Millainen on menestyvä johtaja?

MPS Johtajuustutkimus 2023

Intohimona ymmärtää työelämää ja johtajuutta

- Toteutamme vuosittain useita suomalaista johtamista ja työelämää luotaavia tutkimuksia.
- Olemme mukana kansainvälisten verkostojemme tutkimushankkeissa ja teemme yhteistyötä koulutuslaitosten kanssa.

- Teemat vaihtelevat, mutta yksilö ja itsensä johtaminen ovat keskiössä
    - Työhakua ja työelämää, oman uran johtamista
    - Johtajien huolia, jaksamista ja hyvinvointia
    - Johtajien osaamista ja tulevaisuuden osaamistarpeita
    - Kuntajohtamisen tilaa ja tulevaisuutta
    - Ajankohtaisia trendejä työelämän liittyen

MPS Johtamisen ja työelämän tutkimuksia

Millainen on menestyvä johtaja? MPS 2023. Selvitimme suomalaisten johtajien kokemuksia menestymisestä ja menestymisen esteistä. Vastaajia yhteensä 1497.

Suuri työnhakututkimus. MPS 2023. Vuosittain toistuva työhakijoita koskeva tutkimus työnhaun keinoista, haasteista ja tulevaisuudesta. Vastaajia yhteensä 1212.

Mitä ihannejohtajalta odotetaan? MPS 2022. Selvitimme suomalaisiin johtajiin kohdistettuja odotuksia niin yksityishenkilöinä, yrityksen keulakuvina kuin työyhteisön jäseninä. Vastaajia yhteensä 1661.

Kuntajohtamisen nykytila. MPS & KAKS 2022. Suomalaisten kuntien johtamisen nykytila ja tulevaisuuden suunta. Vastaajia yhteensä 1466.

Leaders & Culture. MPS & AESC 2021. Kansainvälinen tutkimus sidosryhmäkapitalismin vaikutuksista johtajuuteen ja organisaatiokulttuuriin. Vastaajia yhteensä 987.

Johtamisen tulevaisuus – Onko suunta muuttumassa? MPS 2021. Suomalaisten johtajien ja työntekijöiden ajatuksia johtamisen tulevaisuudesta. Vastaajia yhteensä 2248.

Oman uran johtaminen. MPS Kasvujohtajat 2021. Tutkimus johtajien oman uran johtamisen keinoista. Vastaajia yhteensä 439.

Tiedolla johtaminen. MPS & Mandatum 2021. Tutkimus ylimmälle johdolle tiedolla johtamisen ja palkitsemisen tilasta. Vastaajia yhteensä 178.

Mikä huolettaa, johtaja? MPS & Turun kauppakorkeakoulu 2020. Tutkimuksessa selvitettiin suomalaisten johtajien kokemusta arkipäivän huolenaiheista ja yksinäisyyden tunteesta. Vastaajia yhteensä 631.

Jaksatko johtaa. MPS 2019. Tutkimus johtajien kokemuksista elämänhallintaan, tasapainoon ja työelämään liittyen. Vastaajia yhteensä 1352.

Tutkimuksen tiedot

Tänä vuonna selvitimme kokemuksia johtajien menestymisestä ja menestymisen esteistä.

Tutkimus toteutettiin syys- ja lokakuussa 2023 ja vastaamaan kutsuttiin suomalaisia johtajia ja työntekijöitä.

Kysy lisää tutkimuksesta

Niilo Mäkelä

Director, MPS People Analytics



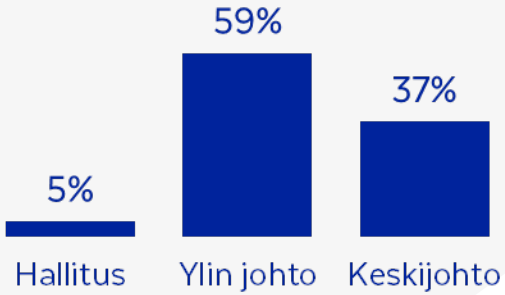
Sisältö

0. Tutkimuksen osallistujat
1. Johtajaprofiilit ja toimintatapa
2. Johtajana menestyminen
3. Menestyskuopat
4. Osaamisen kehittäminen ja motivaatio



