



JOHTAJUUS- **BAROMETRI**

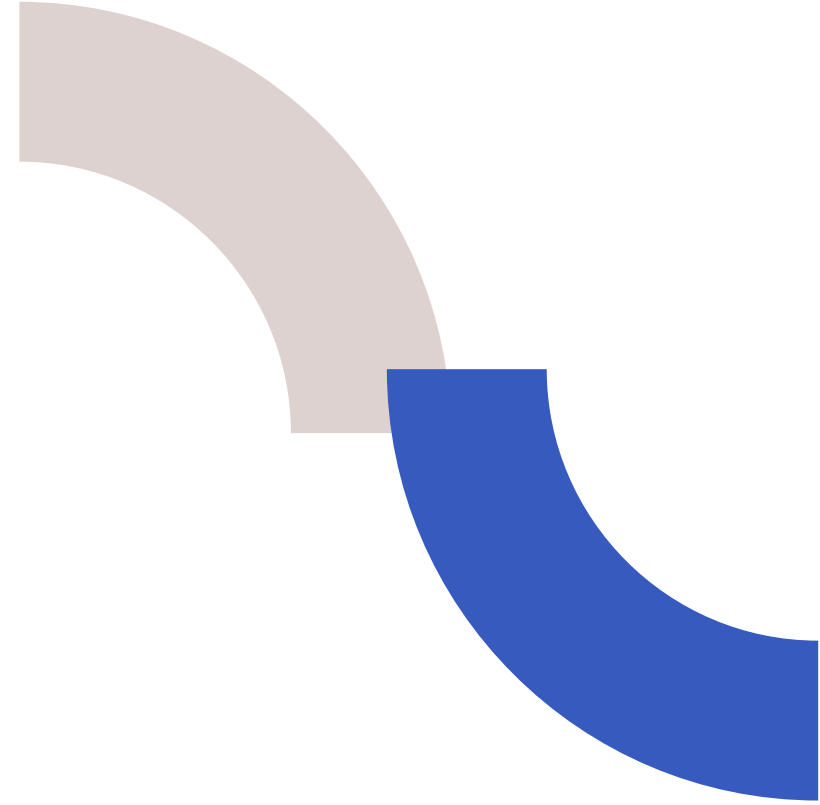
2026

Johtajuusbarometri 2026

Selvitys suomalaisten näkemyksistä johtajuudesta

© 2026 E2 Tutkimus

Ville Pitkänen, Tuija Väyrynen & Jarno Lantta



Esipuhe

Johtajuusbarometri tarjoaa ainutlaatuista tietoa työelämästä ja johtamisesta. Se tekee säännöllisesti näkyväksi sen, mitä suomalaiset ajattelevat johtamisesta nyt ja tulevaisuudessa.

Barometrin tavoitteena on parantaa johtamisen laatua Suomessa ja tukea siten hyvinvointia ja tuottavuutta. Yleishyödyllisenä ja laajasti käytettävänä tutkimuksena se tarjoaa aineksia avoimeen keskusteluun, käytännön opetus- ja kehittämistyöhön sekä pitkän aikavälin muutoksen seurantaan. Samalla se auttaa tunnistamaan uusia tutkimusaiheita ja hiljaisia signaaleja siitä, miten onnistua tulevaisuudessa. Barometrin erityinen vahvuus on nuorten laaja aineisto yhdistettynä koko väestön näkökulmaan.

Johtajuusbarometri 2026 tulokset ovat sekä rohkaisevia että velvoittavia. Suhtautuminen työelämään on pääosin myönteistä, mutta johtaminen saa arvosanaksi vain seitsemän. Hyvältä johtajalta odotetaan reiluutta ja helposti lähestyttävyyttä. Tekoälyn ja muiden työelämää muovaavien muutosten pyönteissä korostuvat kyky vahvistaa luovuutta, yhteistyötä ja hyvinvointia.

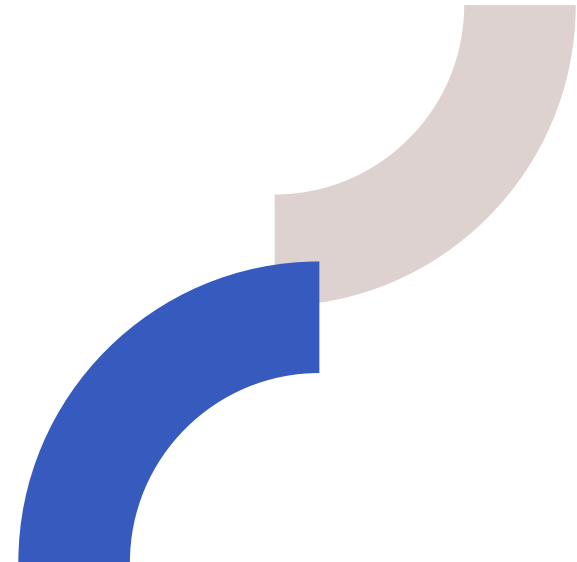
Me Johtajuusbarometrin toteuttajat näemme johtamisen laatutason nostamisen isona mahdollisuutena suomalaiselle työelämälle. Myös kansallinen työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2035 korostaa ihmisten johtamista työelämän supervoimana. Toivomme tämän Johtajuusbarometri 2026 -raportin herättävän paljon keskustelua ja toimeen tarttumista.

Tehdään johtamisesta suomalaisen työelämän menestystekijä!

Helsingissä 8.10.2026

Johtajuusbarometri 2026 toteuttajat:

Centria-ammattikorkeakoulu
Haaga-Helia ammattikorkeakoulu
Hämeen ammattikorkeakoulu
Jyväskylän ammattikorkeakoulu
LAB-ammattikorkeakoulu
Lapin ammattikorkeakoulu
Laurea-ammattikorkeakoulu
Oulun ammattikorkeakoulu
Suomen Nuorkauppakamarit
Turun ammattikorkeakoulu
TYÖ2030-ohjelma
Työterveyslaitos



Sisältö

Johdanto	5
<u>Osa 1</u> Asenne työelämään	9
<u>Suomalaisten suhtautuminen työelämään</u>	
<u>Työelämässä motivoivat asiat</u>	
<u>Työelämässä huolettavat asiat</u>	
<u>Osa 2</u> Johtamisen ja johtajuuden nykytila	29
<u>Johtamisen nykytila</u>	
<u>Ajatuksia johtajuudesta</u>	
<u>Johtamisen arviointi suomalaisilla työpaikoilla</u>	
<u>Liikkuminen osana työntekijöiden hyvinvointia</u>	
<u>Osa 3</u> Hyvän ja huonon johtajan ominaisuudet	50
<u>Millaista on hyvä johtajuus?</u>	
<u>Millaista on huono johtajuus?</u>	
<u>Osa 4</u> Johtavan aseman houkuttelevuus	66
<u>Johtamisen houkuttelevuus</u>	
<u>Mikä suomalaisia motivoi johtamaan?</u>	
<u>Mikä heikentää suomalaisten halukkuutta johtaa?</u>	
<u>Osa 5</u> Johtamisen tulevaisuus	81
<u>Tulevaisuuden johtamiseen vaikuttavat muutostekijät</u>	
<u>Liitteet</u>	88





Johdanto

Tutkimuksen tausta ja toteutus
Tutkimuksen keskeiset löydökset

Tutkimuksen tausta ja toteutus

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

Käsillä oleva Johtajuusbarometri on järjestyksessä toinen. Ensimmäinen suomalaisten näkemyksiä selvittävä johtajuusbarometri julkaistiin syksyllä 2024.

Tutkimuksessa on hyödynnetty soveltuvilta osin vuoden 2024 kyselyrunkoa, mutta sitä on myös päivitetty uusin kysymyksin ja väittämin. Kysymyslomake laadittiin yhteistyössä projektissa mukana olleiden yhteistyötahojen kanssa (ks. kaikki kumppanit 99).

Kyselyn kohderyhmänä olivat 18–74-vuotiaat suomalaiset (N=2002). Aineisto on painotettu sukupuolen, iän ja asuinpaikan mukaan väestötilastoja vastaavaksi. Kyselytutkimus toteutettiin Norstatin internetpaneelissa elokuussa 2026 (28.7.2026–7.8.2026). Vastaajien yksityiskohtaiset taustatiedot löytyvät liitetaulukoista 1 ja 2.

Kyselyaineisto on analysoitu määrällisin menetelmin. Avovastausten analyysissa ja teemoittelussa on hyödynnetty tekoälyä.

Tämä raportti on jaettu viiteen pääteemaan ja niiden alla tuloksia tarkastellaan erikseen väestötasolla ja valituissa taustaryhmissä. Kunkin osion alussa on tiivistelmä, johon on koostettu kyseisen osion keskeisimpiä löydöksiä.

Tutkimuksen keskeiset löydökset:

Johtajalta odotetaan inhimillisyyttä sekä kykyä mahdollistaa luova yhdessä tekeminen



Työelämä

Työelämään suhtaudutaan myönteisemmin kuin julkinen puhe antaa ymmärtää

Reilu puolet suomalaisista suhtautuu työelämään myönteisesti ja vain noin viidennes kielteisesti. Voimaa antavat hyvä työilmapiiri ja mukavat työkaverit. Huolta aiheuttaa huono palkka, liiallinen kuormitus ja kiristynyt ilmapiiri. Kiinnostavaa on, että asenne työelämään näyttää periytyvän: se, miten lapsuudenkodissa työstä puhuttiin, näkyy aikuisiän asenteissa.

Johtajuus

Johtamisen arvioidaan olevan Suomessa tyydyttävällä tasolla

Suomalaiset antavat johtamiselle kouluarvosanan seitsemän eli johtamisen arvioidaan olevan tyydyttävällä tasolla. Parannettavaa siis on, sillä lähes kaikki näkevät huonon johtajuuden syövän suoraan työelämän laatua ja kilpailukykyä. Suomalaisten mielestä hyvän johtajuuden mittatikka on inhimillinen – reiluus, lähestyttävyyden ja luotettavuus painavat enemmän kuin kunnianhimo tai määrätietoisuus.

Johtajanpenkki jää tyhjäksi, koska moni kokee, että hinta on liian suuri

Vain reilu kolmannes pitää johtavaa asemaa itselleen houkuttelevana. Syyt ovat inhimillisiä: muut työroolit kiinnostavat enemmän, halutaan pitää kiinni työn ja vapaa-ajan tasapainosta ja johtajuuden odotukset ja suorituspainot arveluttavat.

Tulevaisuus

Tulevaisuuden johtaja tasapainoilee tekoälyn ja tunnetaitojen välissä

Suurimpana johtamista muokkaavana voimana nähdään tekoäly, mutta samaan aikaan suuri enemmistö kaipaa luovuuden ja yhdessä tekemisen johtamista. Teknologioiden merkitys työssä kasvaa, mutta johtajalta odotetaan ennen kaikkea läsnäoloa.

Tutkimuksen keskeiset löydökset alle 30-vuotiaista: Nuoret odottavat johtajalta tunnetaitoja – tekoälyn vaikutus työelämään mietityttää



Työelämä

Työelämän sosiaalinen puoli on tärkeää nuorille

Mukavat työkaverit ja hyvä ilmapiiri motivoivat nuoria työelämässä keskimääräistä useammin. Myös uralla eteneminen sekä kehittymismahdollisuudet korostuvat. Myönteisesti työelämään suhtautuvien osuus on nuorilla käytännössä sama kuin muillakin suomalaisilla.

Johtajuus

Nuoret kaipaavat johtamiselta ennen kaikkea inhimillisyyttä

Alle 30-vuotiaat painottavat hyvässä johtajuudessa muita ikäryhmiä useammin empaattisuutta. Sama näkyy myös sanoittaessa huonoa johtajuutta. Nuoret korostavat epäempaattisuutta, vanhemmat ikäryhmät painottavat epäpätevyyttä ja autoritäärisyyttä. Nuorilla tunnetaidot menevät usein muodollisen osaamisen edelle.

Johtaminen kiinnostaa nuoria muita enemmän

Alle 30-vuotiasta keskimääräistä useammat pitävät työskentelemistä johtotehtävissä houkuttelevana. Niin ikään valmius suostua johtotehtäviin pyydettyäessä on keskimääräistä korkeampi. Johtajanpenkki ei siis jää tulevaisuudessa tyhjäksi ainakaan nuorten haluttomuuden vuoksi.

Niillä nuorilla, joita johtaminen ei kiinnosta, johtamishaluja jarruttaa erityisesti liiallinen vastuu ja itseluottamuksen puute.

Tulevaisuus

Tekoäly on nuorille yhtä aikaa huolenaihe ja johtamista muuttava voima

Alle 30-vuotiaat ovat tekoälyn suhteen väestön valppain ryhmä: joka toinen nuori nostaa tekoälyn keskeiseksi johtamista muuttavaksi tekijäksi seuraavan viiden vuoden aikana. Sama valppaus näkyy huolena – tekoälyn vaikutus tulevaisuuden työhön huolestuttaa nuoria ja opiskelijoita keskimäärästä useammin.



OSA 1

Asenne työelämään

Tiivistelmä tuloksista:

Enemmistö suomalaisista suhtautuu työelämään myönteisesti

52%

suomalaisista suhtautuu työelämään myönteisesti. Vain noin viidennes suhtautuu työelämään kielteisesti.

Johtajat ovat työelämään tyytyväisiä hieman työntekijöitä useammin. Myös korkea koulutus lisää tyytyväisyyttä.

Lapsuuden kodin ilmapiiri on vahvasti yhteydessä myönteiseen suhtautumiseen. Ne, joiden lapsuudenkodissa puhuttiin työelämästä myönteiseen sävyyn, suhtautuvat työelämään selvästi useammin myönteisesti kuin ne, joiden lapsuudenkodissa puhuttiin työelämästä kielteiseen sävyyn.

Työelämässä suomalaisia motivoi erityisesti hyvä työilmapiiri ja mukavat työkaverit, mutta myös palkka ja käytännön asioiden sujuvuus.

Mukavat työkaverit ja hyvä työilmapiiri ovat erityisen tärkeitä 18–29-vuotiaille.

Korkeasti koulutetut painottavat muita useammin työelämän joustoja, työn merkityksellisyyttä sekä mielenkiintoisia ja osaamista vastaavia työtehtäviä.

Julkisella sektorilla työskentelevät painottavat selvästi yksityisellä sektorilla työskenteleviä useammin vakaata ja turvattua työsuhdetta sekä työn merkityksellisyyttä.

Suomalaisia huolettää työelämässä erityisesti huono palkka, liiallinen kuormitus ja työmäärä sekä huono työilmapiiri.

Tekoälyn vaikutus tulevaisuuden työhön huolettää keskimääräistä useammin 30–39-vuotiaita sekä erityisesti alle 30-vuotiaita.

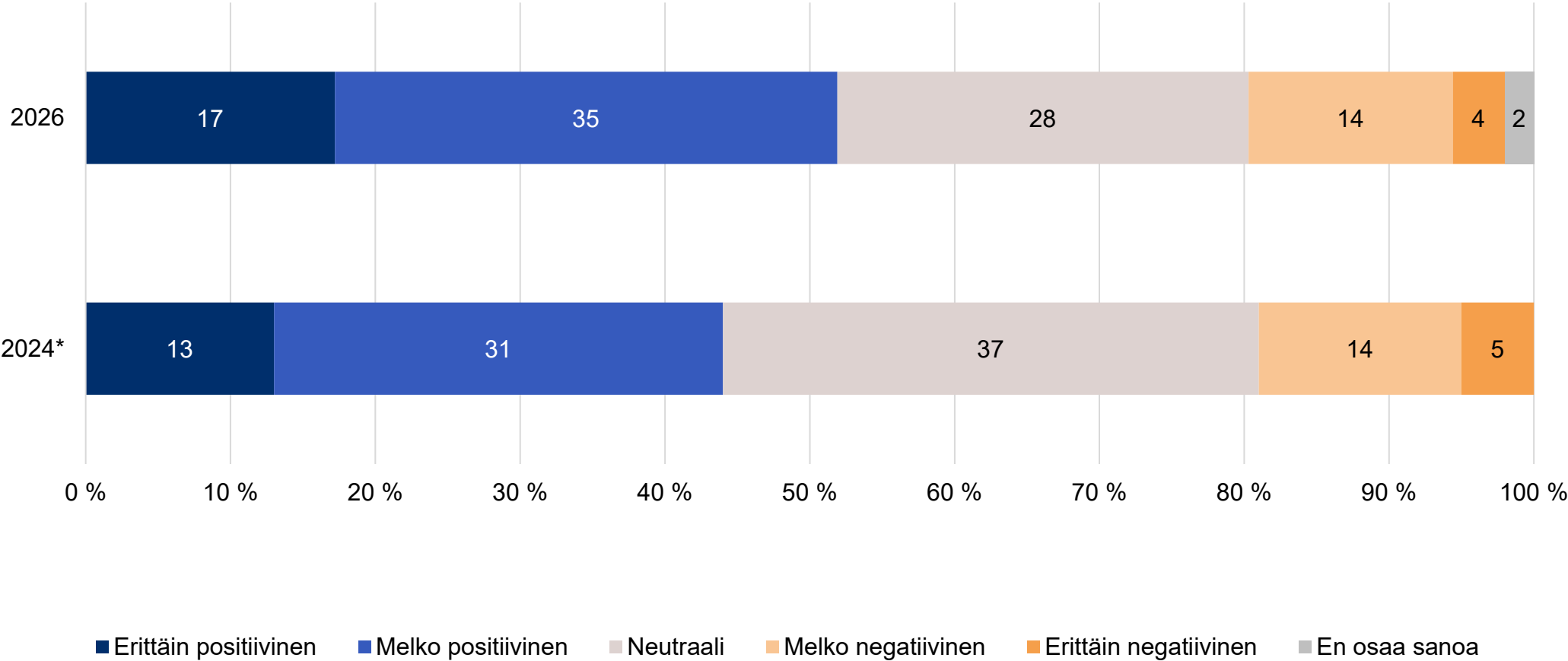
Liian kuormittava työ tai vastuumäärä huolettavat erityisesti julkisella sektorilla työskenteleviä.



**Suomalaisten
suhtautuminen
työelämäään**

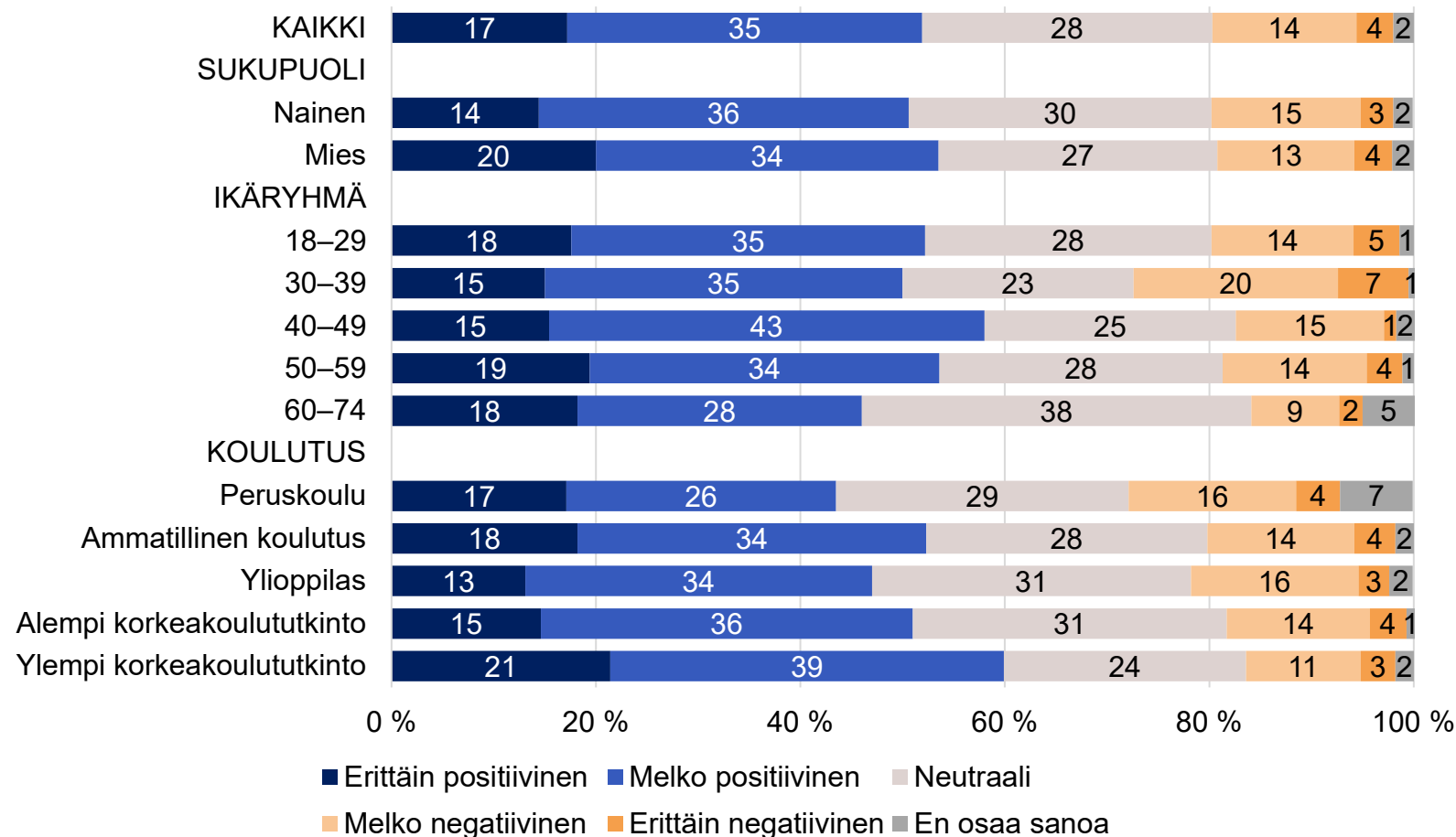
Suomalaisten asenne työelämään on pääosin myönteinen ja myönteisyys on lisääntynyt vuoteen 2024 verrattuna

Millainen asenne tai suhtautuminen sinulla on tällä hetkellä työelämää kohtaan? (Vuodet 2026, N=2002 ja 2024, N=1000, %)



Ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneet ovat muita tyytyväisempiä työelämään

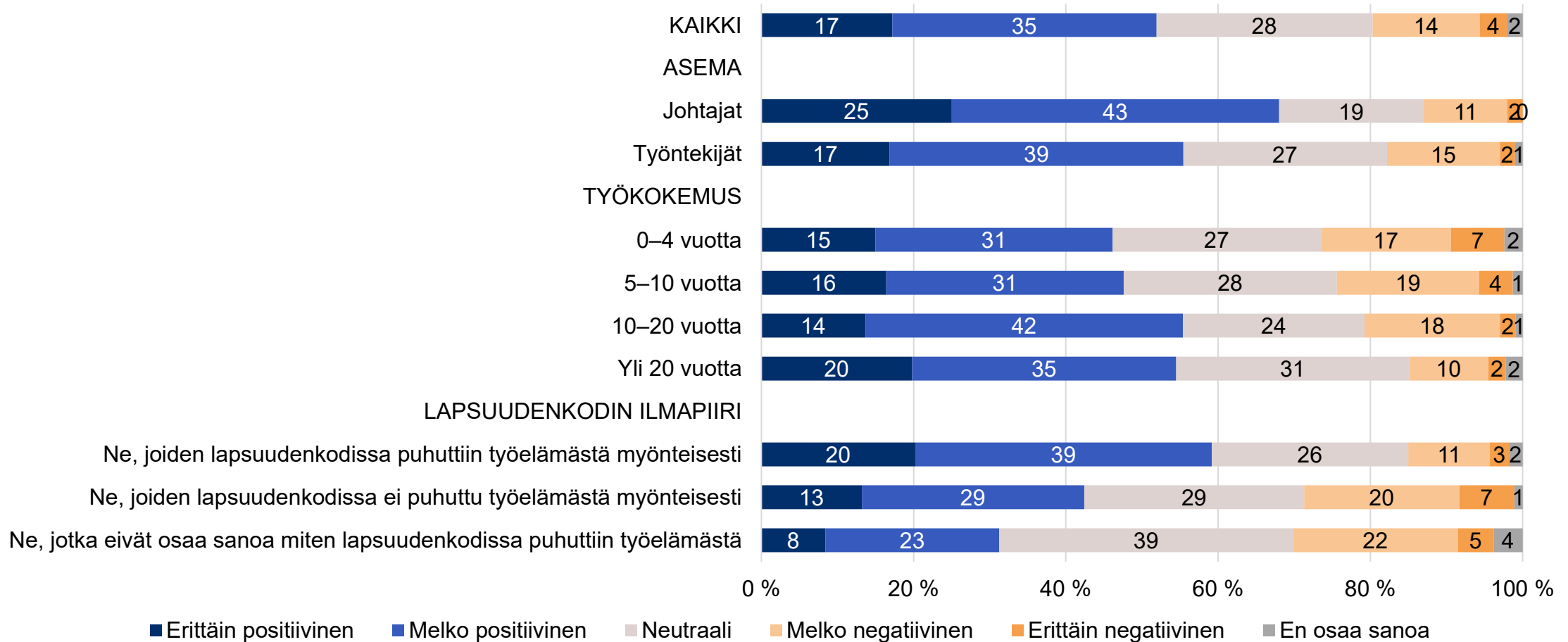
Millainen asenne tai suhtautuminen sinulla on tällä hetkellä työelämää kohtaan? (Sukupuolen, iän ja koulutuksen mukaan, N=2002, %)



- Korkeasti koulutetut suhtautuvat työelämään keskimääräistä myönteisemmin.
- Muita useammin kriittisiä työelämää kohtaan ovat 30–39-vuotiaat. Tulos voi liittyä ikäryhmään kuuluvien elämänvaiheeseen: tyytymättömyyttä voivat lisätä esimerkiksi työuran alkuvaiheeseen liittyvät urapaineet, perheen perustaminen sekä perhe-elämän yhteensovittaminen työn kanssa.

Johtajat sekä pitkän työkokemuksen omaavat suhtautuvat työelämään muita useammin myönteisesti

Millainen asenne tai suhtautuminen sinulla on tällä hetkellä työelämään kohtaan? (Taustaryhmien mukaan, N=2002, %)



Mielekäs työ ja töissä viihtyminen vahvistavat myönteistä suhtautumista työelämään

Perustele tai kuvaile lyhyesti muutamalla sanalla asennettasi ja suhdettasi työelämään. (Avoimet vastaukset, vastaajat, jotka suhtautuvat työelämään erittäin tai melko myönteisesti, n=953)

Avointen vastausten perusteella positiivinen asenne työelämään perustuu ennen kaikkea työpaikan ilmapiiriin ja töiden sisältöön: töissä viihdytään, työ on mielekästä ja kiinnostavaa.

Varsin usein esille nousee myös toimeentulon turvaaminen. Lisäksi työtä arvostetaan sen tarjoaman vakauden, merkityksellisyyden, oppimismahdollisuuksien ja arkeen tuoman rakenteen vuoksi.

Myönteisyys ei kuitenkaan ole täysin varauksetonta. Melko myönteisesti työelämään suhtautuvat nostavat esiin myös varauksia kuormituksesta sekä huolta työn saatavuudesta tai jatkuvuudesta. Erittäin myönteisesti suhtautuvat puolestaan korostavat muita useammin työn merkityksellisyyttä, hyödyllisyyttä, iloa sekä työn roolia osana identiteettiä ja arkea.



” Hyvä työyhteisö, säännölliset tulot, hyvä esihenkilön tuki

Hyvät työkaverit, miellyttävä työympäristö sekä työnkuvaus, mahdollinen palkankorotus tulossa, kehittyminen työtehtävässä.

Työni, ammattini ja työelämästatukseni on merkittävä osa identiteettiäni. En todennäköisesti täysin luopuisi työstä, vaikka voittaisin lotossa.

Minulla on hyvä, vakituinen työpaikka jossa on tosi hyvä ilmapiiri ja työ sopii arvoilleni.

Minut on kasvatettu asenteeseen, että työnteko on tärkeää ja hommat tehdään siellä kunnolla.

