

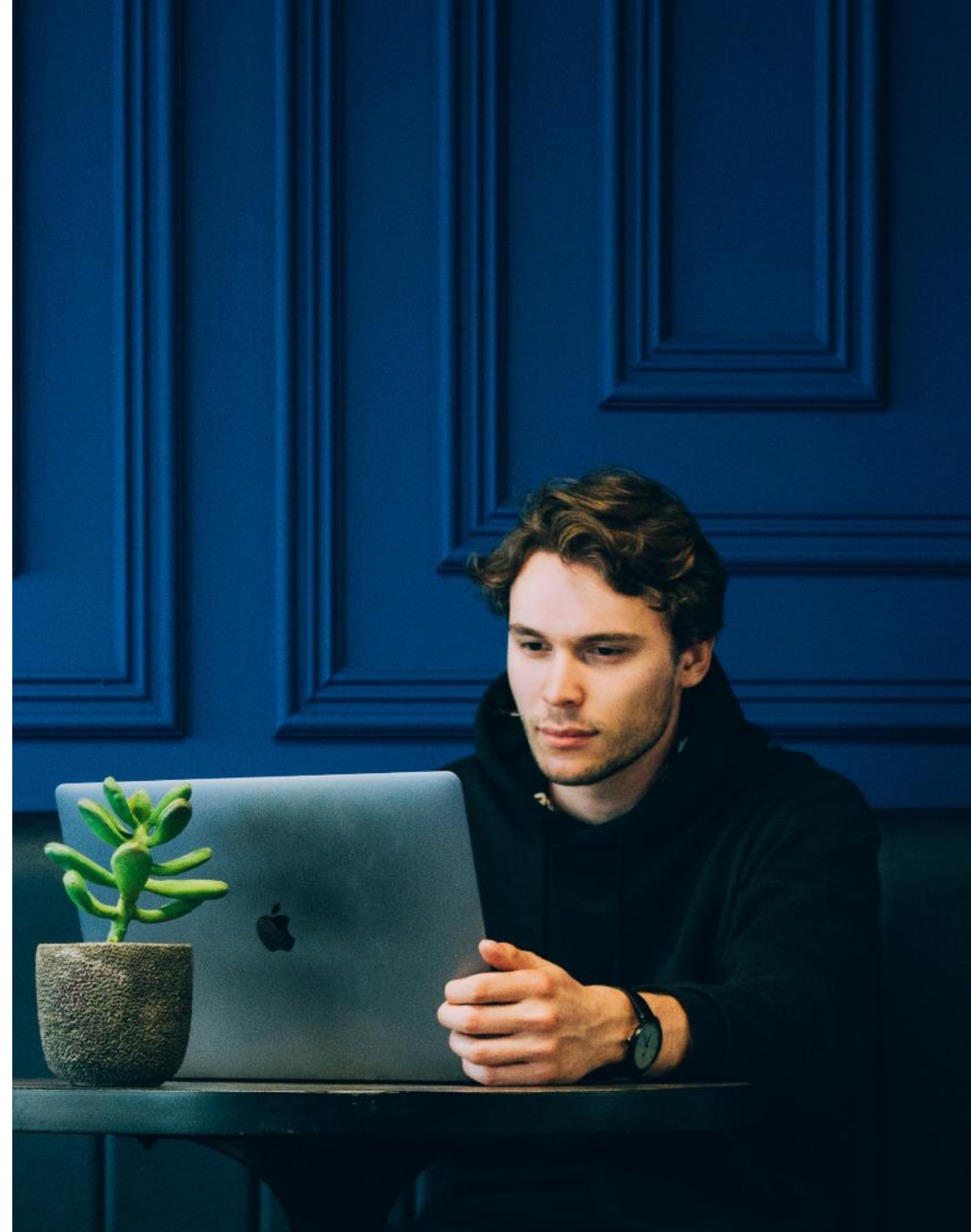


# Mikä huolettaa, johtaja?

TULOKSET

MPS ENTERPRISES

NIILLO MÄKELÄ  
JAN SILVONEN



# Mikä huolettaa, johtaja? –tutkimus

- Johtajien arkisiin tai mieltä toistuvasti askarruttaviin asioihin kuten päivittäisiin huoliin ei ole kiinnitetty huomiota kuin vasta viimeisimpien muutaman vuoden aikana.
- Johtajien työhyvinvoinnille on annettu selkeästi vähemmän painoarvoa kuin alaisten, vaikka johtajien terveydentila on vähintään yhtä tärkeä asia.
- Johtajien itsensä ja heidän ympärillään olevien ihmisten hyvinvoinnin takia, on tärkeää selvittää johtajien huolenaiheita ja muokata keskustelukulttuuria enemmän siihen suuntaan, että johtajatkin saavat olla vajavaisia, kuten osoittaa epävarmuutta.
- Johtotehtävien houkuttelevuus voi laskea, mikäli johtamiseen liittyvät huolet jatkavat lisääntymistään.



Marraskuussa 2020 toteutetun ” Mikä huolettaa, johtaja?” -tutkimuksessa selvitettiin suomalaisten johtajien kokemusta arkipäivän huolenaiheista ja yksinäisyyden tunteesta.