Johto 906 vastaajaa

Asema



Sukupuoli

46 %

54 %

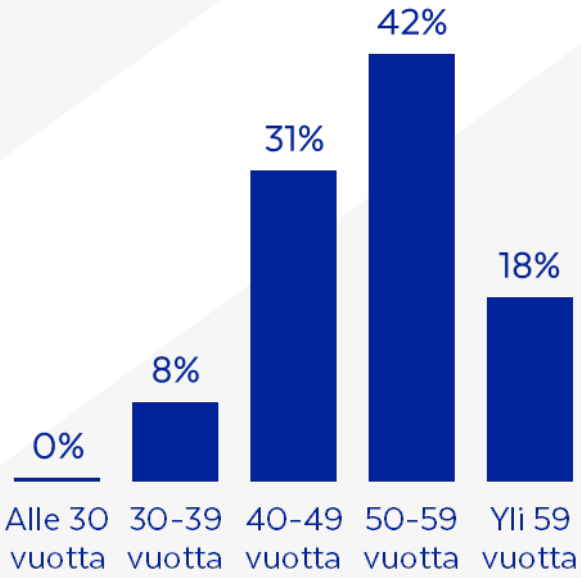
Kuormitus

32 % Korkea

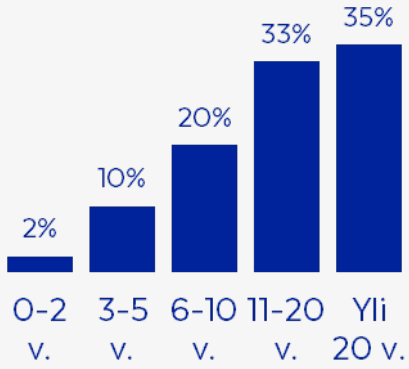
63 % Normaali

5 % Matala

Ikäjakauma

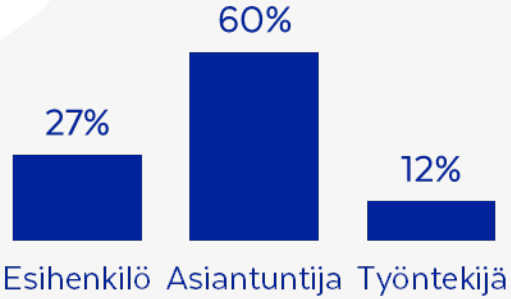


Johtajakokemus



Henkilöstö 534 vastaajaa

Asema



Sukupuoli

65 %

35 %

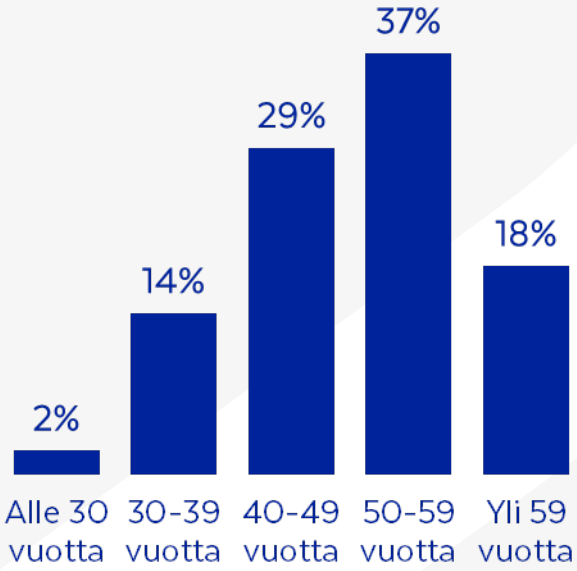
Kuormitus

27 % Korkea

65 % Normaali

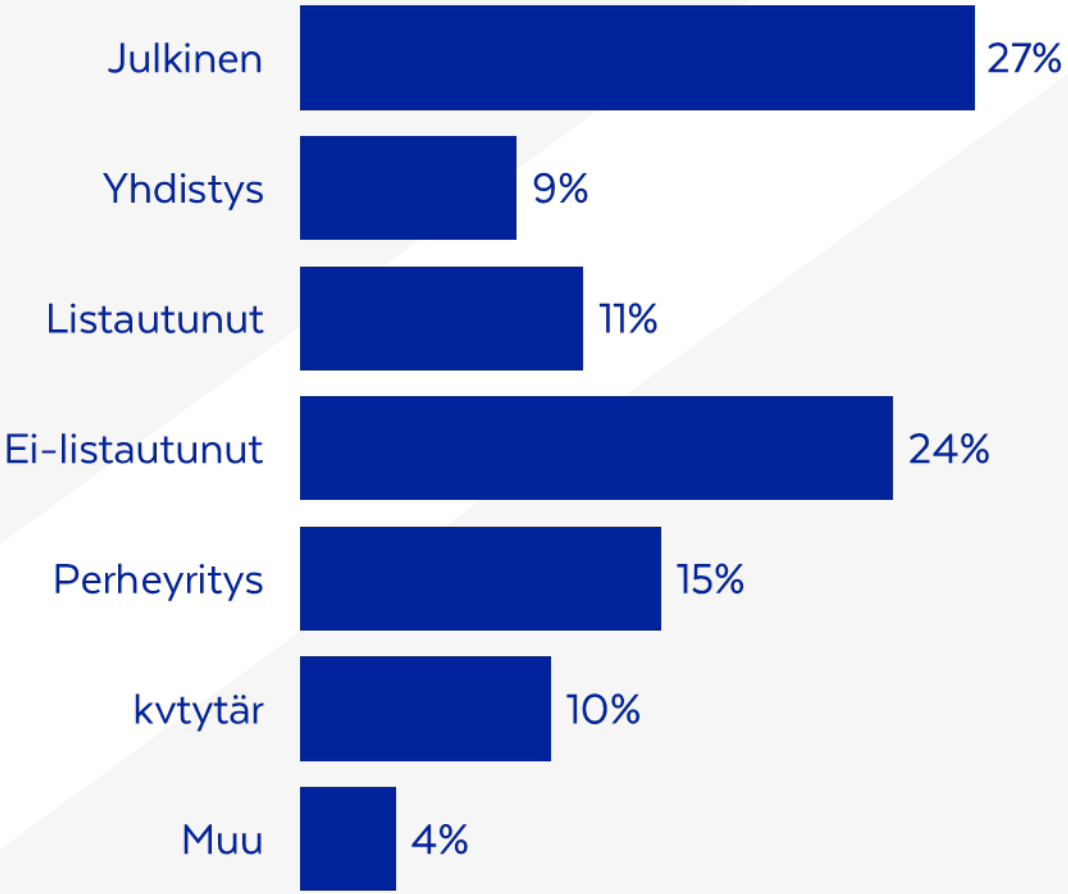
8 % Matala

Ikäjakauma

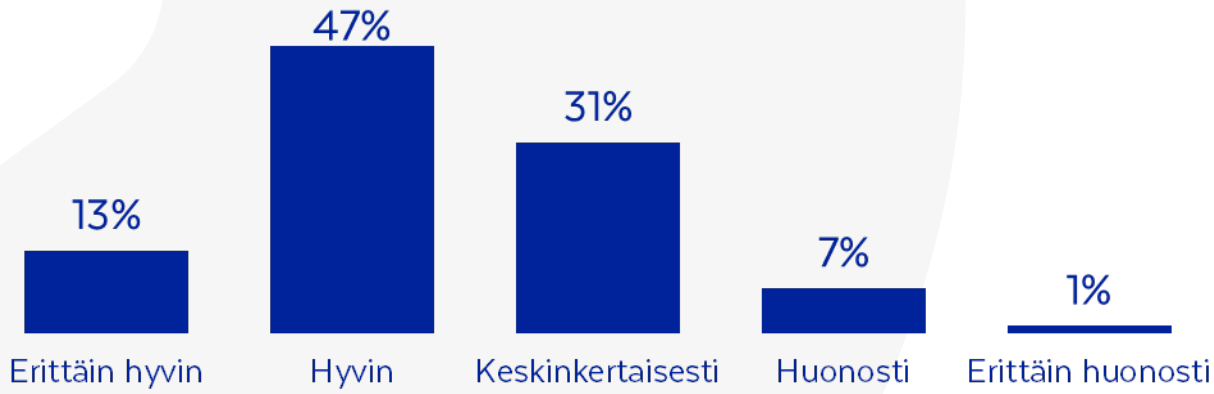


Organisaatiot

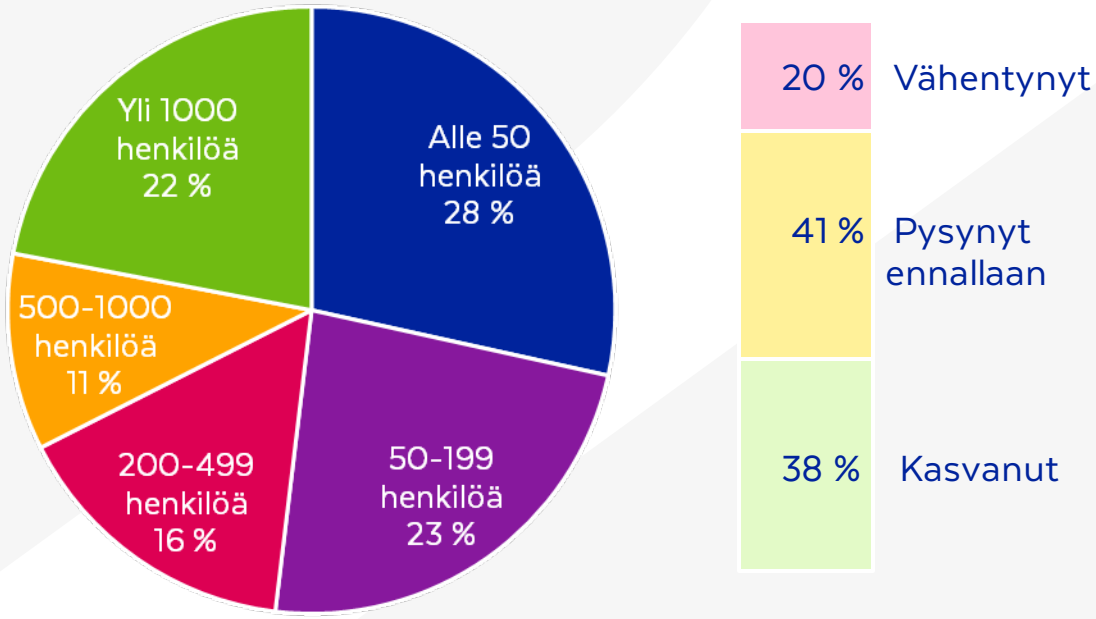
1497 vastaajaa



Miten organisaatio on pärjännyt kuluvana vuonna?



Henkilöstömäärä ja henkilöstömäärän muutos 12 kk aikana



1 Johtajaprofiilit



4 erilaista johtajaprofiilia

Vastaajille kuvattiin yhteensä 12 johtajan ominaisuutta tai toimintatapaa.

Valita sai 3-4 mielestään parhaiten itseen sopivaa.



Uudistaja (UU)

Pitkän tähtäimen ja kokonaisuuden hahmottaja. Toiminnassa korostuu ennakointi, riskinottokyky ja muutosta edistävä toiminta.



Suorittaja (SU)

Huippuosaaja, joka tekee itse. Toiminnassa korostuu oma-aloitteisuus, aktiivisuus & tavoitteellisuus.



Valmentaja (VL)

Empaattinen muiden osallistaja. Toiminnassa korostuu muiden tukeminen ja valmentava ote.



Varmistaja (VR)

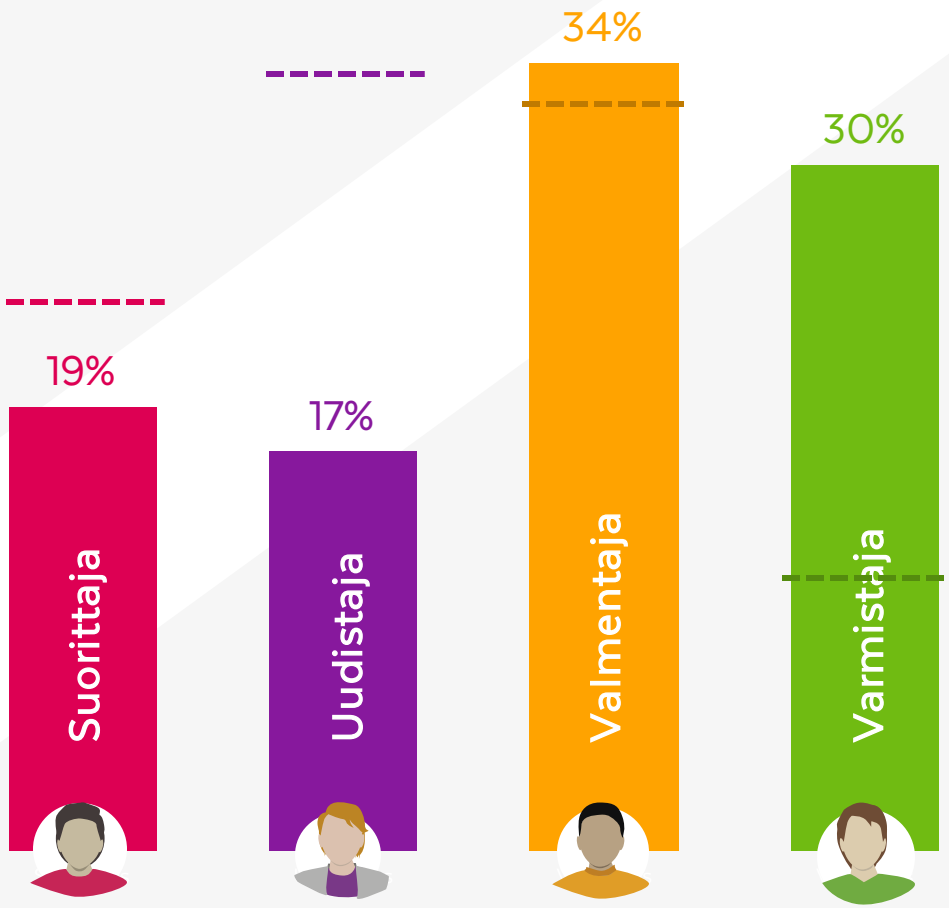
Vastuunkantoa korostava toiminnan ylläpitäjä. Toiminnassa korostuu johdonmukaisuus ja yhteisten pelisääntöjen noudattaminen.

