

Julkinen tiivistelmä

Rehtorin työ muuttuvassa toimintaympäristössä: sosiaaliset ja kontekstuaaliset tekijät

Koulun rehtorin työ on viime vuosina muuttunut entistä vaativammaksi ja monimutkaisemmaksi. Rehtorit vastaavat samanaikaisesti pedagogisesta johtamisesta, hallinnollisista tehtävistä sekä koko koulu yhteisön hyvinvoinnista. Samalla heidän työhönsä vaikuttavat monet koulun ulkopuoliset tekijät, jotka eivät ole rehtorin suoran vaikutusvallan piirissä, kuten resurssit, kuntatason päätökset, oppilaiden tuen tarpeet sekä laajemmat yhteiskunnalliset muutokset. Nämä tekijät eivät jää taustalle, vaan näkyvät rehtorien arjessa hyvin konkreettisesti ja lisäävät työn vaativuutta.

Tässä tutkimushankkeessa tarkasteltiin, millaiset sosiaaliset ja kontekstuaaliset tekijät tukevat tai kuormittavat rehtorien työtä. Tutkimus perustui kahteen laadulliseen osatutkimukseen, joissa analysoitiin suomalaisten peruskoulun rehtorien haastatteluja eri puolilta Suomea. Tavoitteena oli tuottaa syvällisempi ymmärrys siitä, millaisissa olosuhteissa rehtorit työskentelevät ja mitkä tekijät vaikuttavat heidän mahdollisuuksiinsa johtaa koulua arjessa.

Ensimmäisessä osatutkimuksessa keskityttiin rehtorien sosiaalisiin verkostoihin ja niistä saatavaan tukeen. Tulokset osoittivat, että rehtoreille tärkein tuki löytyy omasta koulu yhteisöstä – erityisesti opettajista, johtotiimistä ja muusta henkilöstöstä. Nämä suhteet tarjoavat paitsi käytännön apua myös emotionaalista tukea ja mahdollisuuden jakaa vastuuta arjen haastavissa tilanteissa. Myös muiden rehtorien kanssa muodostetut ammatilliset verkostot koettiin tärkeiksi, sillä ne tarjoavat vertaistukea ja mahdollisuuden jakaa kokemuksia. Sen sijaan hallinnolta tai muilta ulkopuolisilta toimijoilta saatu tuki näytti vaihtelevana ja paikoin riittämättömänä. Tulokset viittaavat siihen, että pelkkä verkostojen olemassaolo ei riitä, vaan niiden on toimittava käytännössä ja oltava riittävästi resursoituja, jotta ne tukevat rehtorien työtä aidosti.

Toisessa osatutkimuksessa tarkasteltiin rehtorien työn kontekstia ja sitä, millaiset tekijät muovaavat johtamistyötä eri ympäristöissä. Tulokset osoittivat, että rehtorien työ rakentuu useiden samanaikaisten tekijöiden kautta, kuten koulun sijainnin, kunnan toimintaympäristön, alueen sosioekonomisen tilanteen ja koulun rakenteiden perusteella. Lisäksi laajemmat yhteiskunnalliset muutokset, kuten väestörakenteen muutokset ja kasvavat odotukset kouluja kohtaan, heijastuvat suoraan rehtorien työhön. Vaikka nämä tekijät voivat näyttää yleisinä rakenteellisia ilmiöinä, rehtorien arjessa ne konkretisoituvat hyvin käytännöllisinä kysymyksinä. Esimerkiksi kuljetusjärjestelyt, oppilaiden tuen tarpeet, resurssien riittävyys, fyysiset tilat sekä huoltajien odotukset vaikuttavat suoraan siihen, miten koulun arki toimii ja mitä rehtorin työ käytännössä sisältää.

Tutkimuksen keskeinen havainto on, että suuri osa rehtorin työstä liittyy sellaisten asioiden kanssa toimimiseen, joihin hän ei voi suoraan vaikuttaa. Rehtorin työ ei siis muodostu pelkästään omista päätöksistä ja johtamiskäytännöistä, vaan se rakentuu jatkuvassa vuorovaikutuksessa ympäröivien olosuhteiden kanssa. Konteksti ei ole pelkkä taustatekijä, vaan aktiivinen osa johtamistyötä, joka ohjaa päätöksentekoa, työn organisointia ja koulun arjen toimintaa. Tämä näkyy rehtorien työssä jatkuvana sopeutumisena erilaisiin tilanteisiin, odotuksiin ja rajoitteisiin.

Tulokset osoittavat, että rehtorien työn tukeminen edellyttää sekä toimivia sosiaalisia verkostoja että riittäviä rakenteellisia resursseja. Lisäksi on tärkeää huomioida koulujen

Mailis Elomaa, PhD
23.3.2026

erilaiset toimintaympäristöt, sillä rehtorien työn edellytykset vaihtelevat merkittävästi kontekstin mukaan. Rehtorien tukeminen ei siksi voi perustua pelkästään yksilön osaamisen kehittämiseen, vaan edellyttää myös toimivia rakenteita, selkeitä vastuunjakoja ja yhteistyötä eri toimijoiden välillä. Tutkimus tuo esiin rehtorien työn arkea ja auttaa ymmärtämään paremmin, millaiset tekijät sitä tukevat ja kuormittavat. Tuloksia voidaan hyödyntää koulutuspolitiikan kehittämisessä, kuntien päätöksenteossa sekä rehtorien työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen tukemisessa.

Julkaisuluettelo

Vertaisarvioitavaksi lähetetyt artikkelit:

Elomaa, M., Heinimäki, O-P., & Hietjärvi, L. Relational resources in school leadership: Translating social capital into support. Lähetetty arvioitavaksi lehteen International Journal of Educational Management.

Käsikirjoitusvaiheessa olevat artikkelit:

Elomaa, M., Heinimäki, O-P., & Hietjärvi, L. School leadership in context: Principals' perceptions of contextual factors influencing their work. Käsikirjoitus viimeistelyvaiheessa, lähetetään lehteen Educational Management Administration & Leadership.