se, kuinka halukas hän on kertomaan omasta tilastaan, ja toisaalta myös se, kuinka tietoinen hän on siitä. Käytössäni ei ollut mitään vastaajasta riippumatonta ulkopuolista tietoa, kuten esimerkiksi rekisteritietoa valmentajien sairauspoissaoloista tai fysiologisia mittauksia heidän stressitasostaan, mikä olisi luonnollisesti ollut tutkimuksen etu. Toisaalta voidaan väittää, että hyvinvointia arvioitaessa jokaisen oma subjektiivinen kokemus on tärkeä, joten tämä puoltaa itsearviointitiedon käyttöä. Kuitenkin muun tiedon yhdistäminen itsearviointitietoon olisi vankentanut tutkimusta. Goodner ym. (2007) on todennut, että valmentajien työuupumuksesta ei välttämättä saada koskaan todellista kuvaa, koska ne valmentajat, jotka ovat uupuneita, lähtevät valmennustyöstä ja jättävät urheilun.

Tämä tutkimus perustuu poikkileikkausasetelmaan, mikä merkitsee sitä, että tutkimus ei paljasta syy-seuraussuhteita. Tutkittujen yhteyksien suunta perustuu siten teoreettisiin malleihin, eikä niiden vaihtoehtoista suuntaa pystytä testaamaan. Ei siis voida sanoa, johtavatko työn vaatimukset ja voimavarojen puute työuupumukseen, kuten oletettiin, vai arvioiko uupunut valmentaja työn vaatimusten määrän suureksi ja työn voimavarat vähäisiksi. Poikkileikkaustutkimuksia on myös kritisoitu siitä, että ne todennäköisesti vahvistavat tutkittujen ilmiöiden välisiä yhteyksiä (Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003). Tämä tapahtuu esimerkiksi vastaajan vastaustyylin kautta. Ihminen, joka kuvaa itseään myönteisin termein, vastaa kaikkiin kysymyksiin myönteisin sävyin, kun taas pessimistisesti ja negatiivisesti suhtautuva vastaa kysymyksiin kielteisemmin. Tästä seuraa yhteyksien (ns. syiden ja seurausten) mahdollinen voimistuminen. Vaikka tähän näkemykseen on suhtauduttu myös kriittisesti ja on nähty, ettei sama tutkimusmetodi (kysely) automaattisesti voimista yhteyksiä (Spector, 2006), luotettava syy-seuraussuhteiden tutkiminen edellyttäisi jatkossa pitkittäistutkimusta ja myös muun kuin itsearviointitiedon käyttöä.

Kyselytutkimus antaa kokonaiskuvan valmentajien työhyvinvoinnista, mutta sen avulla ei päästä syventämään tietoa samalla tavoin kuin esimerkiksi haastatteluiden tai tapaustutkimuksen avulla. Tällainen laaja peruskartoitus oli kuitenkin tarpeen, koska Suomesta puuttui kattava tutkimus valmentajien työhyvinvoinnin tilasta. Vasta tällaisen perusteellisen selvityksen jälkeen olisi luonnollista edetä tiedon syventämiseen. Tällaisia syvennettäviä teemoja tutkimukseni perusteella voisivat olla esimerkiksi työn ja perheen ristiriitojen merkityksen tarkempi analyysi valmentajan hyvinvoinnin näkökulmasta, ylisitoutumisen heijastuminen valmentajien hyvinvointiin sekä johtamisen ja työn sisällön merkitys valmentajien hyvinvointiin ja sitoutumiseen.

7.8 Käytännölliset ja teoreettiset johtopäätökset

Suomalaisessa urheilussa puhutaan muutoksesta ja pyrkimyksestä olla Pohjoismaiden paras urheilumaa vuonna 2020. Tällaisen tavoitteen edessä valmentajien työhyvinvointia ei voi sivuuttaa. Tässä tutkimuksessa valmentajista vajaa neljännes koki työuupumusta ja 30 % oli lievästi tai vakavasti väsyneitä. Toisaalta havaittiin, että yli 70 % valmentajista voi hyvin ja koki paljon työn imua. Jos valmentaja voi huonosti, hän ei jaksa eikä pysty tekemään työtään hyvin (ks. myös Kaski, 2006). Valmentajan väsyminen ei ole kenenkään etu urheilussa. Ja toisaalta hyvinvoiva valmentaja innostuu ja innostaa. Näin urheilija keskiössä saa kaiken mahdollisen avun ja tuen, jota hän matkallaan kohti omaa huippuaan tarvitsee ja edellyttää. Tässä luvussa pohdin aluksi, miten valmentajien työhyvinvointia voisi tutkimustulosteni perusteella edelleen edistää. Tämän jälkeen pyrin tarkastelemaan tutkimukseni teoreettisia johtopäätöksiä.

Valmentajien osaamisen kehittäminen ja työkentän rajaaminen. Valmentajien tehtäväkenttä voi olla hyvinkin laaja, kuten tutkimukseni osoitti. Valmentajan työssä esimerkiksi esimiestehtävä edellyttää toisenlaista johtamisosaamista, mitä urheilijoiden ”johtaminen” on. Tämä tuo uudenlaisen haasteen myös valmentajien koulutukseen. Valmentajien koulutuksissa tiedon ja kokemusten jakamisen lisäksi olisi hyvä päästä pureutumaan myös työn tekemisen tapoihin, jotka liittyvät esimerkiksi työn haasteellisuuteen ja hallinnan kokemukseen. Valmennuskoulutusten ydinkysymysten tulisi olla edellä mainittujen asioiden lisäksi ”Miten valmentaja työnsä tekee?” ja ”Miten hän hyödyntää olemassa olevat resurssit?” Näin voidaan auttaa valmentajaa pohtimaan muun muassa ihmissuhdetaitoja ja kykyä ratkaista ongelmia, kuten myös Olympiakomitean, KIHU:n ja Humu:n valmennusosaamisen raportissa nostetaan esille (Hämäläinen, Blomqvist, Laitinen-Väänänen, Parviainen & Potinkara, 2012).

Toisaalta urheilussa olisi hyvä pohtia myös ylipäätään niitä odotuksia, joita valmentajiin kohdistetaan. Valmentajan odotetaan olevan moniosaajia, kuten Hämäläinen (2003) on tutkimuksessaan todennut. Valmentajan laajan tehtäväkentän hoitaminen laadukkaasti voi saada valmentajan kokemaan riittämättömyyttä ja uuvuttaa tekijänsä. Tällaisessa tilanteessa yksilön kyky asettaa rajat omalle työlleen korostuu. Vaikka valmentajien osaamisen kehittäminen on tärkeää, olisi hyvä muistaa, että valmentajan ei tarvitse osata kaikkea itse: urheilussa olisi myös tärkeää osata hyödyntää asiantuntija-apua.

Valmentajien työn vaatimukset ja voimavarat tasapainoon. Kuten tutkimus osoitti, valmentajan työhyvinvoinnin määrittäjinä olennaisia ovat työn vaatimukset ja voimavarat. Valmentamiseen sisältyy paljon työn vaativuustekijöitä (mm. kilpailut, median kiinnostus ja yleisön paine) ja lienee selvää, että niitä on jatkossakin – joissain lajeissa erittäin paljon. Sen vuoksi valmentajien työssä kannattaa panostaa ennen kaikkea työn voimavaratekijöihin. Työn voimavarat sekä vähen-

tävät työuupumusta että lisäävät työn imua, kuten tämä tutkimus osoitti. Työn voimavarat voivat myös vähentää työn vaatimusten kielteisiä vaikutuksia (Bakker & Demerouti, 2007), minkä vuoksi työn voimavaroihin panostaminen kannattaa. Kun työtehtävät ovat riittävän haasteellisia ja itsenäisiä ja valmentajalla on hallinnan tunnetta, hän sitoutuu ja tekee työtään innolla. Myös organisaation tuki taustalla esimerkiksi oikeudenmukaisen johtamisen muodossa on tärkeää. Urheiluorganisaatioissa johtamisen kehittäminen ja siihen satsaaminen edistää myös valmentajan hyvinvointia ja sitoutumista työhön. Urheilussa johtamisen kehittämiseen kannattaa satsata. Urheilujohtamisessa rakenteet tulisi saada kantaviksi. Tällä hetkellä johtaminen on usein kiinni siitä, kuka urheiluorganisaatiossa johtaa. Väheksymättä kenenkään ainutlaatuisuutta merkitystä johtamisessa, urheilussa puitteet ja tavat toimia eli rakenteet tulisi saada kantaviksi ja pysyviksi, riippumatta siitä, kuka toimintaa johtaa. Psykologisen tiedon hyödyntäminen alan ammattilaisten avulla on urheilussa etu, jota kannattaa tässä käyttää hyväksi. Työn voimavaroihin panostaminen ei kuitenkaan tarkoita sitä, että työn vaativuustekijät voisi unohtaa. Tutkimukseni mukaan esimerkiksi rooliristiriidat ja työn ja perheen väliset ristiriidat vaativat huomiota. Käytännössä tämä voisi tarkoittaa työn rakenteiden ja erilaisten joustojen kehittämistä. Rakenteilla tarkoitetaan tässä yhteydessä selkeää johtamista ja työhön liittyviä toimeksiantoja sekä riittäviä resursseja. Joustot tarkoittavat työhön ja työaikaan liittyvää joustamista. Valmennus voitaisiin esimerkiksi rytmittää niin, että kaikkien valmentajien ei tarvitse olla aina paikalla. Näin valmentaja voisi irrottautua työstä ja viettää aikaa myös perheensä kanssa. Lisäksi urheilijoiden kausisuunnitelmassa voisi huomioida työajan paremmin. Näin valmentajan oma työhyvinvointi tulisi huomioiduksi jo kauden alkaessa. Tässä tutkimuksessa keskityttiin yleisiin työn vaatimuksiin ja voimavaroihin, ja erityisesti valmennustyölle tyypilliset piirteet jäivät vähemmälle huomiolle. Jatkossa olisi-kin tärkeää tutkia tarkemmin, minkälainen merkitys esimerkiksi kilpaurheilussa toimimisella ja urheilijan menestyksellä sekä suhteella mediaan on valmentajien työhyvinvoinnille. Voisiko esimerkiksi kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijan menestyminen kuvastaa sisäistä motivaatiota valmennustyöhön ja toimia moderaattorina työn yleisten voimavarojen ja vaatimusten ja koetun hyvinvoinnin välisissä suhteissa?