Neutraali suhtautuminen työelämään rakentuu myönteiseksi ja kielteiseksi koettujen asioiden tasapainosta

Perustele tai kuvaile lyhyesti muutamalla sanalla asennettasi ja suhdettasi työelämään. (Avoimet vastaukset, vastaajat, jotka suhtautuvat työelämään neutraalisti, n=603)

Avointen vastausten perusteella yksittäinen yleisin syy neutraalille suhtautumiselle on eläkkeellä tai muutoin työelämän ulkopuolella oleminen. Lähes yhtä yleinen näkökulma liittyy työn arkisuuteen: työtä tehdään toimeentulon vuoksi, eikä työelämään liity vahvaa tunnelatausta.

Toisaalta suurimmalle osalle vastaajista neutraalius on ristiriitaista ja ehdollista: työssä tunnistetaan sekä myönteisiä että kielteisiä puolia. Positiivisina seikkoina esiin nousevat esimerkiksi työn mielekkyys, mahdollisuus hyödyntää omaa osaamista sekä kiitollisuus työpaikasta. Kielteisinä seikkoina esiin nousevat kuormitus, työnsaannin vaikeudet, työttömyys ja työuran epävarmuus.

Monille neutraali suhtautuminen muodostuu siis työelämän myönteisten ja kielteisten puolten tasapainosta.



” 48 vuotta työelämässä on riittävästi. Ansaitulla eläkkeellä. Työt tehkööt nuoremmat.

Ei ole mitään hyvää eikä pahaa sanottavaa. Työ kuin työ ja tietty työkaverit+ilmapiiri tekee työstä mieluisan.

Huonot ovat ajat nyt, 7kk työttömänä joten ei tässä kovin positiiviset fiilikset ole, mutta ei myöskään negatiiviset

Ihmisiltä vaaditaan liikaa. Omistautumista työlle minimi korvauksella. Oma ammattialani palkitsee minut muuten kuin palkalla.

Minulla on kiinnostusta työelämään ja teen mielellään töitä, mutta myös jaksamisen kanssa haasteita.

Työllistymisvaikeudet, töiden kuormittavuus, kiire ja kasvaneet vaatimukset ovat kielteisten työelämänäkemysten taustalla

Perustele tai kuvaile lyhyesti muutamalla sanalla asennettasi ja suhdettasi työelämään. (Avoimet vastaukset, vastaajat, jotka suhtautuvat työelämään erittäin tai melko kielteisesti, N=369)

Kielteinen suhtautuminen työelämään liittyy ennen kaikkea kokemukseen töiden vähyydestä ja työn saamisen vaikeudesta. Moni nostaa esiin töiden kuormittavuuden, kiireen ja kasvaneet vaatimukset. Epävarmat ja lyhyet työsuhteet, ikääntymiseen liittyvät huolet, terveys- ja työkykyongelmat sekä työntekijän aseman heikentyminen täydentävät kokonaiskuvaa.

Lisäksi moni kokee, ettei työstä makseta riittävästi palkkaa tai palkka ei vastaa työn määrää ja vaativuutta. Myös heikko johtaminen, epäasiallinen kohtelu, työyhteisön ongelmat sekä työn merkityksettömyys nousevat toistuvasti esiin avoimissa vastauksissa.

Erittäin kielteisesti työelämään suhtautuvien vastauksissa korostuvat edellä mainittujen lisäksi työn mielekkyyden katoaminen, huono kohtelu sekä terveyteen ja jaksamiseen liittyvät vaikeudet.

Kielteinen suhtautuminen työelämään ei siis selity yhdellä tekijällä, vaan kokemuksissa yhdistyvät arjen kuormitus, toimeentulohuolet sekä kokemus vähäisistä vaikutusmahdollisuuksista.



” Ihmisiä vaaditaan paahtamaan ihan hullua luonnotonta tahtia, siksi negatiivisuus työelämään kohtaan

Olen ollut työtön yli vuoden. Tilanne on vaikea ja lannistava. En välttämättä saa edes kutsua haastatteluun työpaikkoihin, joihin koen olevani vahva hakija. Lisäksi työelämän luonne on muuttumassa tekoälyn takia ja en koe sen muuttuvan parempaan suuntaan.

– – huonoa johtamista, työntekijää ei kunnioiteta eikä heihin luoteta. Asenneilmapiiri noin 1960-luvulta.

Kiire on kasvanut, pienemmällä porukalla pitää tehdä enemmän tulosta, vaatimukset ovat kasvaneet, työntekijöiden kunnioitus on huonontunut, uusia työntekijöitä ei kouluteta kunnolla.



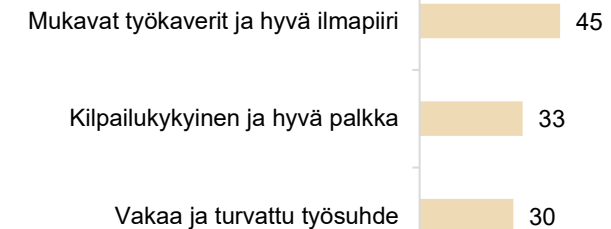
**Työelämässä
motivoivat asiat**

Työelämässä suomalaisia motivoi hyvä työilmapiiri ja mukavat työkaverit, mutta myös palkka ja käytännön asioiden sujuvuus

Valitse alla olevasta listasta sinua tällä hetkellä 1–5 eniten motivoivaa asiaa työelämässä. (N=2002, %)

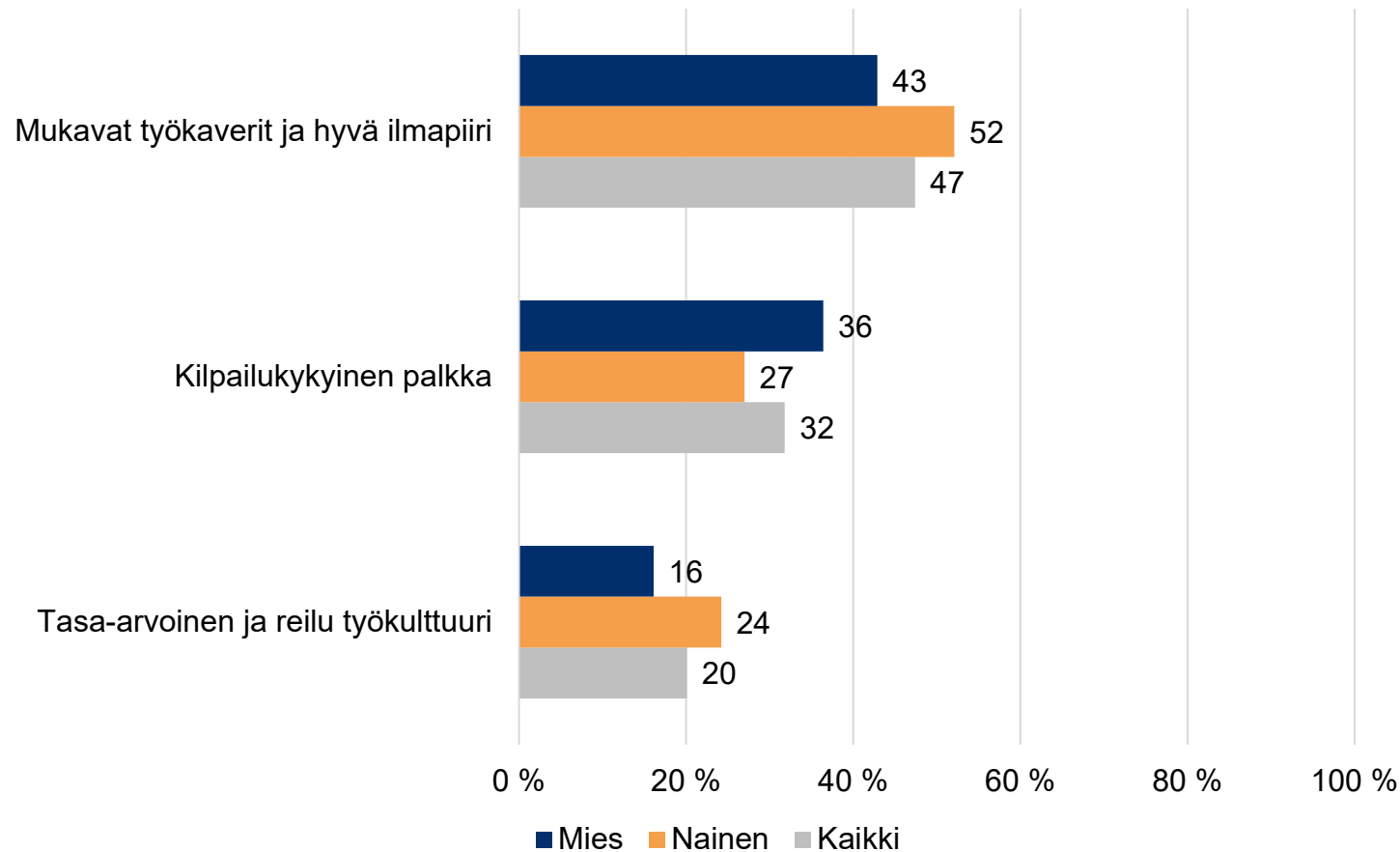


TOP 3 vuoden 2024 barometrissä*



Naiset motivoituvat hyvästä ilmapiiristä ja tasa-arvoisesta työkuulttuurista miehiä useammin

Valitse alla olevasta listasta sinua tällä hetkellä 1–5 eniten motivoivaa asiaa työelämässä.
(Sukupuolen mukaan, N=2002, %)



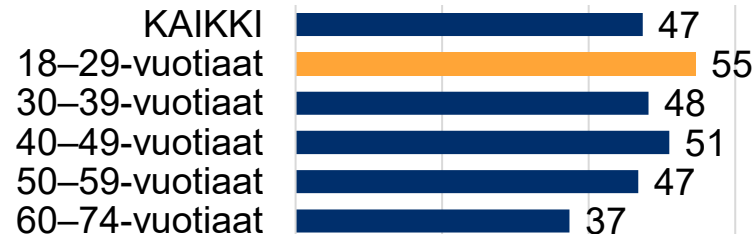
- Yli puolet naisista (52 %) valitsee yhdeksi motivoivimmista asioista työelämässä mukavat työkaverit ja hyvän työilmapiirin. Miehistä sen valitsee selvästi alle puolet (43 %). Myös tasa-arvoinen ja reilu työkuulttuuri on yleisempää naisten keskuudessa.
- Miehillä kilpailukykyinen palkka on sen sijaan naisia useammin tärkeää. Reilu kolmannes miehistä (36 %) motivoituu siitä työelämässä. Naisista tämän valitsee reilu neljännes (27 %).

Nuoria motivoivat mukavat työkaverit ja mahdollisuus edetä uralla

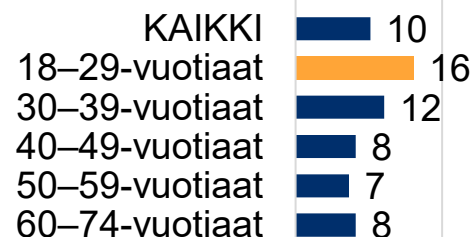
- Nuoret motivoituvat keskimääräistä useammin mukavista työkavereista ja hyvästä työilmapiiristä.
- Myös kehittymismahdollisuudet ja uralla eteneminen motivoivat 18–29-vuotiaita työelämässä useammin kuin vanhempia ikäluokkia.

Valitse alla olevasta listasta sinua tällä hetkellä 1–5 eniten motivoivaa asiaa työelämässä. (Ikäryhmän mukaan, N=2002, %)

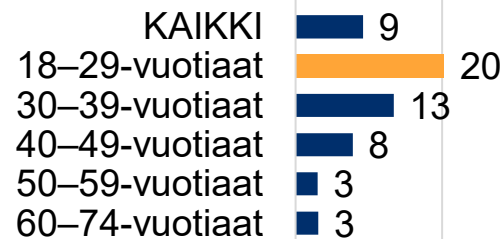
Mukavat työkaverit ja hyvä ilmapiiri



Kehittymismahdollisuudet



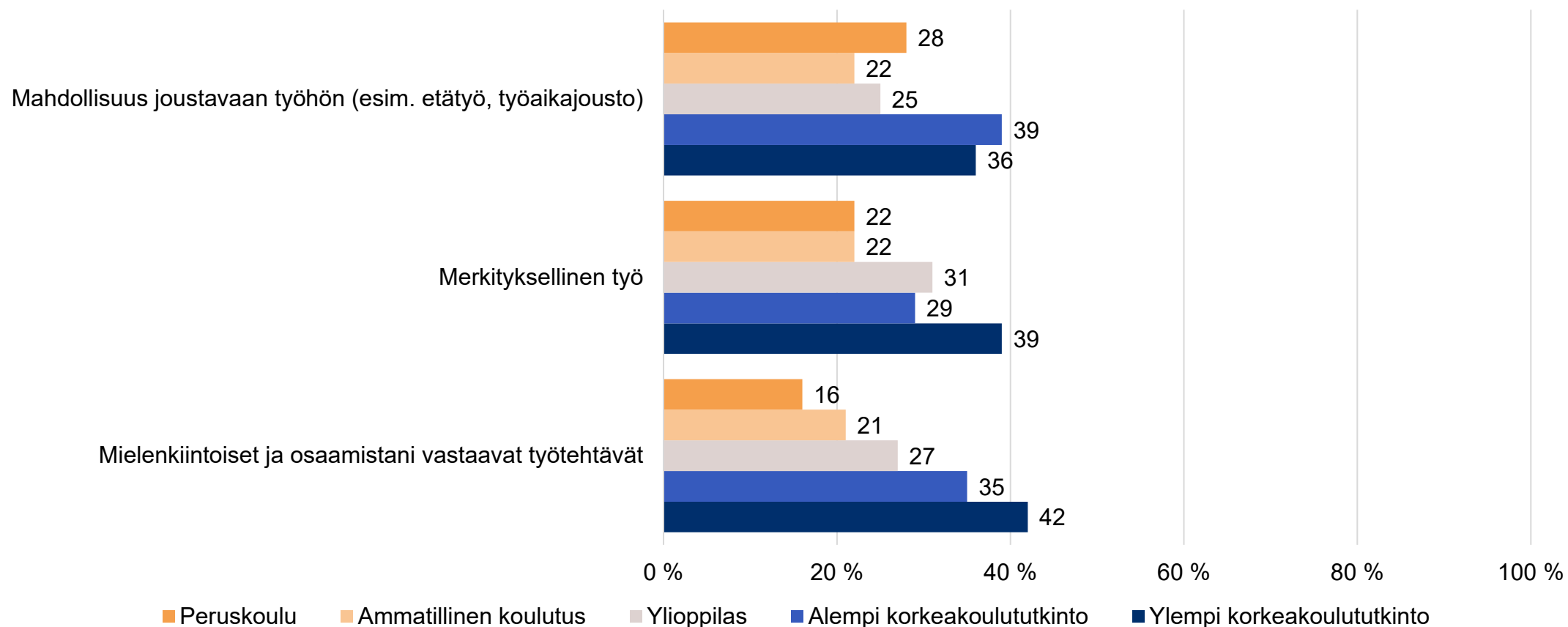
Uralla eteneminen



0 % 20 % 40 % 60 % 80 % 100 %

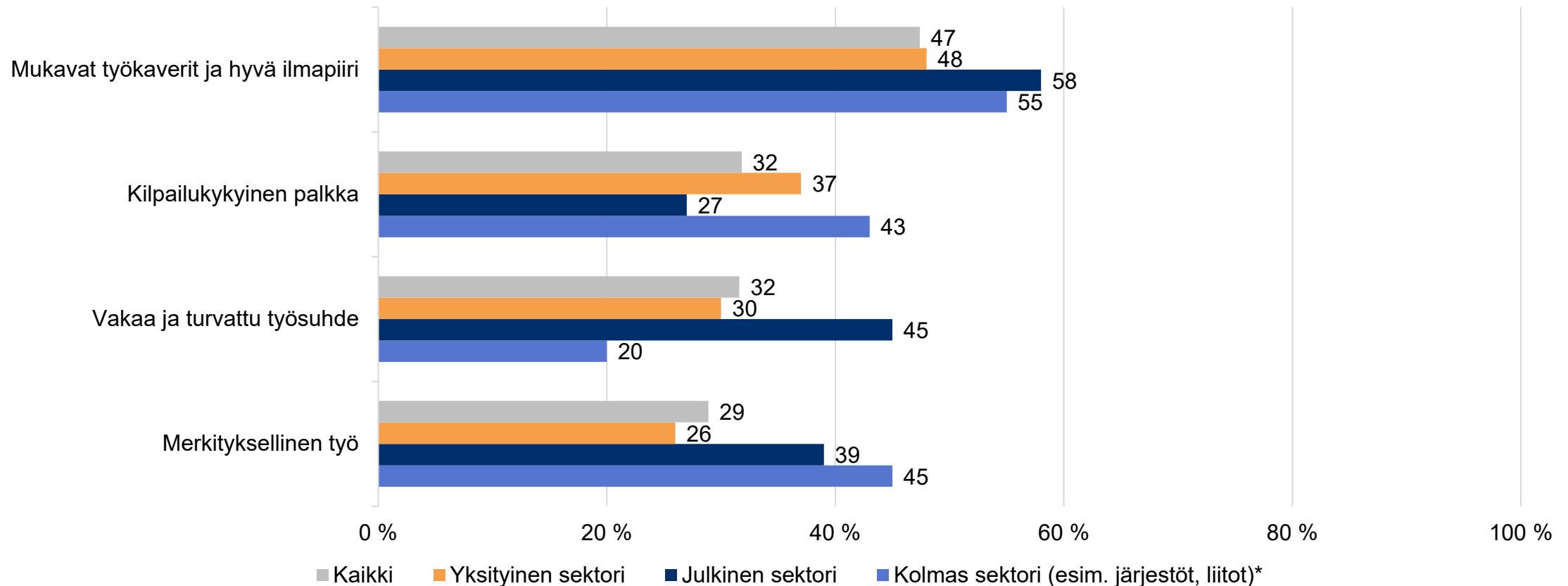
Korkeasti koulutettuja motivoi työssä muita useammin joustavuus, merkityksellisyys ja osaamista vastaavat mielenkiintoiset työtehtävät

Valitse alla olevasta listasta sinua tällä hetkellä 1–5 eniten motivoivaa asiaa työelämässä. (Koulutusasteen mukaan, N=2002, %)



Julkisella sektorilla työskenteleviä motivoi mukavat työkaverit, vakaa työsuhde ja merkityksellinen työ – yksityisellä sektorilla työskentelevillä korostuu palkan kilpailukykyisyys

Valitse alla olevasta listasta sinua tällä hetkellä 1–5 eniten motivoivaa asiaa työelämässä. (Työsektorin mukaan, N=2002, %)



Työmarkkina-asema vaikuttaa siihen, mistä työelämässä saadaan motivaatiota

Kysymys: Valitse alla olevasta listasta sinua tällä hetkellä 1–5 eniten motivoivaa asiaa työelämässä (ks. 19).

Mukavat työkaverit ja hyvä ilmapiiri

Mukava työilmapiiri on useimmin valittu motivoiva vaihtoehto kaikkien suomalaisten keskuudessa (47 %).

Vaihtoehto korostuu selvästi opiskelijoissa (56 %) ja kokoaikaisessa työssä olevilla (54 %) verrattuna yrittäjiin (30 %).

Ilmapiiri korostuu myös hieman työntekijöissä (55 %) verrattuna johtajiin (43 %).

Merkityksellinen työ

Yrittäjistä jopa 47 prosenttia valitsee tämän työelämässä motivoivaksi asiaksi (vrt. kaikki 29 %).

Koulutusero oli suuri: ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneet 39 %, peruskoulutaustaiset 22 %.

Vakaa ja turvattu työsuhde

Vakaan ja turvatun työsuhteen valinta korostuu hieman kokoaikaisessa työssä olevilla (39 %) (vrt. kaikki 30 %, yrittäjät 13 %).

Mahdollisuus vaikuttaa työhöni liittyvissä asioissa

Yrittäjät (24 %) motivoituvat keskimääräistä (14 %) selvästi useammin mahdollisuudesta vaikuttaa työhön liittyvissä asioissa.

Myös johtajat (20 %) motivoituvat siitä useammin kuin työntekijät (11 %).

Erityisesti opiskelijat motivoituvat uralla etenemisen mahdollisuuksista ja tasa- arvoisesta työkuultuurista

Kysymys: Valitse alla olevasta listasta sinua tällä hetkellä 1–5 eniten motivoivaa asiaa työelämässä (ks. 19).

Uralla eteneminen

Keskimäärin 9 prosenttia suomalaisista motivoituu työelämässä uralla etenemisestä. Opiskelijat (20 %) ja ne, joilla on vasta 0–4 vuotta työkokemusta (19 %), motivoituvat tästä keskimääräistä enemmän.

Mielenkiintoiset ja osaamista vastaavat tehtävät

Erityisesti yrittäjillä (41 %) tämä vaihtoehto korostuu (vrt. kaikki 29 %).

Tasa-arvoinen ja reilu työkuulttuuri

Tasa-arvoinen ja reilu työkuulttuuri motivoi erityisesti opiskelijoita (29 %) (vrt. kaikki 20 %).

Kansainvälisyys

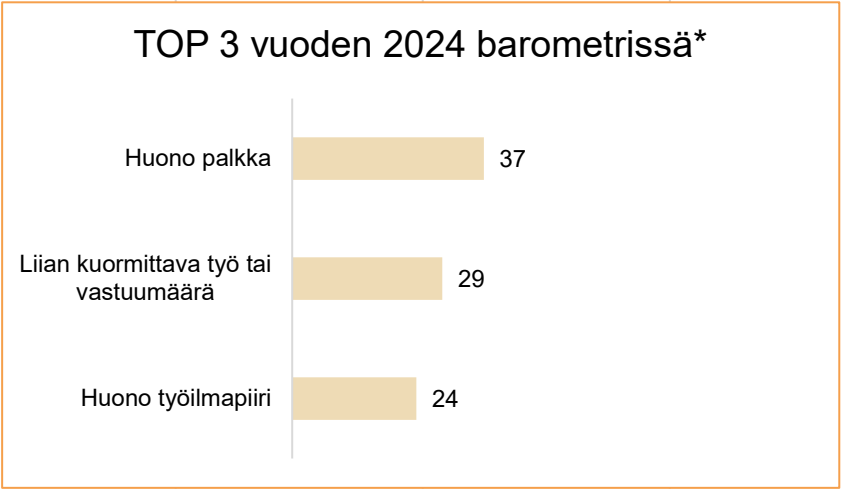
Kansainvälisyys motivoi vain harvaa suomalaista (4 %) työelämässä. Niille, joilla on yli 10 vuotta johtamiskokemusta, se on selvästi useammin motivoivien asioiden listalla (16 %).



**Työelämässä
huolettavat asiat**

Huono palkka ja työn kuormittavuus suomalaisten kärkihuolia – monipaikkaisen työn puute huolettaa vain harvoja

Valitse alla olevasta listasta sinua tällä hetkellä 1–5 eniten huolestuttavaa asiaa työelämässä. (N=2002, %)



Nuoria huolettaa työelämässä keskimääräistä useammin oman alan epävarmuus ja tekoälyn vaikutus tulevaisuuden työhön

Kysymys: Valitse alla olevasta listasta sinua tällä hetkellä 1–5 eniten huolestuttavaa asiaa työelämässä (ks. 27).

Liian kuormittava työ

Naisia (39 %) huolettaa liian kuormittava työ miehiä (24 %) useammin. Myös julkisella sektorilla (40 %) on yleisempää kuin yksityisellä sektorilla (27 %).

Erityisesti 30–49-vuotiaat (38 %) ovat huolissaan kuormituksesta, kun taas 60–74-vuotiaissa (21 %) huoli on vähäisempää.

Alani epävarmuus

Joka viides suomalainen (19 %) on huolissaan oman alan epävarmuudesta tai epävakauksesta. 18–29-vuotiaat (24 %) ovat tästä useammin huolissaan kuin 60–74-vuotiaat (10 %).

Myös yrittäjiä (30 %) ja opiskelijoita (27 %) huolestuttaa useammin oman alan epävakaus kuin esimerkiksi koko- tai osa-aikaisia työssä olevia (21 %).

Tekoälyn vaikutus tulevaisuuden työhön

Tekoälyn vaikutus huolestuttaa naisia (22 %) hieman useammin kuin miehiä (15 %). Opiskelijoissa (28 %) huoli tekoälystä on keskimääräistä (19 %) yleisempää.

Huoli on yleisempää myös 18–29-vuotiaissa (26 %) ja 30–39-vuotiaissa (23 %) verrattuna tätä vanhempiin (14–17 %).

Huono palkka

Naisia (42 %) huolestuttaa huono palkka useammin kuin miehiä (30 %).

Myös opiskelijat (45 %) ja osa-aikaisessa työssä olevat (44 %) sekä 30–39-vuotiaat (45 %) ovat huolissaan huonosta palkasta keskimääräistä useammin.

Sen sijaan yli 60-vuotiaat (23 %) ovat siitä keskimääräistä selvästi harvemmin huolissaan.



OSA 2

Johtamisen ja johtajuuden nykytila

Tiivistelmä tuloksista:

Johtaminen on suomalaisten mielestä tyydyttävällä tasolla

Johtaminen on suomalaisten mielestä tyydyttävällä tasolla

Kouluarvosana asteikolla 4–10

7,0

Vain noin kolmannes suomalaisista antaa johtamiselle hyvän arvosanan. Naiset ja kolmikymppiset ovat muita kriittisempiä.

Yleisarviosta huolimatta selvä enemmistö pitää suomalaista johtamista läpinäkyvänä ja avoimena. Osa näkee puutteita monimuotoisten työyhteisöjen johtamisessa.

Huono johtajuus vaikuttaa suomalaisten mielestä työelämän laatuun ja heikentää kilpailukykyä

Huono johtajuus nähdään kilpailukykykysymyksenä: lähes kaikki suomalaiset ajattelevat sen heikentävän työelämän laatua ja vaikuttavan kilpailukykyyn.

Vastuuta johtamisen onnistumisesta ei kuitenkaan sysätä yksin johtajalle: valtaosa katsoo, että jokainen työyhteisössä vaikuttaa siihen, miten johtaja onnistuu.

Tekoälyyn johtamisen työkaluna suhtaudutaan varauksellisesti

Tekoälyn käyttäminen johtamisen apuna jakaa mielipiteitä: alle puolet uskoo, että tekoälyä hyödyntämällä voidaan parantaa johtamisen laatua.

Johtamiskokemus lisää uskoa tekoälyn hyötyihin – pitkään johtavassa asemassa olleet näkevät muita useammin tekoälyssä mahdollisuuksia.

