



JOHTAJUUS- BAROMETRI

Johtajuusbarometri

Selvitys suomalaisten näkemyksistä johtajuudesta
2024

Sisältö

Alkusanat

Osa 1 Asenne työelämään

Osa 2 Johtamisen ja johtajuuden nykytila

Osa 3 Johtamisen tulevaisuus

Yhteenveto tuloksista



Alkusanat

Tutkimuksen tausta ja toteutus
Tutkimuksen keskeiset löydökset

Tutkimuksen tausta ja toteutus



Johtajuusbarometri-tutkimusprojektin tavoitteena oli selvittää suomalaisten suhtautumista johtajuuteen ja johtamiseen nyt ja tulevaisuudessa.



Johtajuusbarometri 2024 on rakennettu soveltuvilta osin aikasemman Johtajuusbarometrin päälle. Tutkimusta on muokattu vastaamaan tämän päivän tarpeisiin. Käsillä oleva Johtajuusbarometri on ensimmäinen laatuaan.

Kyselytutkimus toteutettiin ulkoisessa paneelissa elokuussa 2024. Kohderyhmänä olivat suomalaiset 18–74-vuotiaat väestöä edustavasti iän, sukupuolen ja alueen mukaan. Otos N=1 000. Koko otoksen virhemarginaali on +/- 2–3 prosenttiyksikköä suuntaansa.

Johtajuusbarometri toteutettiin laajassa yhteistyössä* ja sen toteutuskumppanina on ollut Frankly Partners.



Tämä raportti on jaettu kolmeen pääteemaan ja niiden alla tuloksia tarkastellaan erikseen koko vastaajien tasolla ja valituissa taustaryhmissä. Kunkin osion alussa on tiivistelmä, johon on koostettu kyseisen osion keskeisimpiä löydöksiä. Lisäksi raportilla on yhteenvetävä osuus tutkimuskokonaisuudesta.

Tuloksia tarkastellaan väestöä edustavan otoksen lisäksi myös näitä vastaajaryhmiä vasten

Ryhmäkohtaiset tarkastelut on muodostettu vastaajien taustojen sekä kyselyvastausten pohjalta. Esimerkiksi “Tulevaisuuden johtajat”-ryhmään kuuluvat ne vastaajat, jotka pitävät johtavassa asemassa työskentelyä nyt tai tulevaisuudessa melko tai erittäin houkuttelevana. Sama vastaaja voi kuulua eri ryhmiin.



**Alle 30-
vuotiaat**
18–29-vuotiaat
N=182



30+
30–74-vuotiaat
N=818



**Tulevaisuuden
johtajat**
Johtajuutta
houkuttelevana pitävät
N=331



Johtajat
Johtavassa
asemassa
työskentelevät
N=95



Työntekijät
Ei johtavassa
asemassa
työskentelevät
N=481

Kohti parempaa työelämän johtamista



Nykytila

Johtajuuden nykytila on voimakkaassa ristipaineessa

Hyvän johtamisen merkitys organisaatioille ja työntekijöiden hyvinvoinnille on kriittistä, mutta mitä pidetään odotuksina johtajia kohtaan eroavat työntekijöiden ja johtavassa asemassa olevien välillä. Avoimuutta ja läpinäkyvyyttä johtamiseen kaivataan lisää.

Esteet matkalla

Kokemus mahdollisuuksista vaikuttaa johtamiseen avaa kuilun johtajien ja työntekijöiden välille

Valtaosa työntekijöistä kokee omat vaikutusmahdollisuutensa riittämättömiksi ja yli kolmannes, ettei voi toiminnallaan vaikuttaa työyhteisön johtamiseen. Johtamisen onnistumista seurataan tällä hetkellä varsin rajatusti. Osallistaminen ja avoin keskustelu mahdollisuuksina kuilun kirmisessä umpeen.

Johtoasemaan hakeutumista estäviä tekijöitä on pitkä lista

Johtavaan asemaan hakeutuminen on useammin epähoukuttelevaa kuin houkuttelevaa. Syinä pidetään liiallista vastuuta, johtajuuden odotuksia sekä oman luonteen epäsopivuutta. Kuitenkin hyvän johtajan ominaisuuksina pidettyjä asioita voi oppia. Miten päivitämme johtajuuden kuvan?

Tulevaisuus

Tulevaisuuden johtajuus ja johtaminen on palveluammatti

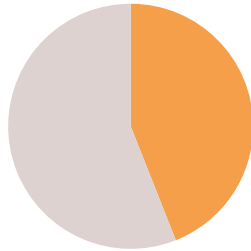
Tulevaisuuden työelämän johtajuudelta odotetaan kykyä varmistaa työntekijöiden hyvinvointi. Myös johtajilta ja johtamiselta vaaditaan vuorovaikutuksellisia taitoja sekä yhä enemmän tunneälyä ja tunnetaitoja. Hyvä johtaja on tiimin menestyksen mahdollistaja.

Osa 1

Asenne työelämään

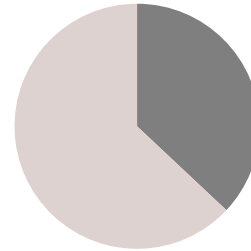
Suomalaisten suhtautuminen työelämään
Työelämässä motivoivat ja huolettavat asiat

Asenne työelämään on positiivinen ja työelämässä motivoivia asioita korostuu enemmän kuin työelämässä huolettavia asioita



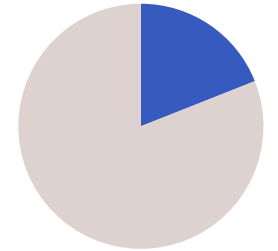
44%

Positiivisesti työelämään suhtautuvat suomalaiset kokevat olevansa oikeassa paikassa ja pitävät työstään. He kokevat, että heidän osaamistaan arvostetaan ja työpaikka panostaa heidän ammatilliseen kehitykseen. Osalla on takana jo pitkä hyvä ura ja eläkeikä hämöttää, osa on vasta astumassa työelämään uutta intoa täynnä ja osa koulututtuu uudelleen.



37%

Reilusti yli kolmannes suomalaisista suhtautuu neutraalisti työelämään. Tunteuksia kuvaillaan odottaviksi tai tilannetta paikallaan junaavaksi. Asiat eivät ole eritysen hyvin tai huonosti. Yksille työ on vain työtä tai sitä ei erityisemmin mietitä, toiset näkevät enää vähän etenemis-mahdollisuuksia tai eläkeikä jo kolkuttaa, joten työtä ei tarvitse enää murehtia.




19%

Noin viidennes suomalaisista suhtautuu negatiivisesti työelämään. Merkittävimpinä syinä negatiiviseen suhtautumiseen mainitaan ikäsyrrjintä, näköalattomuus tai heikot tulevaisuudennäkymät, työkyvyttömyys, motivaation puute, työelämän kohtuuttomat vaatimukset sekä nykyhallituksen leikkaukset.




Asenne työelämään on valtaosalla neutraali tai positiivinen



5% 
Erittäin
negatiivinen

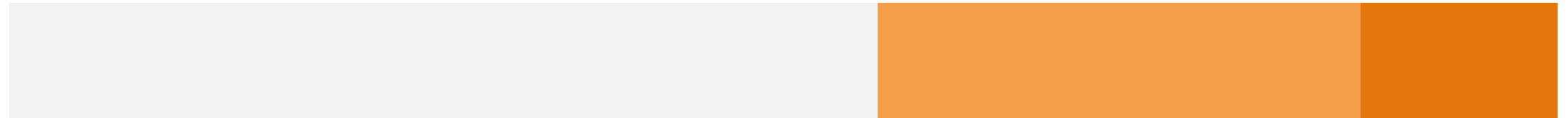
14% 
Melko
negatiivinen

37% 
Neutraali
KOROSTUU:
Työntekijät
30+ vuotiaat

31% 
Melko
positiivinen
KOROSTUU:
Tulevaisuuden johtajat

13% 
Erittäin
positiivinen
KOROSTUU:
Johtajat
Alle 30-vuotiaat
Tulevaisuuden johtajat

Lähes puolet vastaajista suhtautuu positiivisesti työelämään mm. itsensä kehittämisen ja merkityksellisyyden kokemuksen myötä



”Haluan jatkaa uralla etenemistä ja toteuttaa haaveitani.”

”Aion kouluttautua itseä kiinnostavalle alalle, jonka osaajista on kysyntää nyt ja tulevaisuudessa.”

”Elän iloitsemalla päivän yllätyksiä.”

”Minulla on ollut merkityksellisiä työtehtäviä ja hyvä työyhteisö.”