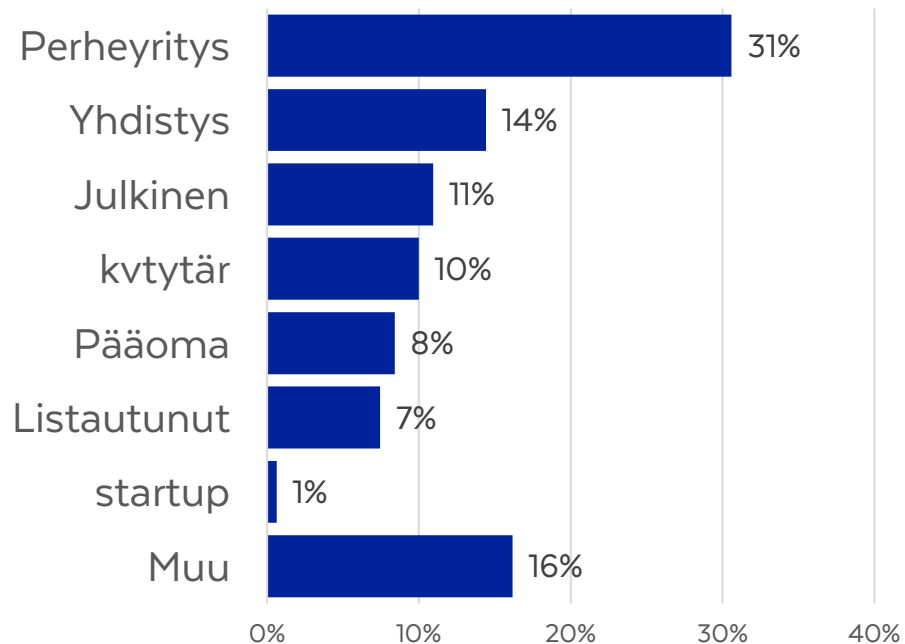
# 631

## vastaajaa

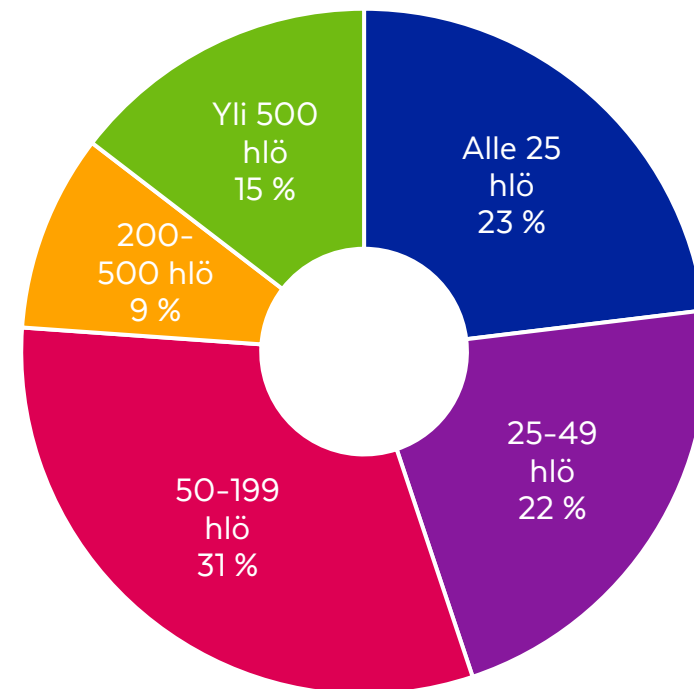
	Sukupuoli		Ikä					Kokemus johtajana				
	Mies	Nainen	< 30 v.	30-39 v.	40-49 v.	50-59 v.	> 59 v.	0-2 v.	3-5 v.	6-9 v.	10-19 v.	Yli 19 v.
Johtajat	59 %	40 %	1 %	9 %	28 %	43 %	18 %	4 %	10 %	13 %	35 %	37 %

	Kyllä
Parisuhteessa	89 %
Alle kouluikäisiä lapsia	16 %
AMK/Yliopisto	91 %
Omistajuutta	26 %
Toimitusjohtajia	35 %

Organisaatio jossa työskentelen



Organisaation koko



# Tutkimuksen sisältö

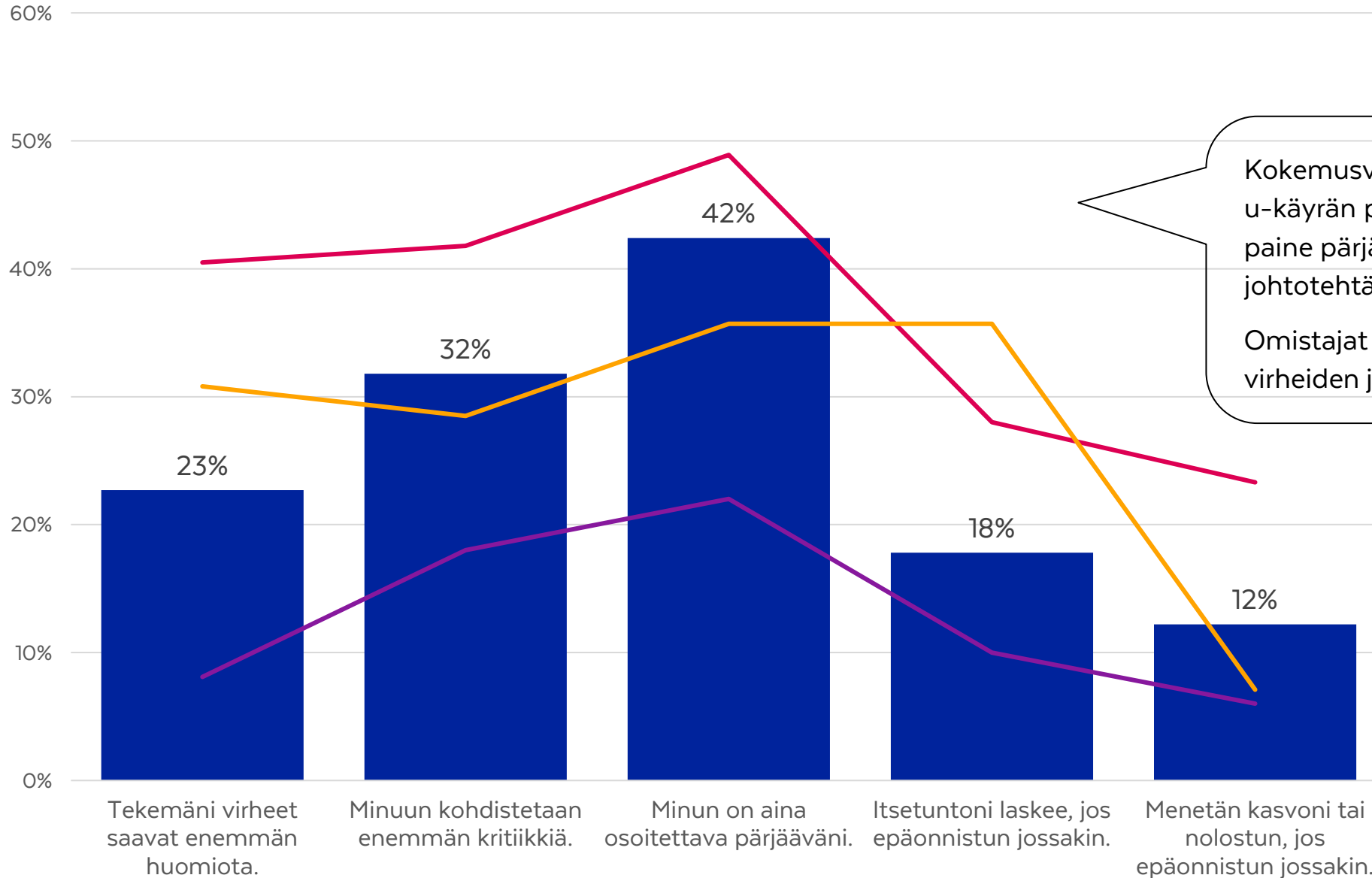
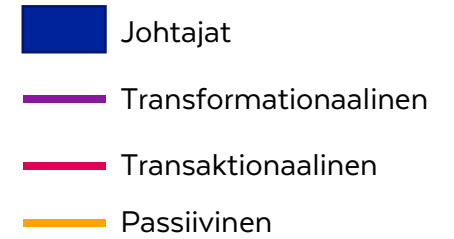
- Johtajien yksilötason kokemusten tutkimusta
- Johtamisen huolet voidaan pääsääntöisesti jaotella huoliin epäonnistumisesta, vaikeuksista sekä työn ja muun elämän tasapainosta. Tarkemmin sanottuna huolet voivat koskea esimerkiksi alaisten tukemista, viestintää tai vastuuta.
- Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden mittaamiseen kehitetyn WAL-kyselyn avulla (Worries about Leadership Scale; Aycan & Shelia)
  - 26 % - Paljon / hyvin paljon huolta (kaikki vastaajat)
- Yksinäisyyttä tutkittiin ”the measure of loneliness” (Daniel Russell) -kyselystä valituilla kysymyksillä.
  - 23 % - Ei koskaan / harvoin (kaikki vastaajat)
  - huom. Kysymys on käänteinen