Ylimmän johdon profiilit ja ominaispiirteet

Mikä kuvaa omaa toimintatapaasi parhaiten...

--- 2022 Ideaalijohtajan profiili

Johtajat, n=1028, MPS Johtajuustutkimus 11/2022



Top 3 – Eniten valitut

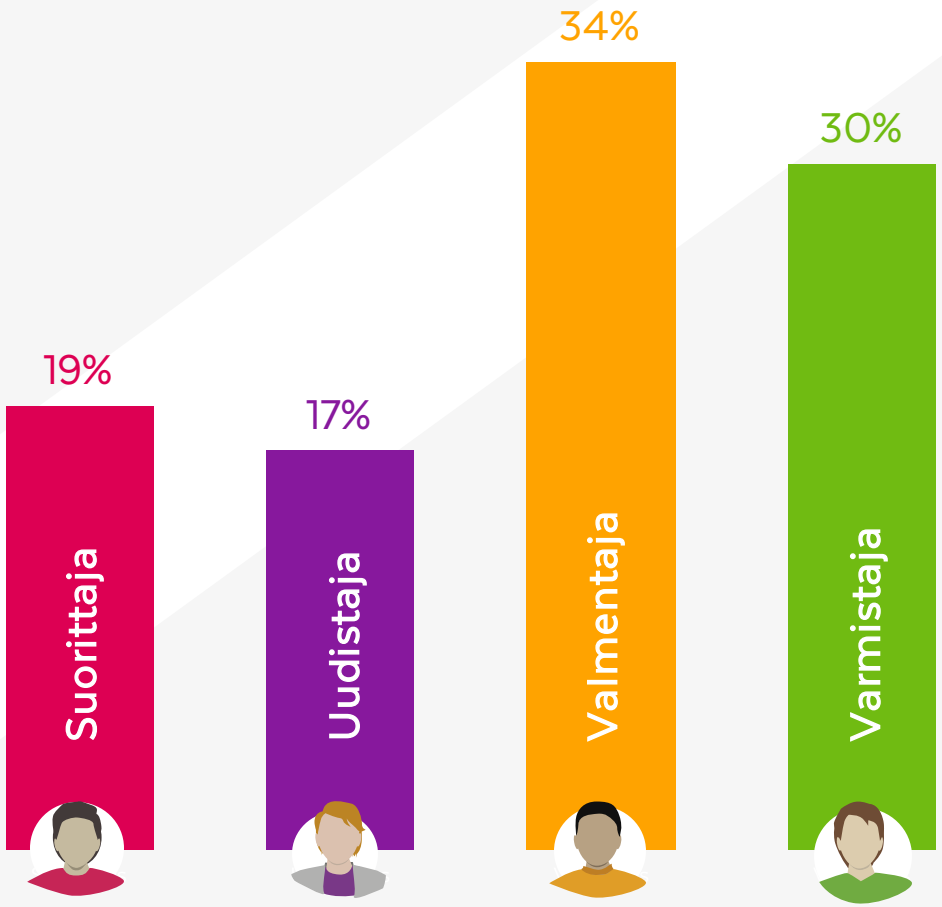
- Muita osallistava ja valtuuttava
- Vastuunkantoa ja tunnollisuutta korostava
- Suunnitelmallinen ja järjestelmällinen

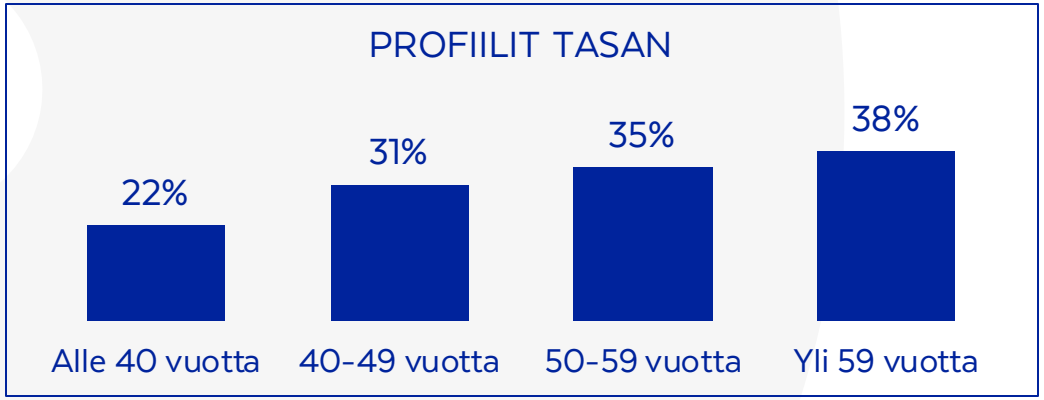
Bottom 3 – Vähiten valitut

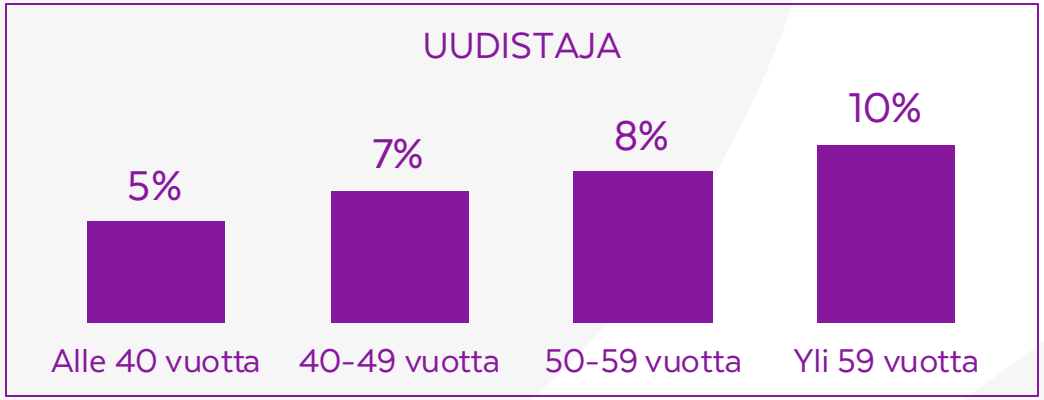
- Kilpailuhenkinen ja myynnillinen
- Kovat tavoitteet asettava ja kunnianhimoinen
- Rohkea riskinottaja

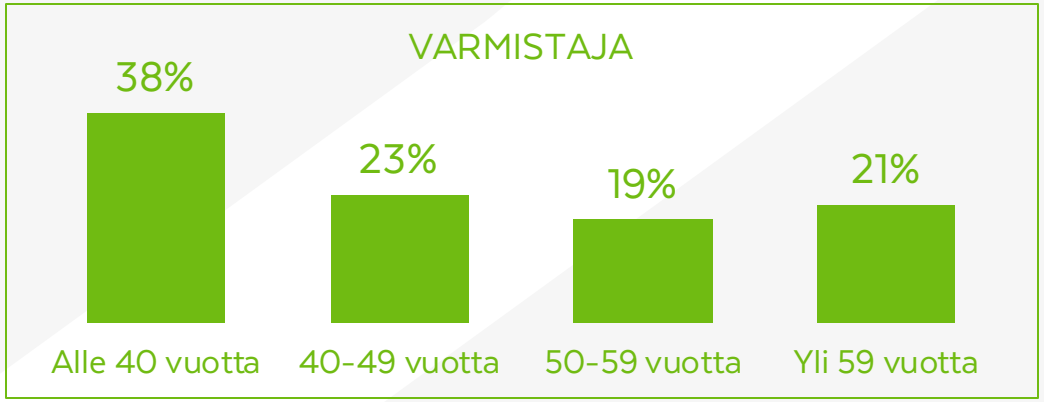
Ylimmän johdon profiilit

Mikä kuvaa omaa toimintatapaasi parhaiten ...