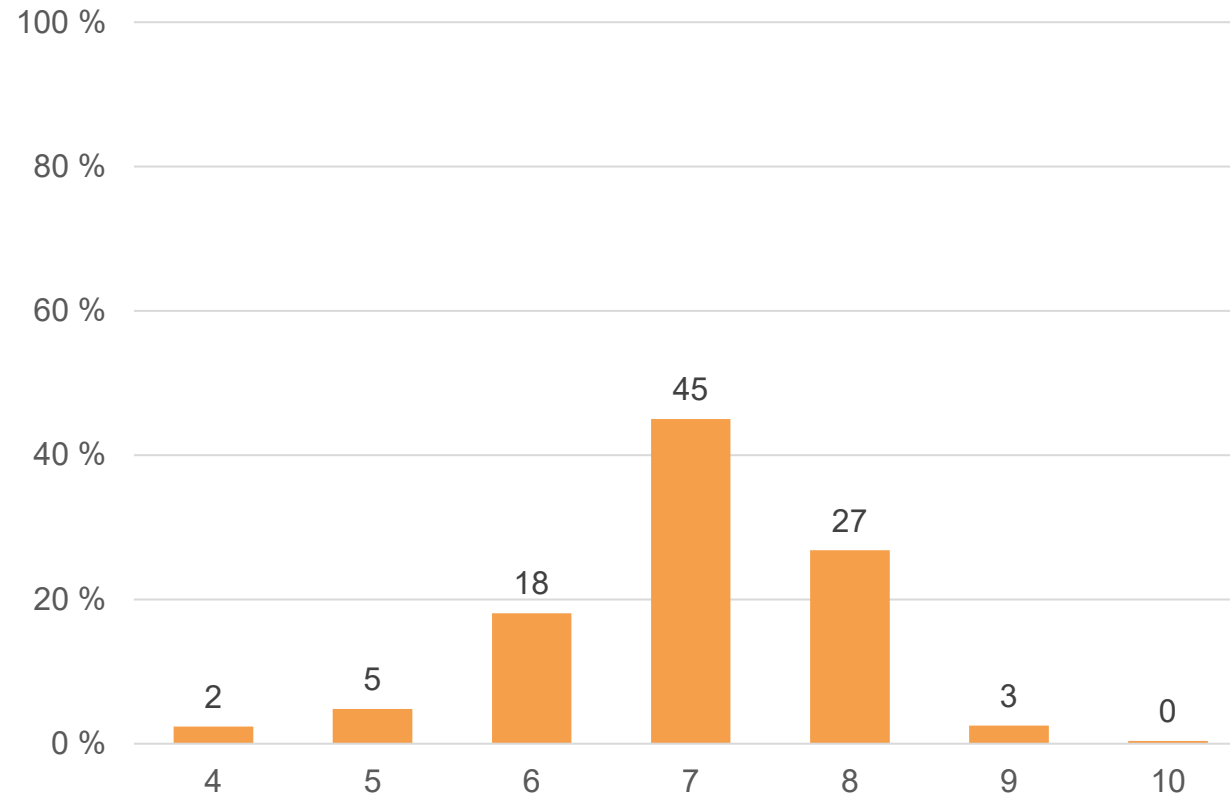
Johtajat suhtautuvat tekoälyyn johtamisen työkaluna myönteisemmin kuin työntekijät, ja miehet myönteisemmin kuin naiset.



Johtamisen nykytila

Suomalaiset antavat johtamiselle tyydyttävän kouluarvosanan

Minkä kouluarvosanan (4–10) antaisit johtamiselle Suomessa? (N=2002, %)



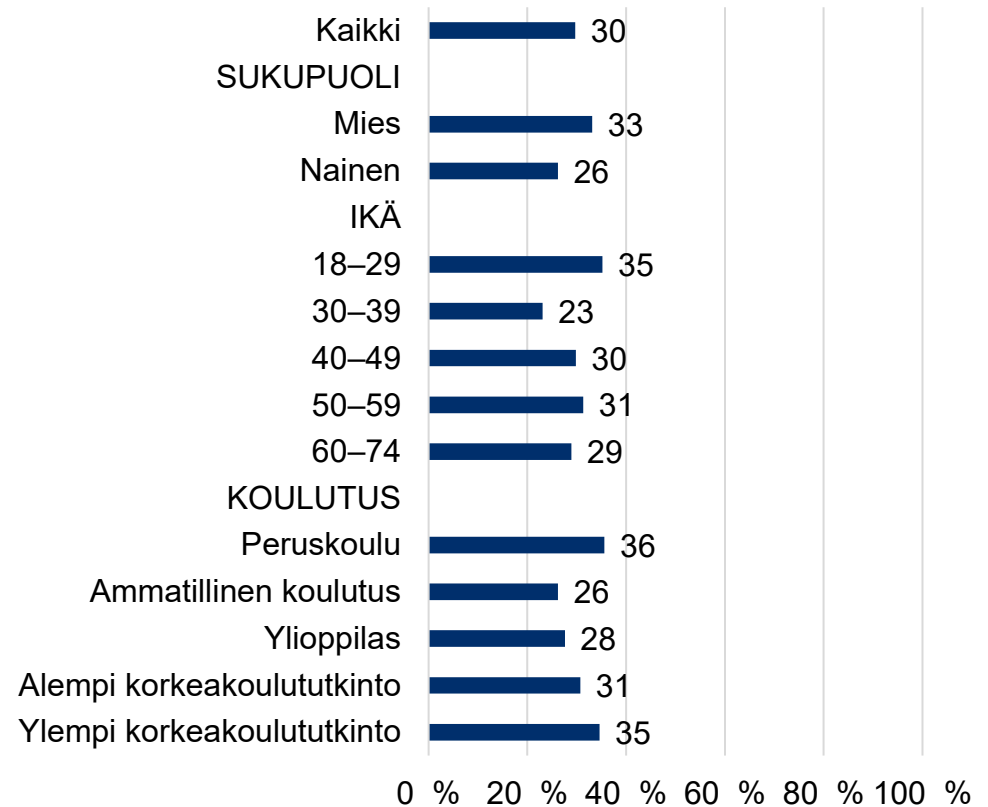
Suomalaisten keskiarvo
johtamisen kouluarvosanaksi
asteikolla 4–10

7,0

Naiset antavat miehiä harvemmin suomalaiselle johtamiselle hyvän tai kiitettävän arvosanan

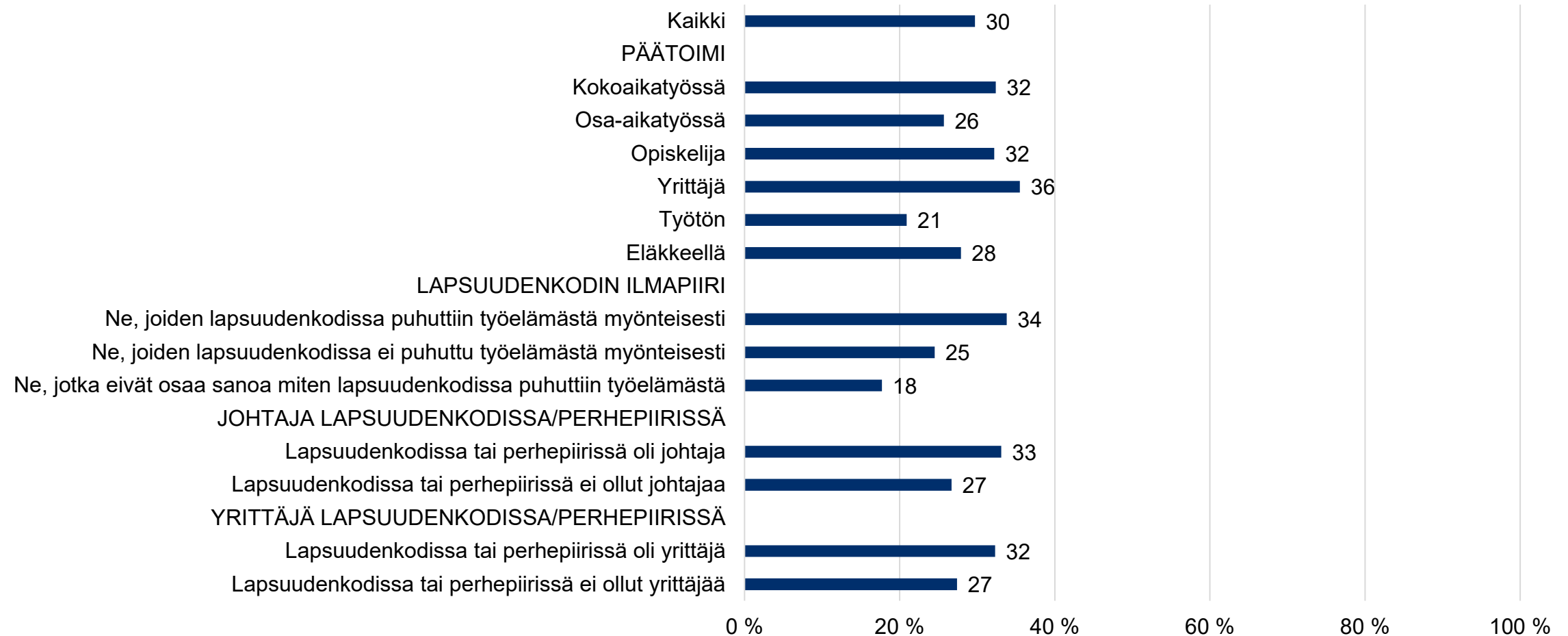
- Suomalaisista kolmannes (30 %) antaa suomalaiselle johtamiselle hyvän arvosanan (arvot 8–10).
- Keskimääräistä hieman harvemmin hyvän arvosanan antavat naiset, 30–39-vuotiaat ja ammatillisen koulutuksen käyneet suomalaiset.

Minkä kouluarvosanan (4–10) antaisit johtamiselle Suomessa?
(**Arvosanat 8–10 antaneet** taustaryhmän mukaan, N=2002, %)



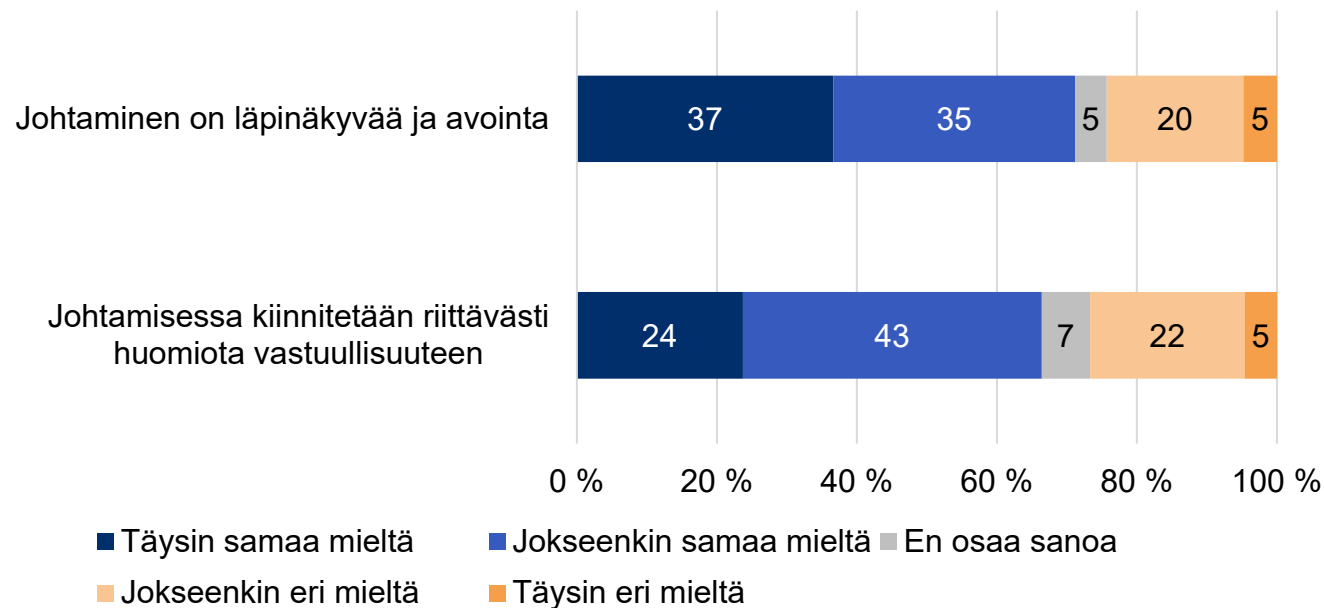
Myönteinen työelämäpuhe lapsuudessa ja myönteinen näkemys suomalaisesta johtamisesta ovat yhteydessä toisiinsa

Minkä kouluarvosanan (4–10) antaisit johtamiselle Suomessa? (**Arvosanat 8–10 antaneet** taustaryhmien mukaan, N=2002, %)



Tyydyttävästä yleisarviosta huolimatta valtaosa näkee suomalaisen johtamisen läpinäkyvänä ja avoimena sekä riittävän vastuullisena

Alla on listattu erilaisia suomalaiseen työelämään ja johtajuuteen liittyviä väittämiä. Mitä mieltä olet alla esitetyistä väittämistä kokemustesi tai mielikuviesi perusteella? (N=2002, %)

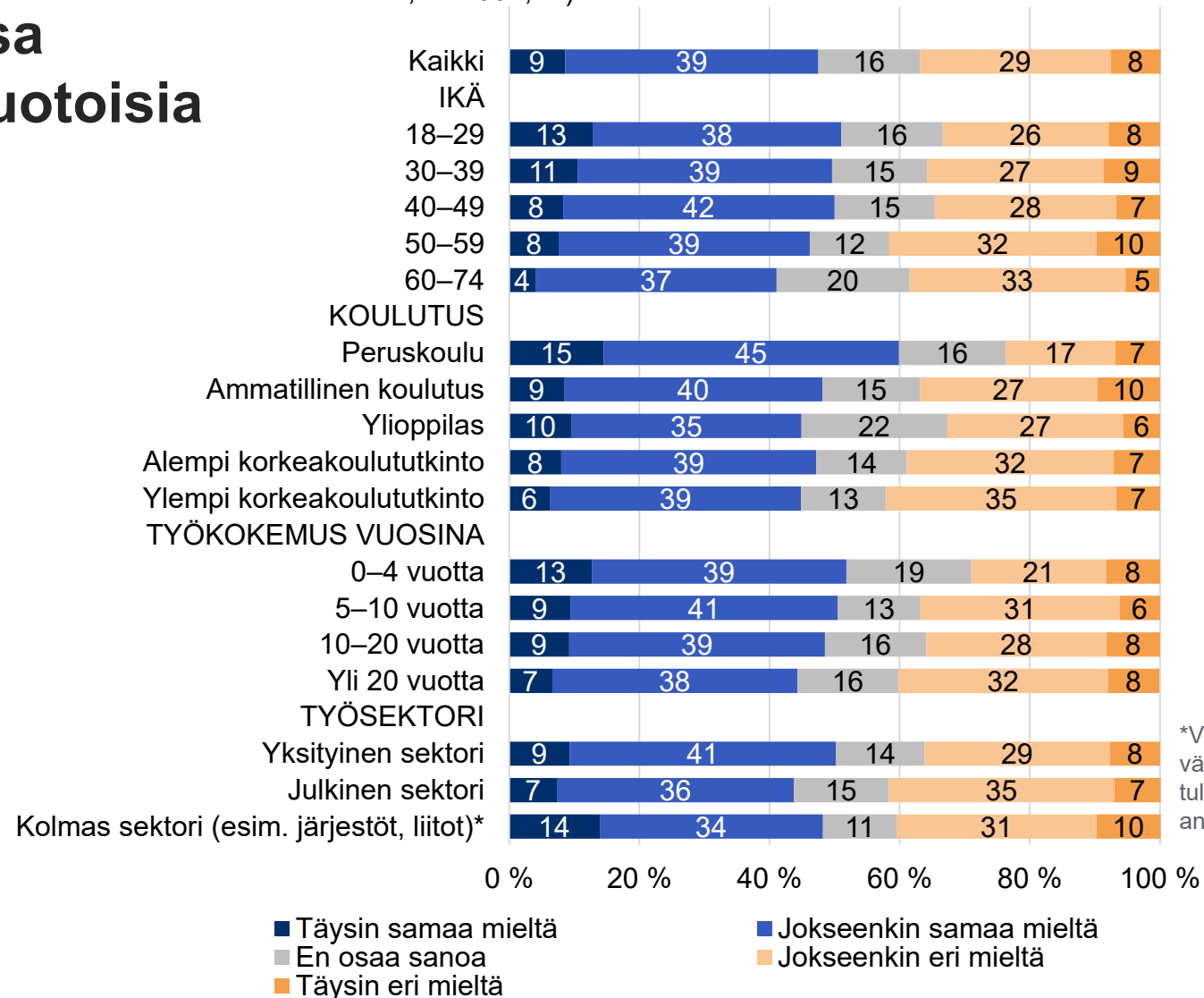


- Vajaa kolme neljästä suomalaisesta (72 %) on jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että johtaminen on läpinäkyvää ja avointa.
- Lähes yhtä useat (67 %) ajattelevat, että johtamisessa kiinnitetään riittävästi huomiota vastuullisuuteen. Yrittäjät (79 %) ja johtajat (70 %) ajattelevat näin hieman keskimääräistä useammin.

Alle puolet suomalaisista ajattelee, että Suomessa osataan johtaa monimuotoisia työyhteisöjä

- Peruskoulutustaustaiset (60 %) ovat keskimääräistä selvästi useammin sitä mieltä, että Suomessa osataan johtaa monimuotoisia työyhteisöjä.
- Ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneet (45 %) ovat hieman keskimääräistä kriittisempiä.
- Myös työkokemus näkyy tuloksissa: työuransa alkuvaiheessa olevista yli puolet (52 %) on väittämistä samaa mieltä. Yli 20 vuotta työelämässä olleista näin ajattelee 45 prosenttia.

Suomessa osataan johtaa monimuotoisia työyhteisöjä (Taustaryhmien mukaan, N=2002, %)*



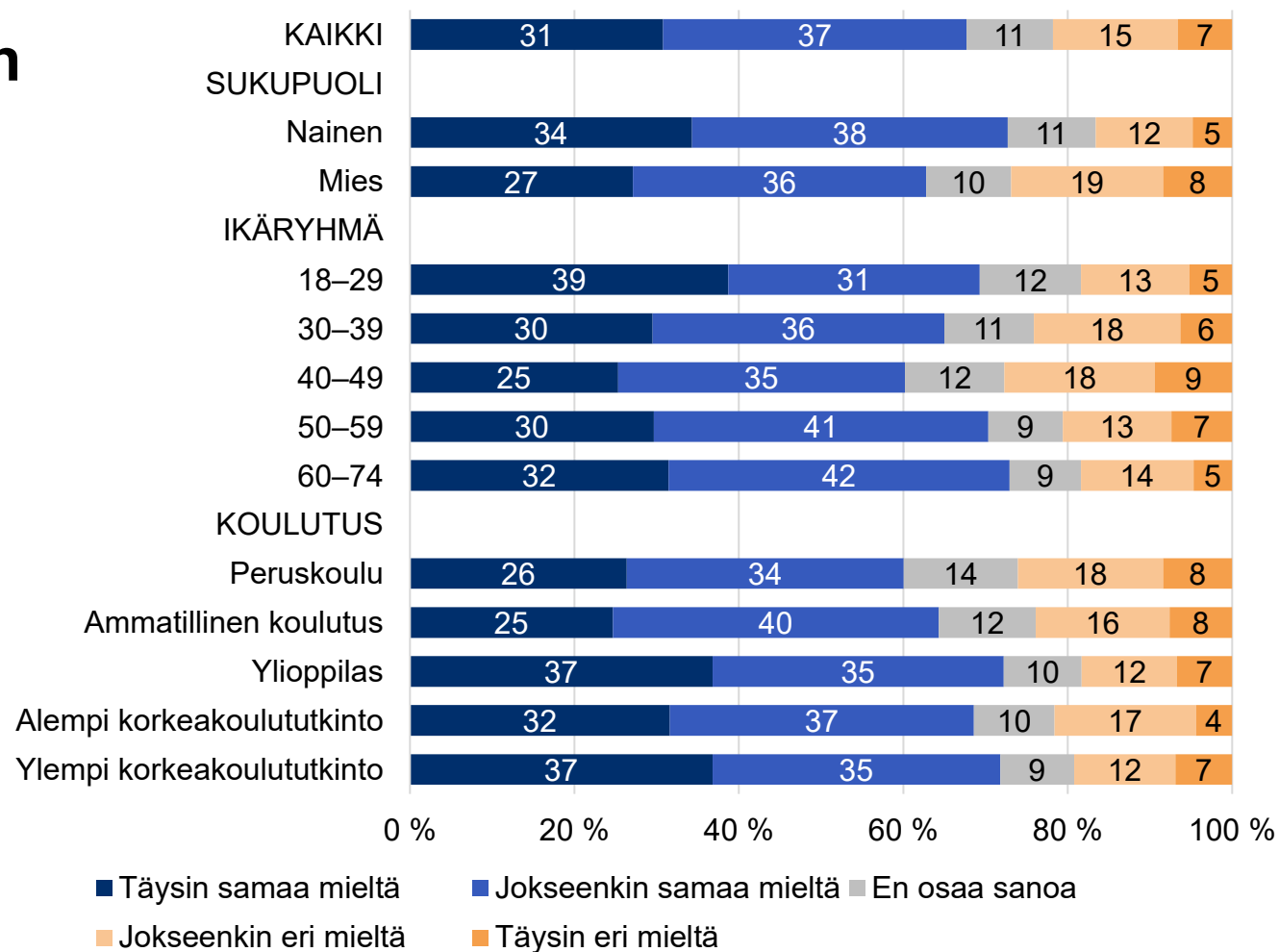
*Vastaajien määrä on vähäinen (n=53), joten tulokset ovat suuntaa-antavia.

*Kysymys: Alla on listattu erilaisia suomalaisen työelämään ja johtajuuteen liittyviä väittämiä. Mitä mieltä olet alla esitetyistä väittämistä kokemustesi tai mielikuviesi perusteella?

Naiset arvostavat monimuotoisuutta työyhteisöissä miehiä useammin

- Hieman keskimääräistä harvemmin väittämän kanssa samaa mieltä ovat 40–49-vuotiaat.
- Peruskoulu- ja ammattikoulutustaiset ovat muita harvemmin *täysin samaa mieltä* siitä, että monimuotoisuudesta on enemmän hyötyä kuin haittaa työyhteisölle.

Monimuotoisuudesta on enemmän hyötyä kuin haittaa työyhteisöille (Sukupuolen, ikäryhmän ja koulutuksen mukaan, N=2002, %)*



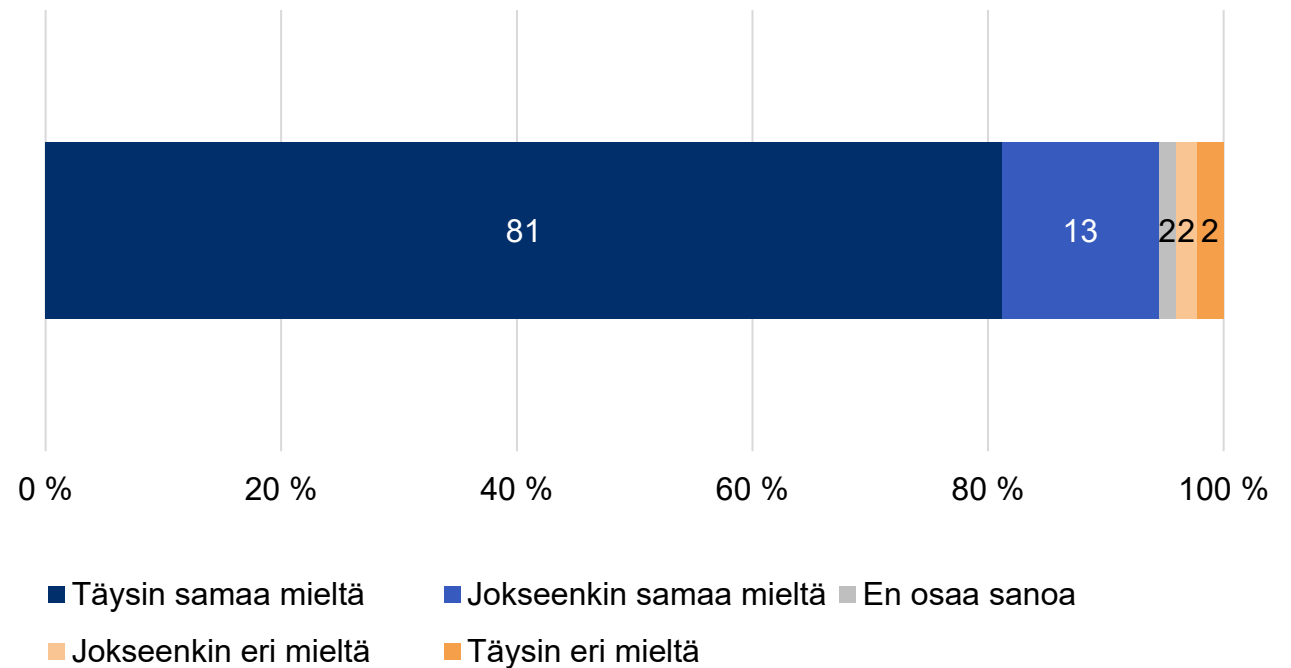
The background features abstract, curved shapes in blue and orange. A light blue shape is in the top left, a dark blue shape is in the top right, and an orange shape is in the bottom right.

Ajatuksia johtajuudesta

Suomalaiset ajattelevat, että huono johtajuus vaikuttaa työelämän laatuun ja kilpailukykyyn

- Lähes kaikki suomalaiset ajattelevat huonon johtajuuden heikentävän työelämän laatua ja vaikuttavan kilpailukykyyn.
- Ikä vaikuttaa hieman näkemyksiin: 60–74-vuotiaista väittämän kanssa täysin samaa mieltä on jopa 86 prosenttia, 18–29-vuotiaista 74 prosenttia.