Valmentajien työhyvinvoinnin tukeminen. Varsinkin päätoimisten valmentajien työkentän laajuus, työn vaatimusten määrä ja voimavarojen vähyyks sekä heidän kokemansa työuupumus kasvattaa tarvetta miettiä erilaisia työhyvinvoinnin tukimuotoja. Urheilu työelämän kontekstina tulee jossain mielessä jälkijunassa verrattuna muuhun työelämään, jossa erilaiset hyvinvoinnin tukikeinot ovat jo monella alalla arkipäivää. Toisaalta urheilussa on jo luotu hyviä käytänteitä, kuten coaching (Kaski & Frantsi, 2010), työnohjaus (Haarala, Kaski & Kujala, 2001; Kaski, 2004; 2005a) ja mentorointi (Kaski, 2005b), joten niiden mallintaminen, soveltaminen ja edelleen kehittäminen kannattaa. Jatkossa voisi olla tärkeää myös

tutkia tällaisten erilaisten tukimuotojen tuloksellisuutta sekä ylipäätään sitä, mitä keinoja valmentajilla on työuupumuksen käsittelyyn sekä millaisia työstä irrottautumiskeinoja heillä on. Draken ja Hebertin (2002) tapaustutkimuksen mukaan valmentajien selviytymis- ja ennaltaehkäisevät keinot liittyivät henkilökohtaisen terveyden edistämiseen esimerkiksi liikunnan avulla ja ajankäytöhallintaan työssä, työn organisointiin ja ulkopuoliseen tukeen. Mielenkiintoinen jatkotutkimuksen kohde voisi olla se, miten tehokkaita nämä erilaiset hyvinvoinnin keinot ja tukimuodot ovat valmentajien työhyvinvoinnin näkökulmasta.

Valmentajien työn imun korkeana pitäminen ja vahvistaminen myös haastavissa olosuhteissa. Tämän tutkimuksen mukaan valmentajat kokevat usein työn imua eli ovat motivoituneita työhönsä. Tutkimuksessani nousi esille kuitenkin riskitekiäjiä, jotka voivat heikentää hyvinvointia ja lisätä työvaihtoaikaita. Osa näistä tekijöistä liittyi ulkoisiin tekijöihin, kuten työoloihin ja osa valmentajien sisäisiin tekijöihin, kuten ylisitoutumiseen. Tutkimusten mukaan työn imua kokeva työntekijä pääsääntöisesti lähtee aamulla mielellään töihin, nauttii työstään, kokee sen mielekkääksi ja on ylpeä työstään ja sinnikäs vastoinkäymistenkin hetkenä. Lisäksi hän on tuottava ja aikaansaapa (ks. esim. Hakanen, 2009a; 2009b). Näin kokeva valmentaja on ja olisi varmasti koko suomalaisen urheilun etu. Jatkossa olisikin tärkeää tutkia pitkän uran tehneitä valmentajia, jotka ovat edelleen työtehtävissä. Mielenkiinto voisi kohdistua ennen kaikkea siihen, miten motivaatio valmentaa on säilynyt koko uran ajan ja mitkä tekijät siihen ovat vaikuttaneet.

Naisten määrä urheiluvalmennuksessa haasteena. Tutkimuksessani naisten osuus oli 23 % ja miesten 77 %, kuten myös suomalaisista valmentajista tehdyissä selvityksissä (Kärmeniemi, 2012; Valmentaminen ammattina Suomessa 2002). Jatkossa voisi olla tärkeää pohtia myös sitä, miksi kilpa- ja huippu-urheilussa naisvalmentajien määrä on ylipäätään niin pieni. Onko niin, että valmentaminen ei kiinnosta naisia vai onko niin, että heille valmentaminen ei mahdollistu samalla tavalla kuin miehille? Normanin (2010) tutkimuksesta kävi ilmi, että naisvalmentajat kokevat olevansa aliarvostettuja ja pitävät kehittymismahdollisuuksiaan miesvalmentajia heikompina. Normanin (2010) mukaan urheilussa naista on poliittisista ja kulttuurisista syistä vaikeampi valita tehtävään kuin miestä: mies halutaan mieluummin kuin nainen. Tutkimuksessani naisilla oli enemmän työuupumusta kuin miehillä, mikä sinänsä on tyypillistä myös muissa ammattiryhmissä. Naisten vähäinen määrä urheilussa ja heidän kokemansa väsymys ja työuupumus nostavat kuitenkin esiin myös kysymyksen urheilusta naisten työympäristönä. Onko urheilukulttuuri maskuliininen, minkä vuoksi naisten pärjääminen ei mahdollistu samalla tavalla kuin miesten, kuten Normanin (2010) tutkimuksessa todettiin, vai johtuuko naisten vähäinen määrä urheilussa muista syistä? Jatkossa aiheen tutkiminen tarkemmin voisi avata uusia näkymiä urheiluun, ei vain työympäristönä vaan toimintakulttuurina.

Työn vaatimusten ja voimavarojen malli ei aukoton, mutta käyttökelpoinen. Tutkimustani ohjannut työn vaatimusten ja voimavarojen malli ei saanut täydellistä tukea. Tutkimus osoitti, että työn vaatimusten rooli työn imun ylläpitäjänä on edelleen epäselvä. Jo aiemmin on todettu, että työn vaatimukset voivat joko edistää (haasteet) tai vähentää (esteet) työn imun kokemista (Crawford ym., 2010). Tässä tutkimuksessa näytti siltä, että työn vaatimukset kokonaisuudessaan pikemminkin lisäisivät työn imua kuin vähentäisivät sitä. Kuitenkaan kaikkia tutkittuja työn vaatimuksia ei voine tulkita haasteiksi, vaan tutkituista vaatimuksista osa on ns. esteitä, kuten esimerkiksi työn ja perheen aikaan perustuva ristiriita. Schaufelin ym. (2008) mukaan työn imua kokevat osaavat käsitellä paremmin työhön liittyviä vaatimuksia. Onko kyse tästä valmentajien kohdalla vai liittyykö työn vaatimukseen ja työn imun väliseen yhteyteen jotain muuta?

Joka tapauksessa tutkimukseni perusteella sekä uppoutumisen merkitys työn imussa että ammatillisen itsetunnon heikkenemisen merkitys työuupumuksessa vaativat edelleen lisätutkimuksia ja teoreettista selvennystä (ks. myös Hakanen, 2005). Työn voimavarojen ja työn vaatimusten mallia kannattaa jatkossa tutkia myös niiden valmentajaryhmien välillä, joissa tässä tutkimuksessa löydettiin eroja. Toisin sanoen mallia voisi testata esimerkiksi oto- ja päätoimisten valmentajien ryhmissä samanaikaisesti, jotta erot tarkentuisivat. Todettakoon kuitenkin, että työn vaatimusten ja voimavarojen malli on käyttökelpoinen käytännön työssä, sillä se jäsentää hyvin työn ominaisuuksia hyvinvoinnin ja pahoinvoinnin näkökulmasta ja voisi auttaa myös valmentajia hahmottamaan omaa työtään.

Ylisitoutumisen merkitys teoriassa ja käytännössä. Yhtä lailla ylisitoutumisen lisääminen työn vaatimusten ja voimavarojen malliin osoittautui osin hypoteesien vastaiseksi. Ylisitoutuminen ei vahvistanut yksittäisten työn vaatimusten yhteyttä työuupumukseen ja vain tiettyjen voimavarojen ja ylisitoutumisen interaktiot olivat merkityksellisiä. Kuitenkin malleissa, jossa työn vaatimuksia ja työn voimavaroja tutkittiin kokonaisuutena, ylisitoutumisen ja työn vaatimusten interaktio lisäsi työuupumusta ja vähensi työn imua. Näin ollen ylisitoutuneet valmentajat ovat työympäristössä, jossa työn vaatimuksia on paljon, hyvinvoinnin näkökulmasta riskiryhmä. Tämä on merkittävä asia sekä käytännön työssä, kun tarkastellaan valmentajien työoloja ja toimintaympäristöä, että tutkimuksen näkökulmasta, sillä tutkimus antoi tukea Siegristin (1996; 2008) mallin harvemmin tutkitulle vuoro-vaikutushypoteesille.

Lähteet

- Ahola, K. (2007). *Occupational burnout and health*. People and Work Research Reports 81. Finnish Institute of Occupational Health. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.
- Akela, T. (2007). *Suomalaisten ammattivalmentajien työhyvinvointi, työn kuormittavuus ja niiden yhteys valmennusfilosofiaan*. Pro gradu –tutkielma. Liikuntapedagogiikka, liikuntatieteidenlaitos. Jyväskylän yliopisto.
- Akindutire, I.O. (1993). Determinants of satisfaction in career. Expectations of Nigerian coaches. *International Journal of Sport Psychology*, Jan/mar, 24(1), 18–29.
- Alarcon, G. (2011). A meta-analysis of burnout with job demands, resources and attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 549–562.
- Alarcon, G., Eschleman, K. J., & Bowling, N. (2009). Relationships between personality variables and burnout: A meta-analysis. *Work & Stress*, 23(3), 244–263.
- Allen, D.G., Shore, L.M., & Griffith, R.W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in turnover process. *Journal of Management*, 29(1), 99–118.
- Aromaa, A. & Koskinen, S. (toim.) (2002). *Terveys- ja toimintakyky Suomessa. Terveys 2000 –tutkimuksen perustulokset*. Kansanterveyslaitoksen julkaisuja B 3/2002. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Euwema, M.C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–180.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2003a). Dual processes at work in a call centre: an application of the Job Demands-Resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 393–417.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. G. (2003b). A Multigroup analysis of the job demands-resources model in four home care organizations. *International Journal of Stress Management*, 10(1), 16–38.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the Job Demands-Resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83–104.
- Bakker, A.B., Hakanen, J.J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274–284.

- Bakker, A., B., Killmer, C., H., Siegrist, J., & Schaufeli, W., B. (2000). Effort-reward imbalance and burnout among nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 31(2), 884–891.
- Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M., & Taris, T. (2008). Position paper. Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187–200.
- Belkic, K., Landsbergis, P., Schnall, P., & Baker, D. (2004). Is job strain a major source of cardiovascular disease risk? *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 30(2), 85–128.
- Boswell, W.R., Boudrau, J.W., & Tichy, J. (2005). The relationship between employee job change and job satisfaction: the honeymoon-hangover effect, *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 882–892.
- Boswell, W.R., Run Ree, L., & Hinriches, A.T. (2008). Voluntary employee turnover: determinants, processes, and future directions. Kirjassa J. Barling & C.L. Cooper (toim.), *The SAGE Handbook of Organizational Behavior*. Volume 1, Micro Approaches (s. 196–216). Los Angeles: SAGE.
- Brown, S.P. (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 120(2), 235–255.
- Bruening, J.E. & Dixon, M.A. (2007). Work-family conflict in coaching II: managing role conflict. *Journal of Sport Management*, 21(4), 471–496.
- Burke, R. J. & Richardsen, A. M. (2001). Psychological burnout in organizations. Teoksessa R. T. Golembiewski (toim.), *Handbook of organizational behavior*, 2. painos (s. 327–363). New York: Dekker.
- Caccese, T. M. & Mayerberg, C. K. (1984). Gender differences in perceived burnout of college coaches. *Journal of Sport Psychology*, 6(3), 279–288.
- Capel, S.A., Sisley, B.,L., & Desertrain, G.S. (1987). The relationship of role conflict and role ambiguity to burnout in high school basketball coaches. *Journal of Sport Psychology*, 9(2), 106–117.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249–276.
- Chelladurai, P. (1999). *Human resource management in sport and recreation*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Chelladurai, P. & Ogasawara, E. (2003). Satisfaction and commitment of American and Japanese collegiate coaches. *Journal of Sport Management*, 17(1), 62–73.
- Cherniss, C. (1980). *Professional burnout in human service organizations*. New York: Praeger.
- Chesney, M., A. & Rosenman, R., H. (1980). Type A behaviour in the work setting. Teoksessa C. L. Cooper & R. Payne (toim.), *Current concerns in occupational stress* (s. 187–212). Chichester: Wiley.
- Cohen, J., Cohen, P., Stephen, G.W. & Aiken, L.S. (2003). *Applied Multiple Regression/Correlation analysis for the Behavioral Sciences*. (3. painos) Washington, DC: Taylor & Francis.
- Cote`, J., Salmela, J., Trudel, P., Baria, A., & Russel, S. (1995). The coaching model: a grounded assessment of expert gymnastic coaches` knowledge. *Journal of Sport and Exercise Psychology*. 17(1), 1–17.