- Johtamistyyli ( Multifactor Leadership Questionnaire; Bass & Avolio)
  - Kannustava / Valmentava johtajuus (transformationaalinen)
    - » Esikuva, Motivoija, Haastaja ja valmentaja
  - Valvova / Ohjaava johtajuus (transaktionaalinen)
    - » Palkitsija ja ylläpitäjä
  - Passiivinen johtajuus

JOHTAMISTYYLIN ASTE (%)			
	korkea	keskiverto	matala
<b>Valmentava</b>	24,4 %	73,9 %	1,7 %
<b>Ohjaava</b>	48,0 %	51,0 %	1,0 %
<b>Passiivinen</b>	5,9 %	62,4 %	31,7 %



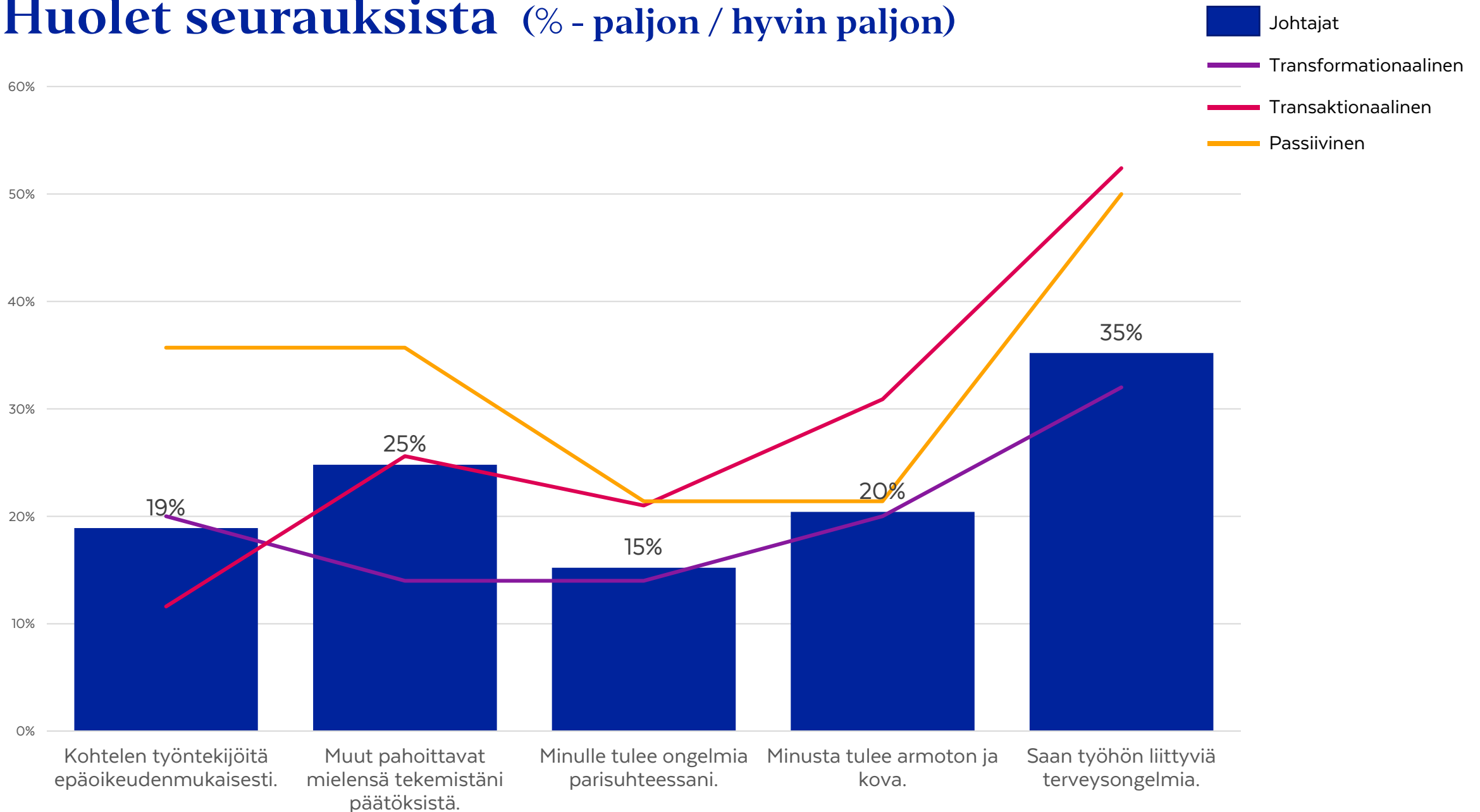
# Huolet epäonnistumisesta (% - paljon / hyvin paljon)