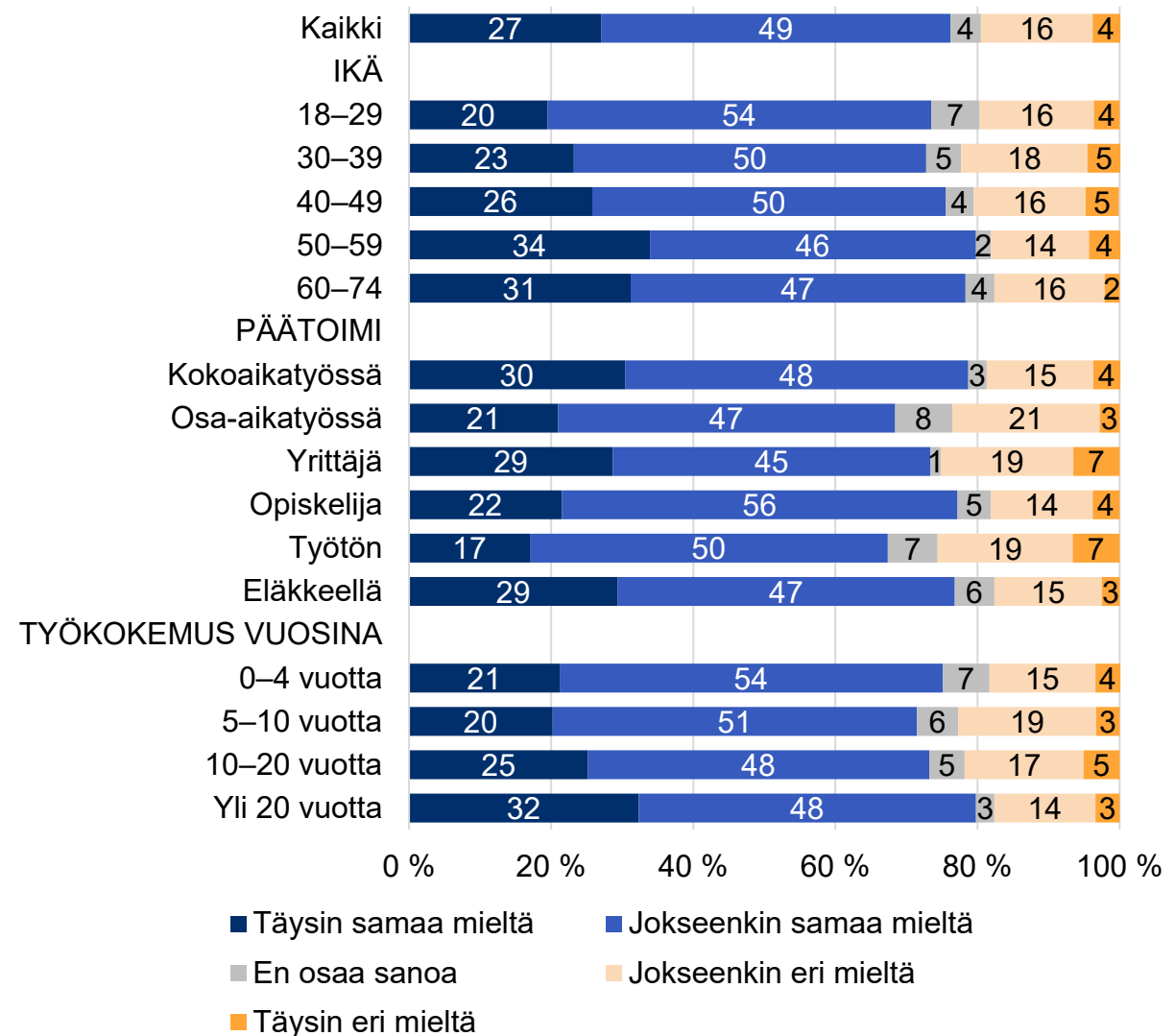
Huono johtajuus heikentää työelämän laatua ja vaikuttaa kilpailukykyyn (N=2002, %)



Enemmistö suomalaisista ajattelee, että johtajan onnistumiseen vaikuttaa koko työyhteisö

- Valtaosa suomalaisista (76 %) on jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että jokainen työyhteisössä vaikuttaa siihen, miten johtaja onnistuu.
- Ikä ja työkokemus vaikuttavat näkemyksiin: keskimääräistä useammin väittämän kanssa täysin samaa mieltä ovat yli 50-vuotiaat sekä ne, joilla on yli 20 vuotta työkokemusta.
- Osa-aikatyötä tekevät (68 %) ja työttömät (67 %) ovat väittämän kanssa samaa mieltä hieman keskimääräistä harvemmin

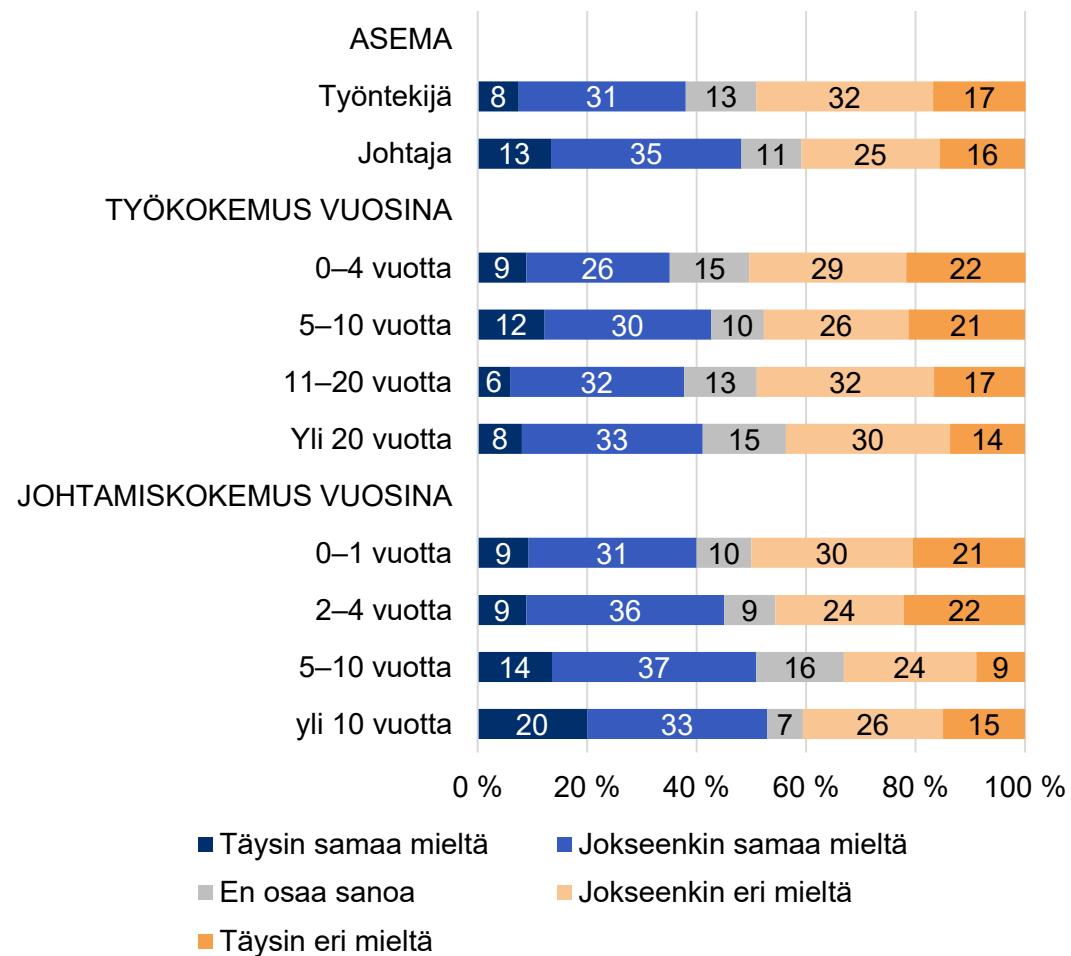
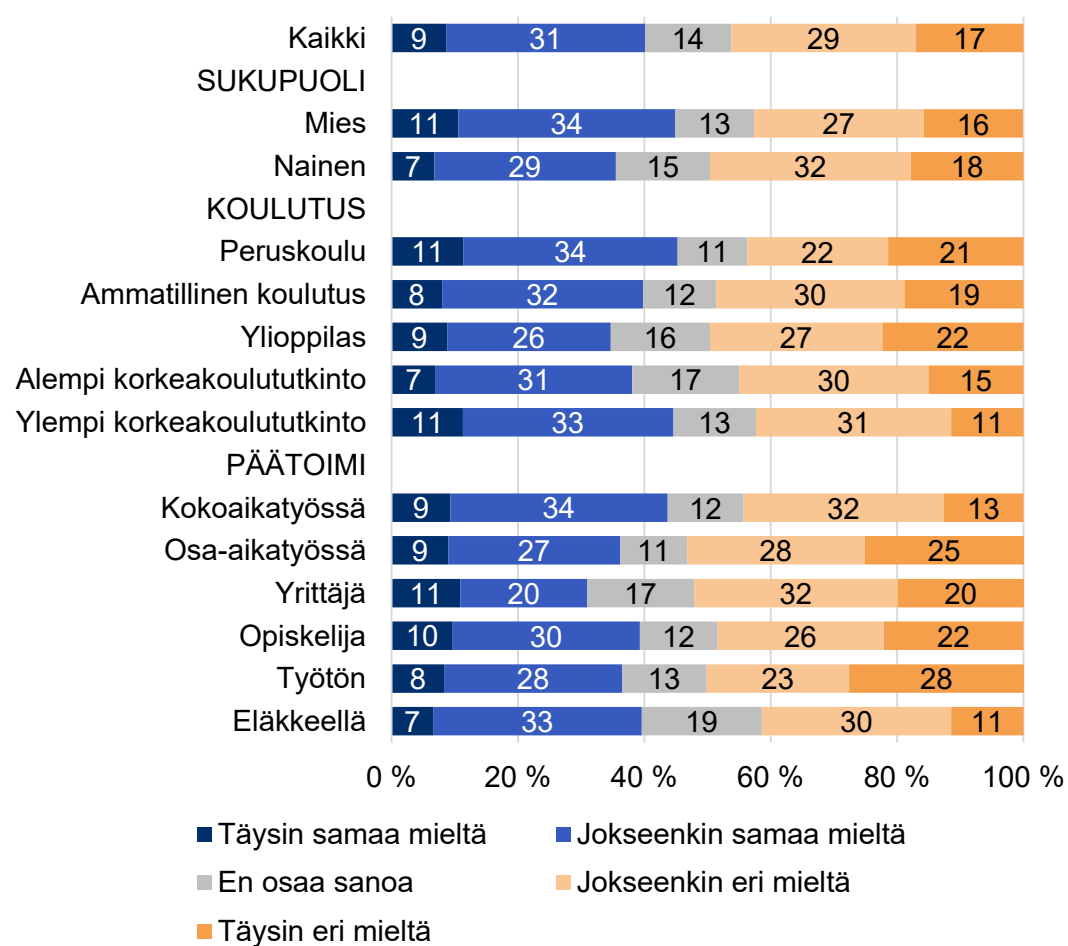
Jokainen työyhteisössä vaikuttaa siihen, miten johtaja onnistuu (Taustaryhmien mukaan, N=2002, %)*



*Kysymys: Alla on listattu erilaisia suomalaiseen työelämään ja johtajuuteen liittyviä väittämiä. Mitä mieltä olet alla esitetystä väittäimestä kokemustesi tai mielikuviesi perusteella?

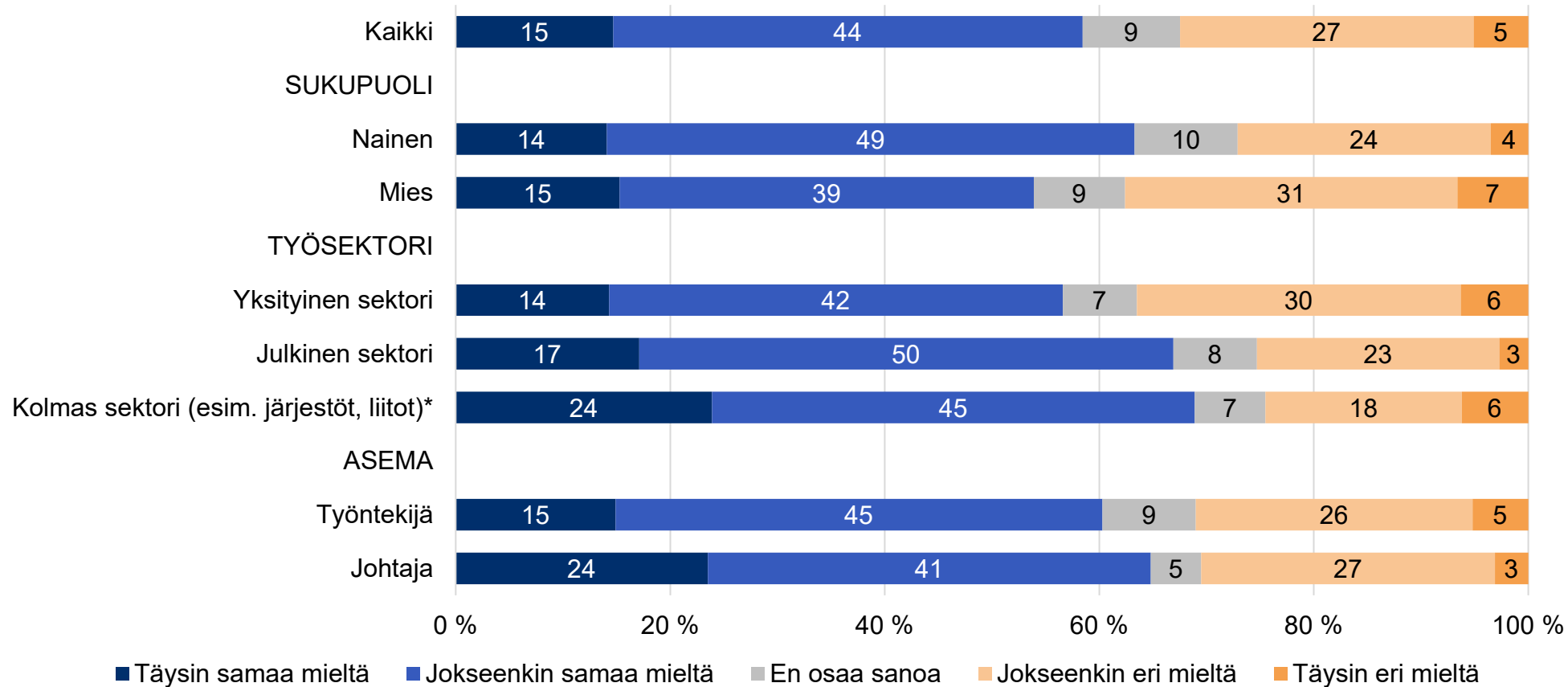
Alle puolet suomalaisista uskoo tekoälyn hyödyntämisen parantavan johtamisen laatua – kokeneet johtajat uskovat mahdollisuuksiin keskimääräistä useammin

Tekoälyä hyödyntämällä voidaan parantaa johtamisen laatua (Taustaryhmien mukaan, N=2002, %)*



Naiset ja johtavassa asemassa olevat ajattelevat muita useammin, että yhteiskunnallinen vaikuttaminen kuuluu johtamiseen

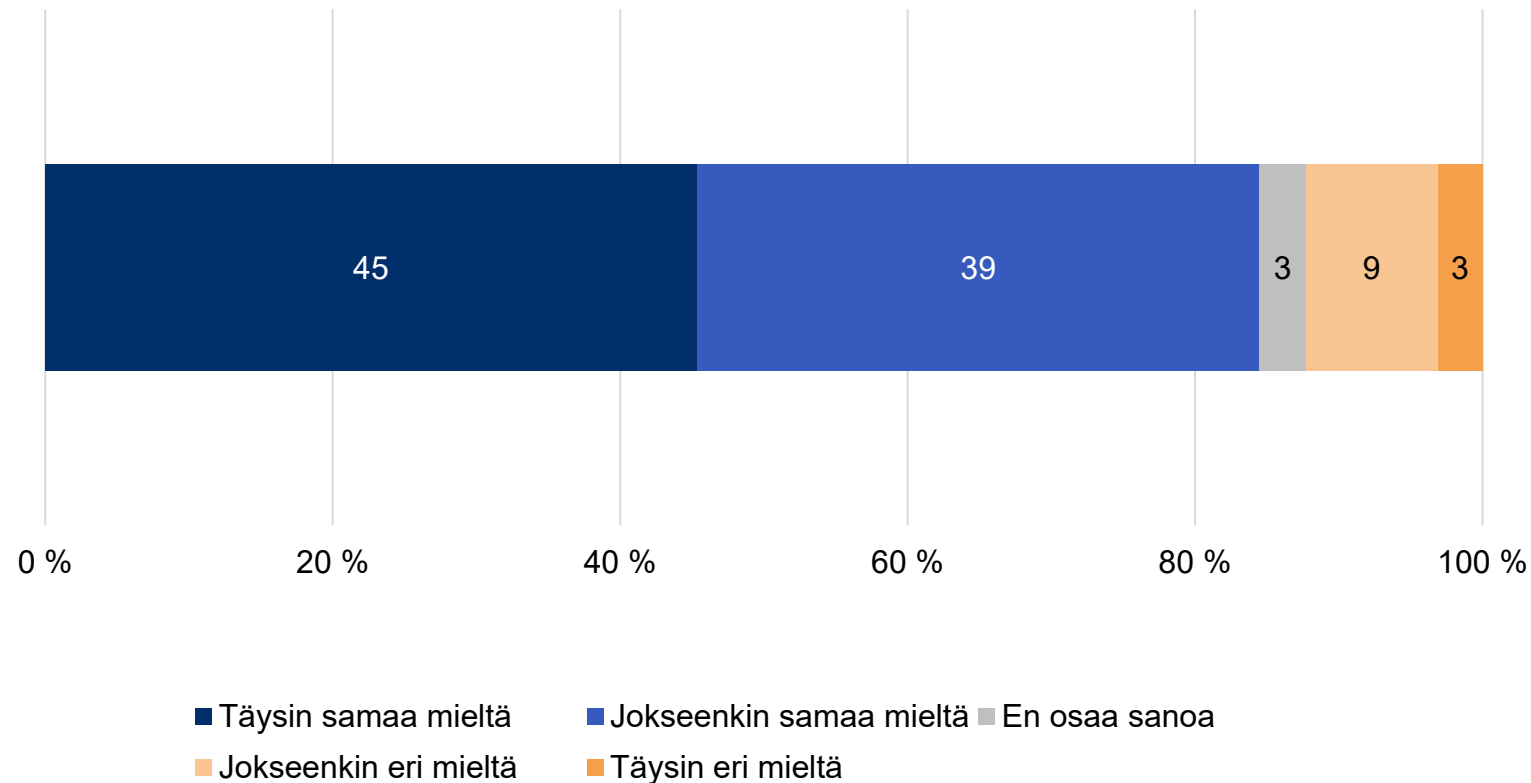
Johtamiseen kuuluu yhteiskunnallinen vaikuttaminen (Sukupuolen, työsektorin ja aseman mukaan, N=2002, %)*



*Vastaajien määrä on vähäinen (n=53), joten tulokset ovat suuntaa-antavia.

Suomalaisten mielestä henkilöstön mielenterveyden tukeminen kuuluu johtajan työtehtäviin

Henkilöstön mielenterveyden tukeminen kuuluu johtajan työtehtäviin (N=2002, %)*



Suomessa pitäisi kiinnittää huomiota joustavampaan johtamiseen ja työntekijöiden hyvinvointiin. Työntekijät huomioonottava työyhteisö menestyy paremmin. (64-vuotias nainen)**

*Kysymys: Alla on listattu erilaisia suomalaisen työelämään ja johtajuuteen liittyviä väittämiä. Mitä mieltä olet alla esitetyistä väittämistä kokemustesi tai mielikuviesi perusteella?

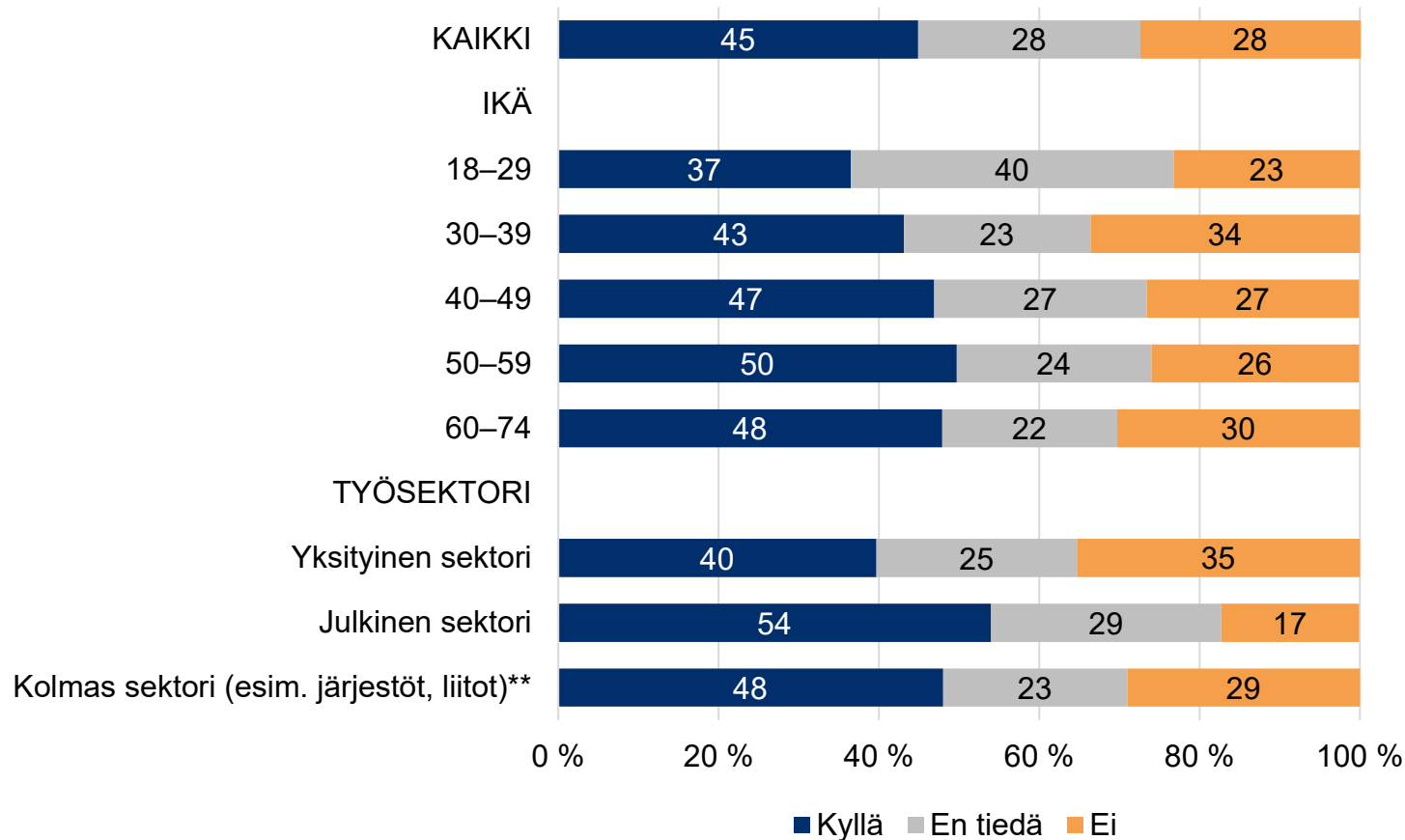
**Kysymys: Haluatko lopuksi vielä jakaa ajatuksiasi johtajuuteen liittyen? Sana on vapaa!



Johtamisen arviointi suomalaisilla työpaikoilla

Lähes puolet suomalaisista arvioi, että heidän työpaikallaan arvioidaan johtamisen laatua ja onnistumista

Arvioidaanko nykyisessä työpaikassasi johtamisen laatua ja onnistumista? (Työssäkäyvät ikäryhmän ja työsektorin mukaan, N=1243, %)*



- Vajaa puolet suomalaisista työelämässä olevista (45 %) arvioi, että heidän työpaikallaan arvioidaan johtamisen laatua ja onnistumista. Tulos on lähes sama kuin vuoden 2024 Johtajuusbarometrissä.
- 18–29-vuotiaissa on jopa 40 prosenttia niitä, jotka eivät tiedä, arvioidaanko johtamista heidän työpaikallaan.
- Johtamisen arviointi on selvästi yleisempää julkisella sektorilla kuin yksityisellä sektorilla.

*Vastaajista on poistettu "Ei koske minua" -vastanneet

**Vastaajien määrä on vähäinen (n=51), joten tulokset ovat suuntaa-antavia

Työntekijöiden tyytyväisyyskyselyt ja kehityskeskustelut ovat yleisimpiä tapoja arvioida johtamisen laatua työpaikoilla

Millä tavoin johtamisen laatua ja onnistumista arvioidaan työpaikallasi? (Vastaajat, joiden työpaikalla arvioidaan johtamista, N=558, %)



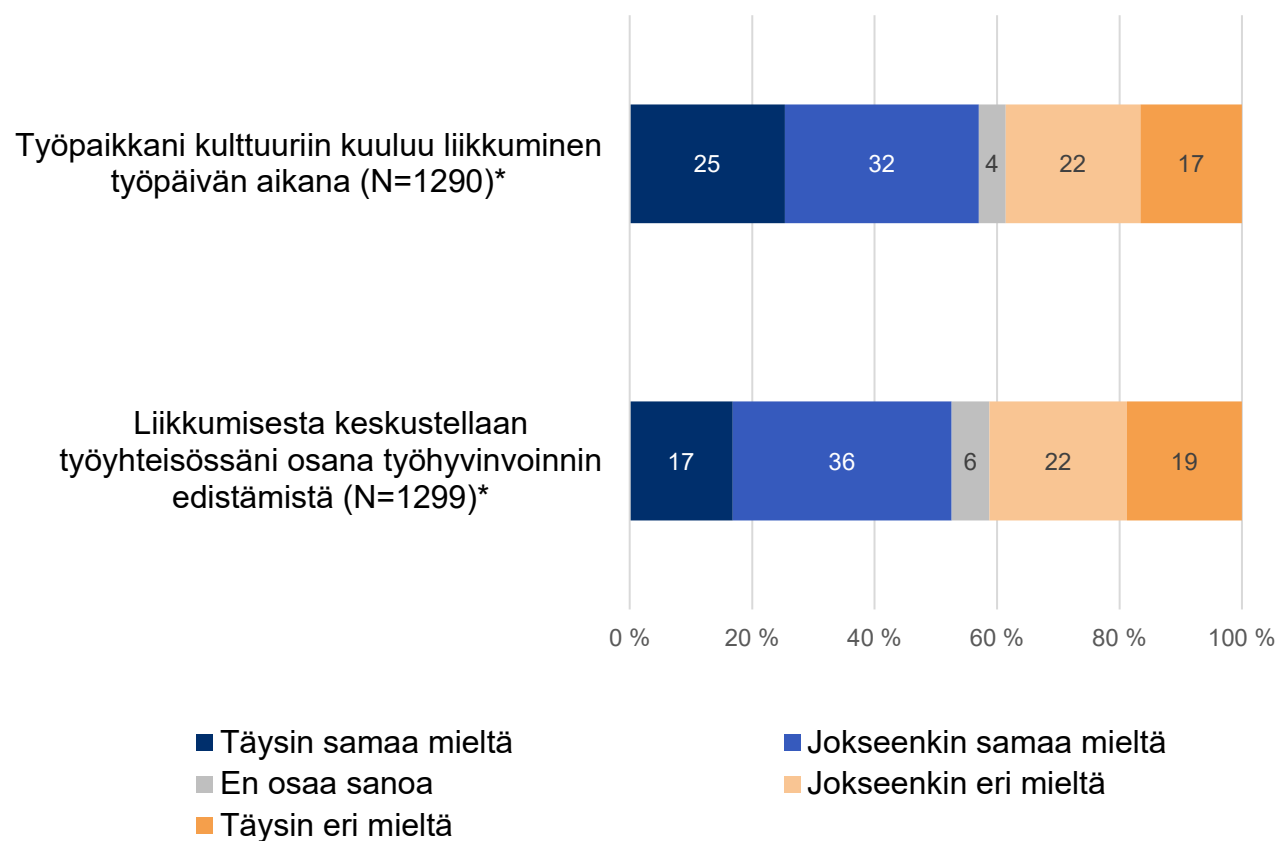
- Sairauspoissaolojen ja työhyvinvoinnin seuranta on lisääntynyt vuoden 2024 johtajuusbarometrin tuloksiin verrattuna. Nyt lähes puolet (43 %) raportoi niistä johtamisen laadun ja onnistumisen arvioinnin välineenä. Kaksi vuotta aikaisemmin siitä raportoi vajaa kolmannes (30 %).
- Yli puolet julkisella sektorilla työskentelevistä (52 %) kertoo, että johtamisen laatua arvioidaan sairauspoissaolojen ja työhyvinvoinnin seurannan avulla. Yksityisellä sektorilla tämän valitsee reilu kolmannes (36 %). Myös kehityskeskustelut ovat yleisempiä julkisella sektorilla (72 %) kuin yksityisellä sektorilla (63 %).