”Sain juuri 68-vuotiaana työpaikan. Työskentelen eläkkeen rinnalla. Suhtaudun asiaan erittäin positiivisesti.”

31% 

Melko positiivinen

KOROSTUU:

Tulevaisuuden johtajat

13% 

Erittäin positiivinen

KOROSTUU:

Johtajat

Alle 30-vuotiaat

Tulevaisuuden johtajat

Neutraalisti suhtautuvat kokevat olevansa jämähätäneitä tai suhtautuvat työhön vähemmän intohimoisesti



”Tällä hetkellä hiukan paikallaan ja odottava fiilis”

”En näe nykyisessä työpaikassani etenemismahdollisuuksia”

”Ihan kohtalainen työpaikka, mutta kiinnostaisi vaihtaa”

37%



Neutraali

KOROSTUU:

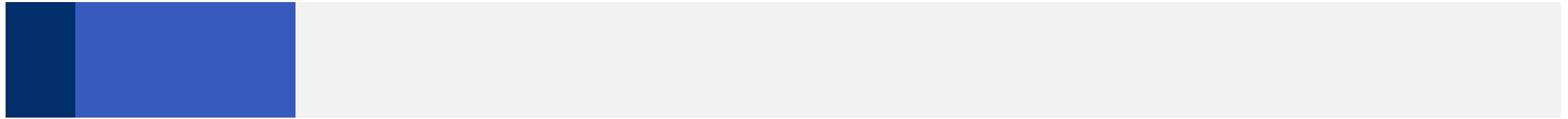
Työntekijät


30+ vuotiaat

”Minulla on kyllä haaveita mitä haluaisin vielä toteuttaa työelämässä, mutta moneen niistä vaikuttaa minusta riippumattomat asiat”

”Olen edennyt uralla lähiaikoina ja seuraava askel ei ole heti näkyvissä. Tilanne on hyvin tasainen tällä hetkellä.”

Negatiivisen suhtautumisen takana on ikäsyrjintään, motivaation puutteeseen, työkuormitukseen sekä näköalattomuuteen liittyviä syitä



5% 
Erittäin
negatiivinen

14% 
Melko
negatiivinen

”Ala, jolle olen ajautunut ei kiinnosta eikä oikeastaan vastaa arvojeni. Työtilanne on huono, ja eteneminen on vaikeaa.”

”Jatkuva ylikuormitus, vajaalla tekeminen ja turhat muutokset”

”Määräaikainen työ päättyy kohta ja sen jälkeen ei ole töistä tietoa. Suomessa vallitsevan ikärasisminkin takia tuskin mitään löytyykään. Lisäksi tämä hallitus tekee kaikkensa lyödäkseen köyhät kyykkyyhyn.”

”Harmitus työkyvyn menetyksestä sekä sitä kautta olematon ura”

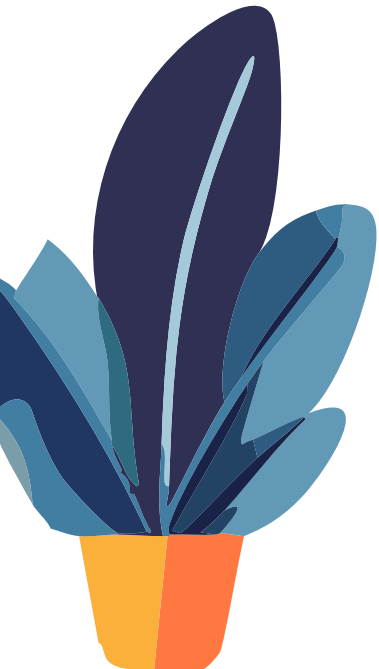
Motivoivin asia työelämässä on mukavat työkaverit ja hyvä työilmapiiri



Mukavat työkaverit ja hyvä ilmapiiri	45 %	<div style="width: 45%;"></div>
Kilpailukykyinen ja hyvä palkka	33 %	<div style="width: 33%;"></div>
Vakaa ja turvattu työsuhde	30 %	<div style="width: 30%;"></div>
Mielenkiintoiset ja osaamistani vastaavat työtehtävät	29 %	<div style="width: 29%;"></div>
Merkityksellinen työ	28 %	<div style="width: 28%;"></div>
Mahdollisuus joustavaan työhön (esim. etätö, työaikajousto)	28 %	<div style="width: 28%;"></div>
Työn ja vapaa-ajan sujuva yhteensovittaminen	26 %	<div style="width: 26%;"></div>
Hyvä esihenkilö	22 %	<div style="width: 22%;"></div>
Selkeät roolit ja työtehtävät	19 %	<div style="width: 19%;"></div>
Tasa-arvoinen ja reilu työskulttuuri	18 %	<div style="width: 18%;"></div>
Mahdollisuus vaikuttaa työhöni liittyvistä asioista	16 %	<div style="width: 16%;"></div>
Hyvät työsuhde-edut	15 %	<div style="width: 15%;"></div>
Hyvin johdettu organisaatio	11 %	<div style="width: 11%;"></div>
Kehittymismahdollisuudet	9 %	<div style="width: 9%;"></div>
Uralla eteneminen	9 %	<div style="width: 9%;"></div>
Arvostettu tai tunnettu työnantaja	5 %	<div style="width: 5%;"></div>
Työyhteisön monimuotoisuus	4 %	<div style="width: 4%;"></div>
Kansainvälisyys	4 %	<div style="width: 4%;"></div>
Hyvä palautekulttuuri	2 %	<div style="width: 2%;"></div>
Muu	2 %	<div style="width: 2%;"></div>
En osaa sanoa	4 %	<div style="width: 4%;"></div>
Minua ei motivoi työelämässä juuri mikään tällä hetkellä	10 %	<div style="width: 10%;"></div>

Valitse alla olevasta listasta sinua tällä hetkellä 1-5 eniten motivoivaa asiaa työelämässä. | N=1 000

Huolettavimpana tai stressaavimpana asiana on toimeentulo, mutta myös työelämän vaateet, huono työilmapiiri sekä epäpätevä esihenkilö vaikuttavat.



Huono palkka	37 %	<div style="width: 37%;"></div>
Liian kuormittava työ tai vastuumäärä	29 %	<div style="width: 29%;"></div>
Huono työilmapiiri	24 %	<div style="width: 24%;"></div>
Epäpätevä esihenkilö	20 %	<div style="width: 20%;"></div>
Alani epävarmuus/epävakaous	16 %	<div style="width: 16%;"></div>
Epäselvät vastuut, roolit tai työtehtävät	16 %	<div style="width: 16%;"></div>
Huonot tai olemattomat työsuhte-edut	14 %	<div style="width: 14%;"></div>
Työni ei motivoi	14 %	<div style="width: 14%;"></div>
Työ ei ole tunnu merkitykselliseltä	13 %	<div style="width: 13%;"></div>
Näköalattomuus (esim. kehitysmahdollisuudet)	12 %	<div style="width: 12%;"></div>
Epärealistiset tavoitteet	12 %	<div style="width: 12%;"></div>
Työssäni ei ole lainkaan tai riittävää etätöiden mahdollisuutta	11 %	<div style="width: 11%;"></div>
Työssäni ei ole joustavuutta	10 %	<div style="width: 10%;"></div>
Liian pienet tai epävarmat työmäärät	8 %	<div style="width: 8%;"></div>
En saa palautetta työstäni/työpanoksestani	8 %	<div style="width: 8%;"></div>
Monimuotoisuuden lisääntyminen	5 %	<div style="width: 5%;"></div>
Minulla ei ole mahdollisuutta antaa palautetta tai vaikuttaa	4 %	<div style="width: 4%;"></div>
Muu	4 %	<div style="width: 4%;"></div>
En osaa sanoa	6 %	<div style="width: 6%;"></div>
Minua ei huoleta tai stressaa juuri mikään tällä hetkellä	16 %	<div style="width: 16%;"></div>

Asenne työelämään / Alle 30-vuotiaat



53%

Alle 30-vuotiaista suhtautuu työelämään melko positiivisesti tai erittäin positiivisesti
(Suomalaiset: 44 %)

Asenne työelämään / Johtajat



73%

Johtajista suhtautuu
työelämään melko positiivisesti
tai erittäin positiivisesti
(Suomalaiset: 58 %)

Etenkin Tulevaisuuden johtajien keskuudessa korostuu usea työelämässä motivoiva tekijä