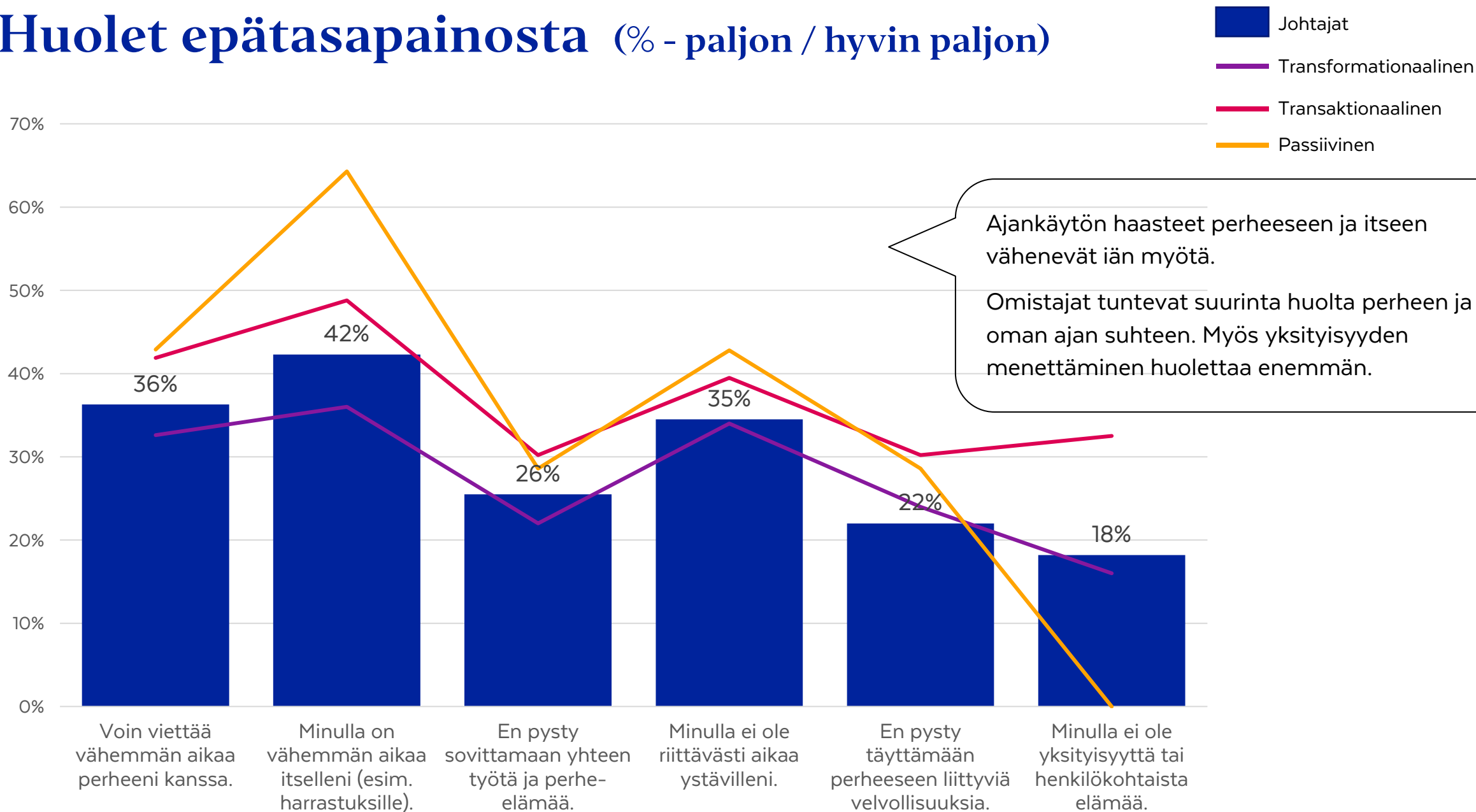
Kokemusvuodet muodostavat käänteisen u-käyrän pärjäämisen osalta. Korkein paine pärjäämiselle on 6-9 vuotta johtotehtävissä olleilla (56%).

Omistajat kokevat olevansa alttiimpia virheiden ja kritiikin suhteen.