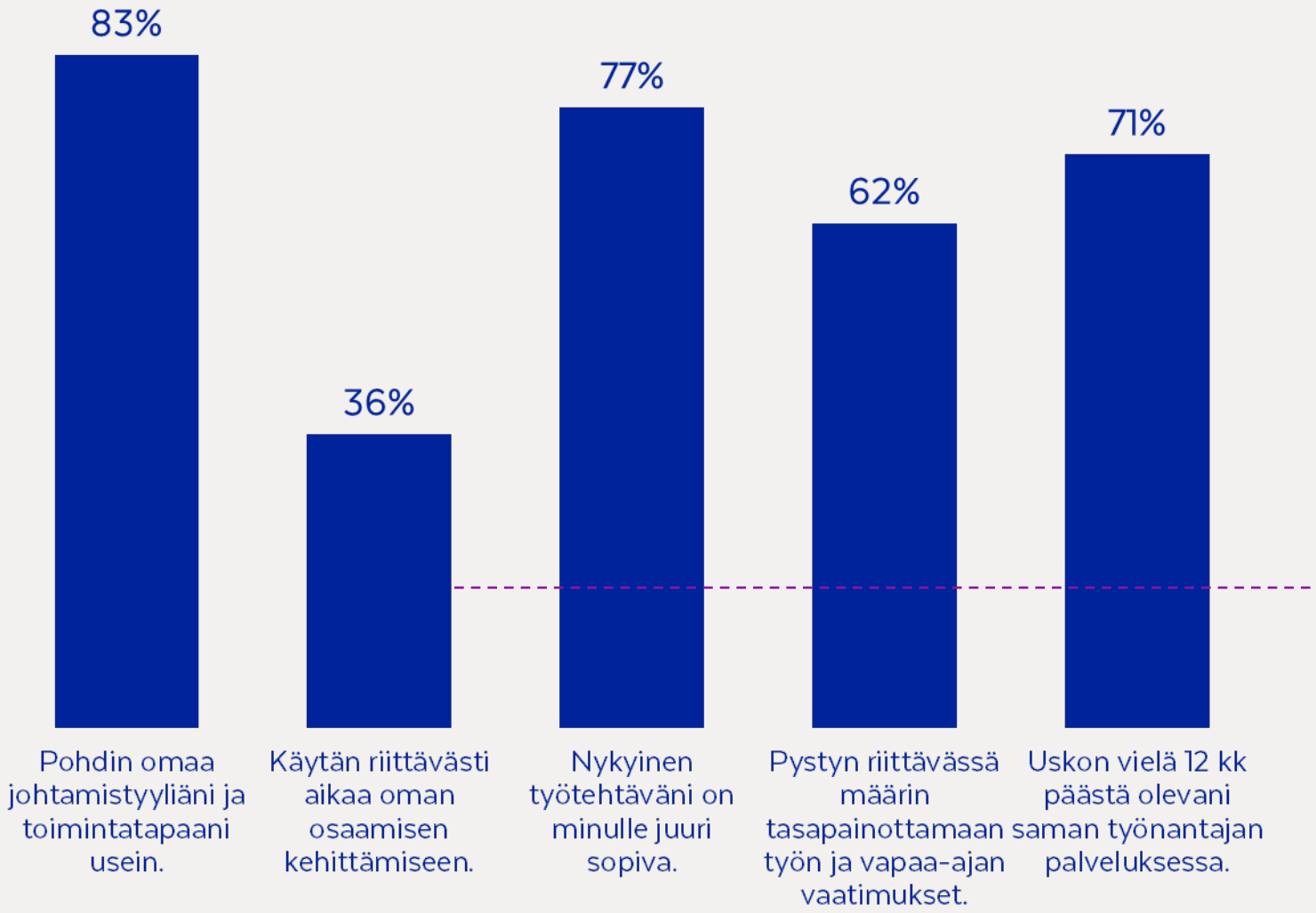


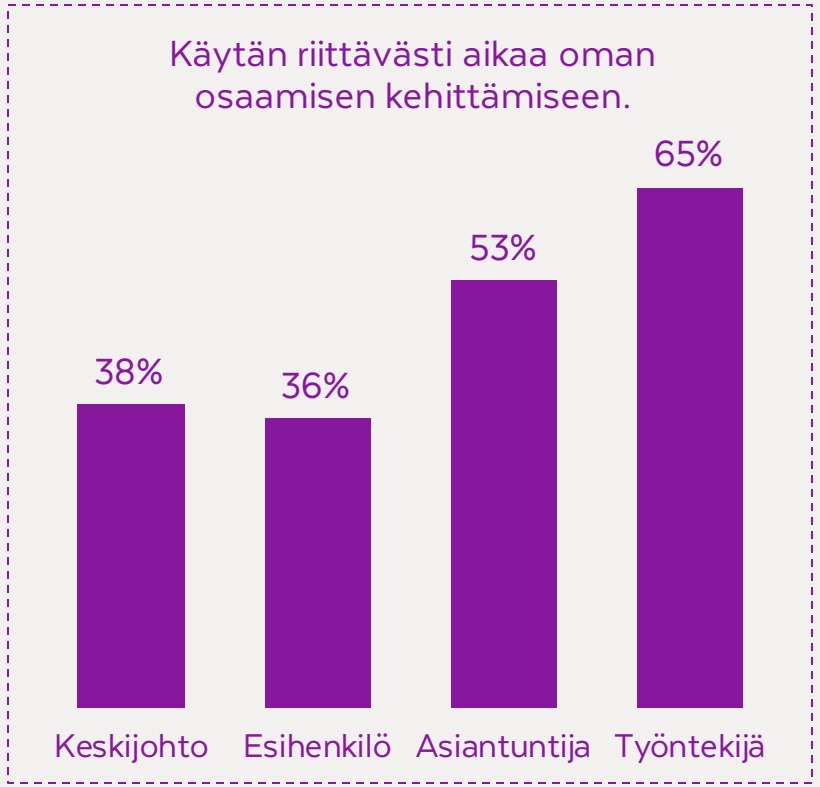


Oma toimintatapa ja kehittyminen – Ylin johto

Miten väittämät kuvaavat sinun toimintaasi ja tilannettasi?

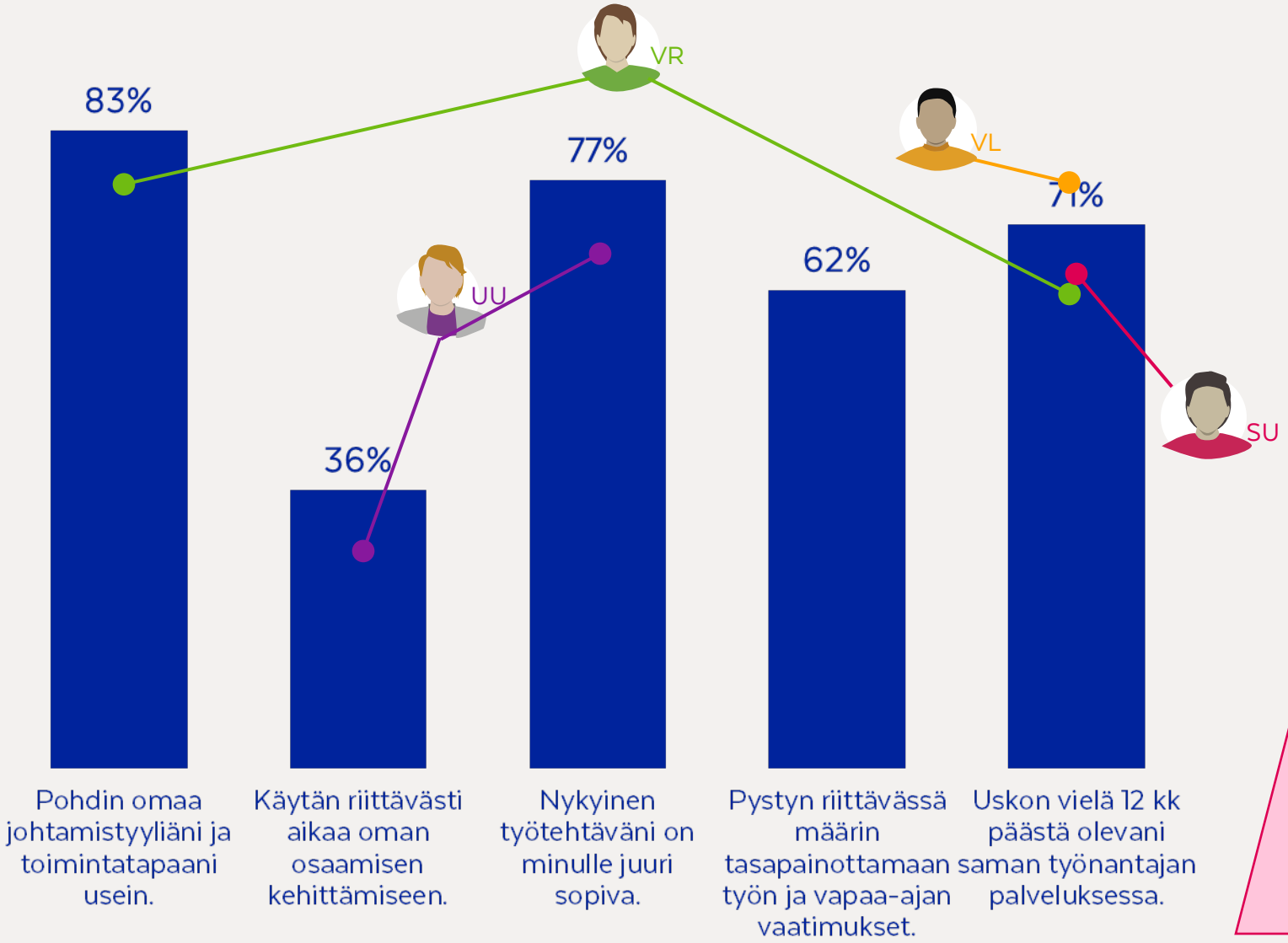
% - ”Samaa mieltä”