**Liikkuminen osana
työntekijöiden
hyvinvointia**

Suomalaiset työpaikat ovat jakautuneita liikkumismahdollisuuksien ja niistä käytävän keskustelun suhteen

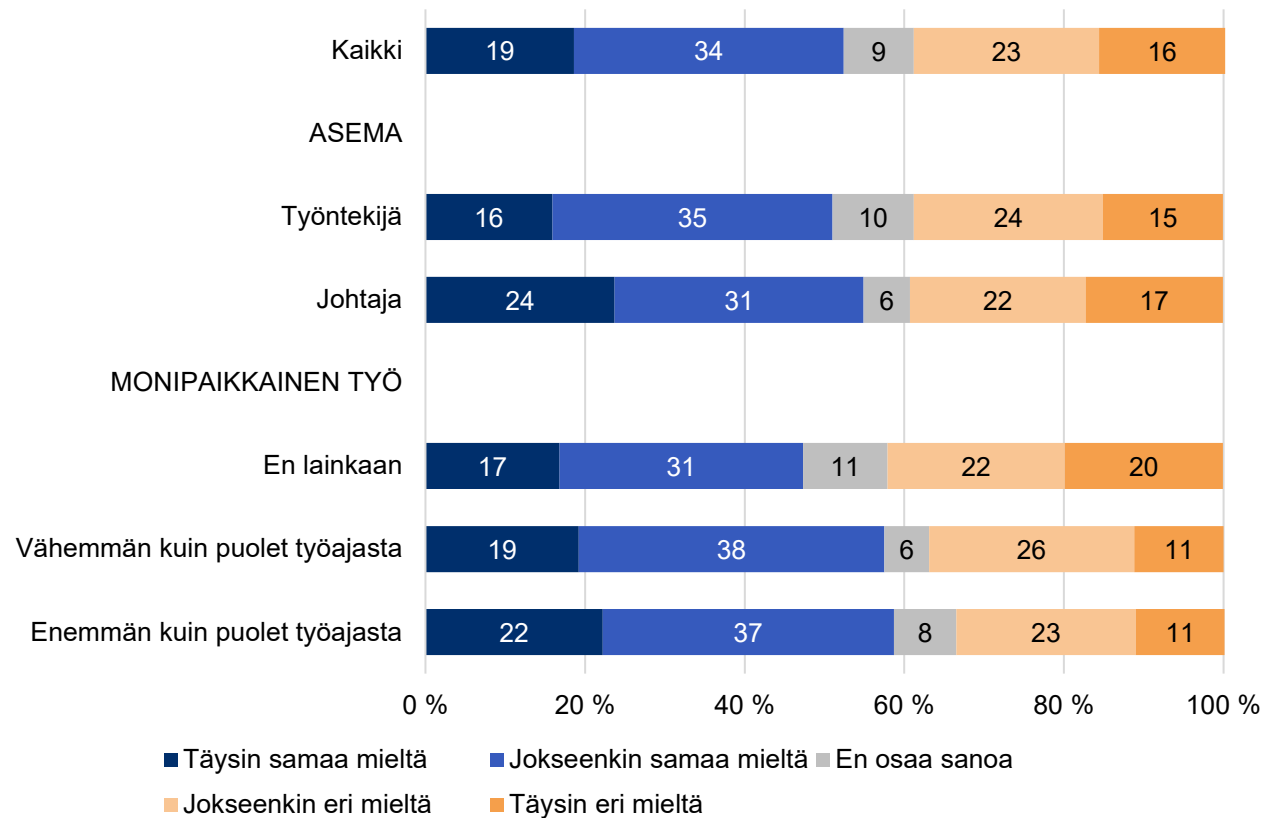
Mitä mieltä olet alla esitetystä väittämistä kokemustesi tai mielikuviesi perusteella? (Työssäkäyvät, %)



- Reilu puolet suomalaisista (57 %) on täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että liikkuminen työpäivän aikana kuuluu heidän työpaikkansa kulttuuriin.
- Ylemmän korkeakoulun suorittaneista selvästi alle puolet (41 %) ajattelee liikkumisen olevan osa työkuulttuuria. Alemman korkeakoulututkinnon (56 %), ylioppilastutkinnon (61 %), ammatillisen koulutuksen (65 %) ja peruskoulun (78 %) suorittaneista näin ajattelee selvästi useammat.
- Väittämässä liikkumiseen liittyvästä keskustelusta osana työhyvinvoinnin edistämistä tarkasteltujen taustaryhmien erot ovat vähäisiä.

Yli puolet kokee, että johtajilla on keinoja vaikuttaa henkilöstön liikkumiseen

Johtajilla on keinoja vaikuttaa henkilöstön liikkumiseen. (Työssäkäyvät, aseman ja monipaikkaisen työskentelyn mukaan, N=1328, %)*



- Yli puolet työelämässä mukana olevista (53 %) näkee, että johtajilla on keinoja vaikuttaa henkilöstön liikkumiseen.
- Johtajat itse ovat tästä työntekijöitä hieman useammin täysin samaa mieltä.
- Monipaikkaista työtä tekevät ajattelevat keskimääräistä useammin, että johtajilla on työkaluja vaikuttaa henkilöstön liikkumiseen

OSA 3

Hyvän ja huonon johtajan ominaisuudet

Tiivistelmä tuloksista:

Hyvä ja huono johtaja ovat toistensa peilikuvia – kyse on ennen kaikkea oikeudenmukaisuudesta ja ihmisten kohtaamisesta, ei johtamistekniikasta

Hyvän johtajan tärkeimpiä ominaisuuksia ovat oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus

Kaksi kolmesta suomalaisesta nostaa oikeudenmukaisuuden viiden tärkeimpänä pitämänsä hyvän johtajan ominaisuuden joukkoon. Myös helppo lähestyttävyyys, luotettavuus ja kannustavuus nousevat kärkeen.

Naisten ja miesten välillä on painotuseroja. Naiset painottavat oikeudenmukaisuutta, helppoa lähestyttävyyttä ja empaattisuutta miehiä useammin.

Huono johtaja on epäoikeudenmukainen ja puolueellinen

Suomalaiset kuvaavat huonoa johtajaa usein itsekeskeiseksi, välinpitämättömäksi ja etäiseksi sekä epäpäteväksi ja epäluotettavaksi.

Sanoituksessa on ryhmäkohtaisia eroja: naisilla ja nuorimmilla korostuvat epäluotettavuus ja epäempaattisuus, miehillä ja vanhimmilla epäpätevyys ja autoritäärisyys.

Valtaosa myös turhautuu, jos päätöksiä perustellaan pelkällä muodollisella asemalla, ja kokee olonsa epämuukavaksi ilman vaikutusmahdollisuuksia.

Osaamisen puute nousee johtamisen suurimmaksi haasteeksi

Lähes puolet suomalaisista nimeää johtajien johtamisosaamisen puutteen merkittävimpänä johtamisen haasteiden joukkoon. Myös huono yhteistyö työntekijöiden ja esihenkilöiden välillä sekä heikko työilmapiiri tai tiimihenki ovat yleisenä pidettyjä haasteita.

Ajankohtaiset ilmiöt jäävät kauas kärjestä: tekoälyn kehitystä, monipaikkaista työtä tai geopolittisia kriisejä pitää keskeisenä haasteena vain pieni vähemmistö.

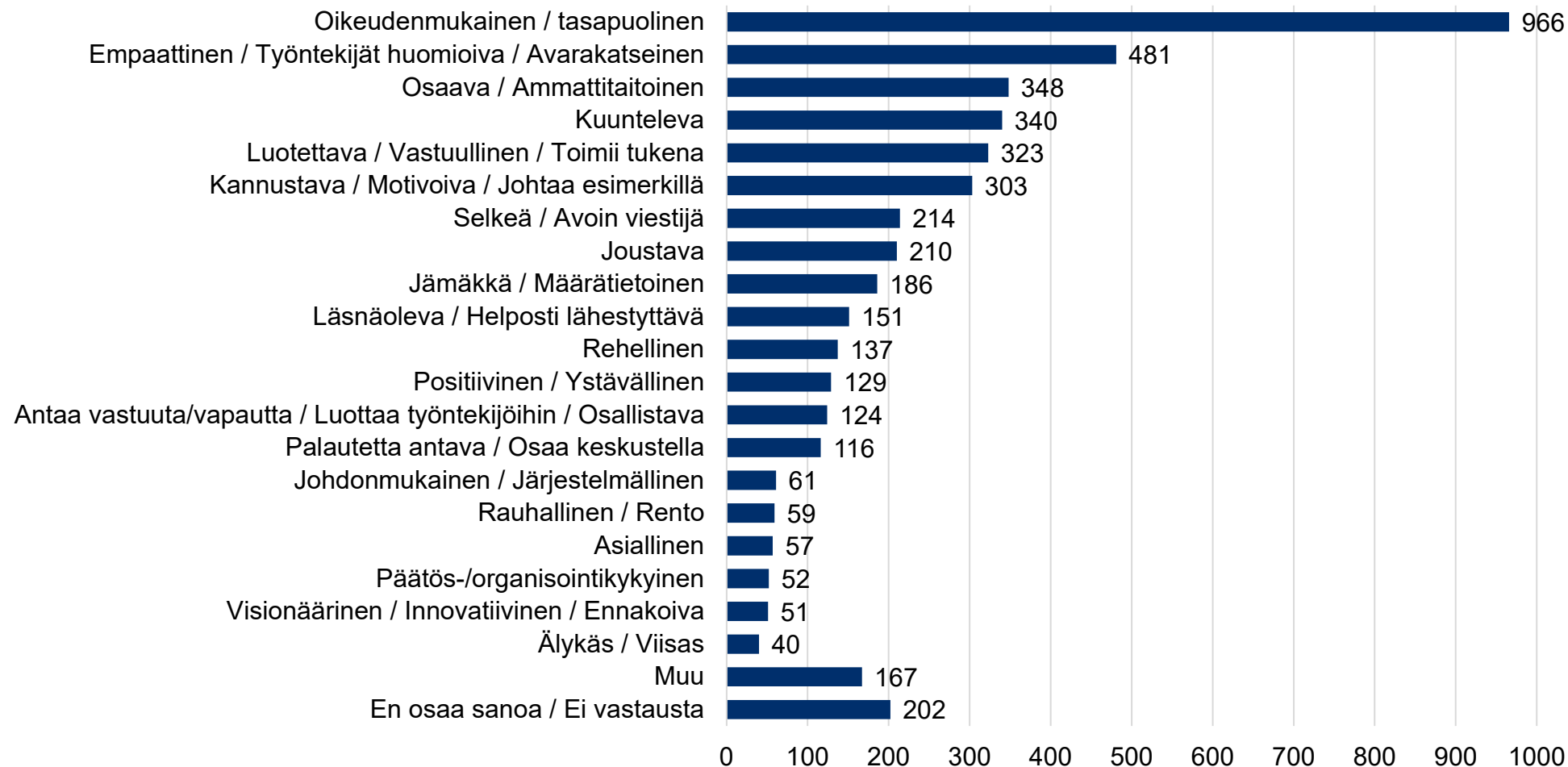
Ikä erottelee näkemyksiä. Nuorimmat nostavat kärkeen myös heikon taloustilanteen ja kohtaamisen puutteen, kun taas johtamisosaamisen puutetta painottavat selvästi useammin yli 40-vuotiaat.

The background features abstract, curved shapes in blue and orange. A light blue shape is in the top left, a dark blue shape is in the top right, and an orange shape is in the bottom right.

**Millaista on hyvä
johtajuus?**

Suomalaiset kuvaavat avoimissa vastauksissa hyvää johtajaa usein oikeudenmukaiseksi ja empaattiseksi

Millä 1–3 sanalla kuvailisit hyvää johtajaa työelämässä? (Luokitellut avovastaukset, N=2002, mainintojen määrä)



Suomalaisten ajatuksia hyvästä johtajuudesta

”

Tunneäly, looginen ajattelu ja ratkaisukeskeisyys – löytyisipä kaikista johtajista nämä ominaisuudet.
(69-vuotias nainen)

”

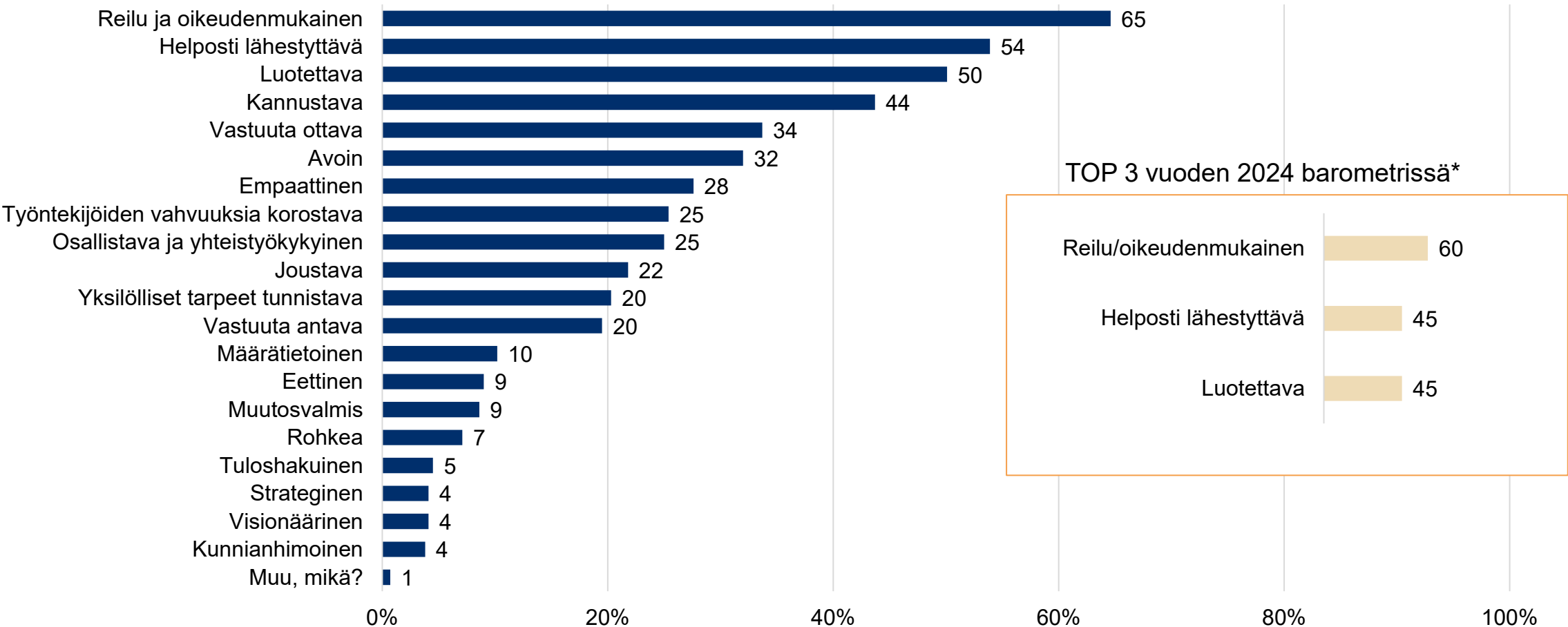
Johtaja on kivi johon voi nojata, mutta pehmeä ja ymmärtävä.
(20-vuotias nainen)

”

Hyvä johtaja kuuntelee alaisiaan asiasta riippumatta, on jämäpti ja reilu asioissa, silloin alaisetkaan ei kyseenalaista päätöksiä niin helposti.
(58-vuotias mies)

Suomalaisten mielestä hyvä johtaja on reilu, helposti lähestyttävä, luotettava ja kannustava

Valitse alla olevasta listasta enintään viisi (5) sinulle tärkeintä hyvän johtajan tekijää. (N=2002, %)



*Kysymys 2024: Valitse alla olevasta listasta enintään viisi (5) sinulle tärkeintä tekijää hyvän johtajan määrittelyssä. (N=1000, %)

Naiset ja miehet arvostavat johtajassa hieman eri ominaisuuksia

- Reiluus ja oikeudenmukaisuus, helppo lähestyttävyys ja empaattisuus ovat tärkeitä erityisesti naisille. Miehet painottavat naisia useammin joustavuutta.
- Reiluutta ja oikeudenmukaisuutta pidetään tärkeänä vanhemmissa ikäryhmissä. Nuoremmat ikäryhmät painottavat puolestaan keskimääräistä useammin empaattisuutta.

Valitse alla olevasta listasta enintään viisi (5) sinulle tärkeintä hyvän johtajan tekijää. (Sukupuolen ja ikäryhmän mukaan, valikoidut ominaisuudet, N=2002, %)

	SUKUPUOLI		IKÄRYHMÄ					Kaikki
	Nainen	Mies	18–29	30–39	40–49	50–59	60–74	
Reilu ja oikeudenmukainen	72	58	51	62	67	70	72	65
Helposti lähestyttävä	61	47	49	55	58	54	54	54
Kannustava	43	44	36	45	43	44	50	44
Empaattinen	33	23	33	35	29	22	20	28
Joustava	18	26	26	24	21	23	14	22
Määrätietoinen	8	13	13	14	7	9	9	10

Peruskoulutaustaiset arvostavat keskimääräistä useammin johtajan luotettavuutta ja avoimuutta

- Lähes kaksi kolmesta peruskoulutaustaisesta suomalaisesta ajattelee luotettavuuden olevan yksi tärkeimmistä johtajan ominaisuuksista. Ylioppilaista ja ylemmän korkeakoulututkinnon käyneistä näin ajattelee alle puolet.
- Johtajan avoimuus ja joustavuus ovat usein tärkeitä perus- ja ammatillisen koulutuksen käyneille. Vastuun antaminen korostuu puolestaan korkeakoulutetuilla.

Valitse alla olevasta listasta enintään viisi (5) sinulle tärkeintä hyvän johtajan tekijää. (Koulutustaustan mukaan, valikoidut ominaisuudet, N=2002, %)

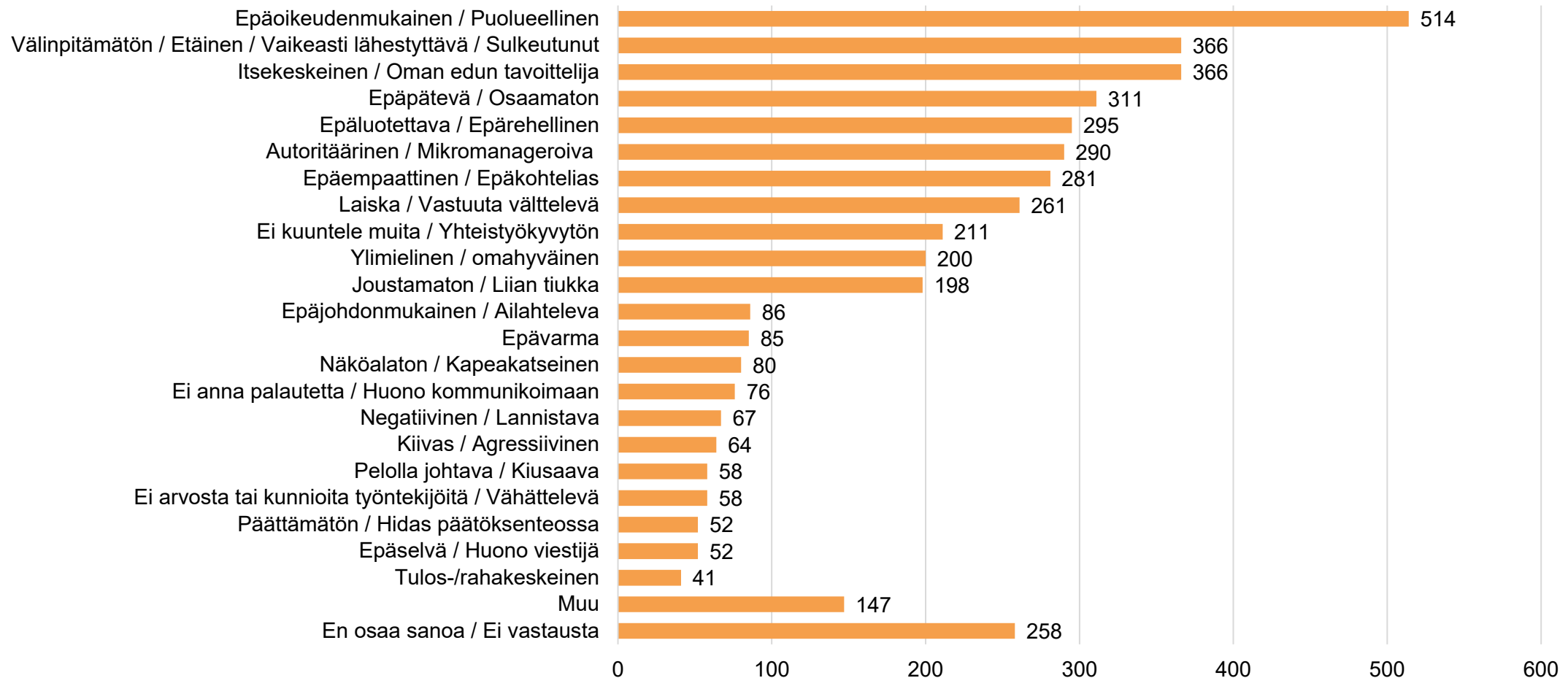
	Peruskoulu	Ammatillinen koulutus	Ylioppilas	Alempi korkeakoulu-tutkinto	Ylempi korkeakoulu-tutkinto	Kaikki
Luotettava	62	50	45	54	45	50
Avoim	40	37	28	32	25	32
Joustava	30	27	23	17	15	22
Vastuuta antava	13	17	16	22	27	20



**Millaista on huono
johtajuus?**

Suomalaiset kuvailevat huonoa johtajaa usein epäoikeudenmukaiseksi, välinpitämättömäksi ja itsekeskeiseksi

Millä 1–3 sanalla määrittelisit huonon johtajan? (Luokitellut avovastaukset, N=2002, mainintojen määrä)



Avoimissa vastauksissa korostuvat epäoikeudenmukaisuus, itsekeskeisyys ja välinpitämättömyys, mutta sanoituksessa on myös ryhmäkohtaisia painotuksia

Millä 1–3 sanalla määrittelist huonon johtajan? (Luokitellut avovastaukset, N=2002).



Luvut ovat mainintojen määriä, eivät vastaajien osuuksia.

Suomalaisten ajatuksia huonosta johtajuudesta

”

On todella paljon epäpäteviä johtajia. Johtajiksi haluavat ja pyrkivät samantyyppiset ihmiset, mutta johtajiksi tarvittaisiin erilaisia ihmisiä. (27-vuotias nainen)

”

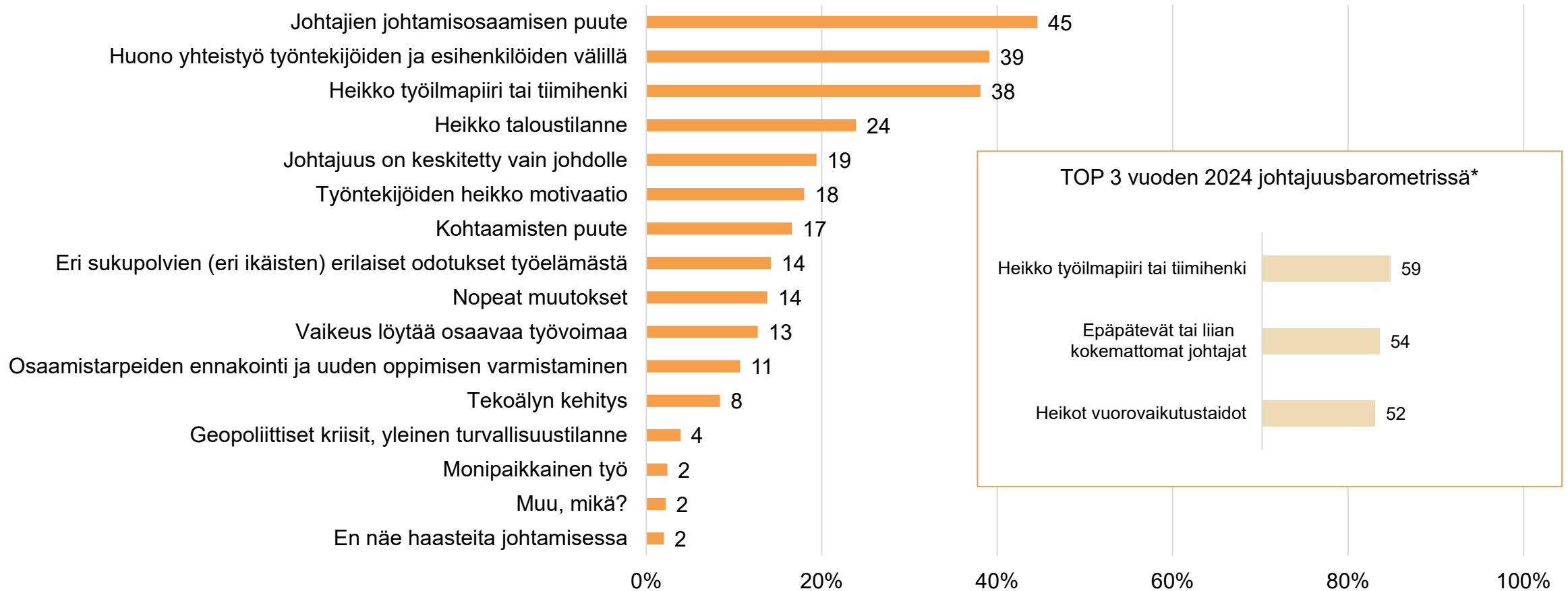
Suomessa johtajia pitäisi enemmän kouluttaa. Liikaa on vanhanaikaista johtamiskulttuuria. (43-vuotias nainen)

”

Johtajuus on Suomessa usein hyvä veli touhua ja valinnat poliittisia (kuntayhtymät ym). Tämä saa aikaan sen, ettei esihenkilö ole pätevä toimimaan ko. työssä. (66-vuotias mies)

Johtamisosaamisen puute, huono yhteistyö ja heikko työilmapiiri ovat suomalaisten mielestä keskeisimmät johtamisen haasteet

Mitkä ovat oman kokemuksesi tai mielikuviesi mukaan merkittävimmät suomalaisen työelämän johtamisen haasteet? (Valitse 1–3) (N=2002, %)



Johtamisen haasteissa erottuu kolmen kärki – 18–29-vuotiaissa kärkeen nousee myös heikko taloustilanne

Mitkä ovat oman kokemuksesi tai mielikuviesi mukaan merkittävimmät suomalaisen työelämän johtamisen haasteet? (Valitse 1–3)
(TOP 10, N=2002, %)

	18–29	30–39	40–49	50–59	60–74	Kaikki
Johtajien johtamisosaamisen puute	29	40	49	53	51	45
Huono yhteistyö työntekijöiden ja esihenkilöiden välillä	32	39	40	40	44	39
Heikko työilmapiiri tai tiimihenki	30	36	38	43	43	38
Heikko taloustilanne	31	26	21	21	21	24
Johtajuus on keskitetty vain johdolle	15	20	18	22	22	19
Työntekijöiden heikko motivaatio	20	18	20	19	14	18
Kohtaamisten puute	22	17	17	13	15	17
Eri sukupolvien (eri ikäisten) erilaiset odotukset työelämästä	18	13	16	11	13	14
Nopeat muutokset	17	13	13	13	12	14
Vaikeus löytää osaavaa työvoimaa	10	11	13	17	13	13

Yrittäjät ja pitkään johtaneet pitävät osaavan työvoiman löytämistä muita useammin johtamisen haasteena

Kysymys: Mitkä ovat oman kokemuksesi tai mielikuviesi mukaan merkittävimmät suomalaisen työelämän johtamisen haasteet? (Valitse 1–3) (ks. 62)

Vaikeus löytää osaavaa työvoimaa

Yrittäjät (23 %) valitsevat vaikeuden löytää osaavaa työvoimaa työelämän johtamisen haasteeksi keskimääräistä useammin.

Myös johtamiskokemus näkyy: 0–1 vuotta johtaneet 8 %, yli 10 vuotta johtaneet 28 %.

Tekoälyn kehitys

0–4 vuotta työkokemusta omaavista tekoälyn kehitystä haasteena pitää 13 prosenttia, yli 20 vuotta työkokemusta omaavista 6 prosenttia.

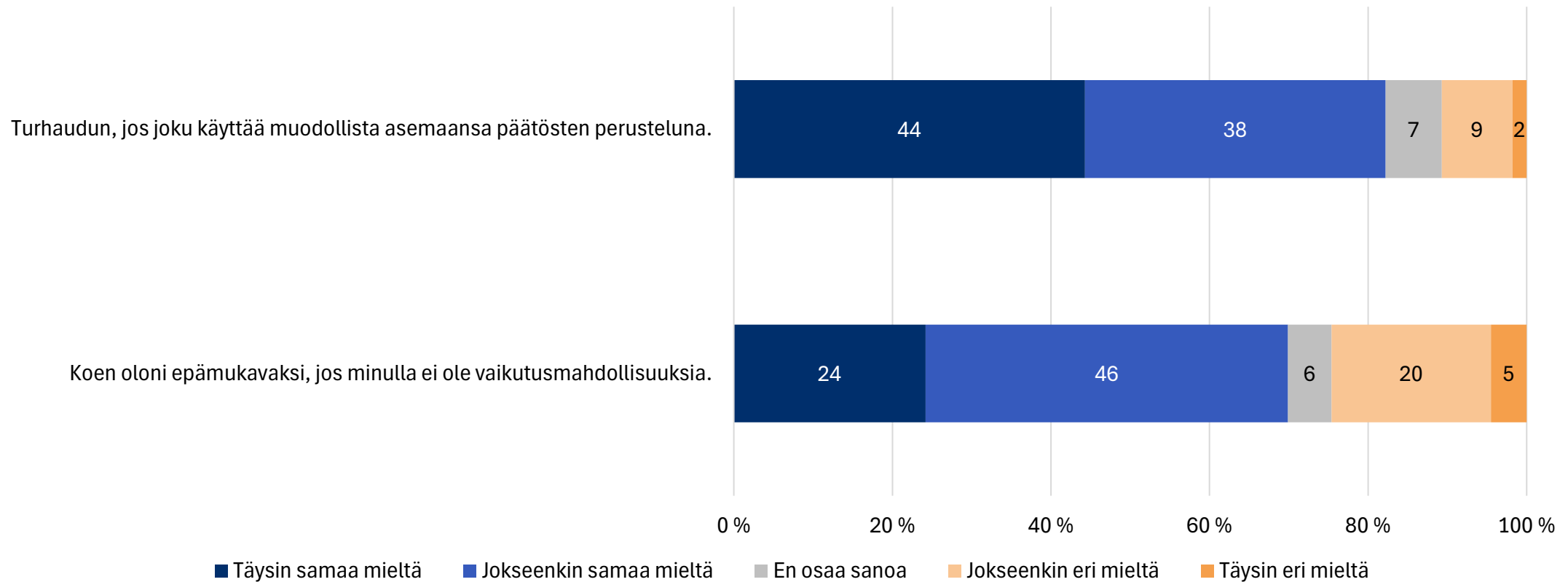
Kohtaamisten puute

0–4 vuotta työkokemusta omaavista kohtaamisten puutetta haasteena pitää 23 prosenttia, yli 20 vuotta työkokemusta omaavista 14 prosenttia.