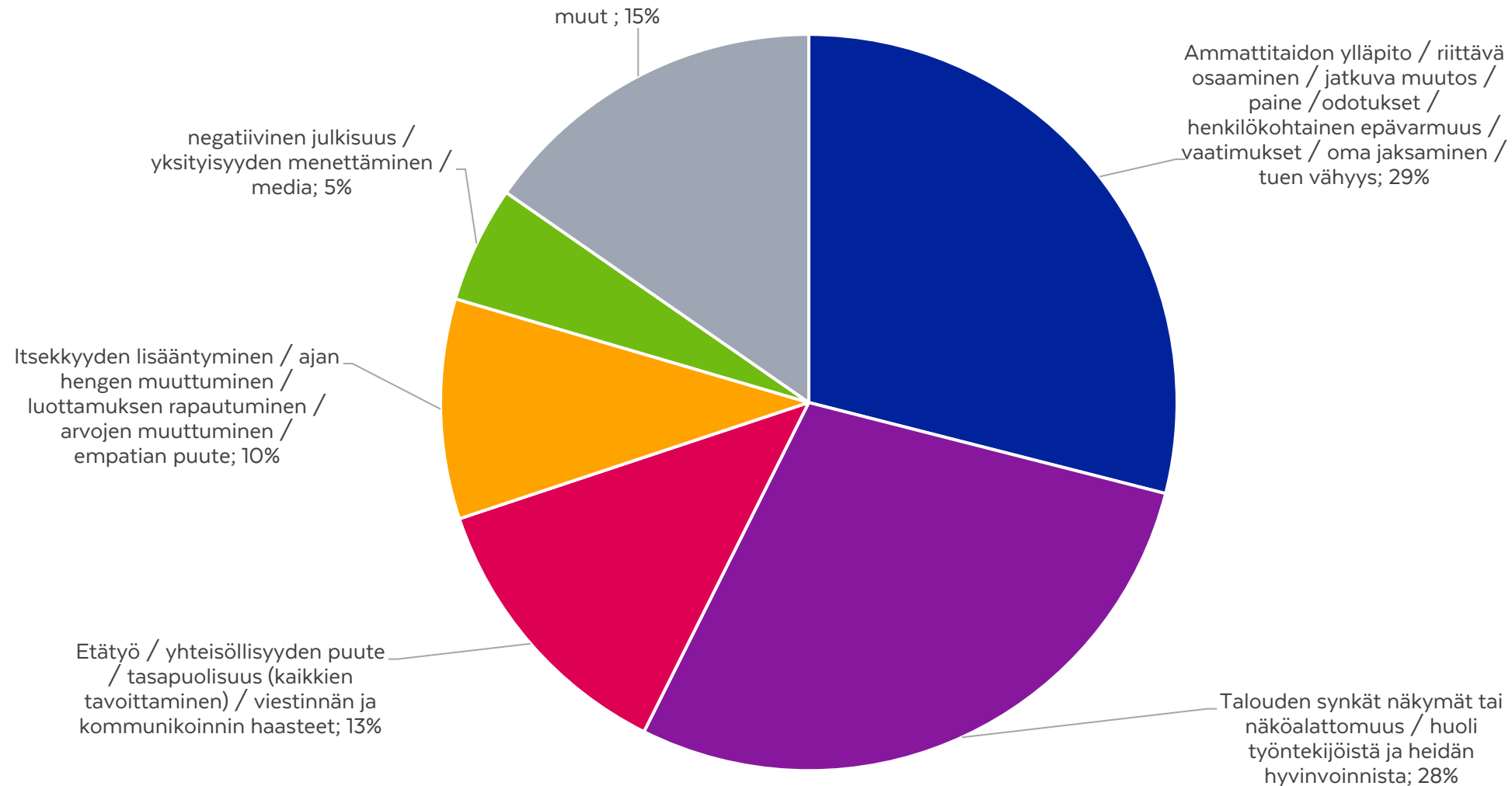
# Huolet seurauksista (% - paljon / hyvin paljon)