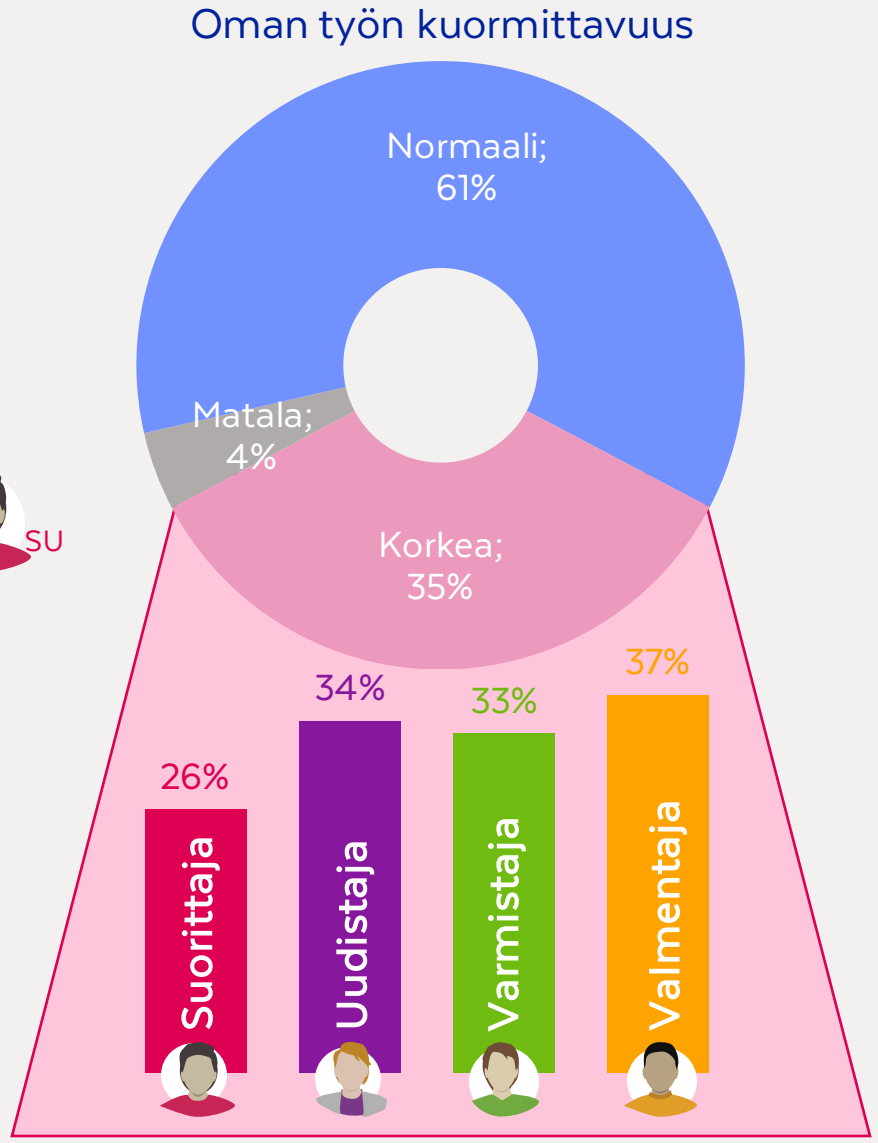




Oma toimintatapa ja kehittyminen – Ylin johto

% - ”Samaa mieltä”



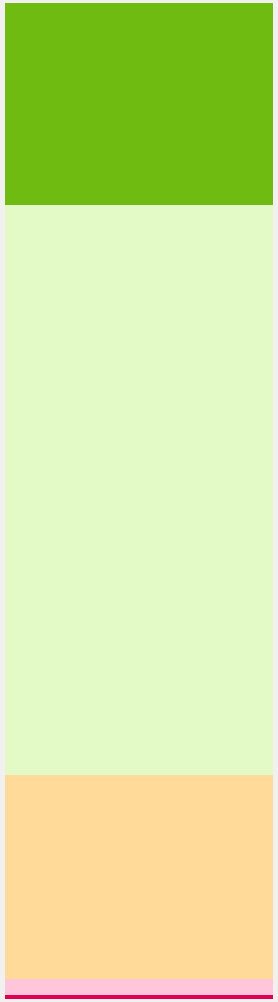


2 Johtajana menestyminen



Kokemus omasta menestyksestä – Ylin johto

Miten koet menestyneesi johtajana?

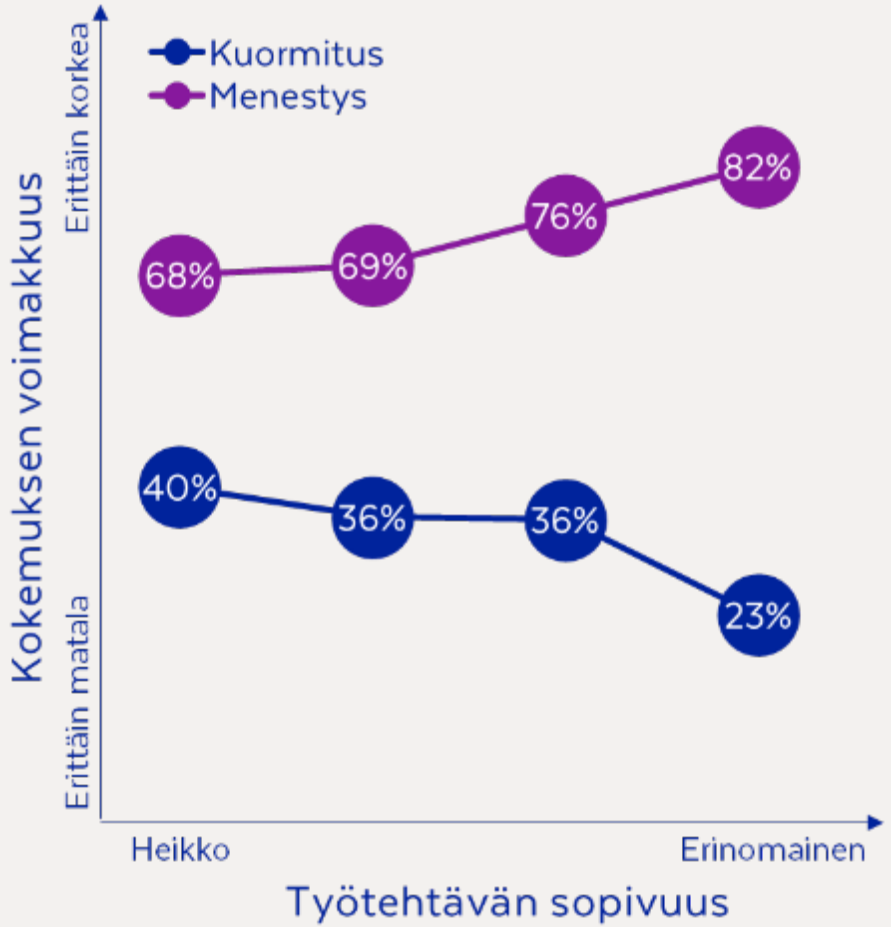


20 % - Keskivertoa selkeästi paremmin

57 % - Keskivertoa hieman paremmin

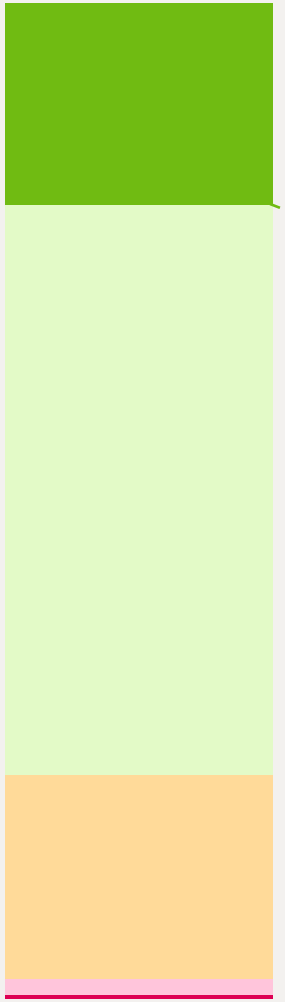
21 % - Keskiverrosti

2 % - Hieman keskivertoa heikommin
0 % - Selkeästi keskivertoa heikommin



Kokemus omasta menestyksestä – Ylin johto

Miten koet menestyneesi johtajana?