Alle 30-vuotiaalla korostuvat

Kilpailukykyinen ja hyvä palkka
Hyvät työsuhde-edut
Uralla eteneminen



30+ vuotiaalla korostuu

Minua ei motivoi työelämässä juuri mikään tällä hetkellä



Tulevaisuuden johtajissa korostuvat

Kilpailukykyinen ja hyvä palkka
Merkityksellinen työ
Mahdollisuus vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin
Hyvin johdettu organisaatio
Kehittymismahdollisuudet
Uralla eteneminen
Arvostettu tai tunnettu työnantaja
Kansainvälisyys



Johtajien keskuudessa korostuvat

Mahdollisuus vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin
Hyvin johdettu organisaatio
Arvostettu tai tunnettu työnantaja
Työyhteisön monimuotoisuus



Työntekijöiden keskuudessa korostuu

Vakaa ja turvattu työsuhde

Työelämässä huolettavat asiat / Alle 30-vuotiaat



47%

Alle 30-vuotiaista pitää huonoa palkkaa työelämässä huolettavana asiana (Suomalaiset: 37 %)

40%

Alle 30-vuotiaista pitää liian kuormittavaa työtä tai vastuumäärää työelämässä huolettavana asiana (Suomalaiset: 29 %)

Osa 2

Johtamisen ja johtajuuden nykytila

Johtajuus suomalaisessa työelämässä tällä hetkellä
Hyvän ja huonon johtajan määrittely

Johtamisen ja johtajuuden nykytilaa kuvaa huoli työpaikkojen yhteisöllisyyden murenemisesta ja avoimuuden puutteesta

Työpaikkoja tulisi johtaa avoimemmin ja läpinäkyvämmiin



Johtajuudella ja johtamisella voidaan vaikuttaa työmotivaatioon, henkilöstön ja organisaation kehittymiseen sekä kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin, mutta jopa kolme neljästä suomalaisesta kokee, että työpaikkoja tulisi johtaa vielä avoimemmin ja läpinäkyvämmiin. Johtajuuden nykytila koetaan kenties vielä suljettujen ovien takana tapahtuviksi ylhäältä alas tehdyiksi päätöksiksi, eikä avoimeen dialogiin pohjautuvaksi.

Hyvä johtaja on ennen kaikkea reilu ja oikeudenmukainen



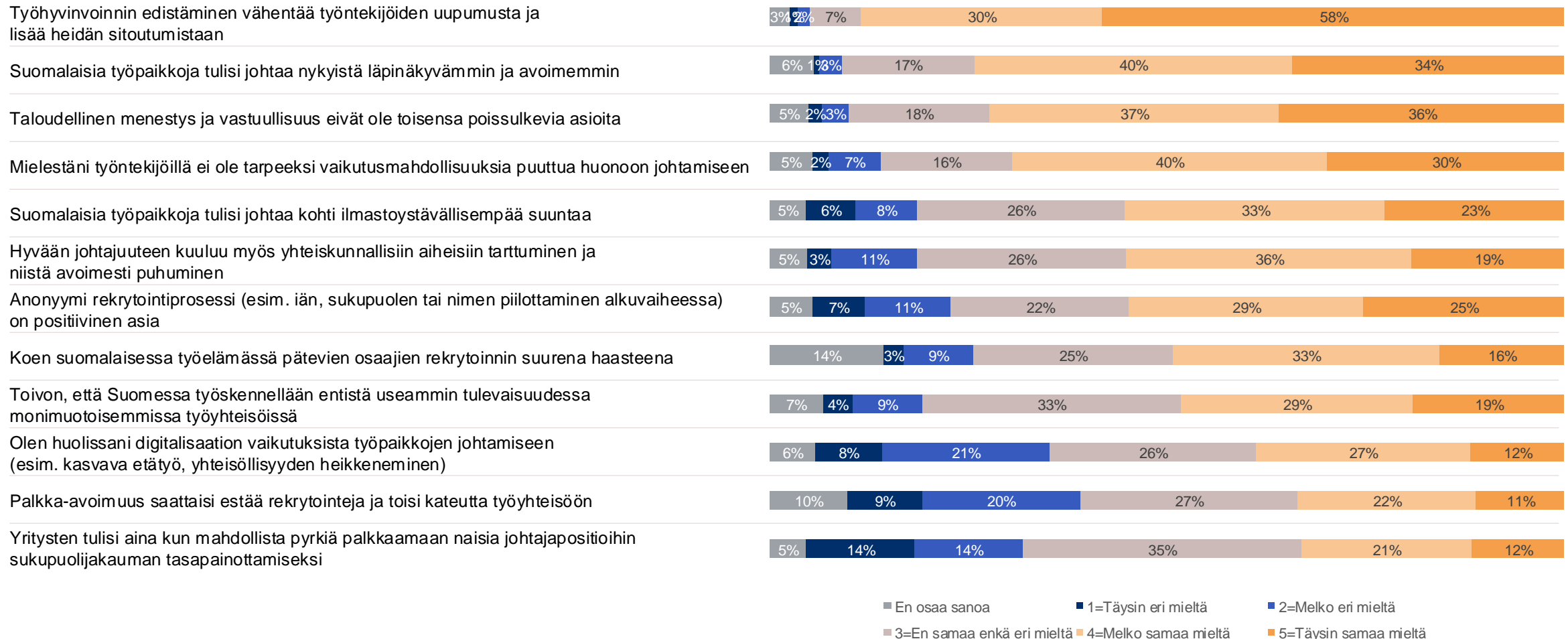
Suomalaisille hyvä johtaja on reilun ja oikeudenmukaisen lisäksi helposti lähestyttävä ja luotettava – lähes puolet vastaajista piti näitä ominaisuuksia tärkeimpinä hyvän johtajan määrittelyssä. Alle 10 % vastaajista piti sellaisia ominaisuuksia kuin määrätietoinen, kunnianhimoinen, rohkea tai tavoitteellinen tärkeimpinä ominaisuuksina.

Suomalaisen työelämän johtamisen suurin haaste on heikko työilmapiiri



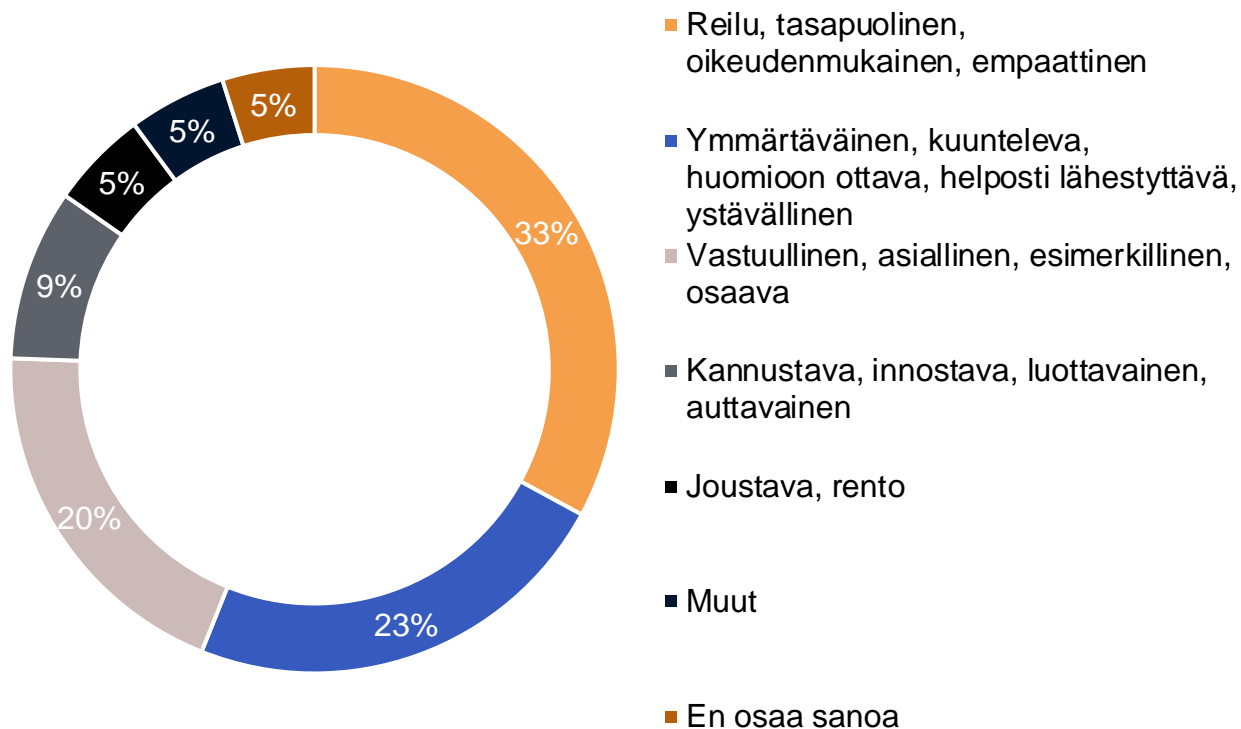
Reilusti yli puolet suomalaisista pitää heikkoa työilmapiiriä tai tiimihenkeä suurimpana haasteena työelämän johtamisessa. Yli puolet on sitä mieltä, että suurimman haasteen muodostavat epäpätevät tai liian kokemattomat johtajat. Yhtä suurena haasteena nähdään heikot vuorovaikutustaidot, mutta vain 10 % on sitä mieltä että etä- ja hybridityön lisääntyminen olisi suurimpia haasteita.