# Huolet epätasapainosta (% - paljon / hyvin paljon)

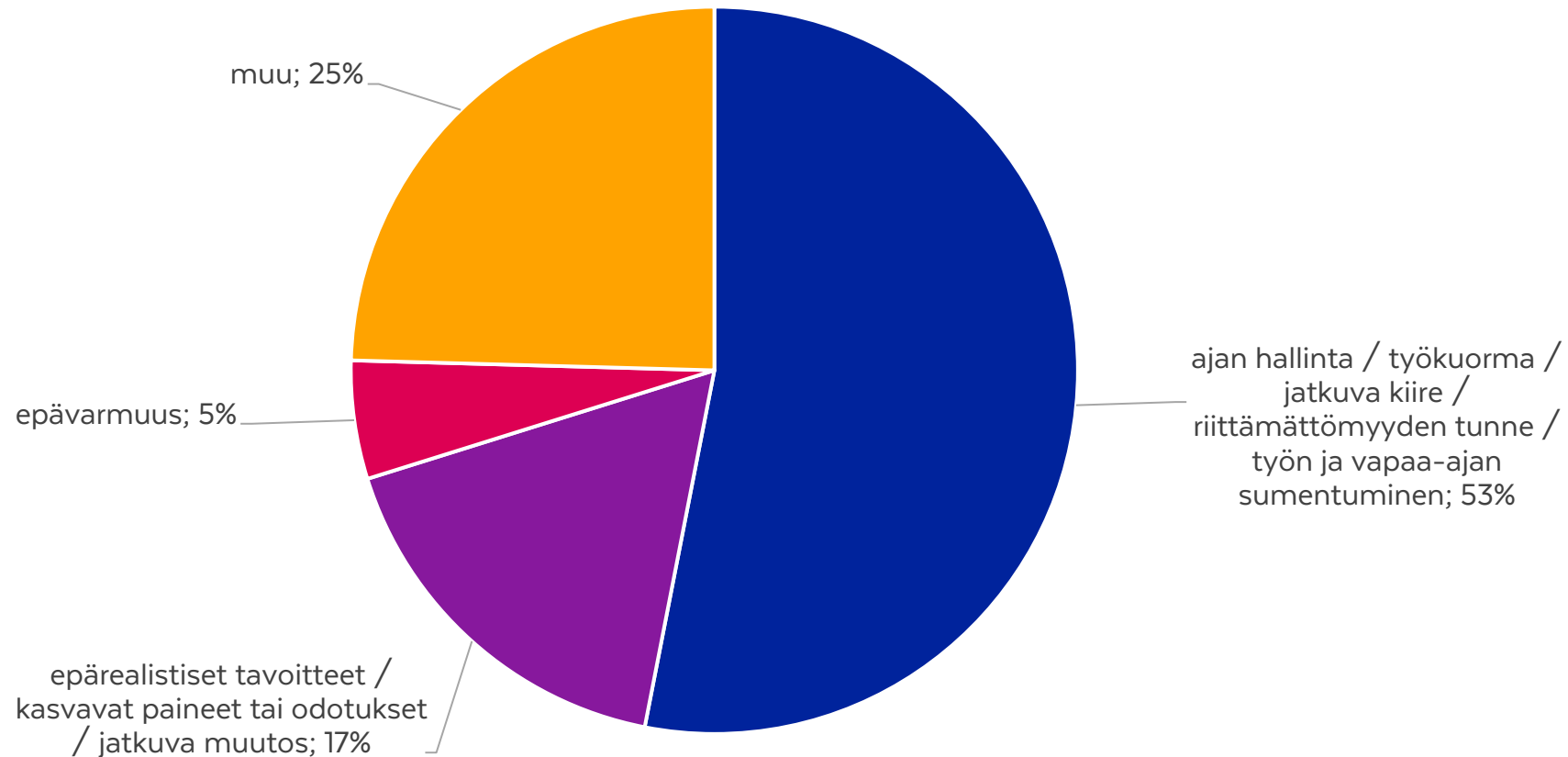


# Muut johtajia huolestuttavat asiat – avoin kysymys