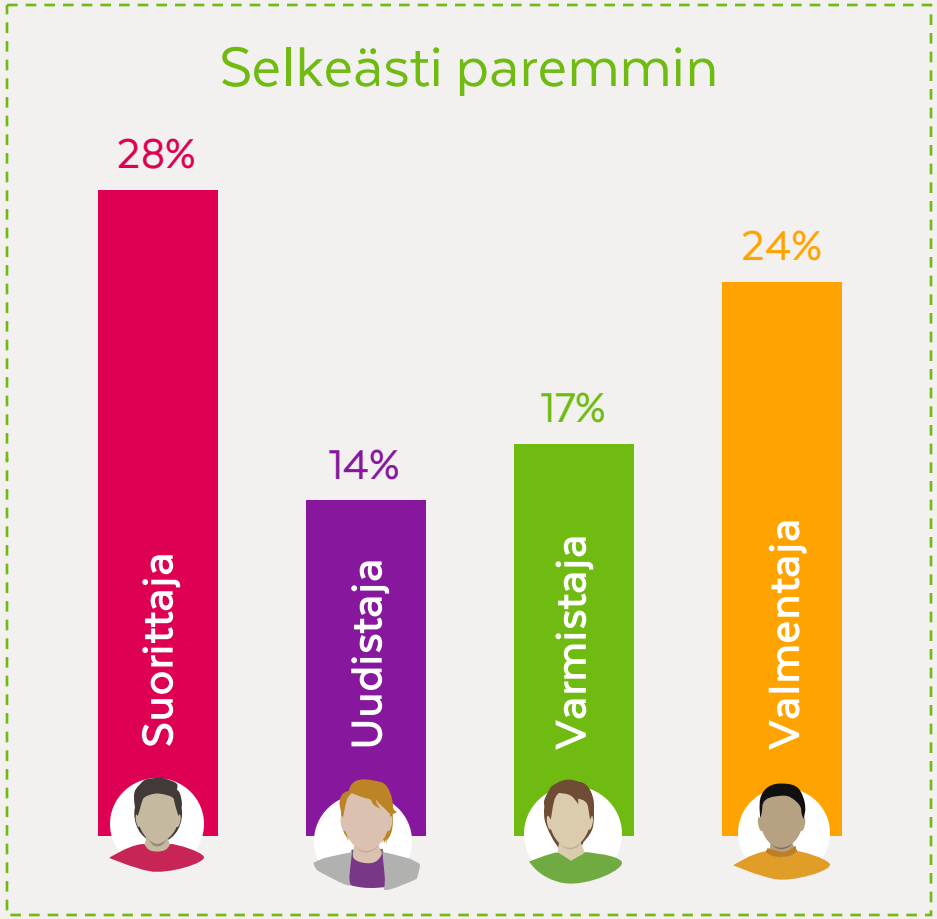


20 % - Keskivertoa selkeästi paremmin

57 % - Keskivertoa hieman paremmin

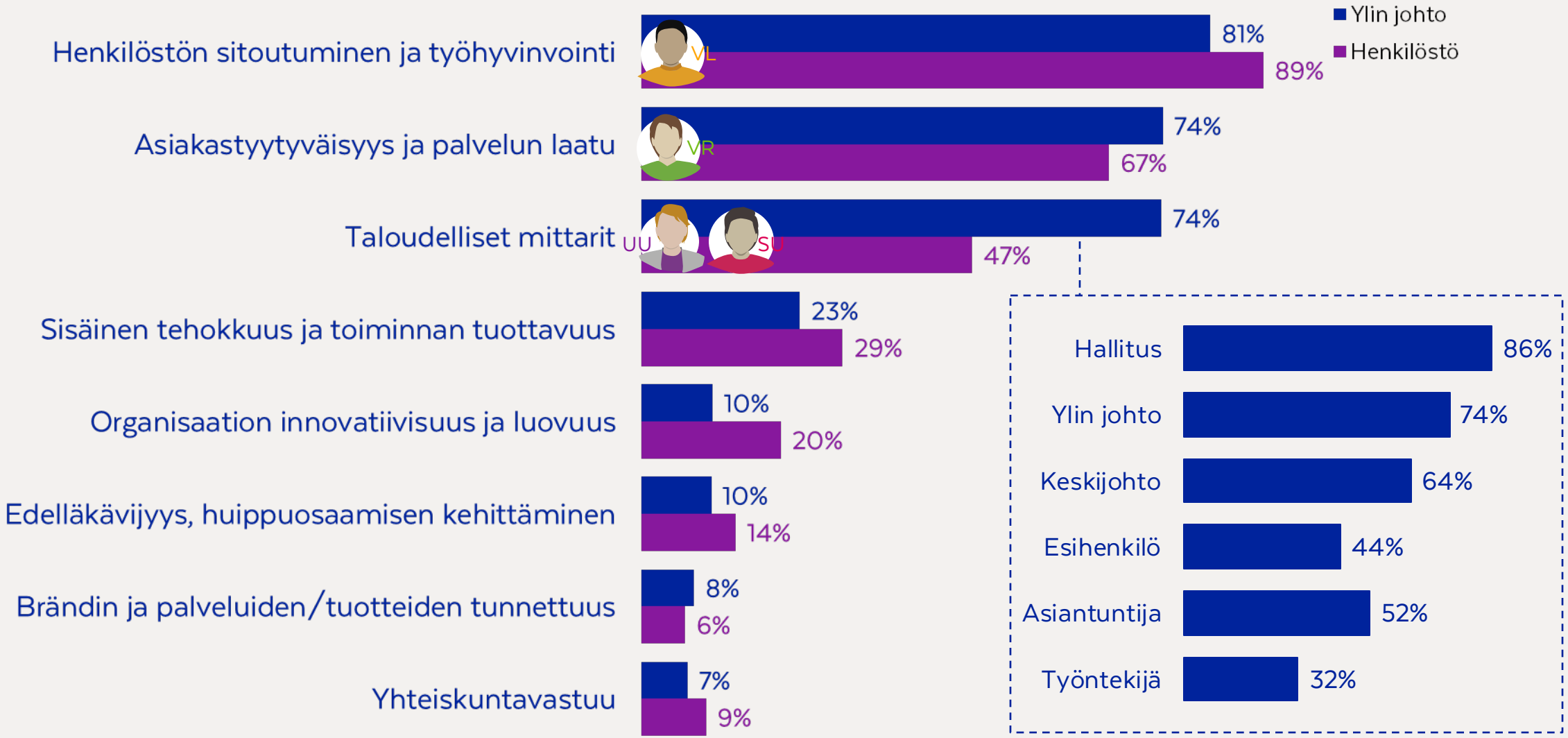
21 % - Keskiverrosti

2 % - Hieman keskivertoa heikommin
0 % - Selkeästi keskivertoa heikommin



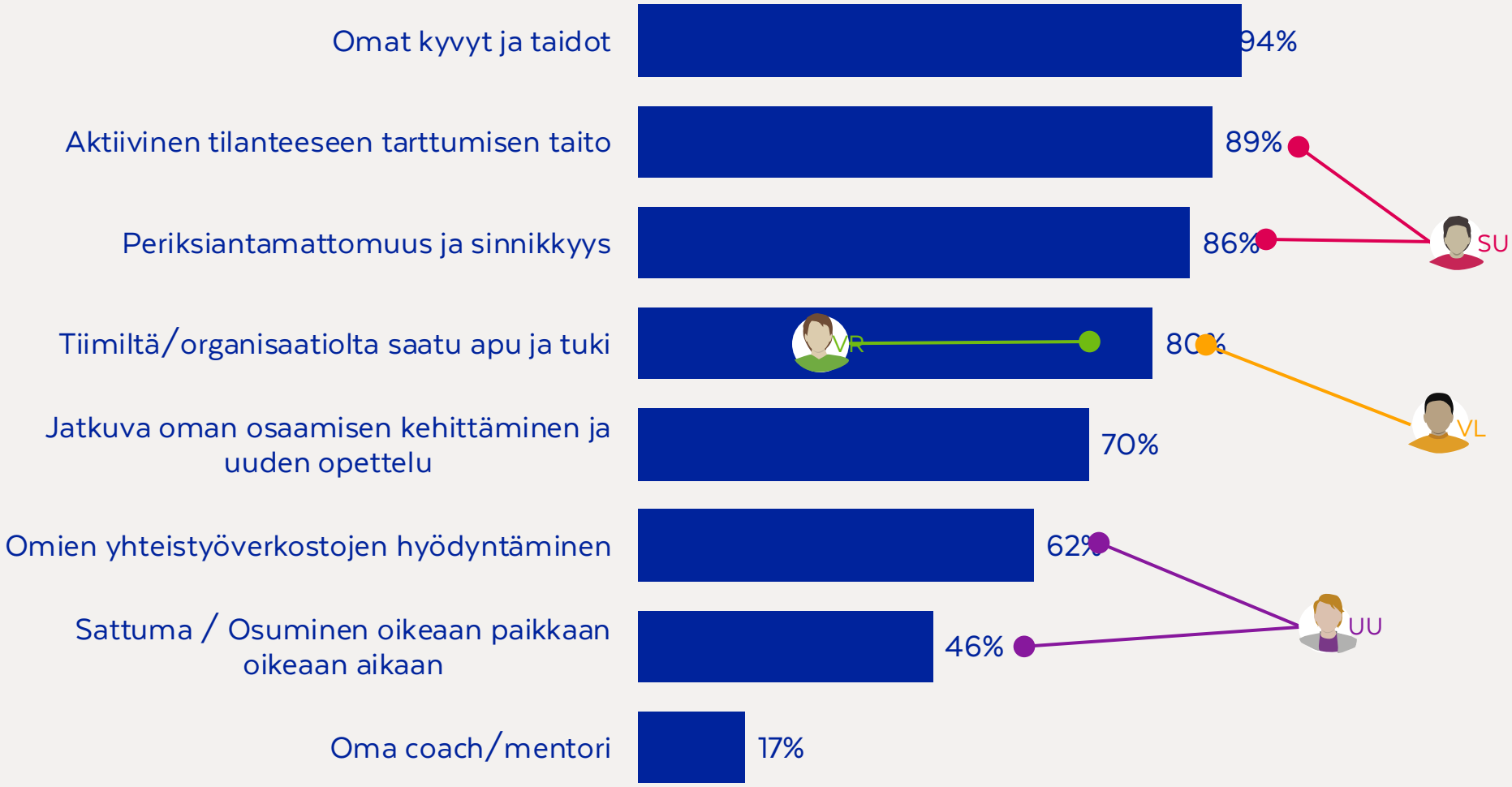
Johtajana menestyminen - Ylin johto vs henkilöstö