- Cox, T., Tisserand, M., & Taris, T. (2005). The conceptualization and measurement of burnout: Questions and directions. *Work & Stress*, 19(3), 187–191.
- Crawford, E.R., LePine, J.A., & Rich, B.L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834–848.
- Csikszentmihalyi, M. (1975). *Beyond boredom and anxiety. The experience of play in work and games*. San Francisco: Jossey-Bass, Inc.
- Cunningham, G.B., Bruening, J.E., & Straub, T. (2006). The underrepresentation of African Americans in NCAA division I-A head coaching positions. *Journal of Sport Management*, 20(3), 387–413.
- Cunningham, G.B. & Sagas, M. (2003a). Treatment discrimination among assistant coaches of women's teams. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 74(4), 455–466.
- Cunningham, G.B. & Sagas, M. (2003b). Occupational turnover intent among assistant coaches of women's teams: the role of organizational work experiences. *Sex Roles*, 49(3/4), 185–190.
- Cunningham, G.B. & Sagas, M. (2004a). Radical differences in occupational turnover intent among NCAA division IA assistant football coaches. *Sociology of Sport Journal*, 21(1), 84–92.
- Cunningham, G.B. & Sagas, M. (2004b). Group diversity, occupational commitment, and occupational turnover intentions among NCAA division IA football coaching staffs. *Journal of Sport Management*, 18(3), 236–254.
- Cunningham, G.B., Sagas, M., & Ashley, F.B. (2001) Occupational commitment and intent to leave the coaching profession: Differences according to race. *International Review for the Sociology of Sport*, 36(2), 131–148.
- Dale, J. & Weinberg, R.S. (1989). The relationship between coaches' leadership style and burnout. *The Sport Psychologist*, 3(1), 1–13.
- Dale, J. & Weinberg, R.S. (1990). Burnout in sport. *Applied Sport Psychology*, 2(1), 67–83.
- Davies, M.J., Bloom, G.A., & Salmela, J.H. (2005). Job satisfaction of accomplished male university basketball coaches: The Canadian context. *International Journal of Sport Psychology*, 36(3), 173–191.
- de Jonge, J., Bosma, H., Peter, R., & Siegrist, J. (2000). Job strain, effort-reward imbalance and employee well-being: a large-scale cross-sectional study. *Social Science & Medicine*, 50(9), 1317–1327.
- de Lange, A. H., De Witte, H., & Notelaers, G. (2008). Should I stay or should I go? Examining longitudinal relations among job resources and work engagement for stayers versus movers. *Work and Stress*, 22(3), 201–223.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- Dixon, M.A. & Pastore, D.L. (2003). An empirical investigation of the satisfaction, commitment, and performance of NCAA division III coaches. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, March, A-85 (supplement).
- Drake, D. & Hebert, E.P. (2002). Perceptions of occupational stress and strategies for avoiding burnout: case studies of two female teacher-coaches. *Physical Educator*, 59(4), 170–183.

- Duda, J.L. (2003). Burnout among tennis coaches: What is it, what causes it, and what can we do about it? *ITF Coaching & Sport Science Review*, 30, 12–13.
- Duffy, P., Hartley, H., Bales, J., Crespo, M., Dick, F., Vardhan, D., Nordmann, L., & Curado, Jose (2011). Sport coaching as a “profession”: Challenges and future directions. *International Journal of Coaching Science*, 5(2), 93–123.
- 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.
- Felder, D. & Wishnietsky, D. (1990). Role conflict, coaching burnout and the reduction in the number of female intercollegiate coaches. *Physical Educator*, 47(2), 7–13.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165.
- Freudenberger, H. & Richelson, G. (1980). *Burn-out: The high cost of achievement*. New York: Anchor Press.
- Frey, M. (2007). College coaches’ experiences with stress – “Problem solvers” have problems, too. *Sport Psychologist*, 21(1), 20–38.
- Gencay, S. & Gencay, O.A. (2011). Burnout among judo coaches in Turkey. *Journal of Occupational Health*, 53(5), 365–370.
- Gonzales-Roma, V., Schaufeli, W., Bakker, A., & Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 165–174.
- Goodger, K., Gorely, T., Lavallee, D., & Harwood, C. (2007). Burnout in sport: A systematic review. *The Sport Psychologist*, 21(2), 127–151.
- Griffeth, R.W., Hom, P.W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463–488.
- Grzywacz, J.G. & Marks, N.F. (2000). Reconceptualizing the work-family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 111–126.
- Haarala, S., Kaski, S., & Kujala, A. (2001). Löysin oman juttuni työnhajauksessa. *Valmentaja*, 5/2001, 30–31.
- Hakanen, J. (2002). Työn imu ja uupumus – laajennetun työhyvinvointimallin kehittäminen ja testaaminen. *Psykologia*, 37(4), 291–301.
- Hakanen, J. (2004). *Hammaslääkäreiden työhyvinvointi Suomessa*. Helsinki: Työterveyslaitos ja Suomen Hammaslääkäriliitto.
- Hakanen, J. (2005). *Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla*. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 27. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. (2009a). *Työn imun arviointimenetelmä - työn imu -menetelmän (Utrecht Work Engagement Scale) käyttäminen, validointi ja viitetiedot Suomessa*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. (2009b). *Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? Kohti laadukasta työelämää*. Tutkimusraportti. Työsuojelurahasto.
- Hakanen, J., Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2005). How dentists cope with their job demands and stay engaged: The moderating role of job resources. *European Journal of Oral Sciences*, 113(6), 479–487.

- Hakanen, J.J., Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495–513.
- Hakanen, J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008a). Positive gain spirals at work from job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 78–91.
- Hakanen, J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008b). The job demands-resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22(3), 224–241.
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., & Hayes, T.L. (2002). Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.
- Heikkala, J. (1998). *Ajolähtö turvattomiin kotipesiin. Liikunnan järjestökentän muutos 1990-luvun Suomessa*. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Acta Universitas Tampereensis 641. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.
- Heikkilä, T. (1998). *Tilastollinen tutkimus*. (3. painos). Helsinki: Edita.
- Hendrix, A.E., Acevedo, E.O., & Hebert, E. (2000). An examination of stress and burnout in certified athletic trainers at division I-A universities. *Journal of Athletic Training*, 35(2), 139–144.
- Hjälms, S., Kenttä, G., Hassme`nan, P., & Gustafsson, H. (2007). Burnout among elite soccer coaches. *Journal of Sport Behavior*, 30(4), 415–427.
- Honkonen, T., Lindström, K., & Kivimäki, M. (2003). Psykososiaalinen työkuormitus mielenterveyden häiriöiden etiologiassa. *Duodecim*, 119(14), 1327–1933.
- Houkes, I., Janssen, P., de Jonge, J., & Nijhuis, F. (2001). Specific relationships between work characteristics and intrinsic work motivation, burnout and turnover intention: a multi-sample analysis. *European Journal of Work and Organization Psychology*, 10(1), 1–23.
- Hu, Q., Schaufeli, W.B., & Taris, T.W. (2011). The Job Demands- Resources model: An analysis of additive and joint effects of demands and resources. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 181–190.
- Hämäläinen, K. (2003). *Enemmän kuin valmentajat? Valmentaja urheilijoiden kirjoituksissa*. Liikuntapedagogiikan lisensiaatintutkimus. Liikuntakasvatuksen laitos. Jyväskylän yliopisto.
- Hämäläinen, K. (2008). *Urheilija ja valmentaja urheilun maailmassa. Eetokset, ihanteet ja kasvatus urheilijoiden tarinoissa*. Liikuntapedagogiikan väitöskirjatyo. Liikuntakasvatuksen laitos. Jyväskylän yliopisto.
- Hämäläinen, K., Blomqvist, M., Laitinen-Väänänen, S., Parviainen, A., & Potinkara, P. (2012). *Suomalainen valmennusosaaminen. Valmennusosaamisen käsikirja 2012*. Suomen Olympiakomitea.
- Ilies, R., Schwind, K.M., Wagner, D.T., Johnson, M.D., DeRue, D.S., & Ilgen, D.R. (2013). When can employees have a family life? The effects of daily workload and effect on work-family conflict and social behaviors at home. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1368–1379.
- Jaatinen, P. (2008). *Jalkapalloseurojen päätoimisesti työskentelevien työnkuva ja työhyvinvointi*. Liikunnan korkeakoulututkinto. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Viipurin yksikkö.

- Joksimovic, L., Siegrist, J., Meyer-Hammer, M., Peter, R., Franke, B., Klimek, W.J., Heintzen, M.P., & Strauer, B.E. (1999). Overcommitment predicts restenosis after coronary angioplasty in cardiac patients. *International Journal of Behavioral Medicine*, 6(4), 356–369.
- Jones, F.J., Housner, L.D., & Kornspan, A.S. (1997). Interactive decision making and behavior of experienced and inexperienced basketball coaches during practice. *Journal of Teaching Physical Education*, 16(4), 454–468.
- Judge, T.A., Bono, J.E., & Locke, E.A. (2000). Personality and job satisfaction: the mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 237–249.
- Kalimo, R., Hakanen, J., & Toppinen-Tanner, S. (2006). *Maslachin yleinen työuupumuksen arviointimenetelmä: MBI-GS*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kalimo, R. & Toppinen, S. (1997). *Työuupumus Suomen työikäisellä väestöllä*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kammeyer-Mueller, J.D., Wanberg, C.R., Glomb, T.M., & Ahlberg, D. (2005). The role of temporal shifts in turnover processes: it's about time. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 644–658.
- Karabatsos, G., Malousaris, G., & Apostolidis, N. (2006). Evaluation and comparison of burnout levels in basketball, volleyball and track and field coaches. *Studies in Physical Culture and Tourism*, 13(1), 79–83.
- Kaski, S. (2004). Työnohjaus – apua valmennustyöhön? *Valmentaja*, 5/2004, 32–33.
- Kaski, S. (2005a). Työnohjaus opastaa oman viisauden lähteelle. *Liikunta ja tiede*, 1-2, 48–50.
- Kaski, S. (2005b). Mentorointi valmentajan ammatillisen kasvun apuna. *Valmentaja*, 4/2005, 21–22.
- Kaski, S. (2006). *Valmentautumisen psykologia kilpa- ja huippu-urheilussa*. Helsinki: Edita.
- Kaski, S. & Frantsi, P. (2010). *Jalkapallon coaching-ohjelmalla hallinnan tunnetta ja hyvinvointia*. *Valmentaja*, 3/2010, 32–33.
- Kelley, B.C. (1994). A model of stress and burn out in collegiate coaches: effects of gender and time of season. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 65(1), 48–57.
- Kelley, B.C., Eklund, B., & Ritter-Taylor, M. (1999). Stress and burnout among collegiate tennis coaches. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 21(2), 113–130.
- Kelley, B.C. & Gill, D.L. (1993). An examination of personal/situational variables, stress appraisal, and burnout in collegiate teacher-coaches. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 64(1), 94–102.
- Kim, J.C. & Cunningham, G.B. (2005). Moderating effects of organizational support on the relationship between work experiences and job satisfaction among university coaches. *International Journal of Sport Psychology*, 36(1), 50–64.
- Kinnunen, U. & Feldt, T. (2005). Hyvinvointi työssä. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt & S. Mauno (toim.), *Työ leipälajina: työhyvinvoinnin teoreettiset perusteet* (s. 13–37). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kinnunen, U., Feldt, T., & Tarvainen, T. (2006). Ponnistusten ja palkkioiden epäsuhta työssä: Siegristin kyselyn rakenne johtajilla. *Työ ja ihminen*, 20(1), 5–21.
- Kinnunen, U. & Hätininen, M. (2002). Työuupumuksen kehitykselliset mallit. *Psykologia*, 37(4), 274–281.