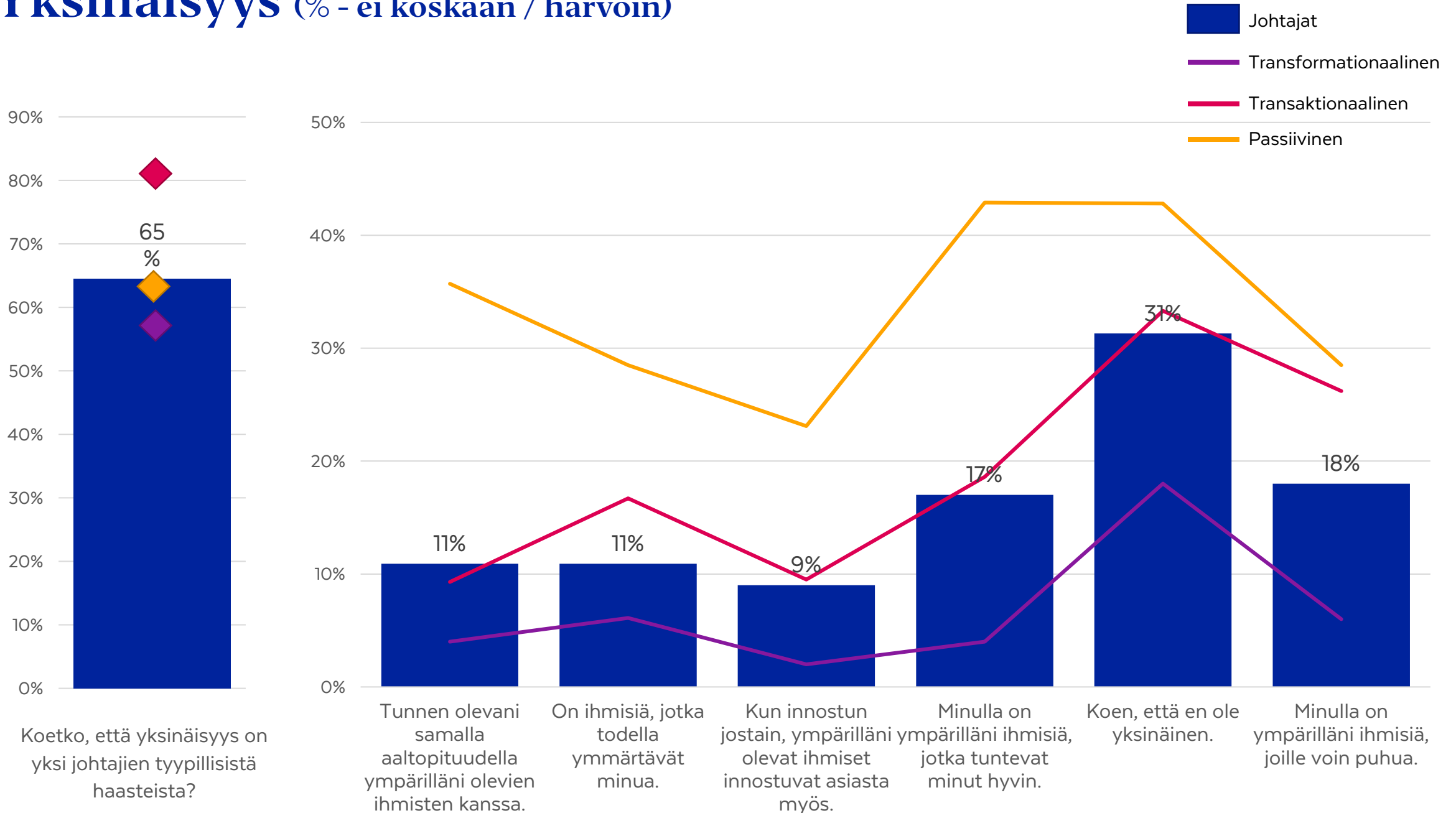




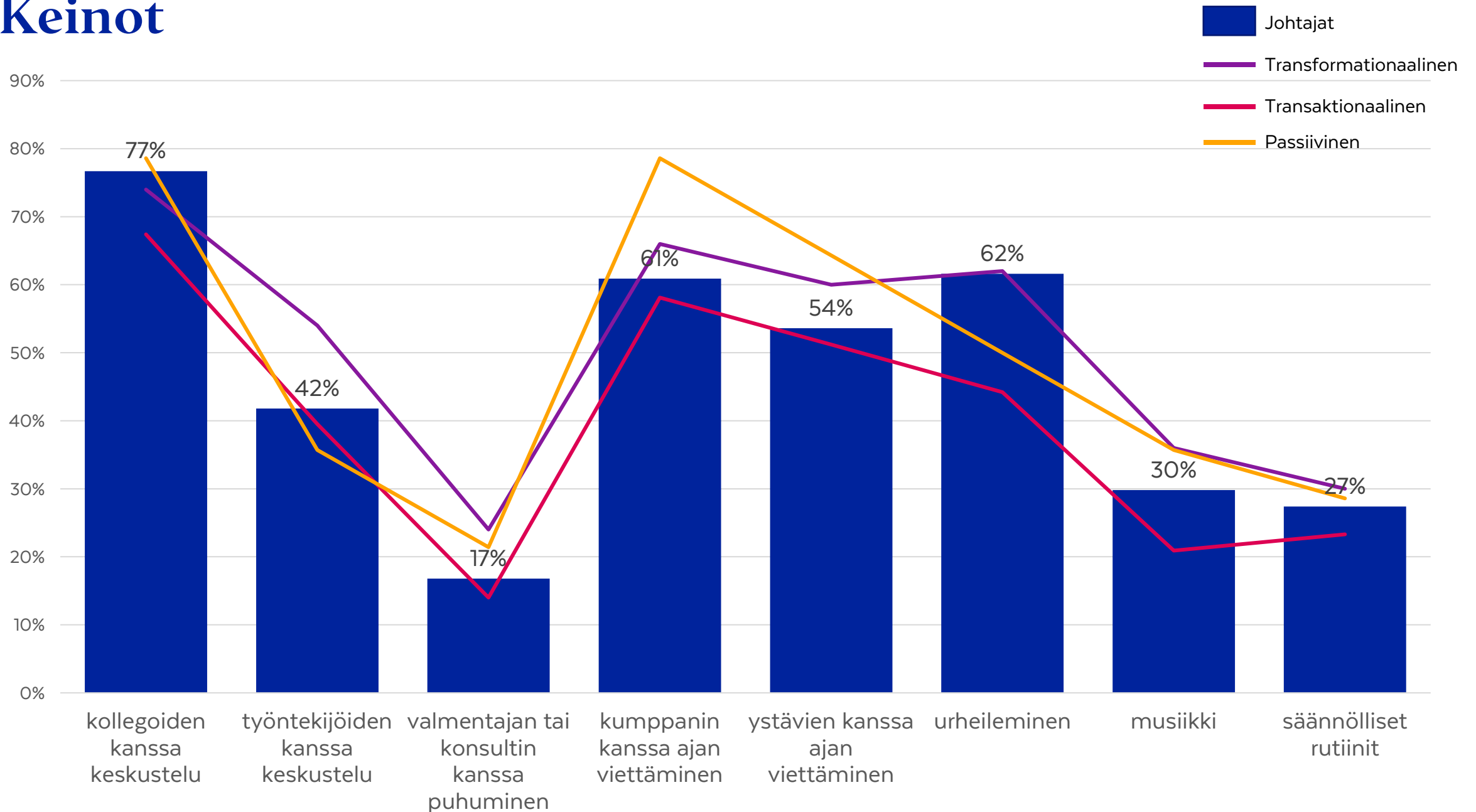
# Johtajien suurimmat haasteet jaksamiseen tai elämänhallintaan liittyen – avoin kysymys