Mitkä onnistumisen mittarit ovat tärkeimpiä arvioitaessa johtajan menestystä/onnistumista?



Menestyksen taustat – Ylin johto

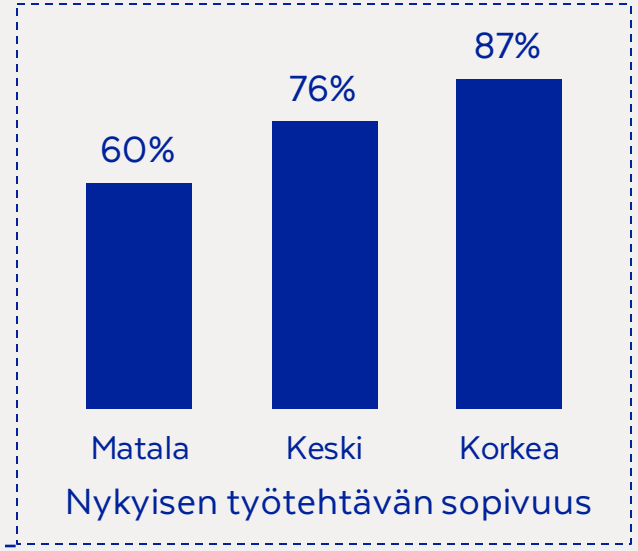
Miten koet alla olevien asioiden vaikuttaneen menestykseesi?

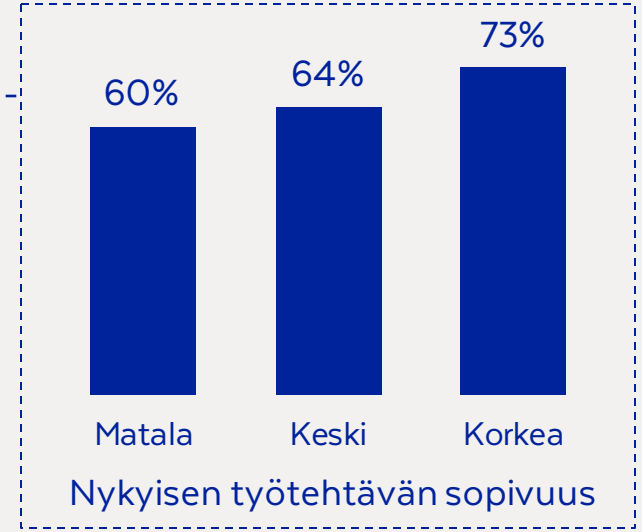


Menestyksen taustat – Ylin johto

Miten koet alla olevien asioiden vaikuttaneen menestykseesi?







3 Menestyskuopat

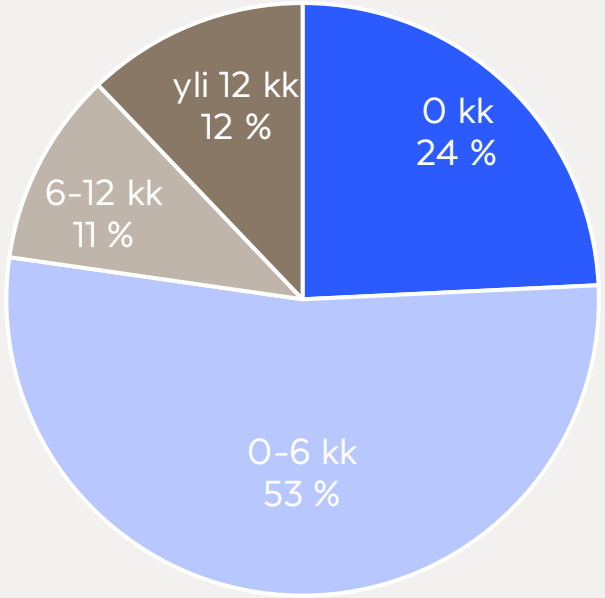


Menestyskuopat – Voisiko näitä ennakoida?

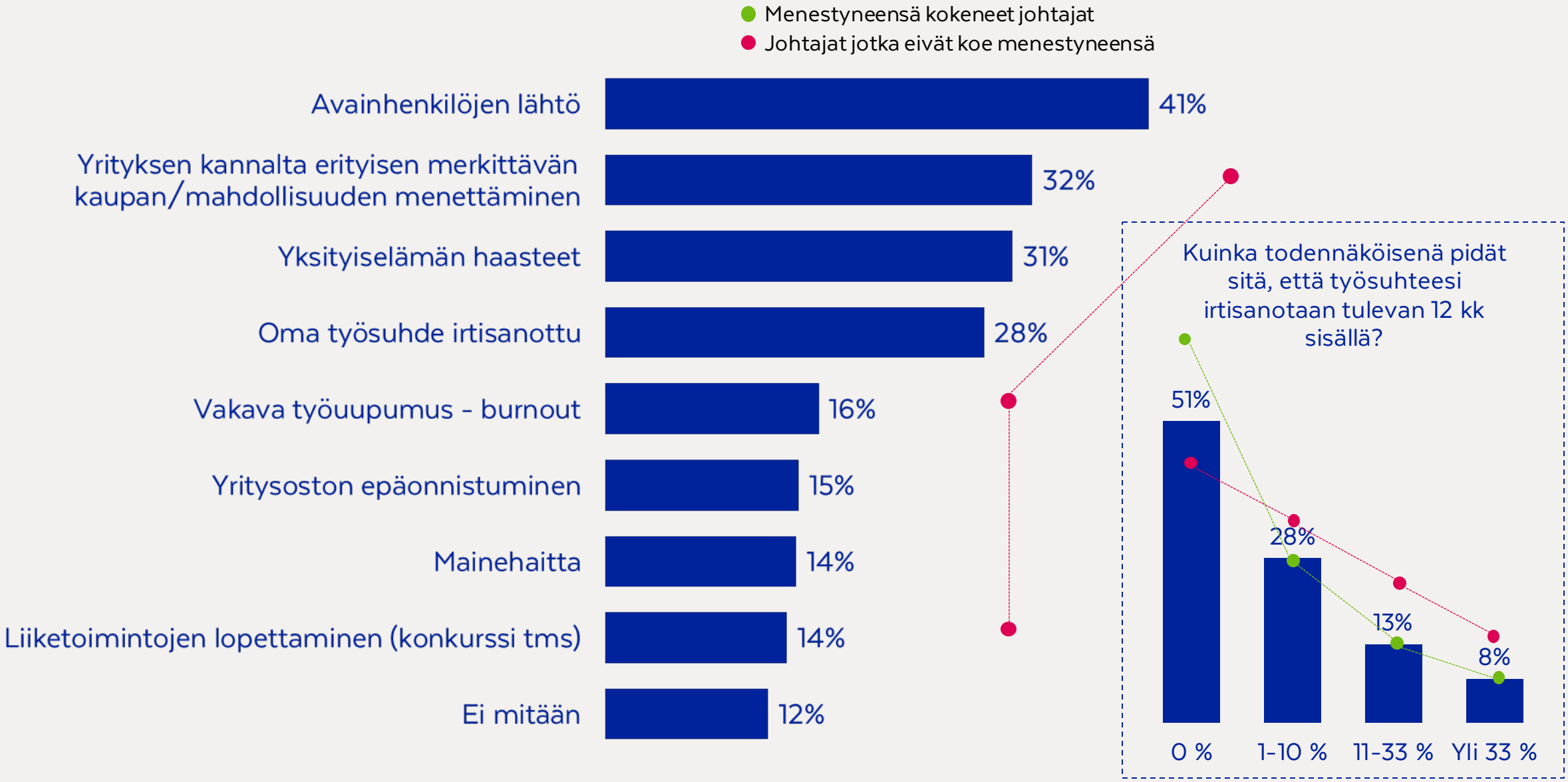
Minkälaisia esteitä olet kohdannut johtajaurasi varrella?