Työhyvinvoinnin ja läpinäkyvän johtamisen edistämisen kanssa ollaan laajasti samaa mieltä. Eniten eriäviä näkökulmia on naisten palkkaamisessa johtajapositioihin, palkka-avoimuudessa ja digitalisaatiossa.

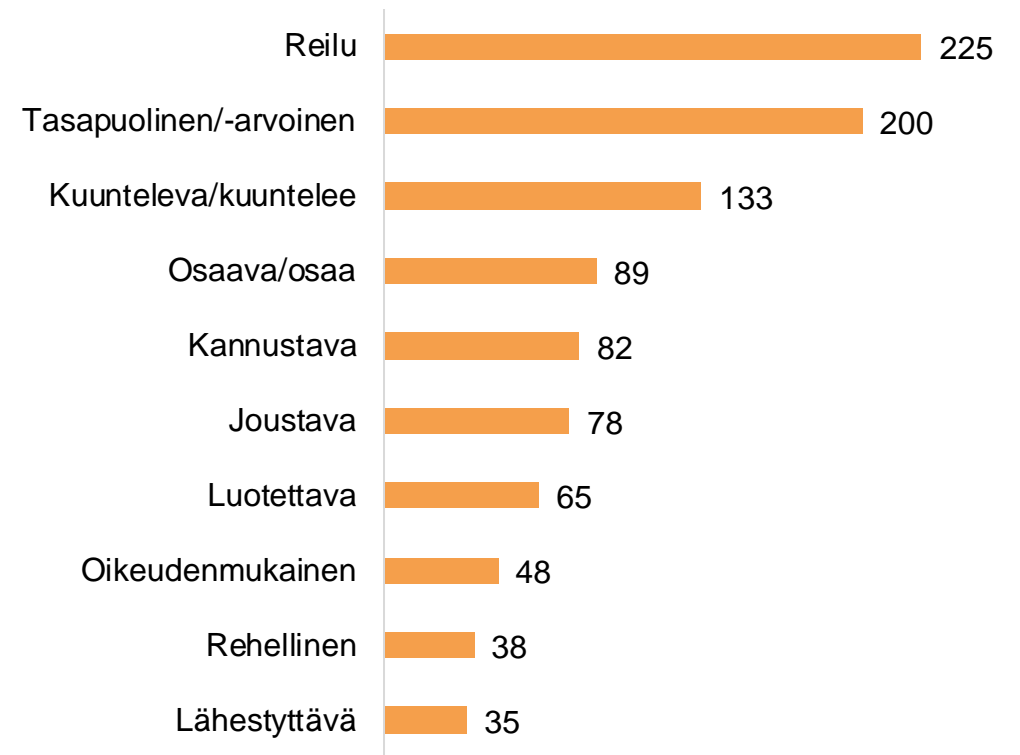


Hyvää johtajaa kuvaillaan ennen kaikkea oikeudenmukaisena ja muut huomioivana henkilönä

Ensimmäiset maininnat hyvän johtajan kuvailussa



Top 10 maininnat hyvän johtajan kuvailussa ylipäänsä



Hyvään johtajaan liitetään useimmin ihmisläheisiä ominaisuuksia

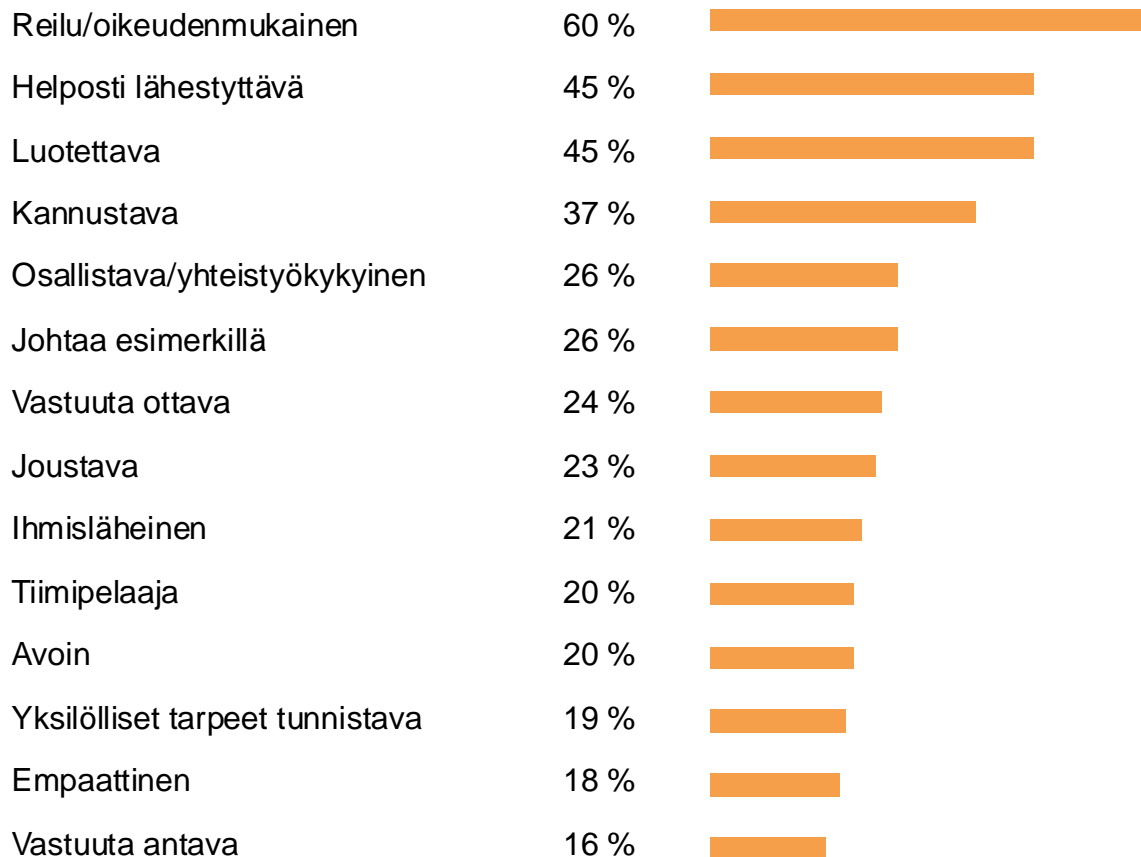
Ennen kaikkea reiluus ja oikeudenmukaisuus, helposti lähestyttävyyys ja luotettavuus nousevat tärkeiksi hyvän johtajan ominaisuuksiksi.

Vasta listan loppupuolelta löytyy kenties ”perinteisempiä” johtajan ominaisuuksia, kuten kunnianhimoisuutta, tuloshakuisuutta ja rohkeutta.

Vastauksissa on kuitenkin eroja johtajien ja työntekijöiden välillä; esimerkiksi työntekijät korostavat helposti lähestyttävyyttä, reiluuutta ja oikeudenmukaisuutta sekä yksilöllisten tarpeiden tunnistamista – nämä samat puolestaan alikorostuvat johtajien keskuudessa.