- Kinnunen, U., Mauno, S., & Siltaloppi, M. (2009). Uhkaako työhön sitoutuminen palautumista? Teoksessa U. Kinnunen & S. Mauno (toim.), *Irtiottoja työstä: työkuorimituksesta palautumisen psykologia* (s. 55–66). Tampere: Tampereen yliopistopaino.
- Kivimäki, M., Elovainio, M., Vahtera, J., & Ferrie, J. E. (2003). Organisational justice and health of employees: Prospective cohort study. *Occupational & Environmental Medicine*, 60(1), 27–33.
- Lahtinen, J. (2005). Yhdistyksen toimintavuodet 1995–2005. *Valmentaja*, Suomen Valmentajat ry:n 30-vuotisjuhlanumero, 5–6.
- Kärmeniemi, M. (2012). *Valmentaminen ammattina Suomessa*. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus KIHU, raportteja 34. Jyväskylä.
- Leblicq, S., Van Hoecke, J., & De Knop, P. (2002). Coach satisfaction in the traditional sport system. *International Journal of Sport Management*, 3(3), 229–246.
- Lee, R.T. & Ashforth, B.E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123–133.
- Leiter, M. (1991). Coping patterns as predictors of burn out: The function of control and escapist coping patterns. *Journal of Organizational Behavior*, 12(2), 123–144.
- Leiter, M. (1993). Burn out as a developmental process: Consideration of models. Teoksessa W. B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (toim.), *Professional burn out: Recent developments in theory and research* (s. 237–250). Washington, DC: Taylor & Francis.
- Leiter, M. & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 9(3), 297–308.
- LePine, J.A., Podsakoff, N.P., & LePine, M.A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressor and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764–775.
- Li, M. (1993). Job satisfaction and performance of coaches of the spare-time sports schools in China. *Journal of Sport Management*, 7(2), 132–140.
- Liikuntalaki (1054/1998). www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19981054
- Lingard, H. & Francis, V. (2005). Does work–family conflict mediate the relationship between job schedule demands and burnout in male construction professionals and managers? *Construction Management and Economics*, 23(7), 733–745.
- Loi, R., Hang-Yue, N., & Foley, S. (2006). Linking employees’ justice perception to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1), 101–120.
- Lorente, L., Salanova, M., Martinez, I., & Schaufeli, W. (2008). Extension of the job demands-resources model in the prediction of burnout and engagement among teachers over time. *Psicothema*, 20(3), 354–360.
- Maertz, C.P. & Griffeth, R.W. (2004). Eight motivational forces and voluntary turnover: A theoretical synthesis with implications for research. *Journal of Management*, 30(5), 667–683.
- Maslach, C. (1976). Burned-out. *Human Behavior*, 9(5), 16–22.

- Maslach, C. & Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99–113.
- Maslach, C., Jackson, S.E., & Leiter, M. (1996). *Maslach Burnout Inventory: manual* (3. ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Leiter, M.P., & Schaufeli, W.B. (2008). Measuring burnout. Teoksessa C. Cooper & S. Cartwright (toim.), *The Oxford Handbook of Organizational Well-being* (s. 86–108). Oxford: Oxford University Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: a longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70(1), 149–171.
- Mauno, S., Pyykkö, M., & Hakanen, J. (2005). Koetaanko organisaatiossamme työn imua? Työn imun yleisyys ja selittävät tekijät kolmessa erilaisessa organisaatiossa. *Psykologia*, 40(1), 16–30.
- Mazerolle, S.M., Bruening, J.E., & Casa, D.J. (2008). Work-family conflict, part I: Antecedents of work-family conflict in National Collegiate Athletic Association Division I-A certified athletic trainers. *Journal of Athletic Training*, 43(5), 505–512.
- Mazerolle, S. M., Pitney, W.A., Casa, D. & Pagnotta, K. D. (2011). Assessing strategies to manage work and life balance of athletic trainers working in the National Collegiate Athletic Association Division I setting. *Journal of Athletic Training*, 46(2), 194–205.
- McCallister, S.G., Blinde, E.M., & Kolenbrander, B. (2000). Problematic aspects of the role of youth sport coach. *International Sports Journal*, 4(1), Winter, 9–26.
- McClelland, G. H. & Judd, C. M. (1993). Statistical difficulties of detecting interactions and moderator effects. *Psychological Bulletin*, 114(2), 376–390.
- Metsämuuronen, J. (2009). *Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä 4*. Helsinki: Gummerus.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551.
- Michael, J., Kotrba, L., Mitchelson, J., Clark, M., & Baltes, B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689–725.
- Mojza, E. J., Sonnentag, S., & Bornemann, C. (2010). Volunteer work as a valuable leisure time activity: A day-level study on volunteer work, non-work experiences, and well-being at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1), 123–152.
- Mor Barak, M.E., Nissly, J.A., & Levin, A. (2001). Antecedents to retention and turnover among child welfare, social work, and other human service employees: what can we learn from past research? A review and meta-analysis. *Social Service Review*, (Dec), 625–666.
- Niedhammer, I., Tek, M-L., Starke, D., & Siegrist, J. (2004). Effort-reward imbalance model and self-reported health: Cross-sectional and prospective findings from the GAZEL cohort. *Social Science & Medicine*, 58(8), 1531–1541.

- Norman, L. (2010). Feeling second best: Elite women coaches' experiences. *Sociology of Sport Journal*, 27(1), 89–104.
- Nummenmaa, L. (2006). *Käyttötutkimustieteiden tilastolliset menetelmät*. Helsinki: Tammi.
- Näyttötutkinnon perusteet. Valmentajan erikoisammattitutkinto. (2007).
www.edu.fi/julkaisu/maaraykset/naytot/valmentaja_eat.pdf
- Patriksson, G. & Eriksson, S. (1990). Young athletes' perception of their coaches. *International Journal of Physical Education*, 27(4), 9–14.
- Pastore, D.L. (1991). Male and female coaches of women's athletic teams: Reasons for entering and leaving the profession. *Journal of Sport Management*, 5(2), 128–143.
- Pastore, D.L. (1992). Two-year college coaches of women's team: Gender differences in coaching career selections. *Journal of Sport Management*, 6(3), 179–190.
- Pastore, D.L. & Judd, M.R. (1993). Gender differences in burnout among coaches of women's athletic teams at 2-year colleges. *Sociology of Sport Journal*, 10(2), 205–212.
- Pease, D.G., Zapalac, R.K., & Lee, J. (2003). Role of selected variables in the burnout of high school basketball coaches. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, March, A-66 (supplement).
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903.
- Preacher, K.J. & Hayes, A.F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879–891.
- Price, M.S. & Weiss, M.R. (2000). Relationships among coach burnout, coach behaviours, and athletes' psychological responses. *The Sport Psychologist*, 14(4), 391–409.
- Pyökkönen, T. (2006). *Kansallinen liikuntaohjelma – taustaselvitys*.
www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/liikunta/liikuntapolitiikka/kansallinen_liikuntaohjelma/liitteet/liikuntaohjelma-taustaselvitys300406.pdf
- Raedeke, T.D. (2004). Coach commitment and burnout: A one-year follow-up. *Journal of Applied Sport Psychology*, 16(4), 333–349.
- Raedeke, T.D., Granzys, T.L., & Warren, A. (2000). Why coaches experience burnout: A commitment perspective. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 22(1), 85–105.
- Raedeke, T.D., Warren, A.H., & Granzys, T.L. (2002). Coaching commitment and turnover: A comparison of current and former coaches. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 73(1), 73–86.
- Rodriguez-Sanchez, A., Salanova, M., Cifre, E., & Schaufeli, W.B. (2011). When good is good: A virtuous circle of self-efficacy and flow at work among teachers. *Revista de Psicologia Social*, 26, 427–441.
- Ryan, T.D. & Sagas, M. (2009). Relationships between pay satisfaction, work-family conflict, and coaching turnover intentions. *Team Performance Management*, 15(3–4), 1352–7592 (128–140).
- Sager, J., Griffeth, R., & Hom, P. (1998). A comparison of structural models representing turnover cognitions. *Journal of Vocational Behavior*, 53(2), 254–273.

- Schaufeli, W.B. (1999). Burnout. Teoksessa J. Firth-Cozens & R. Payne (toim.), *Stress in health professionals: Psychological and organizational causes and interventions* (s.17–32). Chichester: Wiley.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement. *Journal of Organizational Behaviour*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, 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(4), 701–716.
- Schaufeli, W.B. & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practise: a critical analysis*. London: Taylor & Francis.
- Schaufeli, W.B., Maassen, G.H., Bakker, A.B., & Sixma, H.J. (2011). Stability and change in burnout: a 10-year follow-up study among primary care physicians. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(2), 248–267.
- Schaufeli, W.B., Martinez I., Marques Pinto, A., Salanova, M., & Bakker, A.B. (2002a). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross Cultural Psychology*, 33(5), 464–481.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A.B. (2002b). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W., & Van Rhenen, W. (2008). Workholism, burnout and engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology: An International Review*, 57(2), 173–203.
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kosugi, S., Nashiwa, H., & Kato, A. (2008). Work engagement in Japan: Development and validation of the Japanese version of the Utrecht Work Engagement Scale. *Applied Psychology: An International Review*, 57(3), 510–523.
- Schimazu, A., Schaufeli, W.B., Kubota, K., & Kawakami, N. (2012). Do workaholism and work engagement predict employee well-being and performance in opposite directions? *Industrial Health*, 50(4), 316–321.
- Seppälä, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., Tolvanen, A., & Schaufeli, W.B. (2009). Construct validity of the Utrecht Work Engagement Scale: multi-sample and longitudinal evidence. *Journal of Happiness Studies*, 10(4), 459–481.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27–41.
- Siegrist, J. (2008). Effort-reward imbalance and health in a globalized economy. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 6 (special issue), 163–168.
- Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I., & Peter, R. (2004). The measurement of effort-reward imbalance at work: European comparisons. *Social Science and Medicine*, 58(8), 1483–1499.
- Singh, P.C. & Surujlal, J. (2006). Factors affecting the job satisfaction of south African sport coaches. *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation*, 28(1), 127–136.
- Smith, R.E. (1986). Toward a cognitive-affective model of athletic burnout. *Journal of Sport Psychology*, 8(1), 36–50.

- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look of the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, 56(2), 518–528.
- Sonnentag, S., Mojza, E.J., Binnewies, C., & Scholl, A. (2008). Being engaged at work and detached at home: A week-level study on work engagement, psychological detachment, and affect. *Work & Stress*, 22(3), 257–276.
- Spector, P. E. (2006). Method variance in organizational research: truth or urban legend. *Organizational Research Methods*, 9(2), 221–232.
- Steel, R.P. (2002). Turnover theory at the empirical interface: problems of fit and function. *Academy of Management Review*, 27(3), 346–360.
- Suomen Liikunta ja Urheilu. (2006). *Kansallinen liikuntatutkimus 2005-2006*. Vapaaehtoistyö. SLU:n julkaisusarja 6/06.
- Suomen Valmentajat ry. *Jäsentutkimus (2004)*. Tutkimusraportti syyskuu 2004. www.suomenvalmentajat.fi
- Suvisaari, J., Ahola, K., Kiviruusu, O., Korkeila, J., Lindfors, O. ym. (2012). Psykkiset oireet ja mielenterveyden häiriöt. Teoksessa S. Koskinen, A. Lundqvist & N. Ristiluoma (toim.), *Terveys, toimintakyky ja hyvinvointi Suomessa 2011* (s. 96–107). Raportti 68/2012. Helsinki: Terveysten ja hyvinvoinnin laitos.
- Tummavuori, M., Konttinen N., Lämsä, J., & Blomqvist M. (2006). *Kyselytutkimus otavalmentajien jaksamisesta ja työviihtyvyydestä*. Suomen valmentajat ry ja Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus (KIHU). Jyväskylä.
- Valmentaminen ammattina Suomessa, raportti. (2002). Suomen valmentajat ry. www.suomenvalmentajat.fi
- Valtioneuvoston periaatepäätös liikunnan edistämisen linjauksista (2008). www.minedu.fi/OPM/tiedotteet/2008/12/periaatepaatos_liikunta.html.
- van Vegchel, N., de Jonge, J., Bosma, H., & Schaufeli, W. (2005). Reviewing the effort-reward imbalance model: drawing up the balance of 45 empirical studies. *Social Science & Medicine*, 60(5), 1117–1131.
- van Vegchel, N., de Jonge, J., Meijer, T., & Hamers, J.P.H. (2001). Different effort constructs and effort–reward imbalance: effects on employee well-being in ancillary health care workers. *Journal of Advanced Nursing*, 34(1), 128–136.
- Vealey, R.S., Udry, E.M., Zimmerman, V., & Soliday, J. (1992). Intrapersonal and situational predictors of coaching burnout. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 14(1), 40–58.
- Weinberg, R.S. & Gould, D. (1999). *Foundations of sport and exercise psychology*. Champaign, IL: Human Kinetics-
- Wells, J.E. & Peachey, J.W. (2011). Turnover intentions: Do leadership behaviors and satisfaction with leader matter? *Team Performance Management*, 17(1), 23–40.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Dollard, M.F., Demerouti, E., Schaufeli, W.B., Taris, T.W., & Schreurs, P.J.G. (2007). When do job demands particularly predict burnout? *Journal of Managerial Psychology*, 22(8), 766–786.
- Zitzelsberger, L. & Orlick, T. (1998). Balanced excellence: Juggling relationships and demanding careers. *The Journal of Excellence*, 1(1), 36–53.

LIITTEET

Liite 1

ARVOISA VASTAAJA

30.10.2007 Tampere

Olet tullut valituksi mukaan kilpa- ja huippu-urheilussa toimivien valmentajien työhyvinvointia käsittelevään tutkimukseen, joka on käynnissä Tampereen yliopistossa. Tutkimus on allekirjoittaneen väitöskirjatyö, jonka aiheena on ”Valmentajien työhyvinvointi Suomessa”. Tutkimukseen on pyydetty mukaan kaikkiaan 2000 eri lajien päätoimista ja oman toimen ohella toimivaa (oto) valmentajaa. Kysely on lähetetty kaikille SAVAL:iin kuuluville valmentajille, Valmentajat Ry:n lajikerhojen jäsenille sekä niille lajiliitoille, joissa toimii päätoimisia valmentajia ja joiden yhteystiedot löytyivät lajiliitoilta.

Koska Sinä itse olet oman työsi paras asiantuntija, juuri Sinun osallistumisesi tutkimukseen on erittäin tärkeää. Vain siten, että mahdollisimman moni täyttää ohessa olevan kyselyn, saadaan valmentajien työstä ja työhyvinvoinnista mahdollisimman oikea ja totuudenmukainen kuva. Siksi toivonkin, että kaikista kiireistäsi huolimatta uhraisit tovin tutkimukselleni ja vastaisit kyselyyn. Kun vastaat kyselyyn, Sinua pyydetään miettimään **valmennustyötäsi**, eikä muuta mahdollista valmennustyön ohella tekemääsi työtä.

Kyselyyn vastaaminen on helppoa ja se vie aikaa noin puoli tuntia. Voit palauttaa täytetyn kyselyn ohjeisessa maksetussa palautuskuoressa. Toivon, että lomakkeesi palautuisi täytettynä **2–3 viikon kuluessa eli 26.11.2007 mennessä. Mikäli et toimi valmennustehtävissä**, pyydän Sinua palauttamaan kyselyn tyhjänä ja kirjoittamaan lomakkeeseen, ettei ole tällä hetkellä valmennustehtävissä.

Kaikki antamasi tiedot ovat luottamuksellisia ja niitä käsitellään nimettöminä tilastotietoina. Kyselylomakkeet on kustannussyistä numeroitu. Näin mahdollista muistutusta ei tarvitse lähettää kaikille ja vaivata siten jo mahdollisesti kerran vastanneita, vaan voin keskittää muistutukset niille, jotka eivät ole määräpäivään mennessä vastanneet. Numerointi on olemassa siten vain muistutusten lähettämistä varten. Kyselyn lopussa on yhteystietolomake, johon voit laittaa yhteystietosi, mikäli olisit halukas osallistumaan mahdolliseen haastatteluun. Haastattelussa olisi tarkoitus syventää kuvaa valmennustyöstä. Lomakkeen saaneiden nimitiedot ovat vain allekirjoittaneen hallussa ja ne hävitetään, kun tutkimusaineisto on kerätty. Lomakkeet puolestaan hävitetään, kun tutkimusprojekti päättyy.

Mikäli haluat lisätietoja tutkimuksesta, saat niitä ottamalla yhteyttä allekirjoittaneeseen: Satu Kaski, sähköposti: satu.kaski@clearmind.fi, gsm 050 590 4235). Työni ohjajana toimii prof. Ulla Kinnunen (sähköposti: ulla.kinnunen@uta.fi).

Vastauksestasi etukäteen kiittäen!

Satu Kaski
PsL, urheilupsykologi

Vastaaajille lähetettiin kyselyn mukana erillinen oranssi paperi, jossa luki: HUOM! Kysymykset koskevat **työtäsi valmentajana**. Vastaa **kaikkiin kysymyksiin** valmennustyösi näkökulmasta, vaikka tekisit myös muuta työtä.

VALMENTAJIEN TYÖHYVINVOINTITUTKIMUS

Vastaa kysymyksiin **ympyröimällä** sopiva vaihtoehto tai **kirjoittamalla** vastauksesi sille varattuun tilaan.

I. VALMENNUSTYÖ

1. Kuinka monta vuotta olet toiminut ammattivalmentajan työssä?

(Ammattivalmentajalla tarkoitetaan tavoitteellista urheilun parissa tapahtuvaa valmennustyötä, josta ansaitaan palkkatuloja.) _____ vuotta.

2. Toimitko päätoimisena valmentajana?

(Päätoimisella valmentamisella tarkoitetaan valmentajia, joiden pääasialliset tulot tulevat valmentamisesta ja joiden työtajasta yli 50 % on valmennustyötä.)

1 Kyllä

2 Ei

Mikäli toimit sivutoimisena valmentajana, vastaa alla oleviin kysymyksiin (3–4). Mikäli toimit päätoimisena, siirry kysymykseen numero 5.

3. Haluaisitko olla päätoiminen valmentaja?

1 Kyllä

2 Ei

4. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, kirjoita tähän pääasiallinen syy siihen, miksi et ole päätoiminen?

5. Minkä lajin/lajien valmentajana toimit tällä hetkellä? _____

6. Kuinka kauan olet työskennellyt nykyisessä tehtävässäsi? _____ vuotta

7. Kuinka monta työpaikkaa sinulla on ollut viimeisen kolmen vuoden aikana? _____

8. Minkä seuraavista valmentajakoulutuksista tai -tutkinnoista olet suorittanut?
1. I-tason tutkinto (vähintään 50 h, entinen C ja B-valmentajakoulutus)
 2. II-tason tutkinto (suoritettu I taso ja vähintään 100 h opintokokonaisuus, entinen A ja A:han liittyvät lajiosat)
 3. III-tason tutkinto (suoritettu II-taso ja vähintään 150 h opintokokonaisuus, entinen lajitutkinto A:n jälkeinen lajikoulutus, lajin korkein koulutustaso jos sellaista on järjestetty)
 4. Valmentajan erikoisammattitutkinto (120 opintoviikkoa, AmVT, entinen KVT ja AVT)
 5. Joku muu, mikä? _____
 6. Olen tällä hetkellä koulutuksessa; missä edellisistä vaihtoehdoista 1–5? _____
 7. Minulla ei ole valmentajakoulutusta.

9. Mikä on tehtävänimikkeesi? (esim. valmentaja, apuvalmentaja, päävalmentaja, valmennuspäällikkö)

10. Onko sinulla työ sopimuksessa tai muuten määritelty työaika?

1 Kyllä

2 Ei

11. Jos vastasit kyllä, mikä virallinen työaikasi on? _____ tuntia/viikko

12. Mikä on todellinen työaikasi viikossa (työaikaan lasketaan kuuluvaksi kaikki valmennustyöhön liittyvät tehtävät)? _____ tuntia/viikko

13. Teetkö enemmän vai vähemmän työtunteja viikossa kuin toivoisit?

1 Enemmän

2 Sen verran kuin haluan

3 Vähemmän

14. Mihin vuorokauden ajankohtaan työsi painottuu? Valitse yksi vaihtoehto, joka kuvaa työaikaasi parhaiten.

1 Päivään (työskentelen etupäässä klo 8.00–16.00 välillä)

2 Iltaan (työskentelen etupäässä klo 17.00 jälkeen)

3 Viikonloppuun (työskentelen etupäässä viikonloppuisin)

15. Kuinka monta valmennettavaa sinulla on?

a) Yksilöläjien urheilijoita _____ (määrä)

b) Joukkueita _____ (määrä), joissa valmennettavia yhteensä _____

16. Minkä ikäisiä valmennat ja miten valmennusaika jakautuu valmennettäviesi kesken? Valitse kaikki ne vaihtoehdot, jotka kuvastavat työtäsi ja merkitse prosenttiosuus valitsemiisi kohtiin. Lisäksi merkitse rastilla, millä tasolla valmentamasi urheilijat urheilevat.