Muodolliseen asemaan vetoaminen ja vaikutusmahdollisuuksien puute herättävät valtaosassa suomalaisia negatiivisia tunteita

Arvioi, miten seuraavat väittämät kuvaavat sinua ihmisten kanssa toimiessasi. (N=2002, %)





OSA 4

Johtavan aseman houkutteleavuus

Tiivistelmä tuloksista:

Johtajuuteen motivoi sekä yksilön henkilökohtainen etu että halu rakentaa yhteistä hyvää

Johtavassa asemassa työskentely houkuttelee noin kolmannelta suomalaisista

Puolet suomalaisista pitää johtavassa asemassa työskentelyä itselleen epähoukuttelevana, ja vain noin kolmannes houkuttelevana.

Johtamaan houkuttelevat erityisesti mahdollisuus vaikuttaa työpaikan tärkeisiin asioihin ja oman palkkatason parantaminen. Lähes yhtä tärkeitä ovat halu käyttää omaa osaamista, halu auttaa muita kehittymään ja oman urakehityksen parantaminen.

Mukana on siis sekä yksilöön kiinnittyviä että yhteisöllisiä, yhteistä hyvää korostavia asioita.

Miehet naisia innokkaampia tarttumaan johtotehtäviin

Johtajuus vetoaa erityisesti miehiin, nuorimpiin ikäryhmiin, korkeasti koulutettuihin ja yrittäjiin.

Kokemus ruokkii halua johtaa: mitä pidempi johtamiskokemus, sitä houkuttelevampana tehtävä nähdään. Myös perhetausta vaikuttaa: jos lapsuudenkodissa oli johtaja tai yrittäjä tai työelämästä puhuttiin myönteisesti, johtotehtävät kiinnostavat selvästi useammin.

Valtaosa suomalaisista suostuu johtamaan muita, jos muut pyytävät heitä siihen. Vajaa puolet näkee, että johtajan rooli on otettava vastaan, jos siihen pyydetään.

Tunne- ja kokemuspuolen asiat laveammin johtajan ja johtamisen agendalla

Yleisin syy kiinnostuksen puutteeseen on se, että muut työroolit kiinnostavat enemmän. Lähes yhtä usein mainitaan työn ja vapaa-ajan tasapaino, johtajuuden odotukset ja suorituspaineeet, oman luonteen epäsopivuus, johtamisosaamisen puute ja liiallinen vastuunotto.

Naiset kokevat selvästi miehiä useammin oman luonteen epäsopivaksi sekä vastuun liian suureksi. Nuorimmilla korostuvat liika vastuunotto ja itseluottamuksen puute, 30–49-vuotiailla oman luonteen epäsopivuus.

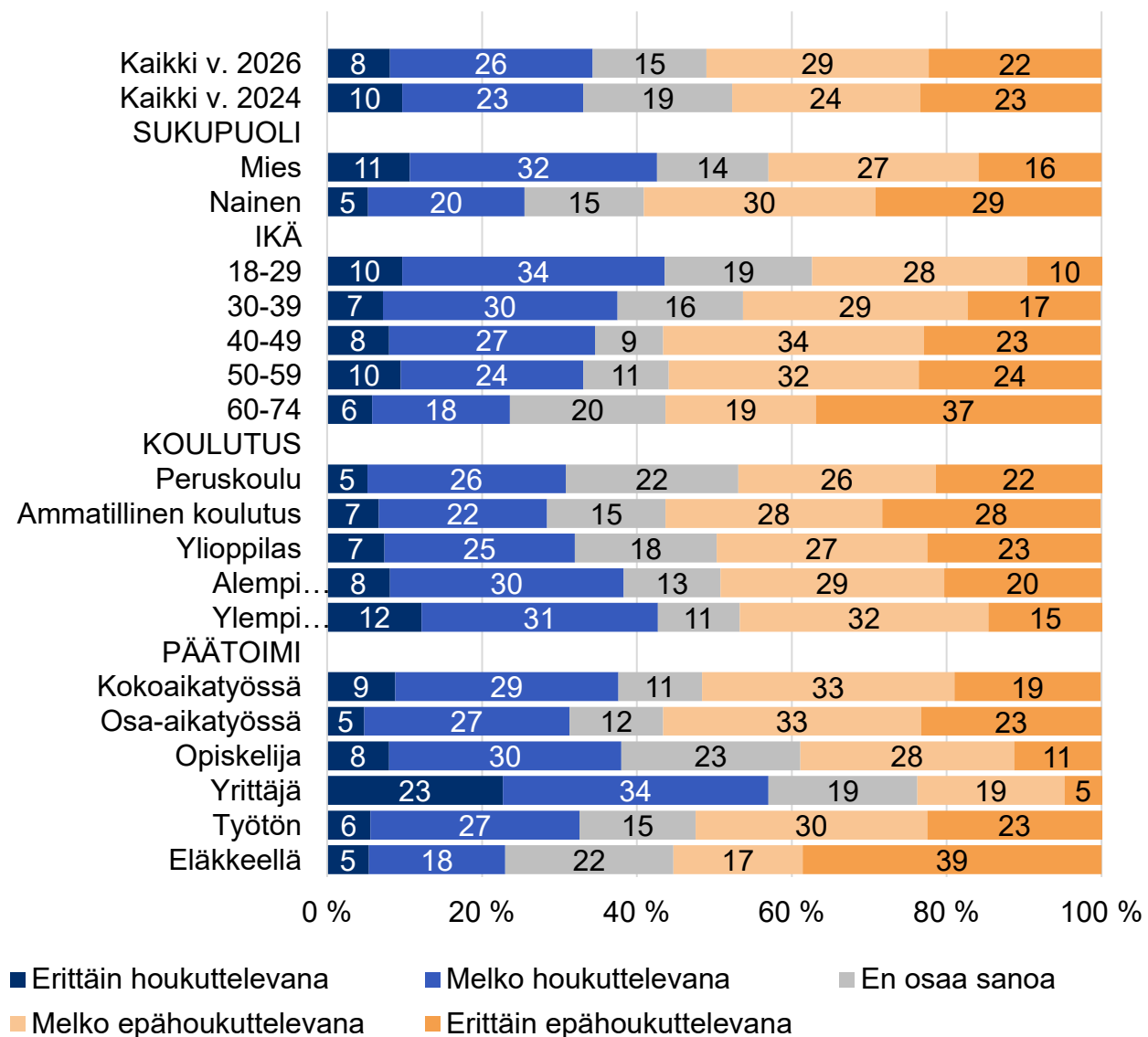


Johtamisen houkuttelevuus

Noin kolmannes suomalaisista kokee johtavassa asemassa työskentelyn houkuttelevana

- Miehet (43 %) kokevat selvästi naisia (25 %) useammin johtamisen houkuttelevaksi.
- Halukkuus johtavassa tehtävässä työskentelyyn on yleisempää myös 18–29-vuotiaissa (44 %), ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneissa (53 %) ja yrittäjissä (57 %).

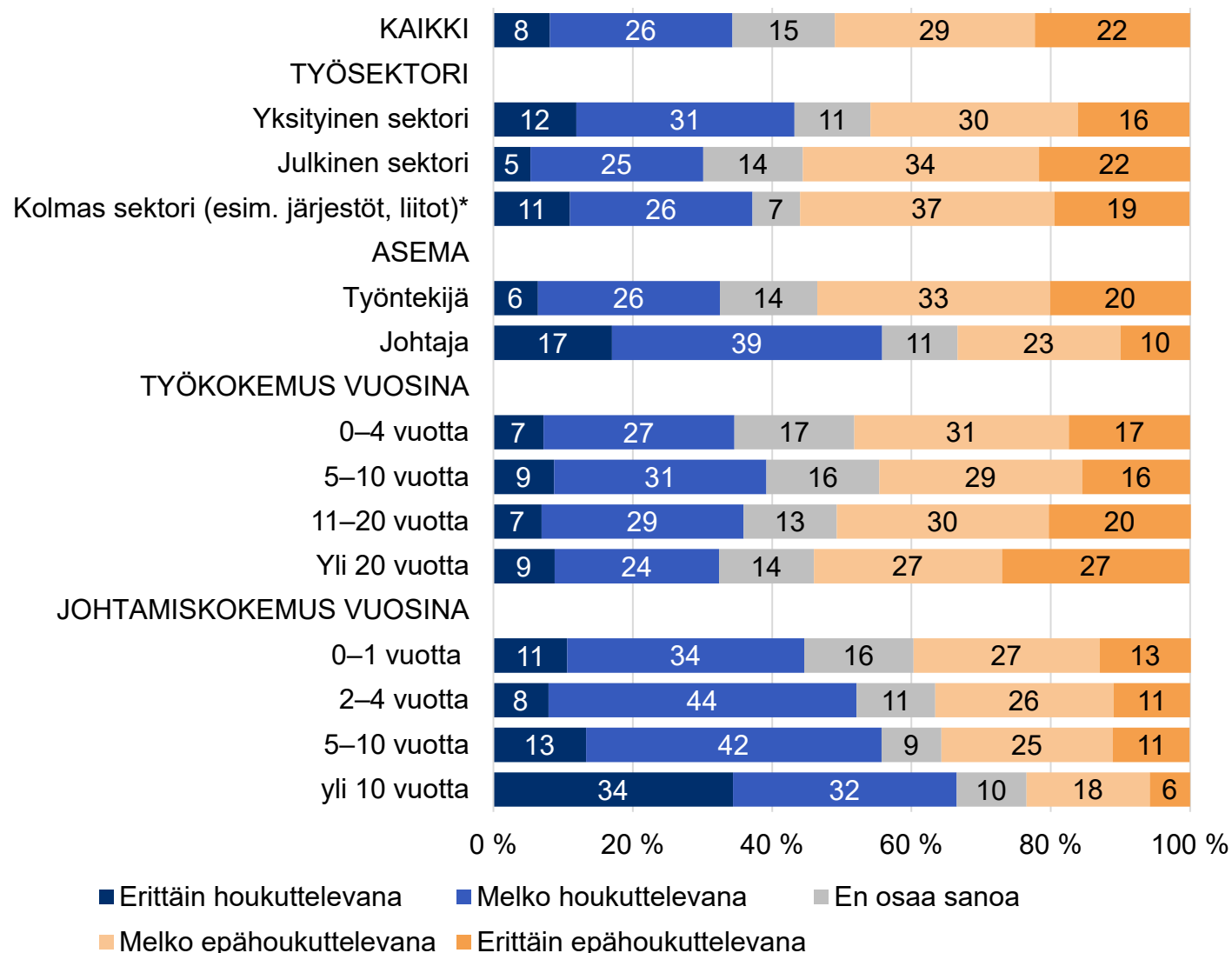
Miten houkuttelevana koet itsellesi johtavassa asemassa työskentelyn nyt tai tulevaisuudessa? (Taustaryhmien mukaan, N=2002, %)



Johtamiskokemus lisää halukkuutta johtaa

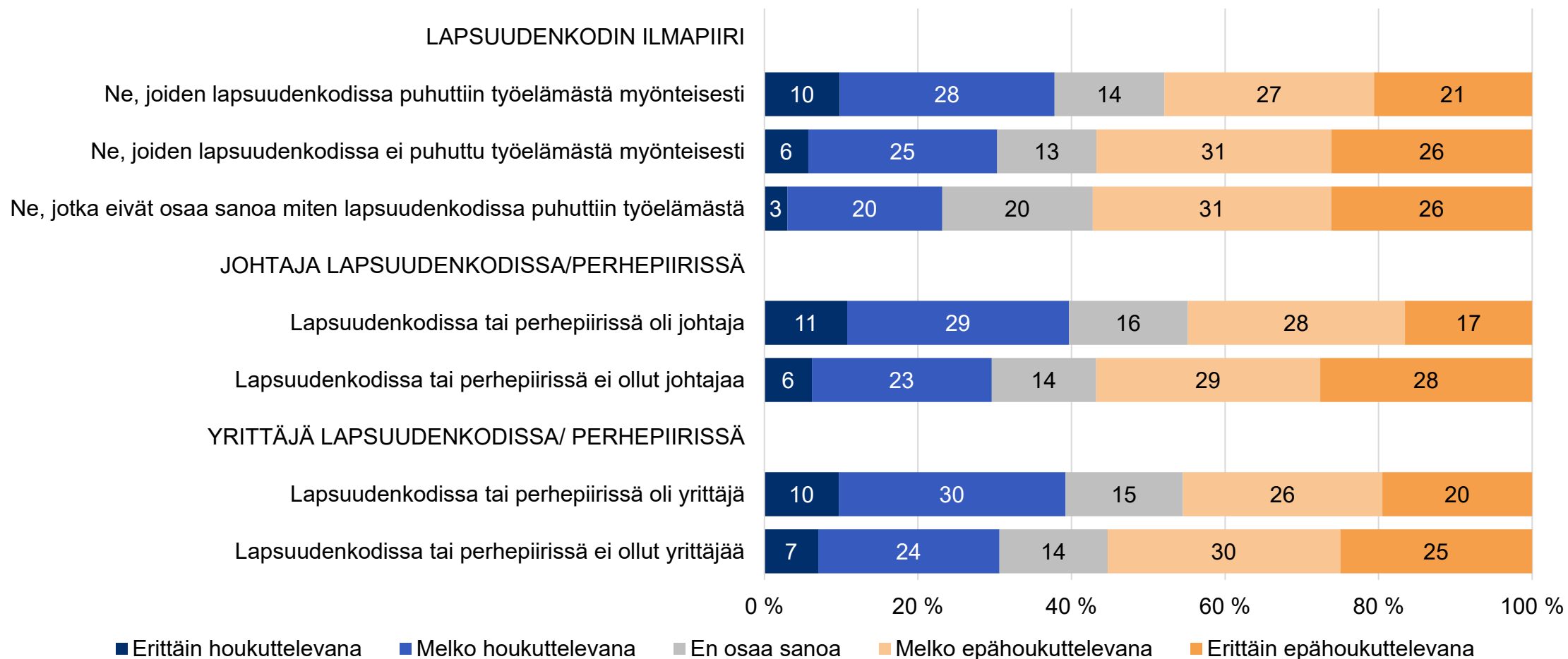
- Johtamisen kokevat houkuttelevaksi useammin yksityisellä sektorilla (43 %) kuin julkisella sektorilla (30 %) työskentelevät.
- Ne, joilla on yli 20 vuotta työkokemusta, kokevat (27 %) johtamisen erittäin epähoukuttelevaksi selvästi useammin kuin ne, jotka ovat uransa alkuvaiheessa (16–17 %).
- Johtamiskokemus näkyy tuloksissa selvästi. Yli 10 vuotta johtaneista jopa 68 prosenttia kokee johtamisen erittäin tai melko houkuttelevana nyt tai tulevaisuudessa.

Miten houkuttelevana koet itsellesi johtavassa asemassa työskentelyn nyt tai tulevaisuudessa? (Taustaryhmien mukaan, N=2002, %)



Myönteinen työelämäpuhe lapsuudenkodissa näkyy johtamishaluissa

Miten houkuttelevana koet itsellesi johtavassa asemassa työskentelyn nyt tai tulevaisuudessa? (Perhetaustojen mukaan, N=2002, %)

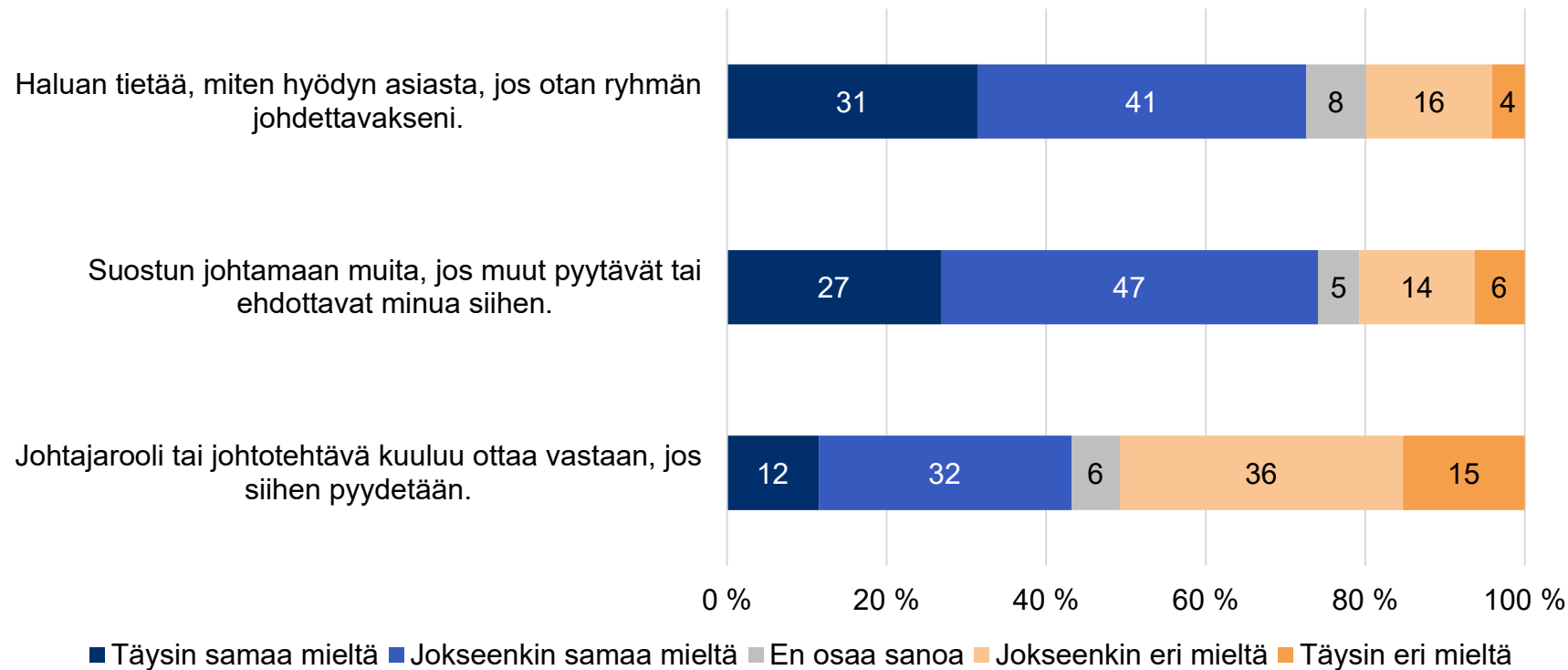




**Mikä suomalaisia
motivoi johtamaan?**

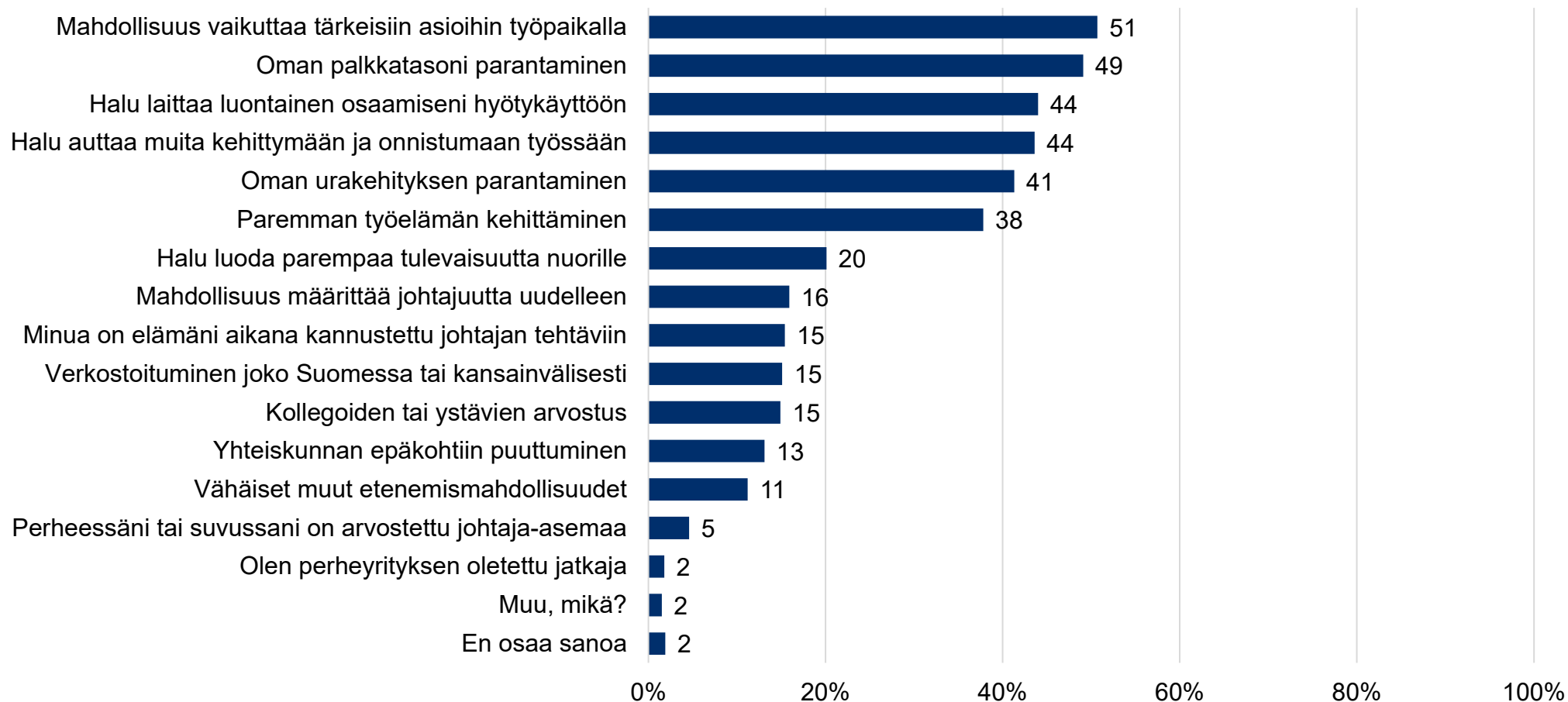
Suomalaiset ovat pääosin valmiita johtotehtäviin pyydetessä, ja osa kokee johtajaroolin jopa velvollisuudeksi

Arvioi, miten seuraavat väittämät kuvaavat sinua ihmisten kanssa toimiessasi. (N=2002, %)



Mahdollisuus vaikuttaa tärkeisiin asioihin työpaikalla ja oman palkkatason parantaminen kiinnostavat johtotehtävissä

Valitse alla olevasta listasta ne tekijät, jotka parhaiten kuvaavat, miksi olet kiinnostunut työskentelemään johtotehtävissä. Voit valita useamman vaihtoehdon. (Suomalaiset, jotka ovat kiinnostuneita johtamisesta, N=685, %)



Naisia motivoi johtotehtäviin miehiä useammin halu auttaa muita kehittymään ja onnistumaan työssään

- Naiset valitsevat keskimäärin miehiä useampia vaihtoehtoja, mikä voi osittain selittää naisten ja miesten välisiä eroja.
- Naisia motivoi miehiä useammin johtotehtäviin halu auttaa muita kehittymään ja onnistumaan työssään sekä paremman työelämän kehittäminen. Myös yhteiskunnan epäkohtiin puuttuminen korostuu naisissa.