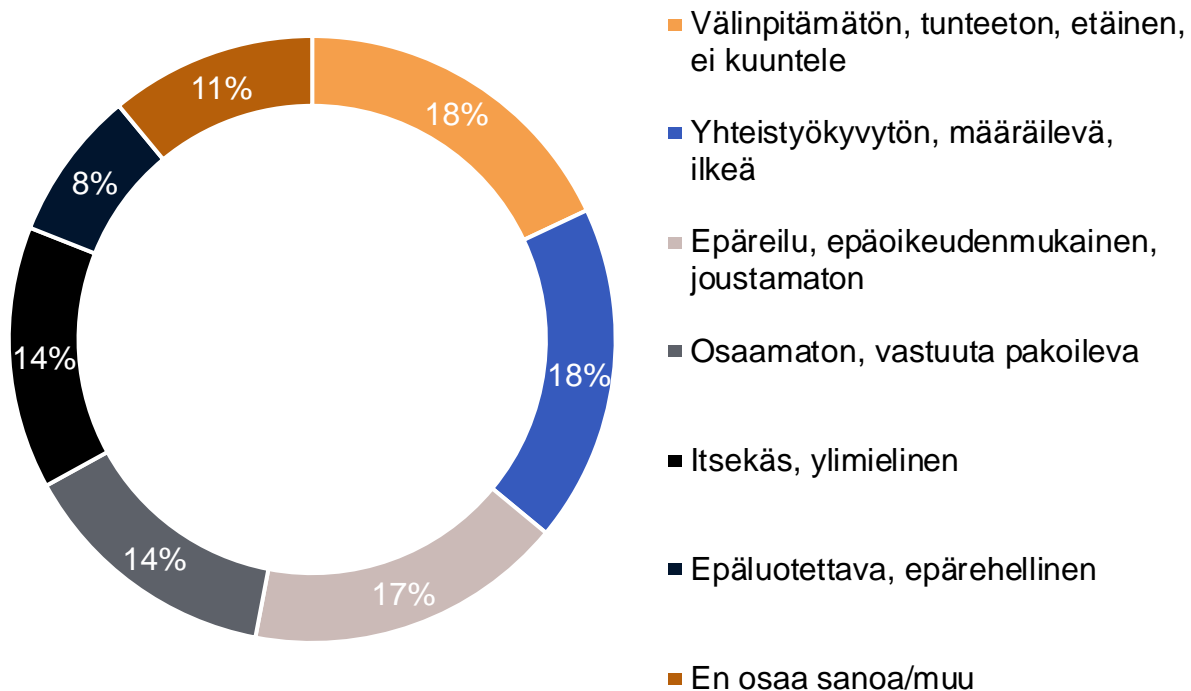


Hyvään johtajaan useimmin liitettäviä ominaisuuksia



Huonoa johtajaa kuvataan hyvin runsassanaisesti, erityisesti epäreiluus ja työntekijöitä välttelevä käytös kuvastaa huonoa johtajaa
















Ensimmäiset maininnat huonon johtajan kuvailussa



Top 10 maininnat huonon johtajan kuvailussa ylipäänsä



Tiimihenki, epäpätevät johtajat ja heikot vuorovaikutustaidot nähdään työelämän johtamisen suurimpina haasteina

Heikko työilmapiiri tai tiimihenki	59 %	
Epäpätevät tai liian kokemattomat johtajat	54 %	
Heikot vuorovaikutustaidot	52 %	
Työvoiman vaihtuvuus ja saatavuus	36 %	
Työntekijöiden heikko motivaatio	31 %	
Jatkuvan uuden oppimisen vaatimukset	16 %	
Työperäisen maahanmuuton lisääntyminen	15 %	
Digitalisaation kasvu (esim. tekoälyn vaikutus)	13 %	
Etäjohtamisen haasteet	12 %	
Etä- ja hybridityön lisääntyminen	10 %	
Organisaatioissa rajatut etenemisen mahdollisuudet *	9 %	
Vaatimus itseohjautuvuuteen	9 %	
Muu	2 %	
En osaa sanoa	7 %	
En näe haasteita johtamisessa	1 %	

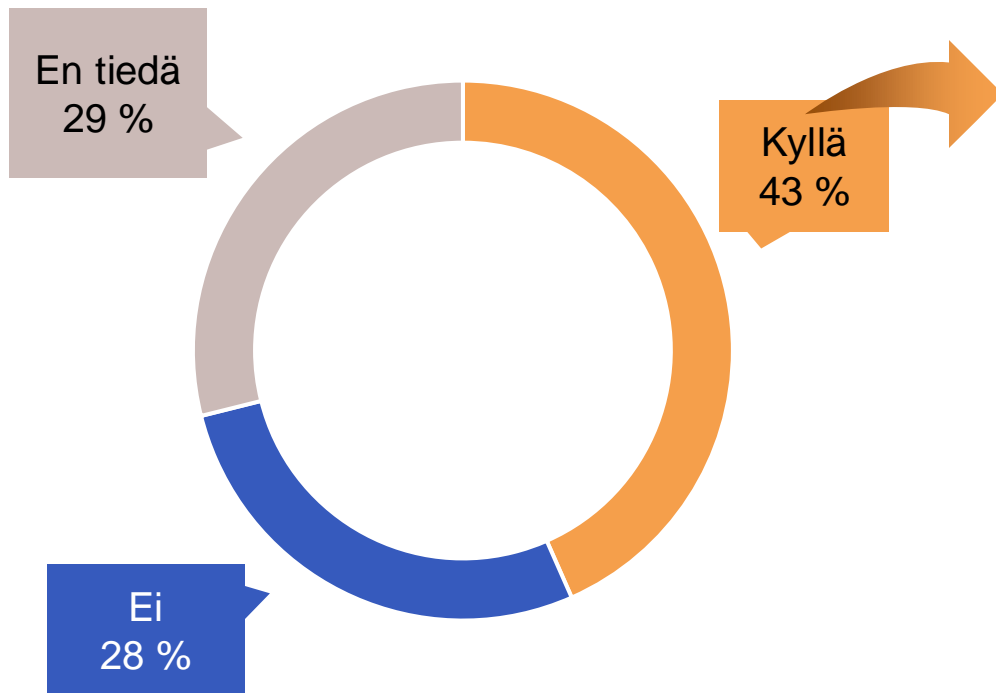
Jopa 70 % osa-aikaisesti työssä olevista ja 68 % aktiivisesti työtä etsivistä pitää heikkoa työilmapiiriä tai tiimihenkeä työelämän johtamisen suurimpana haasteena. Johtajien keskuudessa tämä sen sijaan on keskimääräistä harvinaisempaa (41 %).

61 % sellaisista, jotka eivät etsi tällä hetkellä aktiivisesti työtä, mutta voisivat harkita sitä, pitävät epäpätevää johtoa työelämän johtamisen suurimpana haasteena.

Johtajien mielestä työntekijöiden heikko motivaatio (40 %) sekä vaatimus itseohjautuvuuteen (19 %) korostuvat työelämän johtamisen suurimpina haasteina.

* Esim. pakko työskennellä johtajana työuralla etenemisen mahdollistamiseksi)

Alle puolelle työelämässä olevista on selvää, että johtamisen laatua ja onnistumista seurataan. Yleisin tapa seurata johtamisen laatua on tyytyväisyyskyselyin ja kehityskeskusteluin.



Työntekijöiden tyytyväisyyskyselyt	73 %	<div style="width: 73%;"></div>
Kehityskeskustelut työntekijöiden kanssa	58 %	<div style="width: 58%;"></div>
Esihenkilöiden palautteet	31 %	<div style="width: 31%;"></div>
Suoritusmittarit ja tavoitteiden saavuttaminen	31 %	<div style="width: 31%;"></div>
Sairauspoissaolojen ja työhyvinvoinnin seuranta	30 %	<div style="width: 30%;"></div>
Avoimet palautekanavat (esim. anonyymi palautelaatikko)	30 %	<div style="width: 30%;"></div>
Kollegoiden palautteet	24 %	<div style="width: 24%;"></div>
Johtavassa asemassa olevien itsearviointi	21 %	<div style="width: 21%;"></div>
Asiakas- ja sidosryhmäpalautteet	20 %	<div style="width: 20%;"></div>
Henkilöstön vaihtuvuuden seuranta	15 %	<div style="width: 15%;"></div>
Muu	1 %	<div style="width: 1%;"></div>
En osaa sanoa	2 %	<div style="width: 2%;"></div>

Työelämästä ja johtajuudesta / Työntekijät



36%

Työntekijöistä ei koe
voivansa vaikuttaa omalla
toiminnallaan työyhteisön
johtamiseen
(Suomalaiset: 33 %)

Johtamisen laadun arviointi

63%



Johtajista kertoo, että johtamisen laatua ja onnistumista arvioidaan nykyisessä työpaikassa. Tärkein mittari heille on henkilöstön vaihtuvuuden seuranta.

(Työlliset: 43 %)

39%



Työntekijöistä kertoo, että johtamisen laatua ja onnistumista arvioidaan nykyisessä työpaikassa.