# Yksinäisyys (% - ei koskaan / harvoin)

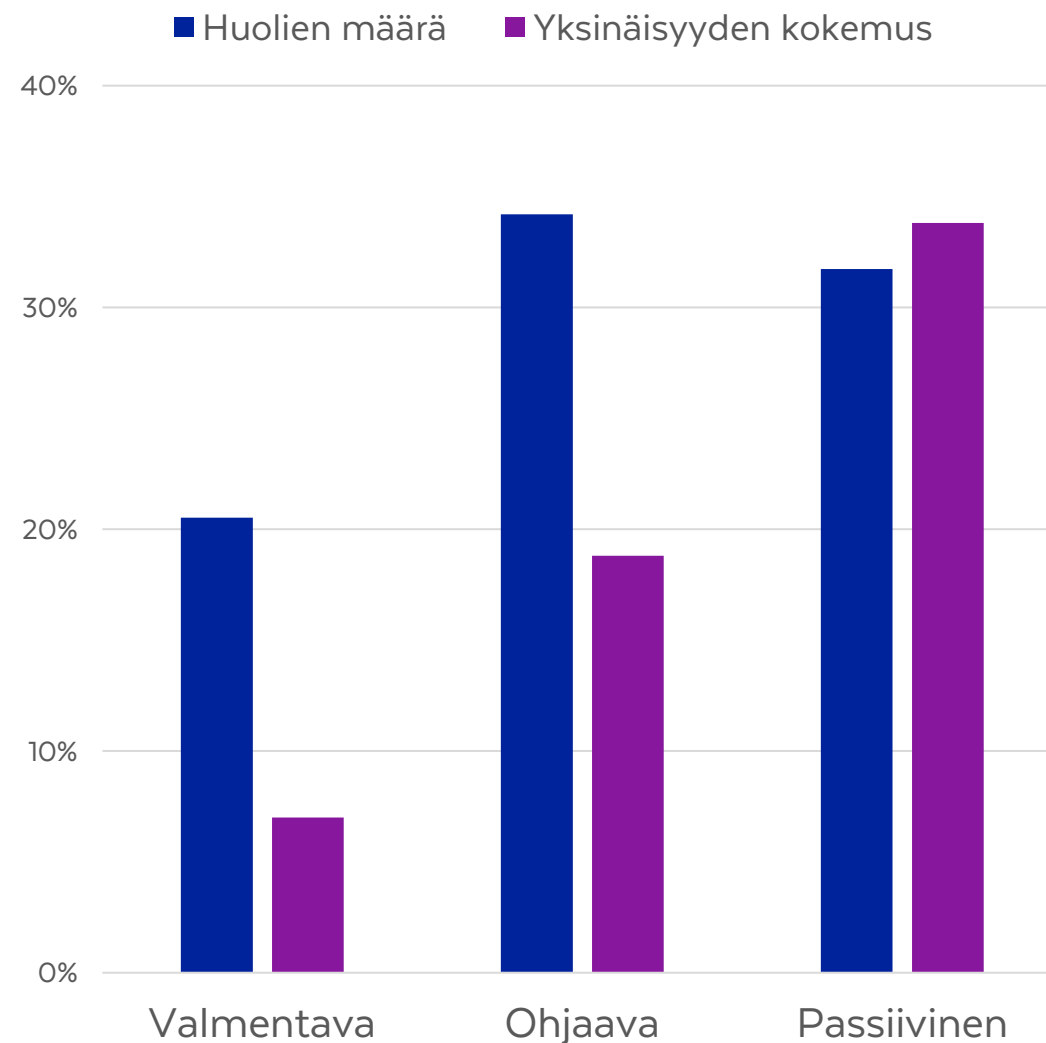


# Keinot



# Lopputulemia

- Eniten johtajia huolettaa jatkuvasti pärjäämisen osoittaminen muille sekä riittämätön aika itselle.
- Seuraavana huolena on riittämätön aika perheelle ja ystäville sekä työn vaikutukset omaan terveyteen.
- Huolten kasautuessa vuorovaikutus vähenee ja passiivisuus lisääntyy.
- Puhtaasti valmentavan johtamistyylin edustajat kokevat vähemmän huolia ja yksinäisyyttä. Valtaosalla johtajista valmentava ja ohjaava johtamistyyli kulkevat käsikädessä.
- Yksinäiset johtajat kokevat keskimäärin 50% enemmän huolta kuin keskimäärin koetaan (ja kaksi kertaa enemmän kuin ei-yksinäiset kokevat).



# Miten kehittäminen voisi hälventää huolia?

## Yksilön näkökulma

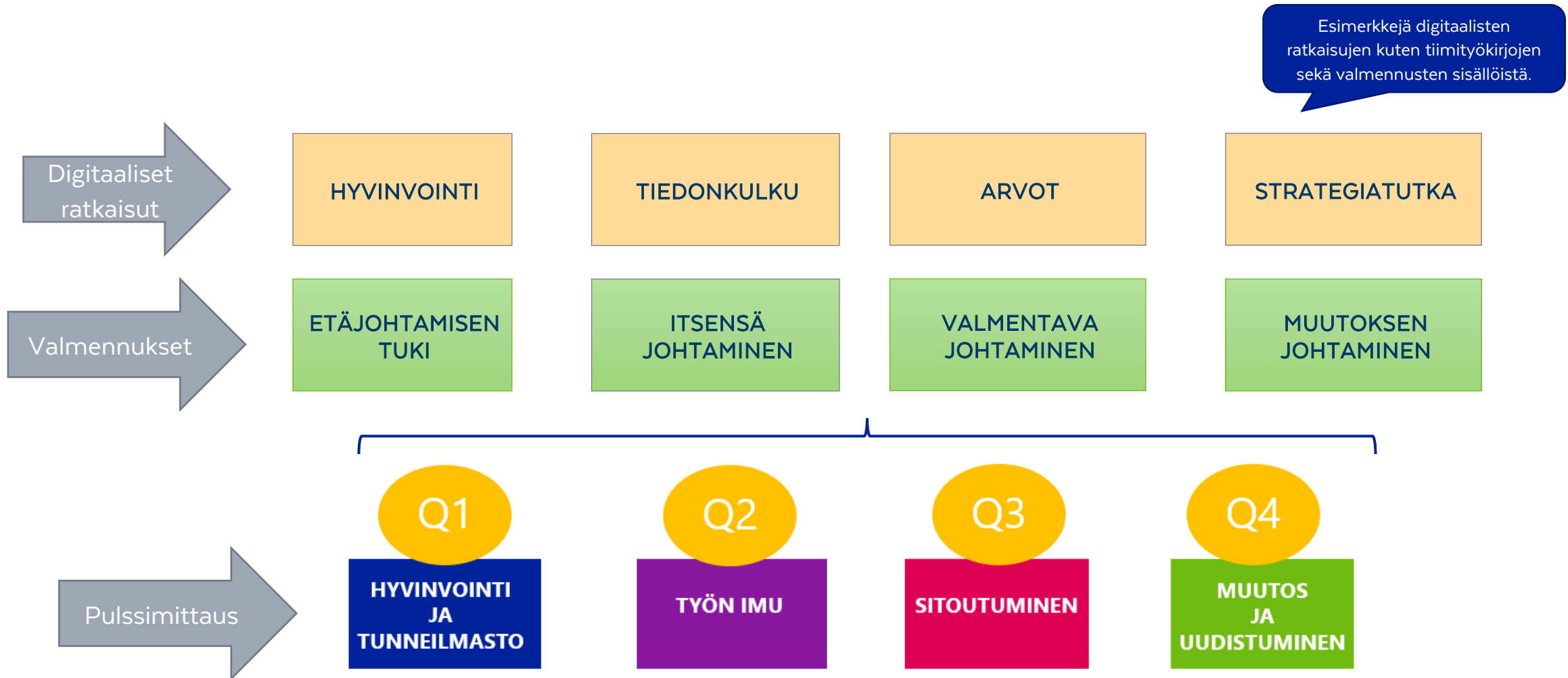
- Itsetuntemus ja sen syventäminen
  - Oman toimintatyylin analyysi
  - 360/270 -mittaus
- Vuorovaikutuksen kehittäminen
- Valmentavan johtajuuden valmennukset

## Organisaation näkökulma

- Organisaatiokulttuurin kartoittaminen – johtamisen näkökulma
- Huolibarometri ja/tai tunneilmastotutkimus
- Työhyvinvoinnin mittaaminen (pulssi)
- Esimiesten 360-mittaukset
- Valmentavan johtamisen ja liideri-kulttuurin valmentaminen koko työyhteisössä



# Tarjoamme laajan tuen työyhteisöjen kehittämiseen





# Kiitos!

## **Elina Koskela**

CEO, MPS-Yhtiöt

+358 20 746 9692

[elina.koskela@mps.fi](mailto:elina.koskela@mps.fi)

## **Iiro Pohjanoksa**

Senior Partner, Business Development

Director, MPS-Yhtiöt

+358 50 082 7384

[iiro.pohjanoksa@mps.fi](mailto:iiro.pohjanoksa@mps.fi)

## **Niilo Mäkelä**

Director, People Analytics, MPS-Yhtiöt

+358 20 746 9578

[niilo.makela@mps.fi](mailto:niilo.makela@mps.fi)

## **Jan Silvonen**

Account Director, People Analytics, MPS-Yhtiöt

+358 40 514 7715

[jan.silvonen@mps.fi](mailto:jan.silvonen@mps.fi)