	% prosenttiosuus	kansallinen taso (mm.divisioonat,)	SM-taso	Maajoukkue/ Edustusurheilu	Ammattieurheilu
Lapset (alle 13-vuotiaat)	%				
Nuoret (13–19-vuotiaat)	%				
Aikuiset (yli 19-vuotiaat)	%				

Yhteensä 100%

17. Kuka/mikä taho on päätyönantajasi?

- 1 Seura
 - 2 Lajiliitto
 - 3 Olympiakomitea / Paralympiakomitea
 - 4 Valmennuskeskus
 - 5 Urheiluopisto
 - 6 Urheilulukio
 - 7 Urheiluakatemia
 - 8 Muu, mikä? _____
- (Kirjoita tarvittaessa yllä olevaan tilaan työnantajatahosi.)

18. Mikä ajankohta kaudesta on menossa **tällä hetkellä** lajissasi?

- 1 Siirtymäkausi
- 2 Peruskuntokausi
- 3 Kilpailuihin valmistautumiskausi
- 4 Kilpailukausi
- 5 Muu, mikä? _____

II. TYÖ JA TYÖOLOJEN VALMENNUSYÖSSÄ

19. Mitä tehtäviä työhösi kuuluu valmentajana? Ympyröi kaikki ne vaihtoehdot, jotka kuvaavat työtäsi valmentajana.

- 1 Harjoitusten suunnittelu
- 2 Harjoituksissa ohjaaminen ja läsnä olo
- 3 Kilpailuissa läsnä olo
- 4 Kilpailukonseptin suunnittelu (esim. taktiikka, ohjelman teko, kokoonpano)
- 5 Leirien suunnittelu
- 6 Leireillä vetovastuu ja mukana olo
- 7 Organisaatiossa tapahtuva hallinnollinen työ (esim. seuratyö, lajiliiton projektit)
- 8 Esimiestyö (esim. tavoitekeskustelut valmentajien kanssa)
- 9 Palaverit (esim. valmennukseen liittyvät tai valmentajan työhön liittyvät)
- 10 Taustatyön koordinointi (mm. aikataulujen suunnittelu, varausten tekeminen)
- 11 Yhteistyö urheilijan taustatiimin kanssa (mm. lääkärit, urheilupsykologit, hierojat, fysioterapeutit, muut valmentajat)
- 12 Kouluttaminen, ohjaaminen
- 13 Oman asiantuntijuuden ylläpito (oma koulutus)
- 14 Urheilijan kanssa tehty muu kuin varsinaisesti urheiluun liittyvä työ
- 15 Muu, mikä? _____

(Kirjoita tarvittaessa yllä olevaan tilaan, mitä muuta työhösi kuuluu.)

20. Paljonko arvioit, että työajastasi kuluu kunkin työtehtävän pääkohtaan? (Suluissa viittaukset kysymyksen 20 tehtäviin) Merkitse prosenttiosuus.

- | | |
|-----------------------------------|----------------|
| 1 Harjoitukset ja kilpailut (1–4) | _____ % |
| 2 Leirit (5–6) | _____ % |
| 3 Hallintotyö (7–10) | _____ % |
| 4 Asiantuntijatyö (11–14) | _____ % |
| 5 Muu, mikä? (15) | _____ % |
| | Yhteensä 100 % |

21. Käytkö työohjauksessa? (Työohjauksella tarkoitetaan asiantuntijan, esim. työohjaajan tai psykologin, kanssa käytyjä tavoitteellisia keskusteluja oman työn, työtapojen ja jaksamisen vahvistamiseksi ja kehittämiseksi.)

- 1 Käyn säännöllisesti
- 2 Käyn aika ajoin eli tarpeen mukaan
- 3 En käy, vaikka koen sen tarpeellisena
- 4 En käy, koska en koe sitä tarpeellisena

22. Seuraavat kysymykset koskevat **työn vaatimuksia**. Arvioi, kuinka usein ne kuvaavat omaa työtäsi ja tilannettasi valmentajana?

1	2	3	4	5
harvoin tai ei koskaan	melko harvoin	silloin tällöin	melko usein	hyvin usein tai aina

1. Jakautuuko työmääräsi epätasaisesti niin, että työt ruuhkautuvat?	1	2	3	4	5
2. Täytyykö sinun tehdä ylitöitä?	1	2	3	4	5
3. Joudutko työskentelemään nopeasti?	1	2	3	4	5
4. Onko sinulla liikaa töitä?	1	2	3	4	5
5. Joudutko tekemään työssäsi nopeita ratkaisuja?	1	2	3	4	5
6. Vaatiiko työsi kiinteää keskittymistä?	1	2	3	4	5
7. Joudutko tekemään työssäsi monimutkaisia päätöksiä?	1	2	3	4	5
8. Ovatko työtehtäväsi liian vaikeita?	1	2	3	4	5
9. Joudutko suorittamaan tehtäviä, joihin tarvitsisit enemmän koulutusta?	1	2	3	4	5
10. Edellyttääkö työsi uusien tietojen ja taitojen hankkimista?	1	2	3	4	5

24. Kuinka usein seuraavat **työn haasteellisuuteen ja työrooliin** liittyvät kysymykset kuvaavat työtäsi valmentajana?

1	2	3	4	5
harvoin tai ei koskaan	melko harvoin	silloin tällöin	melko usein	hyvin usein tai aina

1. Voitko käyttää tietojasi ja taitojasi työssäsi?	1	2	3	4	5
2. Onko työsi haasteellista?	1	2	3	4	5
3. Pidätkö työtäsi mielekkäänä?	1	2	3	4	5
4. Onko työllesi määritelty selkeät tavoitteet?	1	2	3	4	5
5. Tiedätkö, mistä olet vastuussa?	1	2	3	4	5
6. Tiedätkö tarkalleen, mitä sinulta odotetaan työssäsi?	1	2	3	4	5
7. Joudutko suorittamaan tehtäviä, jotka mielestäsi pitäisi tehdä eri lailla?	1	2	3	4	5
8. Saatko toimeksiantoja saamatta riittäviä voimavaroja niiden suorittamiseksi?	1	2	3	4	5
9. Saatko keskenään ristiriitaisia määräyksiä kahdelta tai useammalta henkilöltä?	1	2	3	4	5
10. Sisältyykö työhösi tehtäviä, jotka ovat ristiriidassa henkilökohtaisten arvojesi kanssa?	1	2	3	4	5

25. Seuraavaksi on esitetty **työn vaikutusmahdollisuuksiin ja hallintaan** liittyviä kysymyksiä. Kuinka usein ne kuvaavat työtäsi valmentajana?

1	2	3	4	5
harvoin tai ei koskaan	melko harvoin	silloin tällöin	melko usein	hyvin usein tai aina

1. Jos työtehtäväsi voidaan suorittaa usealla eri tavalla, voitko valita, millä tavalla työsi suoritat?	1	2	3	4	5
2. Voitko vaikuttaa työmäärääsi?	1	2	3	4	5
3. Voitko määrätä oman työtahtisi?	1	2	3	4	5
4. Voitko päättää itse työajoistasi?	1	2	3	4	5
5. Voitko vaikuttaa siihen, kenen kanssa teet yhteistyötä?	1	2	3	4	5
6. Voitko päättää, milloin olet yhteydessä valmennettaviin?	1	2	3	4	5
7. Voitko vaikuttaa työsi kannalta tärkeisiin päätöksiin?	1	2	3	4	5
8. Oletko tyytyväinen tekemäsi työn laatuun?	1	2	3	4	5
9. Oletko tyytyväinen ajankäyttöösi työssäsi?	1	2	3	4	5
10. Oletko tyytyväinen kykyysi ratkaista ongelmia työssäsi?	1	2	3	4	5
11. Oletko tyytyväinen kykyysi ylläpitää hyviä suhteita työtovereihin työssä?	1	2	3	4	5
12. Oletko tyytyväinen kykyysi ylläpitää hyviä suhteita valmennettaviin?	1	2	3	4	5
13. Saatko tietoa suorittamasi työn laadusta?	1	2	3	4	5
14. Voitko välittömästi arvioida työstäsi, miten hyvin se on tehty?	1	2	3	4	5

26. Kuinka usein seuraavat **vuorovaikutukseen, esimiestyöhön ja koettuun tukeen** liittyvät kysymykset pitävät paikkansa kohdallasi valmentajana?

	0	1	2	3	4	5
	ei sovi työhön (ei esimiestä tai työtovereita)	harvoin tai ei koskaan	melko harvoin	silloin tällöin	melko usein	hyvin usein tai aina
1. Saatko tarvittaessa tukea ja apua työssäsi työtovereiltasi tai kollegoiltasi?					0 1 2 3 4 5	
2. Kuuntelevatko työtoverisi tai kollegasi tarvittaessa, jos kerrot työhön liittyvistä ongelmistasi?					0 1 2 3 4 5	
3. Saatko tarvittaessa tukea ja apua työssäsi lähiesimieheltäsi?					0 1 2 3 4 5	
4. Kuunteleeko lähiesimiehesi tarvittaessa, jos kerrot työhön liittyvistä ongelmistasi?					0 1 2 3 4 5	
5. Arvostaako lähiesimiehesi saavutuksiasi työssäsi?					0 1 2 3 4 5	
6. Ovatto ystäväsi tarvittaessa halukkaita kuuntelemaan, jos kerrot työhön liittyvistä ongelmistasi?					0 1 2 3 4 5	
7. Voitko puhua tarvittaessa puolisollesi tai jollekin toiselle läheiselle henkilölle työhösi liittyvistä ongelmista?					0 1 2 3 4 5	
8. Koetko, että voit luottaa saavasi tukea ystäviltäsi/perheeltäsi, jos sinulla on vaikeuksia työssä?					0 1 2 3 4 5	
9. Rohkaiseeko lähin esimiehesi sinua osallistumaan tärkeisiin päätöksiin?					0 1 2 3 4 5	
10. Rohkaiseeko lähin esimiehesi sinua sanomaan mielipiteesi, kun olette eri mieltä jostain asiasta?					0 1 2 3 4 5	
11. Auttaako lähin esimiehesi sinua kehittämään taitojasi?					0 1 2 3 4 5	
12. Puuttuuko lähin esimiehesi ongelmiin heti niiden ilmaannuttua?					0 1 2 3 4 5	
13. Luotatko johdon kykyyn huolehtia organisaatiosi tulevaisuudesta?					0 1 2 3 4 5	
14. Jakaako esimiehesi työt oikeudenmukaisesti ja puolueettomasti?					0 1 2 3 4 5	
15. Kohteleeko esimiehesi työntekijöitä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti?					0 1 2 3 4 5	
16. Koetko, että sinun ja lähiesimiehesi välinen suhde on stressaava?					0 1 2 3 4 5	

27. Seuraavat väittämät koskevat **urheilua ja valmentamista**. Arvioi missä määrin olet eri tai samaa mieltä niiden kanssa

1	2	3	4	5
täysin eri mieltä	melko paljon eri mieltä	siltä väliltä	lähes samaa mieltä	täysin samaa mieltä