(Työlliset: 43 %)

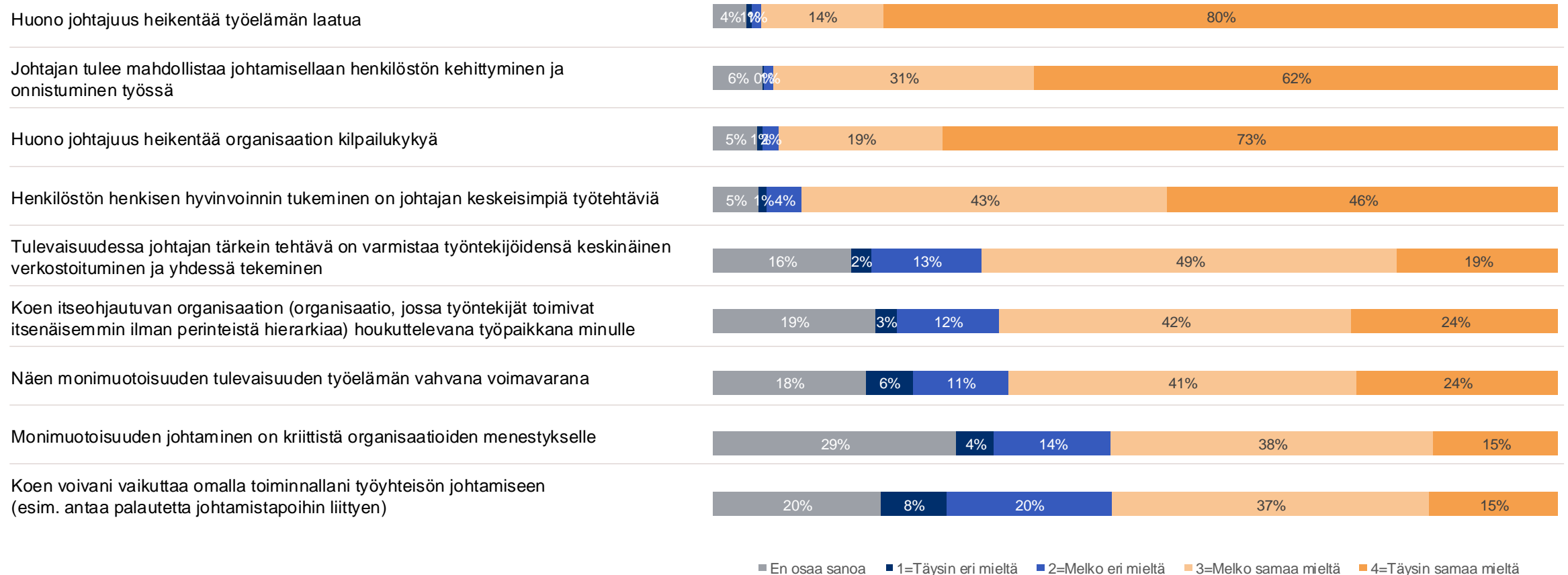
33%



Työntekijöistä kertoo, ettei tiedä arvioidaanko nykyisessä työpaikassa johtamisen laatua ja onnistumista

(Työlliset: 29 %)

Suomalaisilla on vahvoja näkemyksiä huonon johtajuuden kielteisistä puolista työelämälle ja organisaatioille



Työelämästä ja johtajuudesta / Tulevaisuuden johtajat



63%

Tulevaisuuden johtajista on sitä mieltä, että hyvään johtajuuteen kuuluu myös yhteiskunnallisiin aiheisiin tarttuminen ja niistä avoimesti puhuminen

(Suomalaiset: 55 %)

54%

Tulevaisuuden johtajista toivoo, että tulevaisuudessa Suomessa työskennellään entistä enemmän monimuotoisemmissa työyhteisöissä

(Suomalaiset: 48 %)

Työelämästä ja johtajuudesta / Johtajat



48%

Johtajista on sitä mieltä, että palkka-avoimuus saattaisi estää rekrytointeja ja tuoda kateutta työyhteisöön (Suomalaiset: 35 %)

Johtajat sekä yli 30-vuotiaat ovat huolissaan digitalisaation vaikutuksista työpaikkojen johtamiseen.

Tulevaisuuden johtajat sekä alle 30-vuotiaat ovat keskimääräistä harvemmin samaa mieltä.



Olen huolissani digitalisaation vaikutuksista työpaikkojen johtamiseen.”

49%



Johtajat

(Suomalaiset: 39 %)

40%



30+

(Suomalaiset: 39 %)

40%



Tulevaisuuden johtajat

(Suomalaiset 39 %)

32%



Alle 30-vuotiaat

(Suomalaiset 39 %)

Nykyhetken johtajuuden ja työelämän kokemuksessa on havaittavissa kiinnostavia eroja vastaajien välillä



Alle 30-vuotiaat

Alle 30-vuotiaille hyvä johtaja on avoin, empaattinen ja tiimipelaaja.

Heistä jopa 33 % pitää johtavassa asemassa työskentelyä tulevaisuudessa melko houkuttelevana. Tärkeimmät syyt tähän ovat urakehityksen parantaminen sekä johtaja-aseman arvostus omassa suvussa.

Kokemattomuus ja nuori ikä vahvasti heijastuvat siinä, miksi johtoasemassa työskentely ei kiinnosta.



30+

30- ja yli 30-vuotiailla taas hyvässä johtajassa korostuu oikeudenmukaisuus, yhteistyökykyisyys ja vastuun antaminen.

Työelämän johtamisen merkittävimpiä haasteita taas ovat epäpätevät johtajat ja heikot vuorovaikutustaidot.

Jopa 27 % pitää johtavassa asemassa työskentelyä erittäin epähoukuttelevana.



Tulevaisuuden johtajat

Tulevaisuuden johtajat määrittelevät hyvän johtajan vastuuta antavana ja esimerkillä johtavana.

Heidän keskuudessaan korostuu moni tekijä hyvän johtajan määrittelyssä verrattuna muihin.

He näkevät haasteita etäjohtamisessa sekä digitalisaation kasvussa.



Johtajat

Johtajien keskuudessa korostuu tavoitteellisuus hyvän johtajan määrittelyssä.

Heidän mielestään työntekijöiden heikko motivaatio ja vaatimus itseohjautuvuuteen ovat merkittävämpiä haasteita työelämän johtamisessa.

Muilta saatu arvostus sekä halu luoda parempaa tulevaisuutta tekee johtavassa asemassa työskentelystä houkuttelevaa.



Työntekijät

Työntekijöiden mielestä hyvässä johtajassa tärkeintä on reiluus, helposti lähestyttävyys sekä taito tunnistaa yksilöllisiä tarpeita.

Työelämän merkittävimmät haasteet ovat epäpätevät johtajat sekä heikko työilmapiiri.

Jopa 57 % ei pidä johtoasemassa työskentelyä houkuttelevana. Tärkeimmät syyt siitä kiinnostuneille ovat palkkatason ja urakehityksen parantaminen.

Osa 3

Johtamisen tulevaisuus

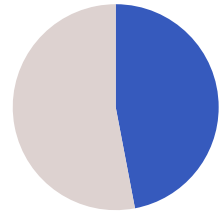
Johtavan aseman houkuttelevuus

Suomalaisen työelämän johtamisen tulevaisuus

Tulevaisuuden työelämän johtaminen on luonteeltaan entistä palvelullisempaa

Johtavassa asemassa työskentelyä pidetään epähoukuttelevana

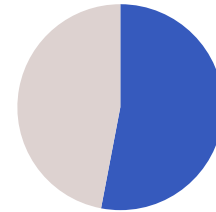
47%



Tulevaisuudessa johtoasemassa työskentelyä pitää epähoukuttelevana lähes puolet suomalaisista. Johtavaan asemaan ei haluta vastuun, vaatimusten ja suorituspainneiden takia. Noin kolmasosa pitää johtavaa asemaa houkuttelevana. Johtajuus kiinnostaa erityisesti palkkatason parantamisen, paremman työelämän luomisen ja osaamisen hyötykäyttöön laittamisen johdosta.

Hyvinvointiin liittyvät teemat ovat työelämän johtamisen suurin haaste

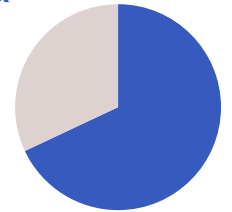
53%



Yli puolet suomalaisista näkee, että mielenterveyden ja hyvinvoinnin haasteet ovat työelämän johtamista vahvimmin muuttava tekijä seuraavan viiden vuoden aikana. Myös uudet teknologiat ja ympäröivän yhteiskunnan epävarmuus tulevat muuttamaan työelämän johtamista – näihin kannattaa reagoida jo nyt. Vain 4 % on sitä mieltä, että työelämän johtaminen säilyisi tulevaisuudessa muuttumattomana.