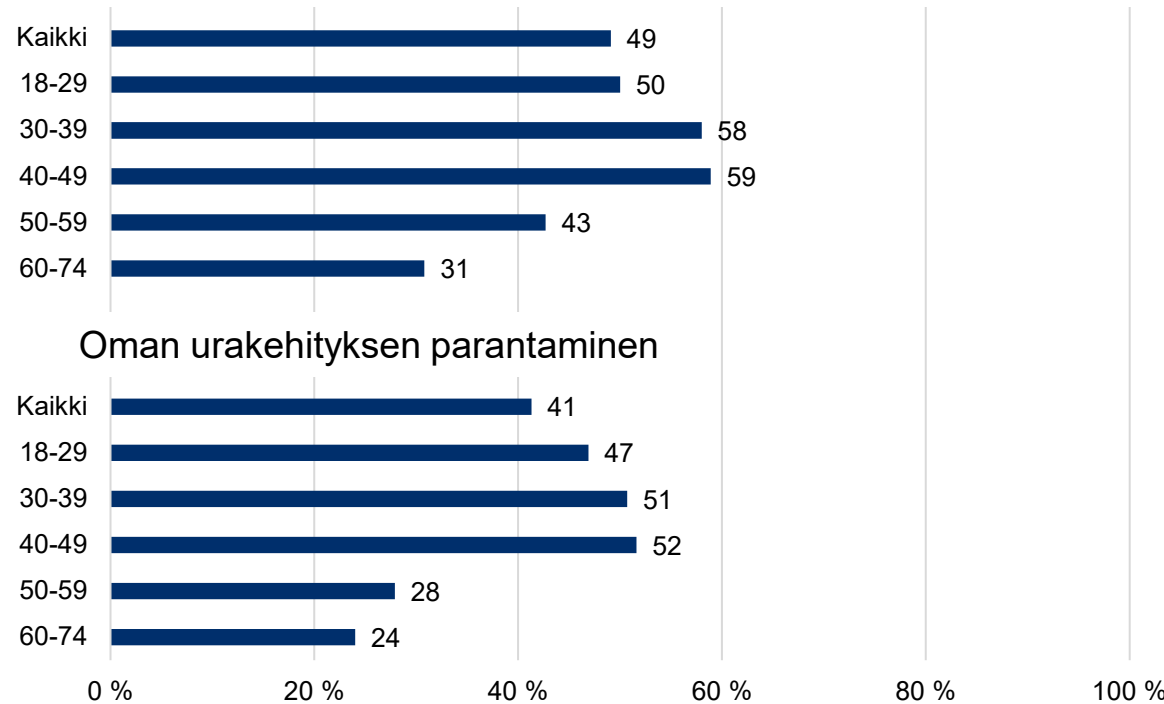
Valitse alla olevasta listasta ne tekijät, jotka parhaiten kuvaavat, miksi olet kiinnostunut työskentelemään johtotehtävissä. Voit valita useamman vaihtoehdon. (Suomalaiset, jotka ovat kiinnostuneita johtamisesta sukupuolen mukaan, N=685, %)

	SUKUPUOLI		Kaikki
	Nainen	Mies	
Mahdollisuus vaikuttaa tärkeisiin asioihin työpaikalla	51	51	51
Oman palkkatasoni parantaminen	52	47	49
Halu laittaa luontainen osaamiseni hyötykäyttöön	41	46	44
Halu auttaa muita kehittymään ja onnistumaan työssään	50	39	44
Oman urakehityksen parantaminen	45	40	41
Paremman työelämän kehittäminen	43	35	38
Halu luoda parempaa tulevaisuutta nuorille	21	19	20
Mahdollisuus määrittää johtajuutta uudelleen	19	14	16
Minua on elämäni aikana kannustettu johtajan tehtäviin	19	14	15
Verkostoituminen joko Suomessa tai kansainvälisesti	13	16	15
Kollegoiden tai ystävien arvostus	12	17	15
Yhteiskunnan epäkohtiin puuttuminen	19	10	13
Vähäiset muut etenemismahdollisuudet	12	11	11
Perheessäni tai suvussani on arvostettu johtaja-asemaa	4	5	5
Olen perheyrietyksen oletettu jatkaja	3	1	2
Jokin muu	2	1	2
En osaa sanoa	2	2	2

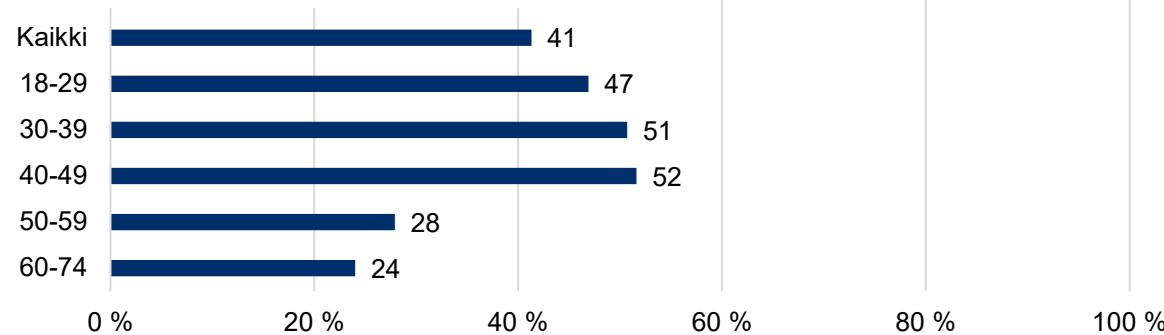
30–49-vuotiaita johtotehtäviin houkuttelee erityisesti oman palkkatason ja urakehityksen parantaminen

Valitse alla olevasta listasta ne tekijät, jotka parhaiten kuvaavat, miksi olet kiinnostunut työskentelemään johtotehtävissä. Voit valita useamman vaihtoehdon. (Vastaajat, jotka ovat kiinnostuneita johtamisesta ikäryhmän mukaan, N=685, %)

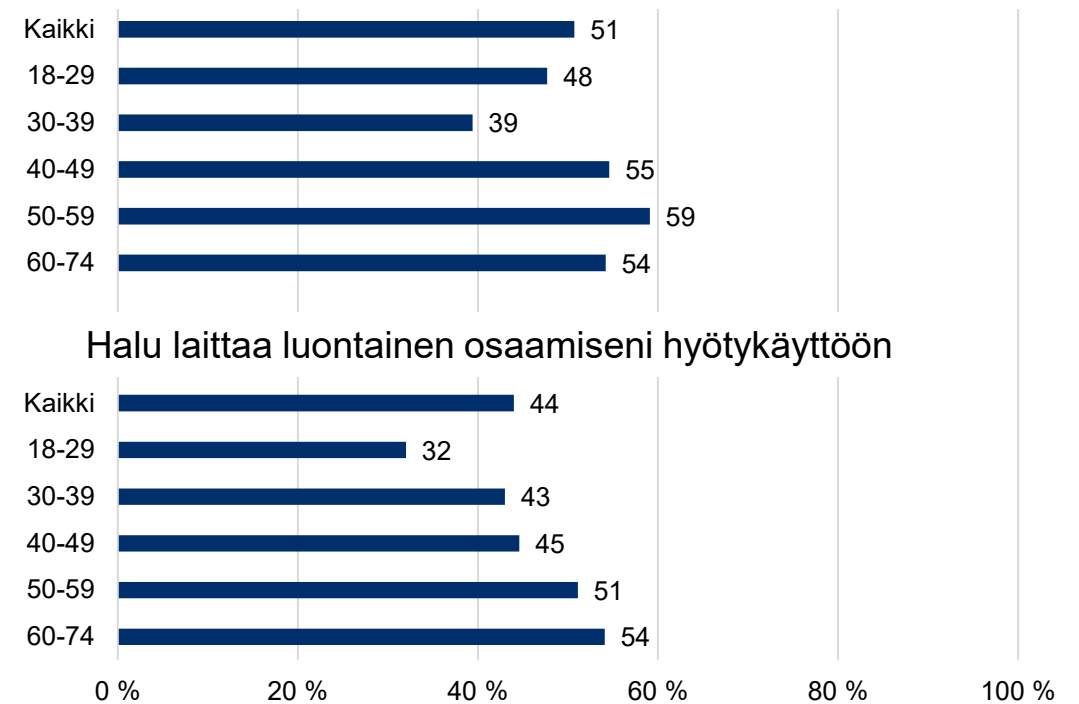
Oman palkkatasoni parantaminen



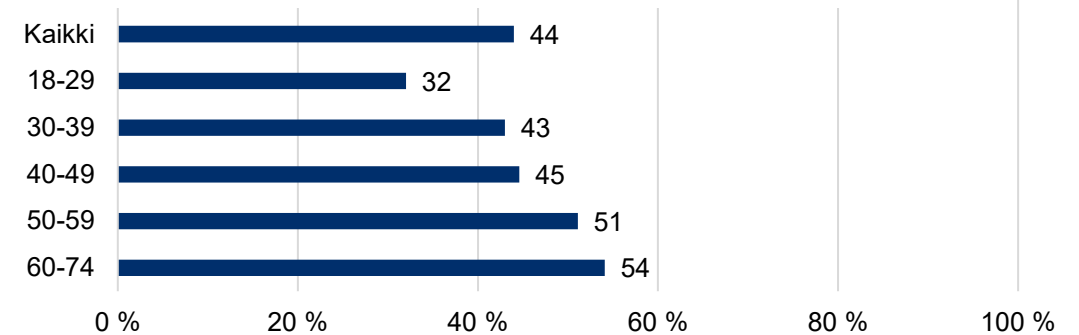
Oman urakehityksen parantaminen



Mahdollisuus vaikuttaa tärkeisiin asioihin työpaikalla



Halu laittaa luontainen osaamiseni hyötykäyttöön





**Mikä heikentää
suomalaisten
halukkuutta
johtaa?**

Johtotehtävien kiinnostavuutta heikentää usein muut kiinnostavammat työroolit

- Johtotehtävistä kiinnostumattomista suomalaisista yli kolmannes valitsee haluttomuudelleen syyksi sen, että muut työroolit kiinnostavat heitä enemmän.
- Lähes yhtä useat valitsevat työn ja vapaa-ajan tasapainon, johtajuuden odotukset, oman luonteen epäsopivuuden, johtamisosaamisen puutteen ja liiallisen vastuunoton syiksi sille, etteivät ole kiinnostuneita johtamisesta.

Valitse alla olevasta listasta ne tekijät, jotka parhaiten kuvaavat, miksi et ole kiinnostunut työskentelemään johtotehtävissä. Voit valita useamman vaihtoehdon. (Suomalaiset, jotka eivät ole kiinnostuneita johtamisesta, N=1317, %)



Alle 40-vuotiaiden haluttomuus toimia johtotehtävissä liittyy erityisesti liialliseen vastuuseen ja itseluottamuksen puutteeseen

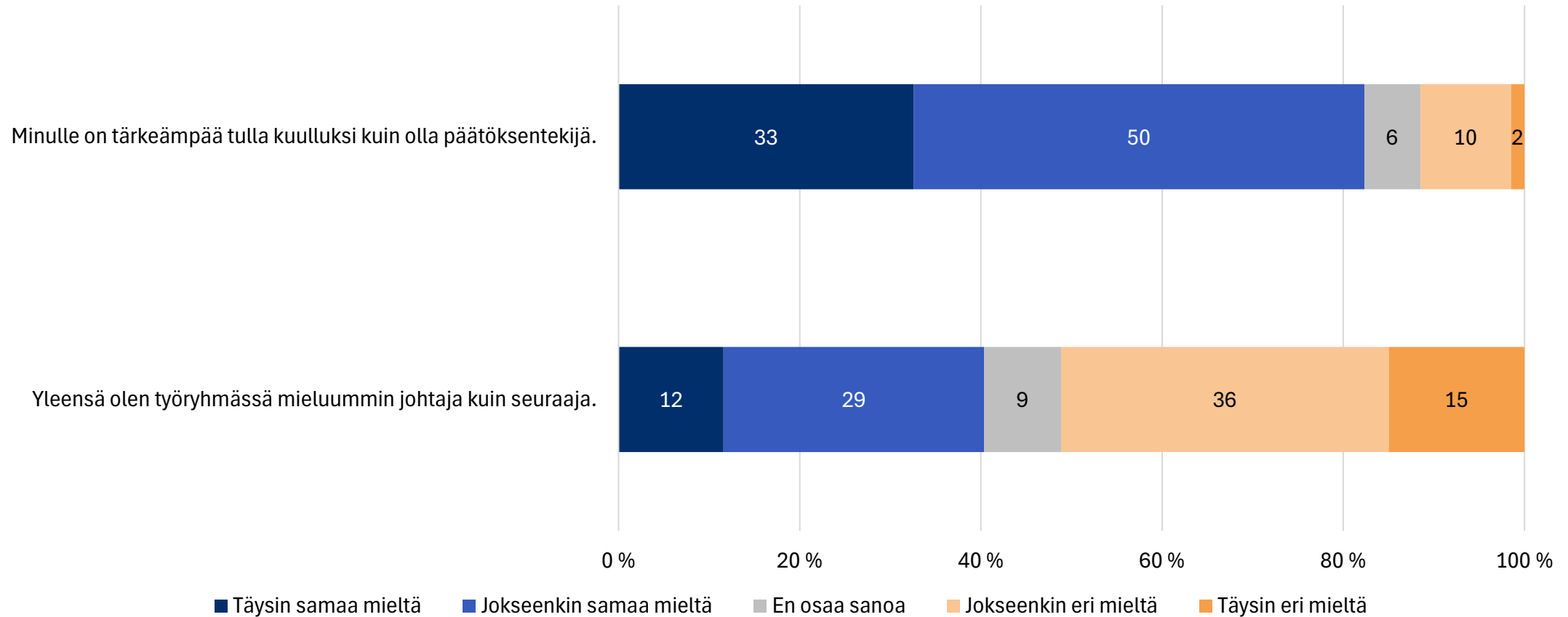
- Kuten motivaatiotekijöissä, myös syissä, joiden vuoksi suomalaiset eivät halua toimia johtotehtävissä, naiset valitsevat keskimäärin miehiä useampia syitä. Tämä voi osittain selittää naisten ja miesten välisiä eroja.
- Naiset kokevat miehiä selvästi useammin, että oman luonteen epäsopivuus ja liika vastuunotto ovat tekijöitä, joiden vuoksi he eivät ole valmiita toimimaan johtotehtävissä.

Valitse alla olevasta listasta ne tekijät, jotka parhaiten kuvaavat, miksi et ole kiinnostunut työskentelemään johtotehtävissä. Voit valita useamman vaihtoehdon. (Suomalaiset, jotka eivät ole kiinnostuneita johtamisesta, sukupuolen ja ikäryhmän mukaan, N=1317, %)

	SUKUPUOLI		IKÄRYHMÄ					Kaikki
	Nainen	Mies	18–29	30–39	40–49	50–59	60–74	
Muut työroolit kiinnostavat enemmän	36	37	30	32	41	45	33	37
Oman luonteen epäsopivuus	36	22	26	38	38	25	23	30
Liika vastuunotto	34	23	36	37	34	29	14	29
Itseluottamuksen puute	23	17	32	32	23	10	11	20

Kuulluksi tuleminen koetaan selvästi päätöksentekijän roolia tärkeämpänä

Arvioi, miten seuraavat väittämät kuvaavat sinua ihmisten kanssa toimiessasi. (N=2002, %)





OSA 5

Johtamisen tulevaisuus

Tiivistelmä tuloksista:

Tekoäly muuttaa johtamista, mutta luovuus ja ihmisten kohtaaminen ratkaisevat

Tekoäly muuttaa tulevaisuuden johtamista

Tekoäly nousee kärkeen, kun suomalaiset arvioivat, mikä muuttaa johtamista eniten seuraavan viiden vuoden aikana.

Heti perässä ovat mielenterveyden ja hyvinvoinnin haasteet sekä nuorten uudet odotukset työelämälle. Myös ympäröivän yhteiskunnan epävarmuus, osaavan työvoiman saatavuus ja talouden kasvutavoitteet nähdään merkittävinä muutosvoimina.

Sen sijaan harva arvelee, että monipaikkainen työ tulee muuttamaan johtamista.

Tekoälyn muutosvoimaan uskovat erityisesti nuoret aikuiset

Erityisesti opiskelijat ja alle 30-vuotiaat uskovat, että tekoäly tulee muuttamaan johtamista tulevaisuudessa. Nuoret ovat siis tekoälyn suhteen samaan aikaan sekä valppaimpia että huolestuneimpia.

Nuorille tekoäly ei ole vain etäinen tulevaisuuskysymys vaan oman uran reunaehto – he astuvat työelämäänsä keskellä muutosta, jonka seurauksia kukaan ei vielä osaa ennustaa.

Tulevaisuuden johtaja toimii mahdollistajana

Luovuus ja yhdessä tekeminen ovat tulevaisuuden johtajan ydintehtäviä: neljä viidestä katsoo, että tarvitsemme tulevaisuudessa enemmän luovuuden ja innovatiivisuuden johtamista.

Myös selvä enemmistö ajattelee, että johtajan tärkein tehtävä on jatkossa varmistaa työntekijöiden keskinäinen verkostoituminen ja yhdessä tekeminen.

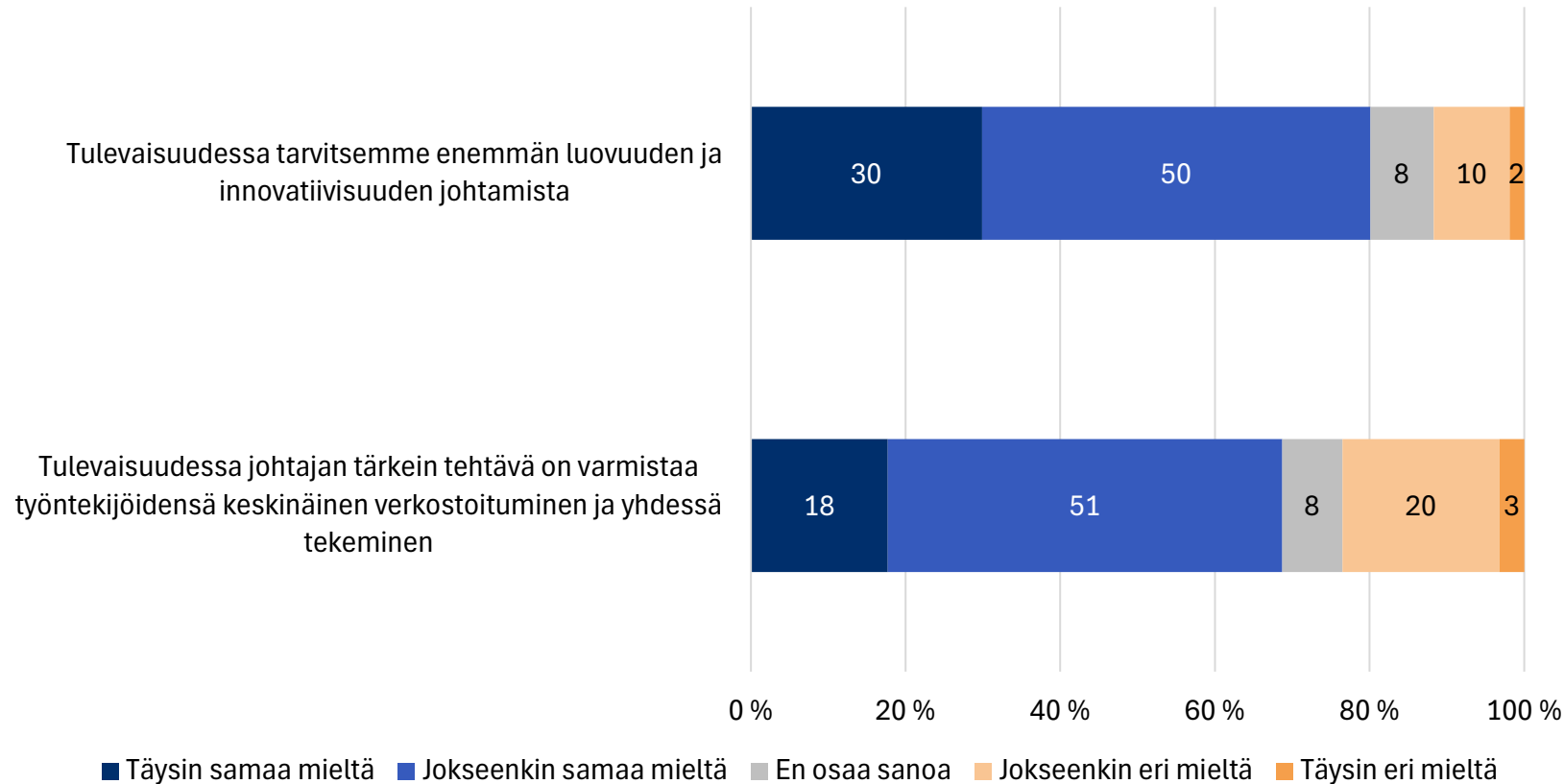
Johtajan tehtävänä onkin tulevaisuudessa toimia sen mahdollistajana, että työntekijät saavuttavat täyden potentiaalinsa.



**Tulevaisuuden
johtamiseen
vaikuttavat
muutostekijät**

Valtaosa toivoo tulevaisuuden johtamiselta luovuuden sekä työntekijöiden yhdessä tekemisen vahvistamista

Alla on listattu erilaisia suomalaiseseen työelämään ja johtajuuteen liittyviä väittämiä. Mitä mieltä olet alla esitetyistä väittämistä kokemustesi tai mielikuviesi perusteella? (N=2002, %)



Mielestäni johtajuudessa tärkeintä on mahdollistaa alaisten täyden potentiaalin saavuttaminen. Johtaja on töissä palvellakseen alaisiaan, vaikka tekee myös lopulliset päätökset.
(29-vuotias mies)*

Tekoäly ja hyvinvoinnin haasteet nousevat listan kärkeen johtamista muuttavina tekijöinä

Mitkä asiat tulevat mielestäsi eniten muuttamaan johtamista seuraavan viiden vuoden aikana? (N=2002, %)



- Lähes puolet suomalaisista pitää tekoälyä sekä mielen ja hyvinvoinnin haasteita asioina, jotka tulevat muuttamaan johtamista eniten seuraavan viiden vuoden aikana.
- Mielenkiintoista on, että vain 15 prosenttia suomalaisista arvioi, että fyysisen kunnon haasteet ovat tulevaisuudessa johtamisen keskeisiä haasteita.
- Monipaikkaisen työn valitsee vain harva. Vuoden 2024 johtajuusbarometrissä kolmannes (31 %) valitsi muutosvoimaksi etä- ja hybridityöskentelyn.

Korkeakoulutetut korostavat muita useammin mielenterveyden haasteita, nuorten odotuksia ja yhteiskunnan epävarmuutta tulevaisuuden johtamisen muutosvoimina

- Korkeakoulutetut valitsevat listalta keskimäärin enemmän vaihtoehtoja kuin matalammin koulutetut, mikä voi osittain selittää koulutustaustojen eroja kysymyksessä.

Mitkä asiat tulevat mielestäsi eniten muuttamaan johtamista seuraavan viiden vuoden aikana?
(Koulutuksen mukaan, valikoidut ominaisuudet, N=2002, %)

	Peruskoulu	Ammatillinen koulutus	Ylioppilas	Alempi korkeakoulu-tutkinto	Ylempi korkeakoulu-tutkinto	Kaikki
Mielenterveyden ja hyvinvoinnin haasteet	40	41	37	49	48	44
Nuorten uudet odotukset työelämälle	29	29	31	36	39	33
Ympäröivän yhteiskunnan epävarmuus	22	24	30	35	38	30
Geopoliittiset kriisit	12	14	16	21	24	18
Uudistumisen ja oppimisen vaatimusten kasvu	13	14	15	20	24	17

Joka toinen 18–29-vuotias suomalainen ajattelee, että tekoäly on yksi keskeisistä johtamisen muutostekijöistä tulevina vuosina

Kysymys: Mitkä asiat tulevat mielestäsi eniten muuttamaan johtamista seuraavan viiden vuoden aikana? (ks. 85)

Tekoäly

Opiskelijat (55 %) ja alle 30-vuotiaat (50 %) pitävät tekoälyä keskimääräistä (45 %) useammin tulevaisuuden johtamista muuttavana tekijänä.

Nuorten uudet odotukset työelämälle

Johtajat (41 %) valitsevat työntekijöitä (31 %) useammin nuorten uudet odotukset keskeiseksi johtamisen muutostekijäksi.

Mielenterveyden ja hyvinvoinnin haasteet

Naiset (51 %) valitsevat tämän vaihtoehdon johtamista muuttavaksi tekijäksi miehiä (37 %) selvästi useammin.

Osaavan työvoiman saatavuus

Alle 30-vuotiaat (18 %) valitsevat vaihtoehdon muita harvemmin (vrt. 60–74-vuotiaat 39 %).

Osaava työvoima korostuu myös niissä, joilla on johtamiskokemusta yli kymmenen vuotta (49 %). Sen sijaan 0–1 vuotta johtaneista tämän valitsee vain 16 prosenttia.



LIITTEET

Liite 1. AINEISTO: Kysely, edustava otos mannersuomalaisista (N=2002) (1/2)

SUKUPUOLI	(%)	(n)	KOULUTUSTAUSTA	(%)	(n)	TYÖKOKEMUS VUOSINA	(%)	(n)
Mies	51	1023	Peruskoulu	7	140	Ei vastausta	4	79
Nainen	48	964	Ammatillinen koulutus	34	673	0–1 vuotta	4	72
Muu/ en halua sanoa	1	12	Ylioppilastutkinto	15	298	2–4 vuotta	9	170
			Alempi korkeakoulututkinto	24	472	5–10 vuotta	16	312
			Ylempi korkeakoulututkinto	19	383	11–20 vuotta	20	402
			Tutkijakoulutus	1	21	Yli 20 vuotta	48	970
IKÄ	(%)	(n)	TYÖTILANNE	(%)	(n)	TYÖSEKTORI (Missä pääasiassa työskentelet?)		
18–29-vuotiaat	19	374	Olen töissä kokoaikaisena	44	876	(Työssäkäyvät, N=1412)	(%)	(n)
30–39-vuotiaat	19	376	Olen töissä osa-aikaisena	10	192	Yksityinen sektori	51	721
40–49-vuotiaat	20	395	Yrittäjä	4	80	Julkinen sektori	34	479
50–59-vuotiaat	22	440	Freelancer	1	17	Kolmas sektori (esim. järjestöt)	4	53
60–74-vuotiaat	21	417	Opiskelija	9	117	En osaa sanoa	3	47
			Työtön	11	225	Ei koske minua	8	112
			Lomautettu	1	22			
			Perhevapaalla oleva	2	49			
			Eläkkeellä	17	339			
			Muu	6	114			
SUURALUE	(%)	(n)				Kuinka paljon teet monipaikkaista työtä?		
Länsi-Suomi	24	487				(Työssäkäyvät, N=1412)		
Helsinki-Uusimaa	36	719					(%)	(n)
Etelä-Suomi	18	362				Enemmän kuin puolet työajasta	21	294
Pohjois- ja Itä-Suomi	22	433				Vähemmän kuin puolet työajasta	24	345
						En lainkaan	55	773

Liite 1. AINEISTO: Kysely, edustava otos mannersuomalaisista (N=2002) (2/2)

Työskenteletkö tällä hetkellä johtavassa asemassa niin, että sinulla on alaisia (esim. esihenkilönä, tiiminvetäjänä)? (Työssäkäyvät, N=1412)

	(%)	(n)
Kyllä	13	183
En, mutta olen aiemmin työskennellyt	19	270
En, mutta työni sisältää muiden työn johtamista	12	173
Ei koske minua	56	787

ASEMA (Uudelleenkodeattu muuttuja. Jos vastaus edelliseen ”Kyllä” tai ”En, mutta olen aiemmin työskennellyt” = Johtaja, muutoin = Työntekijä.) (Työssäkäyvät, N=1412)

	(%)	(n)
Johtaja	32	453
Työntekijä	68	960

JOHTAMISKOKEMUS VUOSINA (Johtajat, N=453)

	(%)	(n)
0–1 vuotta	17	76
2–4 vuotta	24	109
5–10 vuotta	34	152
Yli 10 vuotta	26	116

Oliko lapsuudenkodissasi tai perhepiirissäsi yrittäjänä toiminut henkilö?

	(%)	(n)
Kyllä	43	855
Ei	55	1097
En osaa sanoa	3	50

Oliko lapsuudenkodissasi tai perhepiirissäsi johtotehtävissä toiminut henkilö?

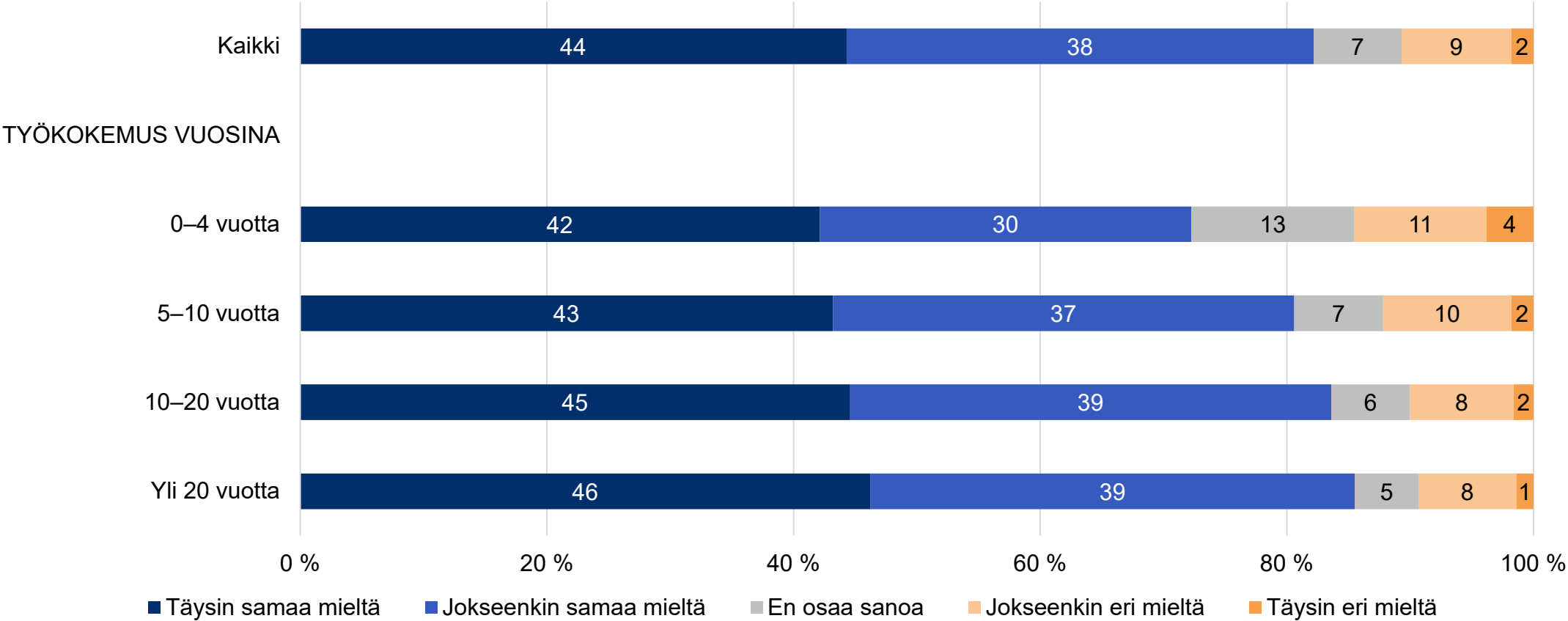
	(%)	(n)
Kyllä	44	881
Ei	52	1048
En osaa sanoa	4	73

Puhuttiinko lapsuudenkodissasi tai perhepiirissäsi työelämästä pääosin myönteisesti?