1. Kilpaurheilussa toimiminen on oleellista ja tärkeää työssäni	1	2	3	4	5
2. Tulostavuu luo paineita itselleni	1	2	3	4	5
3. Työhöni kuuluva matkustaminen kuormittaa minua	1	2	3	4	5
4. Vuorovaikutus urheilujohdon kanssa toimii mielestäni hyvin	1	2	3	4	5
5. Toimiva taustatiimi tukee työssä onnistumistani	1	2	3	4	5
6. Urheilijoiden kilpailullinen menestyminen on minulle tärkeää	1	2	3	4	5
7. Se, että valmennettavani eivät menestyisi, kuormittaisi minua	1	2	3	4	5
8. Urheilijoiden taidollinen kehittyminen on tärkeää minulle	1	2	3	4	5
9. Jos valmennettavani taidot eivät kehittyisi riittävästi, se kuormittaisi minua	1	2	3	4	5
10. Minulle on tärkeää, että valmennettavani menestyvät työssään ja opiskelussaan	1	2	3	4	5
11. Käytän paljon aikaa ollakseni selvillä urheilijan kokonaiselämäntilanteesta	1	2	3	4	5
12. Urheilijoiden motivaation ja sitoutuneisuuden puute heikentää työsuoritustani	1	2	3	4	5
13. Median liiallinen kiinnostus valmennettavistani häiritsee minua	1	2	3	4	5
14. Median ja yleisön odotukset menestymisestä luovat paineita työssäni	1	2	3	4	5
15. Itseeni kohdistuva julkisuus luo paineita minulle työssäni	1	2	3	4	5
16. Työsuhteeseeni liittyvä epävarmuus huolestuttaa minua	1	2	3	4	5
17. Fyysinen työympäristö (esim. ilmanvaihto, lämpötila, harjoituspaikka) haittaa työnteokoani	1	2	3	4	5
18. Yksintyöskentely kuormittaa minua	1	2	3	4	5
19. Se, että lajiani ei arvosteta, harmittaa minua	1	2	3	4	5
20. Urheilijoiden mahdollinen loukkaantuminen tai sairastuminen huolestuttaa minua	1	2	3	4	5

III. TYÖ, MUU ELÄMÄ JA HYVINVOINTI

28. Kuinka usein sinulla on seuraavien väittämien kaltaisia tuntemuksia ja ajatuksia valmennustyössäsi?

0	1	2	3	4	5	6
ei koskaan	muutamana kerran vuodessa	kerran kuussa	muutamana kerran kuussa	kerran viikossa	muutamana kerran viikossa	päivittäin

1. Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni	0	1	2	3	4	5	6
2. Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni	0	1	2	3	4	5	6
3. Olen innostunut työstäni	0	1	2	3	4	5	6
4. Työni inspiroi minua	0	1	2	3	4	5	6
5. Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin	0	1	2	3	4	5	6
6. Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni	0	1	2	3	4	5	6
7. Olen ylpeä työstäni	0	1	2	3	4	5	6
8. Olen täysin uppoutunut työhöni	0	1	2	3	4	5	6
9. Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan	0	1	2	3	4	5	6

29. Kuinka hyvin seuraavat väittämät sopivat sinuun valmentajana?

1	2	3	4	5
täysin eri mieltä	melko paljon eri mieltä	siltä väliltä	lähes samaa mieltä	täysin samaa mieltä

1. Useimmat henkilökohtaiset tavoitteet elämässäni liittyvät työhöni	1	2	3	4	5
2. Ajattelen usein työpaikan vaihtoa	1	2	3	4	5
3. Olen henkilökohtaisesti hyvin sitoutunut työhöni	1	2	3	4	5
4. On todennäköistä, että katselen toisia työpaikkoja lähitulevaisuudessa	1	2	3	4	5
5. Useimmat asiat, joita pidän mielenkiintoisina, liittyvät työhöni	1	2	3	4	5
6. Pidän todennäköisenä, että lähdän tästä työpaikasta seuraavan vuoden aikana	1	2	3	4	5
7. Tärkeimmät asiat, jotka minulle tapahtuvat, liittyvät työhöni	1	2	3	4	5

30. Missä määrin olet samaa tai eri mieltä seuraavien väittämien kanssa?

1	2	3	4	5
täysin eri mieltä	Melko paljon eri mieltä	siltä väliltä	lähes samaa mieltä	täysin samaa mieltä

1. Työni aikapaineet saavat minut helposti lamaan tumaan	1	2	3	4	5
2. Alan mieltä työasioita heti herättyäni aamulla	1	2	3	4	5
3. Kotiin tullessani pystyn helposti rentoutumaan ja "vaihtamaan vapaalle"	1	2	3	4	5
4. Läheiseni sanovat, että uhraan työlleni liikaa	1	2	3	4	5
5. Pystyn harvoin irrottautumaan työasioistani, ne pyörivät mielessäni yhä kun menen nukkumaan	1	2	3	4	5
6. Jos lykkaa jotain asiaa, joka olisi pitänyt tehdä tänään, minun on vaikea saada unta yöllä	1	2	3	4	5

31. Seuraavat kysymykset koskevat **työn ja perhe-elämän välistä suhdetta**. Kuinka hyvin ne pitävät paikkansa kohdallasi? Mikäli sinulla ei ole perhettä (puolisoa ja/tai lapsia), siirry kysymykseen 32.

1	2	3	4	5
täysin eri mieltä	Melko paljon eri mieltä	siltä väliltä	lähes samaa mieltä	täysin samaa mieltä

1. Työni estää minua osallistumasta perheeni yhteisiin toimiin niin paljon kuin haluaisin	1	2	3	4	5
2. Työni edellyttämät ajalliset uhraukset estävät minua osallistumasta tasapuolisesti kodin velvollisuuksien ja tehtävien hoitoon	1	2	3	4	5
3. Joudun laiminlyömään perhettäni, jotta ehtisin hoitaa työhöni liittyvät velvollisuudet	1	2	3	4	5
4. Työpäivän jälkeen olen usein lopen uupunut enkä siksi jaksa osallistua perheeni yhteisiin toimiin/velvollisuuksiin	1	2	3	4	5
5. Olen usein töiden jälkeen niin uuvuksissa henkisesti, että se estää minua auttamasta perhettäni	1	2	3	4	5
6. Työpaineiden vuoksi olen joskus kotiin tullessani liian stressaantunut tehdäkseni asioita, joista nautin	1	2	3	4	5

Lisäksi kysely sisälsi Työuupumuksen arviointimenetelmän (MBI-GS), jonka toisintaminen on kielletty ilman CPP:n suostumusta.

IV. TAUSTATIEDOT

32. Sukupuoli: 1 nainen 2 mies

33. Syntymävuosi: _____

34. Siviilisäätyysi tällä hetkellä

- 1 Naimaton
- 3 Naimisissa (ensimmäisessä avioliitossa)
- 4 Naimisissa (uudessa avioliitossa)
- 5 Avioliitossa
- 6 Rekisteröity parisuhde
- 7 Asumuserossa tai eronnut
- 8 Leski

35. Kuinka monta **kotona** asuvaa lasta sinulla on? _____

36. Mikä on ammatillinen koulutuksesi? *Ympyröi ylin koulutuksesi.*

- 1. Ei mitään ammatillista koulutusta
- 2. Ammattikoulu
- 3. Opistotasoinen koulutus
- 4. Ammattikorkeakoulu
- 5. Yliopisto/korkeakoulu
- 6. Yliopistollinen jatkotutkinto (lisansiaatti tai tohtori)
- 7. Olen tällä hetkellä koulutuksessa, missä edellisistä vaihtoehdoista 2–6? _____

37. Onko nykyinen työsuhteesi?

- 1 Pysyvä tai toistaiseksi voimassa oleva
- 2 Määräaikainen tai tilapäinen

Lopuksi voit halutessasi kirjoittaa omia kommenttejasi esimerkiksi niistä olennaisista asioista, jotka puuttuivat mielestäsi kyselystä.

Kiitos vastaamisestasi!

Taulukko 1. ...

18. ystävien ja sukulaisten tuki	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	29.	30.	31.	32.	33.	34.
19. johtaminen	.210	-															
20. valtuutettu johtaminen	.233	.906	-														
21. johtamisen oikeudenmukaisuus	.169	.907	.700	-													
22. suhde mediaan	.080	-.023	-.026	-.052	-												
23. kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijoiden menestys	.003	-.034	.031	.022	.406	-											
24. pärjääminen työympäristössä	.215	.470	.433	.409	-.178	-.100	-										
25. työuupumus	-.198	-.319	-.301	-.311	.190	.105	-.488	-									
26. ekshaustio eli väsymys	-.146	-.211	-.211	-.205	.242	.203	-.405	.876	-								
27. kynnisyys	-.125	-.278	-.229	-.288	.128	.071	-.414	.835	.637	-							
28. heikentyneet ammatillinen itsetunto	-.192	-.254	-.263	-.227	.000	-.118	-.261	.475	.139	.167	-						
29. työn imu	.207	.236	.250	.187	.110	.204	.223	-.444	-.194	-.379	-.534	-					
30. tarmokkuus	.171	.214	.227	.174	.034	.161	.267	-.467	-.265	-.394	-.466	.890	-				
31. omistautuminen	.222	.209	.230	.154	.076	.153	.219	-.476	-.241	-.413	-.509	.899	.754	-			
32. oppautuminen	.159	.201	.204	.165	.174	.222	.108	-.242	-.019	-.207	-.441	.857	.601	.646	-		
33. työnvaihtoaikeet	-.071	-.279	-.266	-.235	.160	.106	-.277	.379	.324	.406	.078	-.146	-.127	-.176	-.088	-	
34. ylisitoutuminen	-.115	-.136	-.119	-.133	.318	.358	-.331	.460	.573	.287	.050	.032	-.065	-.041	.179	.167	-

Liite 3.

Taulukko 1. Työn vaatimukset, voimavarat ja valmennustyölle tyypilliset piirteet: sukupuolierot (ei tilastollisesti merkitseviä eroja)

	Naiset (n = 113)		Miehet (n = 376)		t	df	p	efektin koko
	ka	kh	ka	kh				
Työn vaatimukset								
Määrälliset vaatimukset	3,14	0,943	3,03	0,90	1.160	487	.247	0.003
Päätöksenteon vaatimukset	3,68	0,57	3,75	0,70	-0.975	487	.330	0.002
Oppimis-vaatimukset	2,63	0,55	2,63	0,60	0.011	487	.992	0.000
Roolistiriidat	2,19	0,73	2,28	0,75	-1.124	487	.262	0.003
Työ-perhe-ristiriita (aika)	2,93	1,09	3,11	1,08	-1.570	487	.117	0.004
Työ-perhe-ristiriita (kuormitus)	2,44	1,13	2,28	0,97	1.448	487	.148	0.005
Työn voimavarakelijät								
Työn haasteellisuus	4,63	0,39	4,53	0,49	1.905	487	.057	0.008
Vaikutusmahdollisuudet päätöksentekoon	3,98	0,64	4,08	0,57	-1.699	487	.090	0.006
Työroolin selkeys	4,18	0,74	4,22	0,70	-0.508	487	.612	0.001
Hallinnan kokemus	3,84	0,42	3,83	0,47	0.238	487	.812	0.000
Työtovereiden tuki	3,95	0,94	3,77	0,91	1.798	487	.073	0.006
Esimiestuki	3,52	1,12	3,60	1,01	-0.760	487	.447	0.001
Johtaminen	3,30	0,98	3,43	0,94	-1.266	487	.206	0.002
Valtuuttava johtaminen	3,27	1,13	3,39	1,06	-1.016	487	.310	0.002
Valmennustyölle tyypilliset piirteet								
Kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijoiden menestyminen	3,88	0,74	3,92	0,70	-0.533	487	.594	0.001

Liite 4.