Tunne- ja kokemuspuolen asiat laveammin johtajan ja johtamisen agendalla

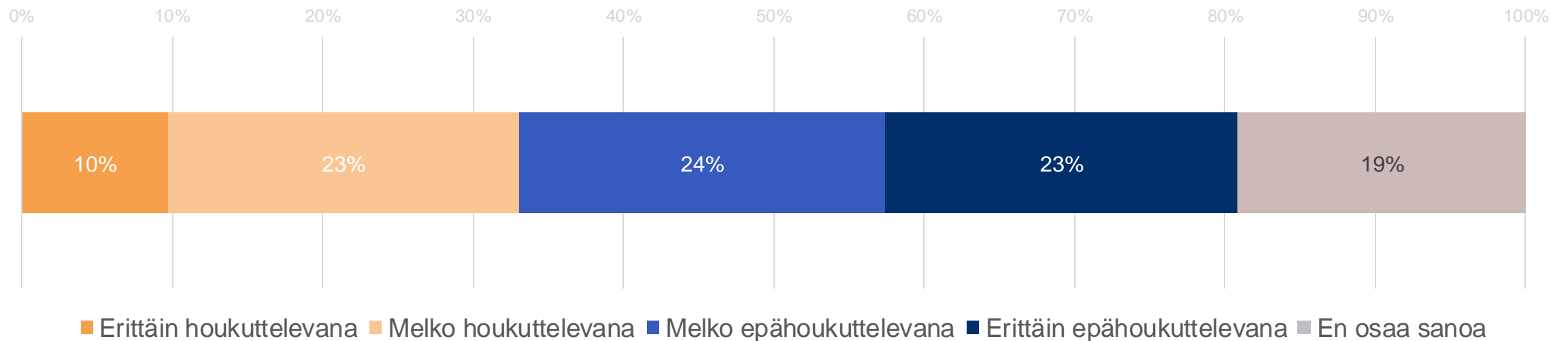
68%



Kaksi kolmasosaa suomalaisista pitää johtajan tärkeimpänä tehtävänä varmistaa työntekijöiden keskinäinen verkostoituminen ja yhdessä tekeminen. Lähes kolmannes pitää monimuotoisuuden huomioimista sekä pehmeiden taitojen korostamista työelämän johtamista merkittävästi muuttavina tekijöinä seuraavan viiden vuoden aikana. On siis selvää, että johtajuus koskettaa tulevaisuudessa yhä enemmän työntekijöiden – ihmisten – tunne- ja kokemusmaailmaa.

Näkemykset johtavassa asemassa työskentelyn houkuttelevuudesta kallistuvat hieman epähoukuttelevan puolelle

Miehet, nuoremmat ikäpolvet ja korkeakoulutetut ovat kiinnostuneempia johtavassa asemassa työskentelystä kuin muut taustaryhmät.



Johtaminen kiinnostaa oman ja työelämän kehityksen takia

Tällä hetkellä työntekijöiden, mutta jotka kokevat johtamisen kiinnostavan nyt tai tulevaisuudessa, keskuudessa korostuu oman palkkatason ja urakehityksen parantaminen.



Oman palkkatasoni parantaminen	52 %	<div style="width: 52%;"></div>
Positiivisemmän työelämän luominen	46 %	<div style="width: 46%;"></div>
Halu laittaa luontainen osaamiseni hyötykäyttöön	41 %	<div style="width: 41%;"></div>
Oman urakehityksen parantaminen	39 %	<div style="width: 39%;"></div>
Paremman työelämän kehittäminen	38 %	<div style="width: 38%;"></div>
Mahdollisuus vaikuttaa suuriin linjoihin/vaikuttaa itselleni tärkeisiin asioihin	33 %	<div style="width: 33%;"></div>
Halu luoda parempaa tulevaisuutta	33 %	<div style="width: 33%;"></div>
Sisäisen kutsumukseni täyttäminen	20 %	<div style="width: 20%;"></div>
Kollegoiden tai lähipiirin arvostus	19 %	<div style="width: 19%;"></div>
Mahdollisuus määrittää johtajuutta uudelleen	17 %	<div style="width: 17%;"></div>
Verkostoituminen joko Suomessa tai kansainvälisesti	13 %	<div style="width: 13%;"></div>
Yhteiskunnan epäkohtiin puuttuminen	12 %	<div style="width: 12%;"></div>
Perheessäni tai suvussani on arvostettu johtaja-asemaa	7 %	<div style="width: 7%;"></div>
Muu	1 %	<div style="width: 1%;"></div>
En osaa sanoa	1 %	<div style="width: 1%;"></div>

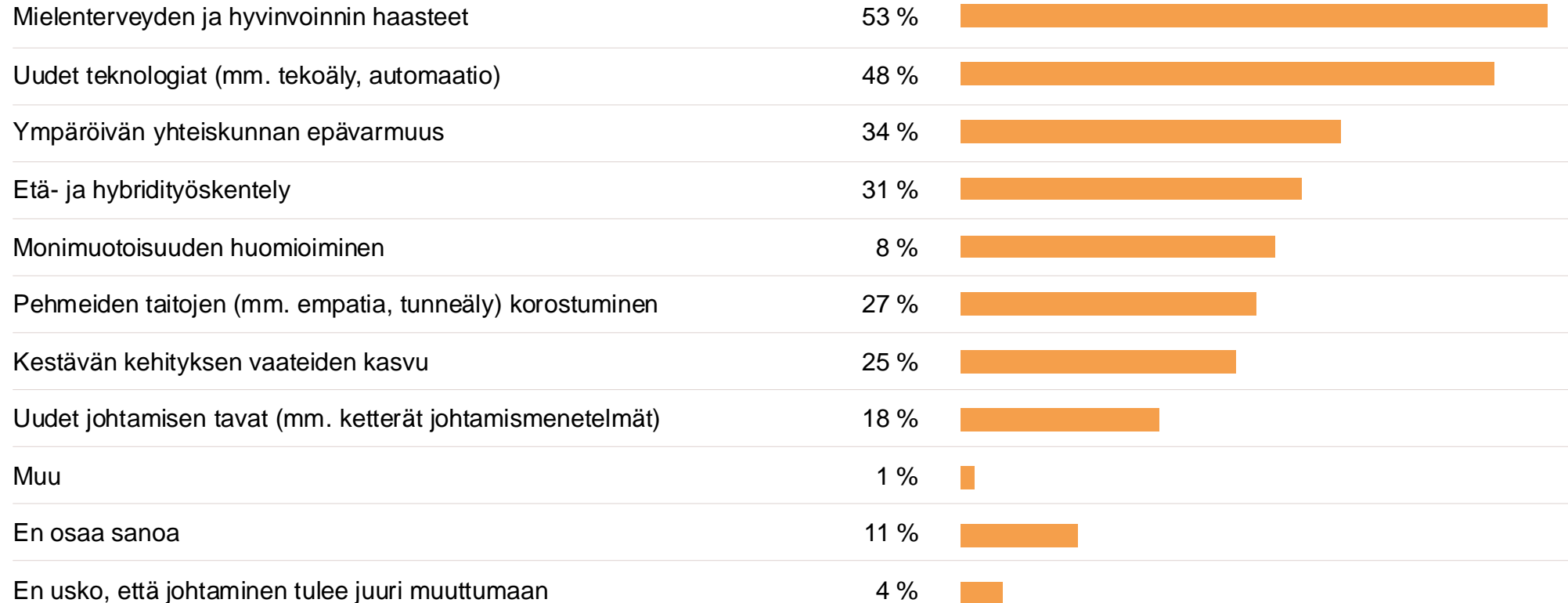
Johtaminen ei kiinnosta vastuun, kykyjen ja asemaan kohdistuvien vaateiden takia

Taustaryhmien kautta tarkastelussa nähdään, että alle 30-vuotiaat kokevat huomattavasti muita ryhmiä useampia tekijöitä siinä, miksi johtotehtävissä työskentely ei kiinnosta heitä nyt tai tulevaisuudessa.

Korostumia löytyy erityisesti oman osaamisen ja taitojen puutteesta, ei niinkään esimerkiksi oman luonteen epäsopivuudesta.