	(%)	(n)
Kyllä	67	1348
Ei	17	334
En osaa sanoa	16	319

Liite 2. Asenneväittämä: Turhaudun, jos joku käyttää muodollista asemaansa päätösten perusteluna

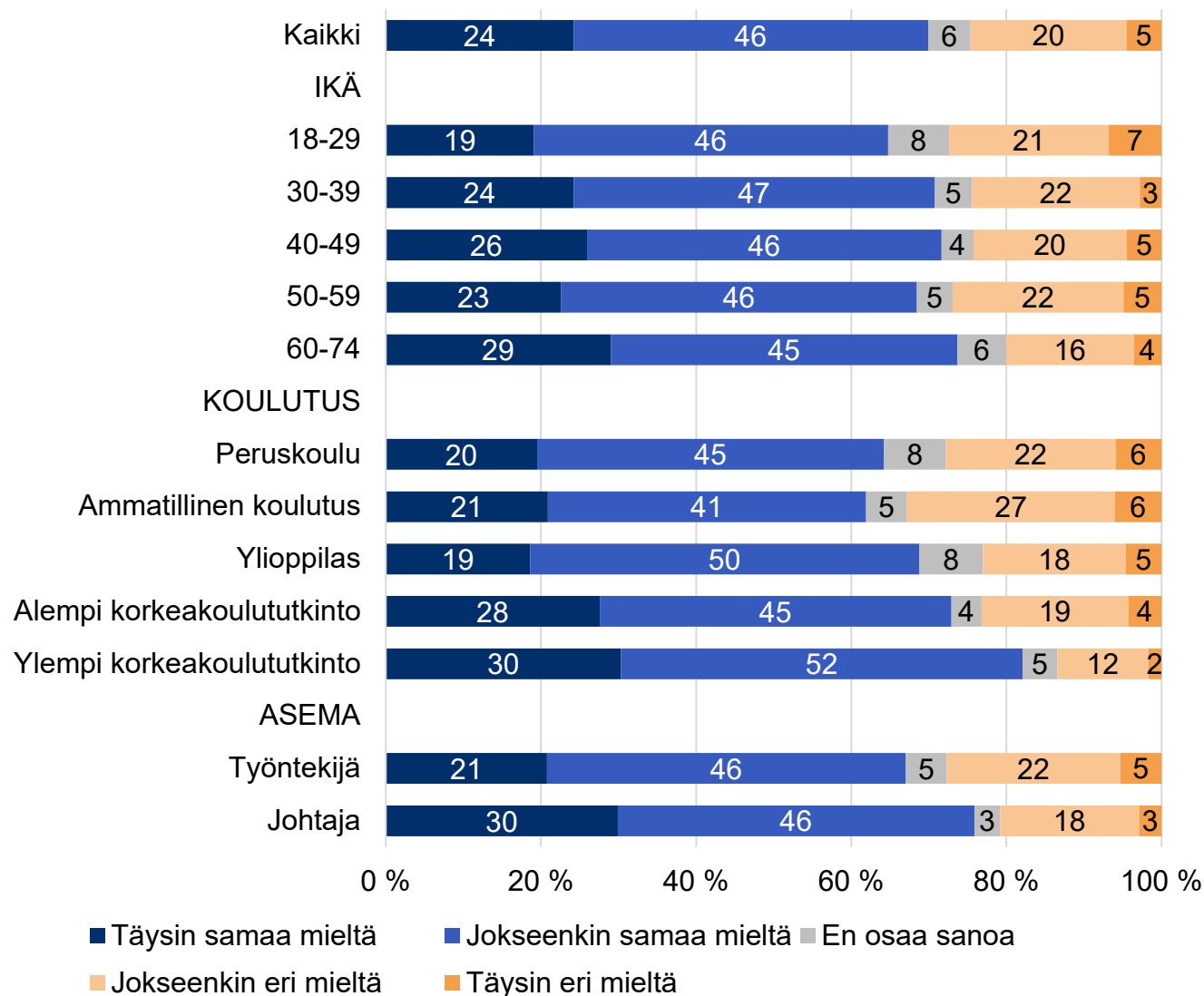
Turhaudun, jos joku käyttää muodollista asemaansa päätösten perusteluna (Työkokemusvuosien mukaan, N=2002, %)



Liite 3. Asenneväittämä: Koen oloni epämurkavaksi, jos minulla ei ole vaikutusmahdollisuuksia

- Suomalaiset ovat pääasiassa täysin tai jorkeenkin sitä mieltä, että he kokevat olonsa epämurkavaksi, jos heillä ei ole vaikutusmahdollisuuksia.
- Ikäryhmien erot ovat maltillisia, mutta 18–29-vuotiaat ovat harvemmin väittämän kanssa samaa mieltä kuin 60–74-vuotiaat.
- Johtajat ja korkeasti koulutetut kokevat työntekijöitä useammin epämurkavuutta vaikuttamismahdollisuuksien puutteesta.

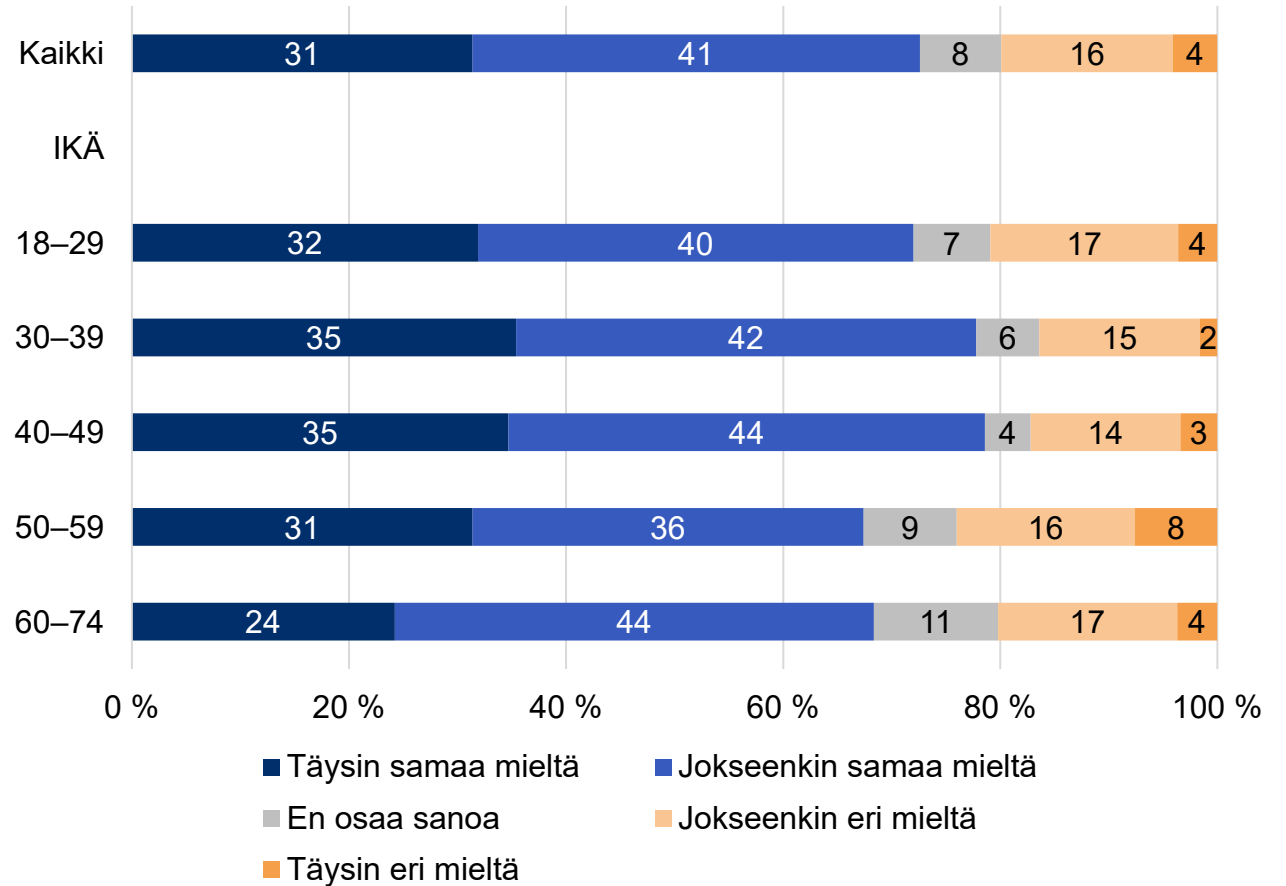
Koen oloni epämurkavaksi, jos minulla ei ole vaikutusmahdollisuuksia. (Taustaryhmien mukaan, N=2002, %)



Liite 4. Asenneväittämä: Haluan tietää, miten hyödyn asiasta, jos otan ryhmän johdettavakseni

- Valtaosa suomalaisista (72 %) haluaa tietää, miten hyötyy asiasta, jos ottaa ryhmän johdettavakseen.
- Kaikissa ikäryhmissä ajatellaan näin, mutta yli 50-vuotiaissa osuudet laskevat hieman verrattuna 30–49-vuotiaisiin.

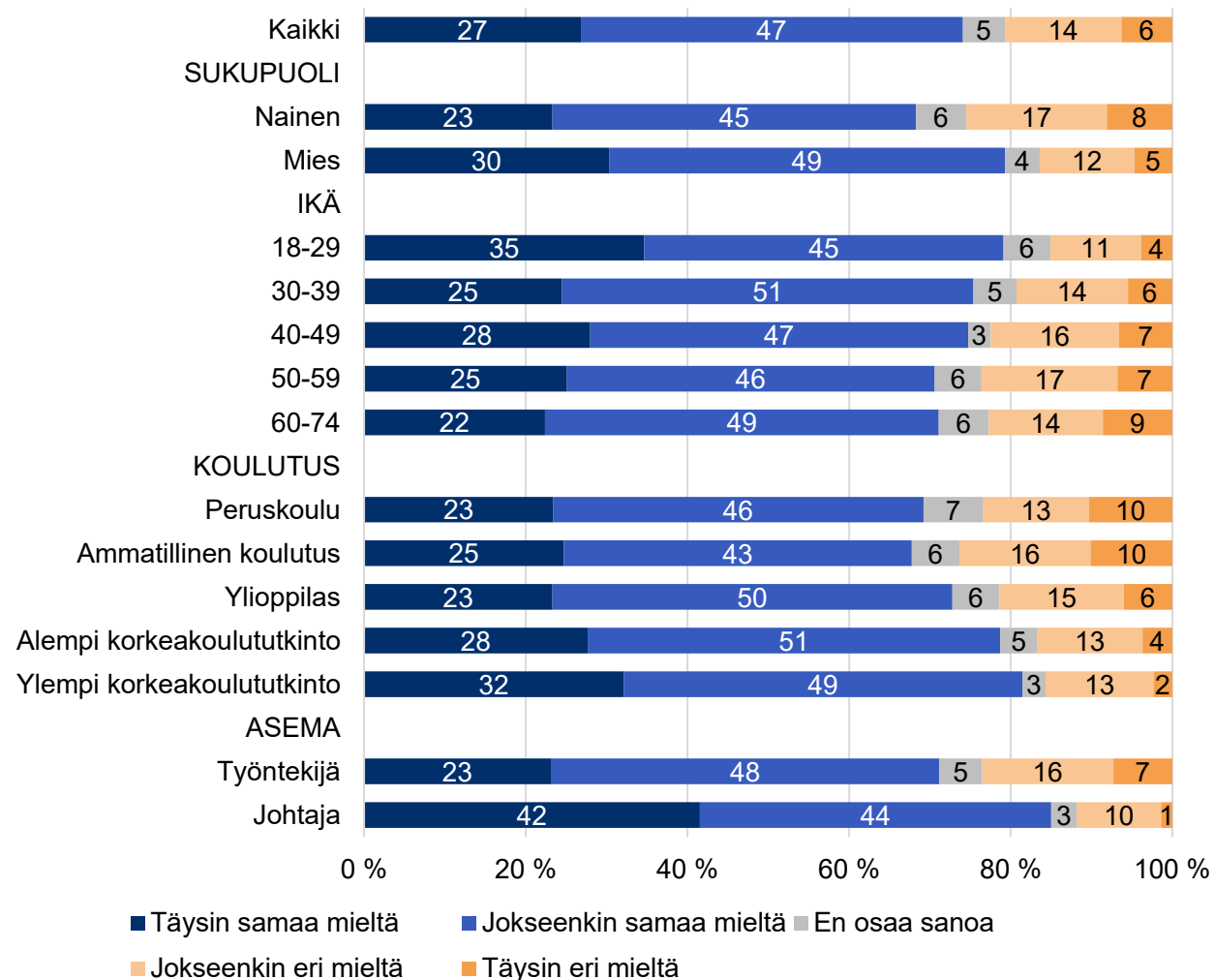
Haluan tietää, miten hyödyn asiasta, jos otan ryhmän johdettavakseni.
(Ikäryhmän mukaan, N=2002, %)



Liite 5. Asenneväittäämä: Suostun johtamaan muita, jos muut pyytävät tai ehdottavat minua siihen

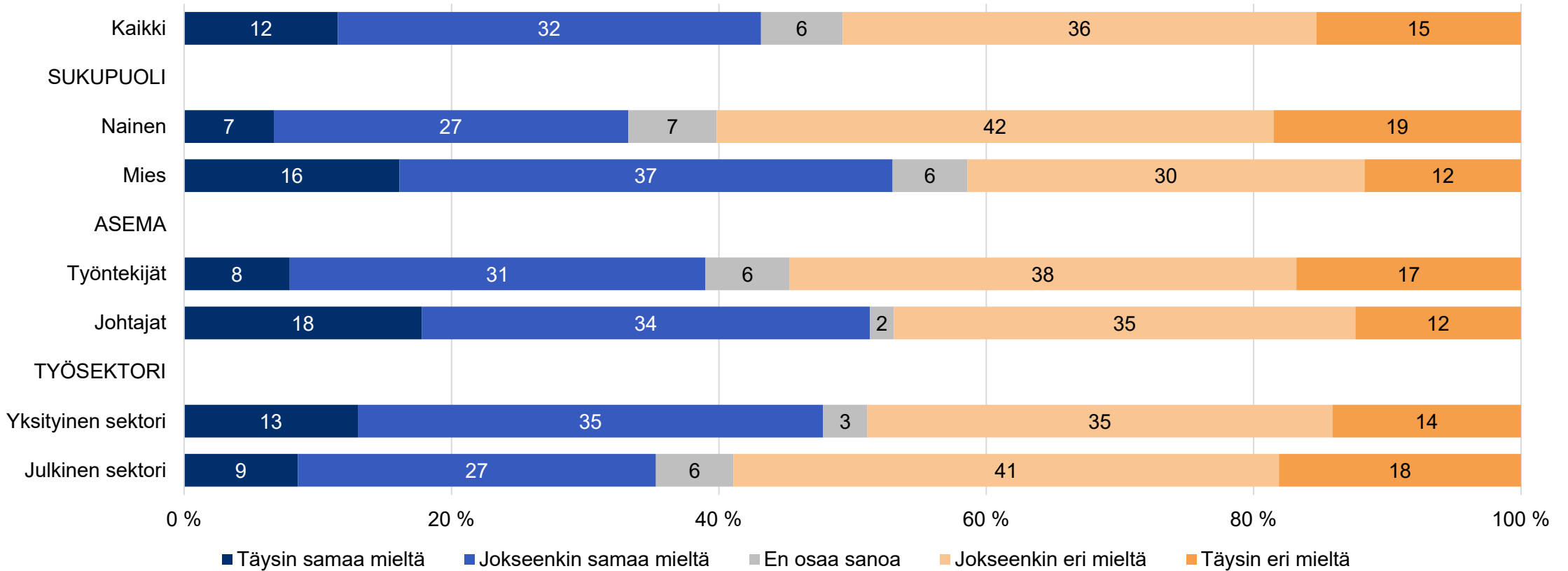
- Valtaosa suomalaisista on valmis johtamaan, jos heitä pyydetään siihen.
- Erityisesti miehet, 18–29-vuotiaat, korkeasti koulutetut ja johtajat ovat valmiita johtamaan, jos muut pyytävät tai ehdottavat heitä siihen.

Suostun johtamaan muita, jos muut pyytävät tai ehdottavat minua siihen.
(Taustaryhmien mukaan, N=2002, %)



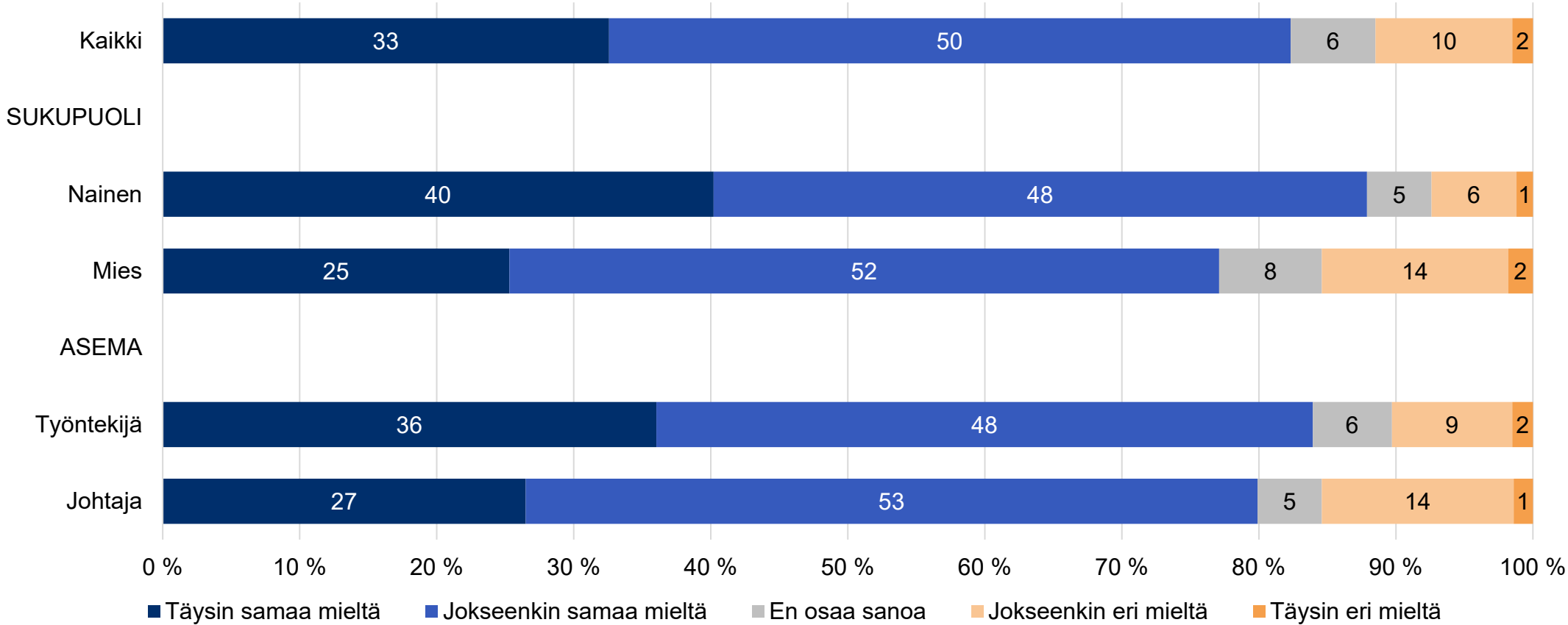
Liite 6. Asenneväittäämä: Johtajarooli tai johtotehtävä kuuluu ottaa vastaan, jos siihen pyydetään

Johtajarooli tai johtotehtävä kuuluu ottaa vastaan, jos siihen pyydetään. (Taustaryhmien mukaan, N=2002, %)



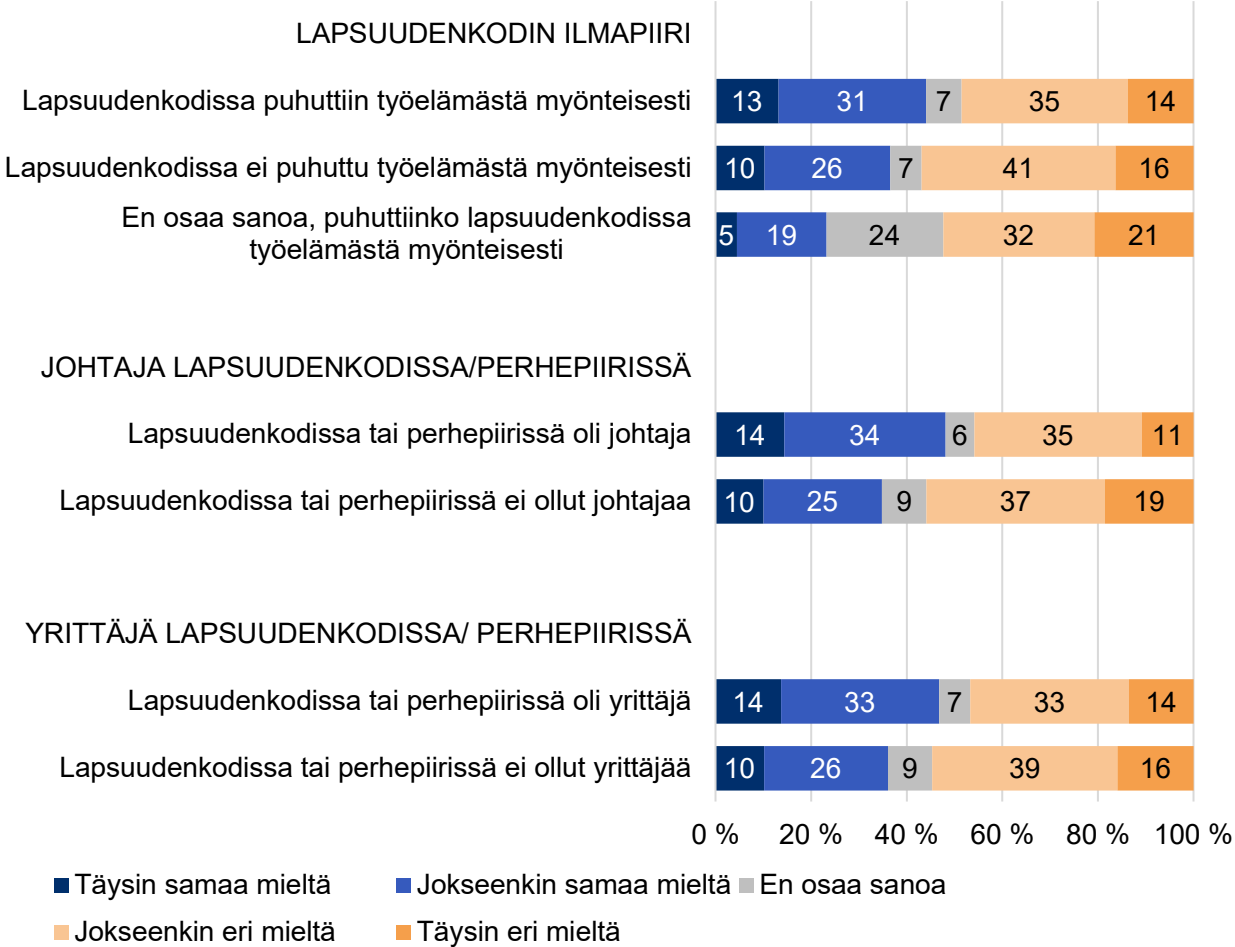
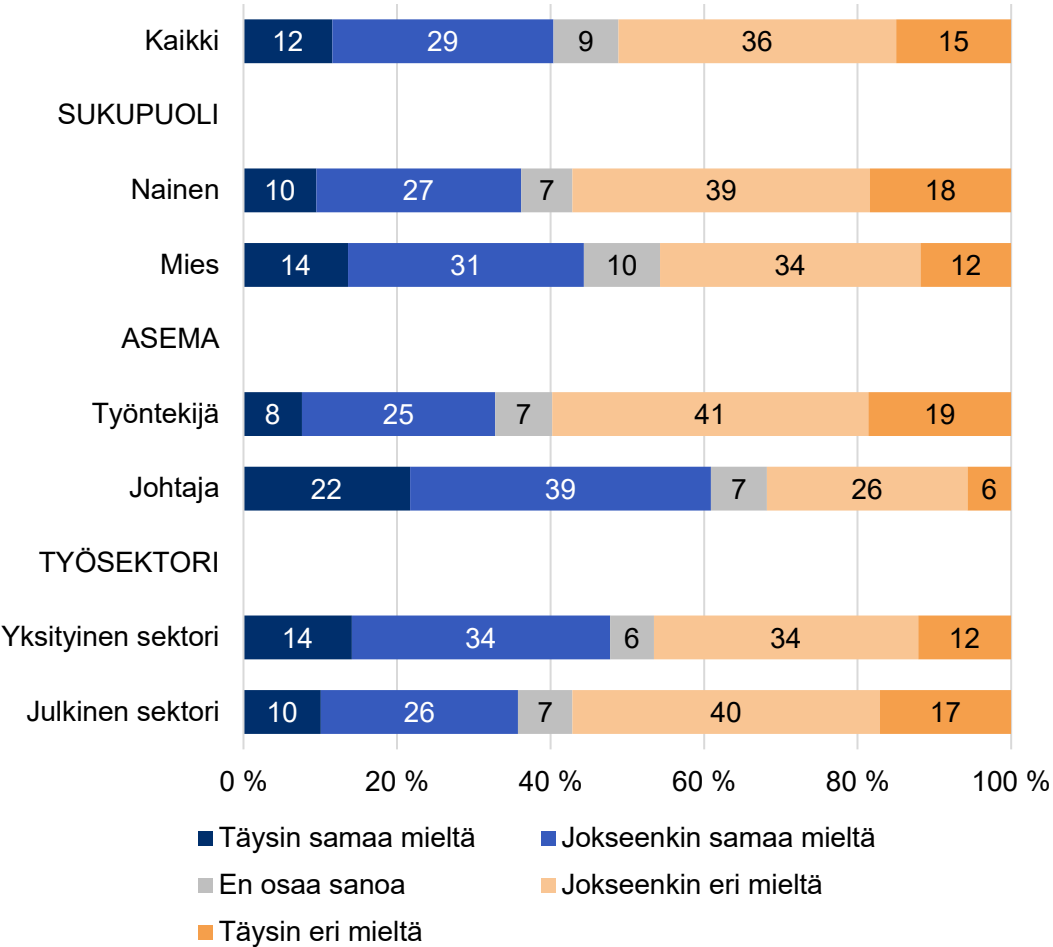
Liite 7. Asenneväittäämä: Minulle on tärkeämpää tulla kuulluksi kuin olla päätöksentekijä

Minulle on tärkeämpää tulla kuulluksi kuin olla päätöksentekijä (Sukupuolen ja ammattiaseman mukaan, N=2002, %)



Liite 8. Asenneväittämä: Yleensä olen työryhmässä mieluummin johtaja kuin seuraaja

Yleensä olen työryhmässä mieluummin johtaja kuin seuraaja. (Taustaryhmien mukaan, N=2002, %)



E2 Tutkimus

Johtajuusbarometri 2026 -raportin on tuottanut E2 Tutkimus.

E2 Tutkimus on monitieteinen tutkimustalo, joka auttaa ennakoimaan ihmisten käyttäytymistä ja toimintaympäristön muutoksia.

Kokenut tohtoritiimi varmistaa, että tutkimuksen jokainen vaihe – kysymyksenasettelusta aineistonhankintaan ja analyysiin – on pätevää ja tilaajalle relevanttia.

Tulkitsemme tulokset osana yhteiskunnan muutosta. Nostamme esiin tilaajalle kriittiset tekijät ja uudet mahdollisuudet.



Yhteiskunnan kriisinkestävyys
Arvot ja asenneilmasto
Suomen kansainvälisyys
Nuorten huolet ja voimavarat
Työelämän tarpeet

Yhteistyössä



Työterveyslaitos



centria
ammattikorkeakoulu



jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu



LAPIN AMK¹
Lapland University of Applied Sciences



OAMK
OULUN AMMATTIKORKEAKOULU

LAU
REA | AMMATTIKORKEAKOULU
University of Applied Sciences

TURKU AMK^{*}