Taulukko 2. Työn vaatimukset, voimavarat ja valmennustyölle tyypilliset piirteet: ikäryhmäerot (ei tilastollisesti merkitseviä eroja)

	Alle 29 v. (n = 76)		30–39 v. (n = 143)		40–49 v. (n = 174)		yli 50 v. (n = 96)		F	df1 df2	p	efektin koko
	ka	kh	ka	kh	ka	kh	ka	kh				
Työn vaatimukset												
Oppimis- vaatimukset	2,60	0,56	2,59	0,58	2,68	0,59	2,62	0,60	0.745	3 485	.525	0.005
Rooliristiriidat	2,24	0,78	2,24	0,75	2,29	0,72	2,27	0,76	0.150	3 485	.929	0.001
Työ-perhe- ristiriita (aika)	2,83	1,19	3,15	1,02	3,14	1,09	3,01	1,07	1.809	3 485	.145	0.011
Työ-perhe- ristiriita (kuormitus)	2,35	0,98	2,32	1,01	2,32	1,04	2,28	1,02	0.068	3 485	.977	0.000
Työn voimavarat												
Työn Haasteellisuus	4,51	0,43	4,58	0,44	4,55	0,49	4,56	0,49	0.314	3 485	.815	0.002
Vaikutus- mahdollisuudet päätoksentekoon	3,92	0,64	4,03	0,57	4,07	0,59	4,16	0,52	2.565	3 485	.054	0.016
Työtovereiden tuki	4,00	0,93	3,80	0,79	3,82	0,99	3,70	0,97	1.412	3 485	.238	0.009
Esimiestuki	3,65	0,93	3,54	0,97	3,58	1,14	3,59	1,03	0.199	3 485	.897	0.001
Tuki ystäviltä, sukulaisilta	4,07	0,76	4,17	0,70	4,05	0,89	3,99	0,75	1.037	3 485	.376	0.006
Johtaminen	3,29	0,87	3,41	0,92	3,42	1,01	3,43	0,95	0.348	3 485	.765	0.002
Valtuuttava johtaminen	3,20	0,92	3,40	1,08	3,38	1,15	3,42	1,06	0.718	3 485	.541	0.004
Johtamisen oikeuden- mukaisuus	3,61	0,93	3,74	0,93	3,79	1,00	3,75	1,00	0.619	3 485	.603	0.004
Valmennus- työlle tyypilliset piirteet												
Päryääminen työympäristössä	3,54	0,67	3,71	0,66	3,73	0,74	3,72	0,64	1.510	3 485	.211	0.009

Liite 5.

Taulukko 3. Työn vaatimukset, voimavarat ja valmennustyölle tyypilliset piirteet: erot päätoimisuuden vs. oman toimen ohella toimimisen mukaan (ei tilastollisesti merkitseviä eroja)

	Päätoimiset		Oto- valmentajat		<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>	efektin koko
	(n = 173)		(n = 316)					
	ka	kh	ka	kh				
Työn vaatimukset								
Oppimis-vaatimukset	2,63	0,58	2,63	0,58	0.063	487	.950	0.000
Työn voimavarat								
Työn haasteellisuus	4,57	0,49	4,54	0,45	0.771	487	.441	0.001
Työroolin selkeys	4,18	0,72	4,23	0,70	-0.771	487	.441	0.002
Työtovereiden tuki	3,81	0,91	3,81	0,93	0.002	487	.999	0.000
Esimiestuki	3,66	1,05	3,55	1.03	1.120	487	.262	0.003
Tuki ystäviltä, sukulaisilta	4,12	0,81	4,06	0,78	0.782	487	.435	0.001
Johtaminen	3,47	0,97	3,36	0,94	1.203	487	.230	0.003
Valtuuttava johtaminen	3,43	1,13	3,33	1,05	0.986	487	.325	0.002
Johtamisen oikeudenmukaisuus	3,80	1,00	3,70	0,96	1.034	487	.302	0.002

Liite 6.

Taulukko 4. Työn vaatimukset, voimavarat ja valmennustyölle tyypilliset piirteet: erot lajin mukaan (ei tilastollisesti merkitseviä eroja)

	Yksilölajit (n = 261)		Joukkuelajit (n = 192)		Molemmat (n = 36)		F	df1 df2	p	efektin koko
	ka	kh	ka	kh	ka	kh				
Työn vaatimukset										
Oppimis-vaatimukset	2,59	0,58	2,67	0,58	2,70	0,60	1.319	2 486	.268	0.005
Rooliristiriidat	2,21	0,73	2,32	0,74	2,39	0,84	1.841	2 486	.160	0.008
Työ-perhe- ristiriita (aika)	2,96	1,14	3,20	1,00	3,19	1,10	2.987	2 486	.051	0.012
Työ-perhe- ristiriita (kuormitus)	2,27	1,02	2,36	1,01	2,44	1,00	0.760	2 486	.468	0.003
Työn voimavarat										
Työn haasteellisuus	4,54	0,48	4,55	0,46	4,66	0,34	1.039	2 486	.354	0.004
Vaikutusmahdollisuudet päätöksentekoon	4,09	0,61	4,01	0,55	4,10	0,56	1.056	2 486	.349	0.004
Vaikutusmahdollisuudet työtahtiin	3,56	1,00	3,45	0,86	3,70	0,90	1.405	2 486	.246	0.006
Työroolin selkeys	4,18	0,77	4,24	0,64	4,31	0,60	0.767	2 486	.465	0.003
Hallinnan kokemus	3,85	0,49	3,79	0,41	3,96	0,46	2.148	2 486	.118	0.009
Työtovereiden tuki	3,78	0,99	3,89	0,85	3,67	0,80	1.373	2 486	.254	0.006
Esimiestuki	3,59	1,07	3,59	1,01	3,56	0,98	0.015	2 486	.985	0.000
Tuki ystäviltä, sukulaisilta	4,11	0,78	4,04	0,81	4,04	0,78	0.459	2 486	.632	0.002
Johtaminen	3,38	0,97	3,44	0,94	3,33	0,86	0.279	2 486	.757	0.001
Valtuuttava Johtaminen	3,38	1,07	3,36	1,09	3,31	1,08	0.068	2 486	.934	0.000
Johtamisen oikeudenmukaisuus	3,71	1,01	3,78	0,94	3,69	0,84	0.340	2 486	.712	0.001
Valmennustyölle tyypilliset piirteet										
Kilpaurheilussa toimiminen ja urheilijoiden menestys	3,84	0,74	3,99	0,66	3,97	0,67	2.549	2 486	.079	0.010
Pärjääminen työpäristössä	3,65	0,70	3,75	0,68	3,69	0,65	1.207	2 486	.300	0.005

Liite 7.

Taulukko 5. Valmentajien hyvinvointi (työuupumus, työn imu), työnvaihtoaikeet ja ylisitoutuminen: sukupuolierot (ei tilastollisesti merkitseviä eroja)

	Naiset (n = 113)		Miehet (n = 376)		t	df	p	efektin koko
	ka	kh	ka	kh				
Työuupumus								
Kyynisyys	1,16	1,20	1,04	1,07	1,010	487	.313	0.002
Heikentynyt ammattillinen itsेतunto	1,11	0,82	1,00	0,86	1,189	487	.235	0.003
Työn imu								
Tarmokkuus	5,09	0,81	5,05	0,86	0,488	487	.626	0.001
Omistautuminen	5,39	0,71	5,34	0,80	0,570	487	.569	0.001
Uppoutuminen	5,16	0,81	5,08	0,90	0,833	487	.405	0.002
Työnimu	5,21	0,67	5,16	0,76	0,720	487	.472	0.001
Työnvaihtoaikeet	1,91	1,06	2,04	0,96	-1,264	487	.207	0.003
Ylisitoutuminen	2,82	0,91	2,68	0,81	1,538	487	.125	0.005

Liite 8.

Taulukko 6. Valmentajien hyvinvointi (työuupumus, työn imu), työnvaihtoaikeet ja ylisitoutuminen: ikäryhmäerot (ei tilastollisesti merkitseviä eroja)

	Alle 29 v (n = 76)		30-39 v (n = 143)		40-49v (n = 174)		yli 50 v (n = 96)		F	df1 df2	p	efektin koko
	ka	kh	ka	kh	ka	kh	ka	kh				
Työuupumus												
Ekshaustio	1,36	1,09	1,22	1,06	1,30	1,16	1,04	1,05	1,499	3 485	.214	0.009
Kyynisyys	1,10	1,06	1,13	1,14	0,98	1,09	1,09	1,12	0,566	3 485	.637	0.003
Työuupumus	1,26	0,71	1,13	0,79	1,09	0,83	1,06	0,73	1,063	3 485	.365	0.007
Ylisitoutuminen	2,72	0,99	2,76	0,81	2,72	0,82	2,61	0,79	0,635	3 485	.593	0.004

Liite 9.

Taulukko 7. Valmentajien hyvinvointi (työuupumus, työn imu), työn vaihtoaikheet ja ylisitoutuminen: erot päätoimisuuden vs. oman toimen ohella toimimisen mukaan (ei tilastollisesti merkitseviä eroja)

	Päätoiminen (n=173)		Otovalmentaja (n=316)		t	df	p	efektin koko
	ka	kh	ka	kh				
Työn imu								
Omistautuminen	5,43	0,73	5,31	0,80	1,600	487	.110	0.005

Liite 10.

Taulukko 8. Valmentajien hyvinvointi (työuupumus, työn imu), työnvaihtoaikheet ja ylisitoutuminen: erot lajityypin mukaan (ei tilastollisesti merkitseviä eroja)

	Yksilölajit (n = 261)		Joukkuelajit (n = 192)		Molemmat (n = 36)		F	df1	P	Efektin koko
	ka	kh	ka	kh	ka	kh		df2		
Työuupumus										
Ekshaustio	1,17	1,12	1,30	1,05	1,34	1,25	0,935	2	.393	0.004
Kyynisyys	1,09	1,16	1,04	1,06	1,06	0,90	0,112	2	.894	0.000
Heikentynyt ammattillinen itsetunto	1,06	0,88	1,01	0,85	0,88	0,63	0,777	2	.460	0.003
Työuupumus	1,11	0,80	1,13	0,77	1,12	0,77	0,039	2	.962	0.000
Työn imu										
Tarmokkuus	4,97	0,94	5,16	0,74	5,13	0,61	2,872	2	.058	0.012
Omistautuminen	5,31	0,82	5,40	0,74	5,46	0,60	1,276	2	.280	0.005

Liite 11.

Taulukko 9. Tutkimusta ohjanneen mallin testaus: mallin muuttujien korrelaatiot

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Työn yleiset vaatimukset	-							
2. Työn yleiset voimavarat	-.338***	-						
3. Työn imu	.029	.402***	-					
4. Työuupumus	.493***	-.479***	-.417***	-				
5 Ylisitoutuminen	.673***	-.244***	.012	.471***	-			
6. Työnvaihtoaikeet	.261***	-.336***	-.157***	.398***	.175***	-		
7. Ylisitoutuminen x voimavarojen puute	-.022	.011	-.003	-.112*	-.013	-.010	-	
8. Ylisitoutuminen x vaatimukset	.058	-.018	-.126**	.210***	.074	.066	.004	-

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