Kauanko kesti työllistyä



Menestyskuopat – Voisiko näitä ennakoida?



Syyt irtisanomisen taustalla– Ylin johto

Minkä koet olleen keskeisin syy työsuhteenpäättymiseen?



minuun kohdistunut henkinen väkivalta

uusi tj tuo omat luottohenkilöt tullessaan

kiristysyritys, johon en suostunut

organisaation sisäinen valtapeli, jossa johtaja päätyi uskomaan väärää todistusta.

nepotismi

Liiketoiminnan alasajo

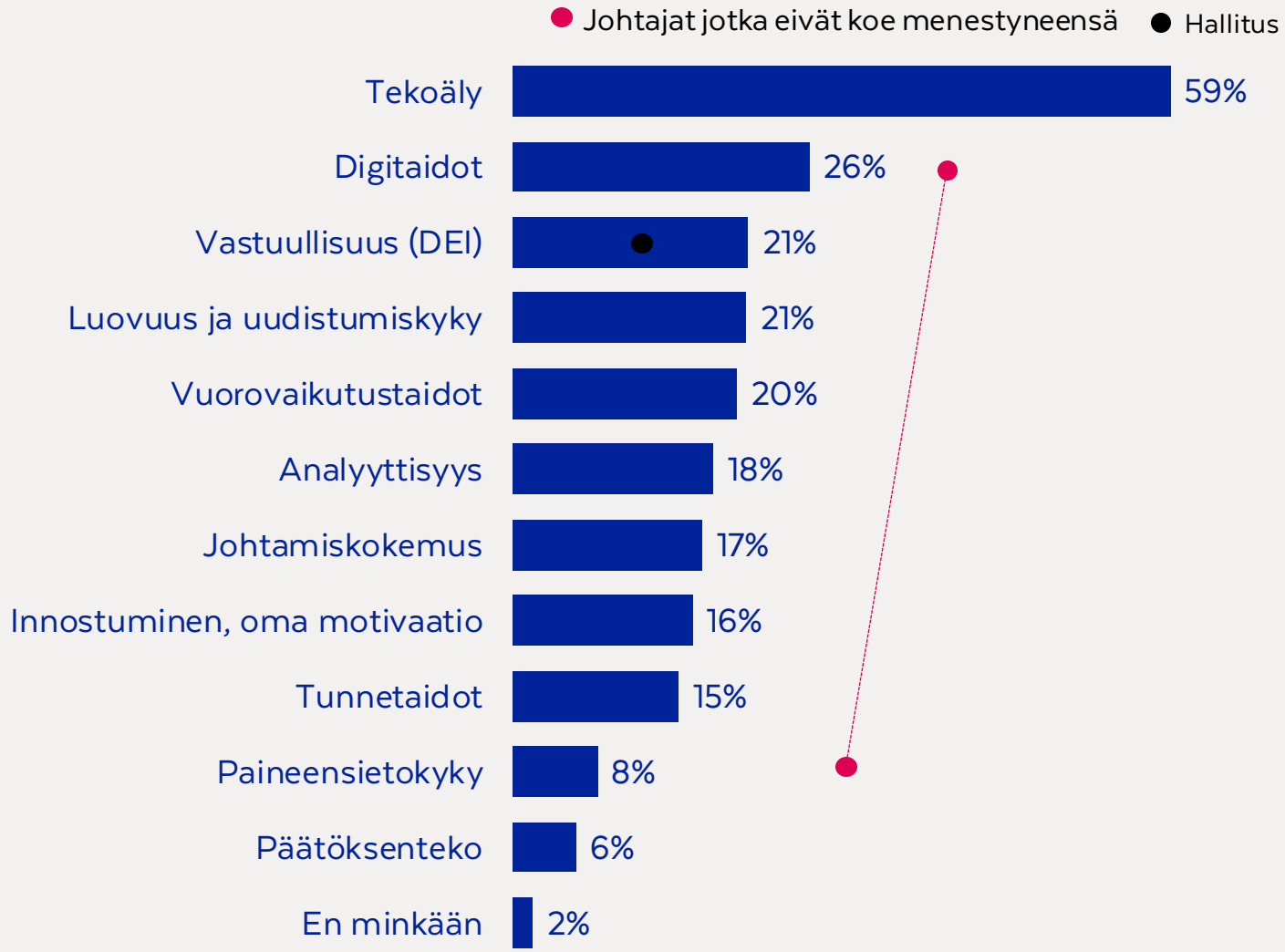
narsistinen johtaja koki pätevyyteni ja saavuttamani tulokset sekä suosioni työyhteisössä uhaksi, ei "tykannyt"

4 Osaamisen kehittäminen ja motivaatio



Osaamisvajeet

Minkä asian suhteen koet suurinta tarvetta kehittyä?



Oppimisen fokuksessa

SU
- Vuorovaikutustaidot
- Tunnetaidot
- Oma motivaatio

UU
- Analyyttisyys
- Vuorovaikutustaidot

VR
- Tekoäly

VL
- Päätöksenteko
- Vastuullisuus

Suurin johtamisen haaste tänään? – Ylin johto

Johtamisosaamisen puute - 31 %

- Vanhanaikainen johtamiskulttuuri, johtajuuden puute
- Tuloksellisuus-fokus heikkoa, epäselvät tavoitteet, priorisointi

Muutoksen johtaminen - 21 %

- Digimuutos, ei pysytä perässä
- Uudistumisen ja kasvun johtamien

Motivaatio ja yhteishenki - 20 %

- Vähenevän henkilöstön motivointi
- Luottamuksen ja avoimuuden puute, yhteen hiileen puhaltaminen

Toimintaympäristön haasteellisuus - 15 %

- Haastava taloustilanne
- *Osaajien, osaamisen puute 9%*

- Ei mikään 1 %
- Etäjohtaminen < 1 %

Linjakkuuden puute, alisuoriutumiseen ei puututa, yhteishenki ja kulttuuri on menossa negatiiviseen suuntaan. Ylpeys omasta työstä ja sen laadusta ei ole riittävän korkealla.

Yksin puurtamisen kulttuuri, rohkeuden puute.

Läsnäoleva johtajuus puuttuu, toiminta epäjohdonmukaista ja poukkoilevaa.

Henkilöstön työkuorma ja uupumus, kun tehtävät lisääntyvät mutta resurssit eivät

Kiihtyvässä muutoksessa mukana pysyminen ja organisaation uudistaminen (rakenteet, välineet, osaaminen) tarpeita vastaavaksi.

Ylimmältä johdolta puuttuu johtamishalu/-osaaminen. Henkilöstöjohtamisessa olisi paljon petrattavaa. Vanhoja jermuja näin voidaan johtaa, mutta tulevaa sukupolvea ei.

Top motivaattorit

Mikä sinua motivoi, mistä saat energiaa?



Muut

- Hyvä taloudellinen palkitseminen
- Omien kehityshankkeiden edistäminen
- Muilta saatu positiivinen palaute
- Työsuhteen vakaus ja turvattu toimeentulo
- Näyttämisen halu, voittaminen ja kilpailullisuus
- Henkilökohtaisen arvostuksen saaminen

Havaintoja tutkimuksesta

Johtamisen erilaisuus

- **Johtajaprofiilit eroavat** selkeästi toisistaan sekä toiminnassa että tavoitelluissa asioissa.
- Myös kokemus omasta menestymisestä ja kuormituksesta vaihtelee johtajaprofiilien mukaan.
- **Uudistuvaa johtajuutta puuttuu** suhteessa ideaalijohtajan profiiliin eniten. Vastaavasti varmistava johtajuus korostuu.
- Johtamistoiminnan ja -osaamisen kehittämisen vaatimus korkealla.

Onnistumisen taustat

- **Minä-pystyvyys**. Usko omiin kykyihin ja aktiivisuuteen sekä periksiantamattomuuteen keskeinen toimintaa ylläpitävä voima.
- **Ydintiimi**n rakentaminen ja sitouttaminen sekä toimivat yhteistyösuhteet.
- Pitkän tähtäimen jaksamisen ja kehittymisen taustalla **elämän kokonaishallinta** ja tasapainon ylläpito. Epäonnistumisen kokemus näkyy erityisesti uupumisena ja yksinjäämisenä.

Itselle sopiva tehtävä ja tavoite

- Kun **tehtävä koetaan omaksi** sekä sitoutuminen että motivaatio ja onnistumisen kokemus lisääntyy.
- Myös tiimiin **integroituminen ja oman osaamisen kehittäminen** helpottuu sekä kuormituksen kokemus laskee.
- Jos tehtävä ei haasta sopivalla tavalla on riskinä passivoituminen: oman toiminnan reflektointi, muihin vaikuttamisen halu sekä uuden omaksuminen vähenevät.



Because companies are made up of people™

www.mps.fi