Liika vastuunotto	30 %	
Oman luonteen epäsopivuus	28 %	
Johtajuuden odotukset ja vaatimukset	28 %	
Suorituspaineeet	28 %	
Vapaa-ajan sekä työn tasapainottelu	27 %	
Johtamisosaamisen puute	25 %	
Itseluottamuksen puute	21 %	
Heikko stressinsietokyky	17 %	
Liiketoimintaosaamisen puute	15 %	
Muiden ohjaaminen	15 %	
Päätöstenteon vaikeus	14 %	
Heikot kommunikointitaidot	9 %	
Heikot itsensä johtamisen taidot	7 %	
Pelko oman moraalien kadottamisesta	6 %	
Muu	14 %	
En osaa sanoa	13 %	

Mielenterveyden haasteet ja uudet teknologiat nähdään eniten suomalaisen työelämän johtamista muuttavina tekijöinä



Suomalaisten ajatuksia johtajuudesta

”

Johtajan työ on vaativaa ja sitä myös arvostellaan herkästi negatiiviseen sävyyn. Pitäisi muistaa että johtaja on myös yksilö ja kunnioittaa häntä.

”

Hyvä pomo ei ole mikromanageri.

”

Hyvällä johtajalla on suuri merkitys työnhyvinvointiin ja sitä kautta myös työtehoon, pysyvyyteen ja työssä viihtymiseen.

”

Johtajan rooli on mielestäni suurelta osin ihmisten kanssa toimeentulemisesta, yksilöiden huomioimisesta ja yhteishengen luomisesta.

”

Johtajan tulee kannustaa alaisiaan hyvin työsäilytykseen, kiittää hyvästä työstä ja kannustaa alaisia kehittymään.

”

Tärkeintä olisi luoda positiivinen ja aito ilmapiiri, jossa ihmiset uskaltaisivat ilmaista itseään ja kokevat olevansa tärkeitä työssään.

”

Työntekijät ovat juuri niin hyviä kuin heidän johtajansa.

”

Johtajakoulutuksissa pitäisi kiinnittää enemmän huomiota tunteiden käsittelyyn, tunnejohtaminen on yksi keskeinen osa-alue johtajuudessa.

Johtajuuden houkuttelevuus / Työntekijät



57%

Työntekijöistä pitää johtavassa asemaa työskentelyä melko tai erittäin epähoukuttelevana
(Työlliset: 50 %)

Alle 30-vuotiaiden keskuudessa korostuvat johtoasemaan liittyvien vaateiden ja oman osaamisen puute syinä sille, ettei johtoasemassa työskentely kiinnosta



Liika vastuunotto

Johtamisosaamisen puute

Itseluottamuksen puute

Heikko stressinsietokyky

Liiketoimintaosaamisen puute

Muiden ohjaaminen

Päätöstenteon vaikeus

Heikot kommunikointitaidot

Heikot itsensä johtamisen taidot

Työelämästä ja johtajuudesta / Alle 30-vuotiaat



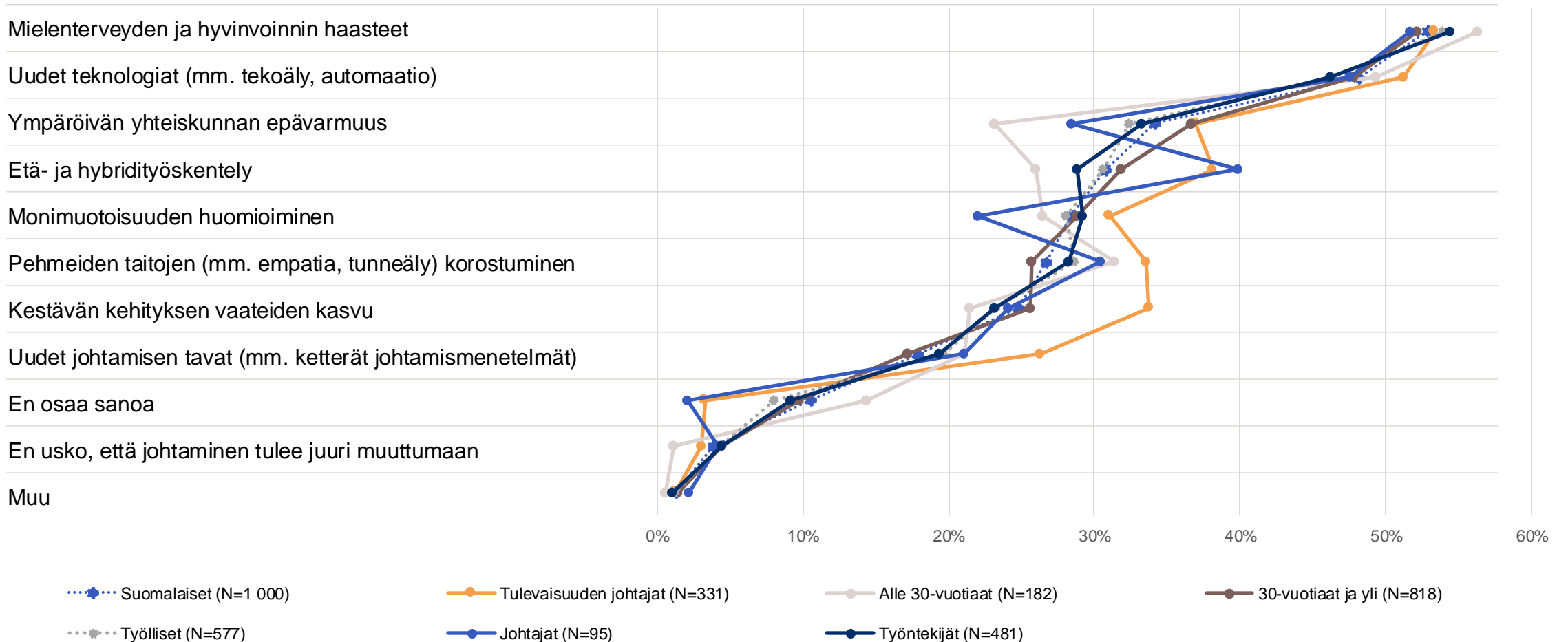
76%

Alle 30-vuotiaista on sitä mieltä, että tulevaisuudessa johtajan tärkein tehtävä on varmistaa työntekijöidensä keskinäinen verkostoituminen ja yhdessä tekeminen (Suomalaiset: 68 %)

Alle 30-vuotiaiden ja tulevaisuuden johtajien välillä on huomattavia eroja, työntekijät ja yli 30-vuotiaat ovat linjassa suomalaisten kanssa

Johtajat näkevät etä- ja hybridityöskentelyn muita useammin muuttavan työelämän johtamista tulevaisuudessa. Tulevaisuuden johtajat taas uskovat monimuotoisuuden huomioimisen, pehmeiden taitojen, kestäväen kehityksen kasvun ja uusien johtamisen tapojen muuttavan johtamista.

Mitkä asiat tulevat mielestäsi eniten muuttamaan suomalaisen työelämän johtamista seuraavan viiden vuoden aikana



Yhteenveto

Yhteenveto tutkimuksen tuloksista

Tutkimuksen keskeiset löydökset

Asenne työelämään

Suhtautuminen työelämään on myönteistä

Suomalaiset suhtautuvat pääasiassa myönteisesti tai neutraalisti työelämään, vain alle viidennes suhtautuu melko tai erittäin negatiivisesti.

Hyvä työilmapiiri, palkkaus ja työsuhteen vakaus ovat tärkeimpiä motivoivia tekijöitä. Eniten työelämässä huolettavat huono palkka, kuormittavuus ja huono työilmapiiri.

Johtajuuden nykytila

Hyvä johtaminen on keskeistä työssä menestymiselle

Hyvän johtajan ominaisuuksina pidetään ennen kaikkea reiluuutta ja oikeudenmukaisuutta. Johtajan keskeisiin tehtäviin lukeutuu henkilöstön onnistumisen mahdollistaminen.

Huonon johtajuuden nähdään heikentävän työelämän laatua ja olevan haitallista organisaatioille. Heikko työilmapiiri, johtajien kokemattomuus ja heikot vuorovaikutustaidot nähdään suurimpina työelämän johtamisen haasteina.

Johtajuuden tulevaisuus

Tulevaisuuden johtajuus on inhimillistä

Mielenterveyden haasteet, uudet teknologiat ja yhteiskunnallinen epävarmuus tulevat muuttamaan johtamista lähitulevaisuudessa.

Johtamisen ja johtajuuden on oltava tulevaisuudessa avoimempaa, läpinäkyvämpää ja inhimillisempää. Kokemus- ja tunnepuolen asiat lukeutuvat yhä vahvemmin keskeisiin johtamistaitoihin.

Johtajuusbarometri toteutettu yhteistyössä

