

Taloudellinen tiedotustoimisto & T-Media

# Nuoret ja johtaminen 2010

Laajan tutkimusraportin tiivistelmä

UNELMAT JA URAT.

AJATUKSET JA ASENTEET.

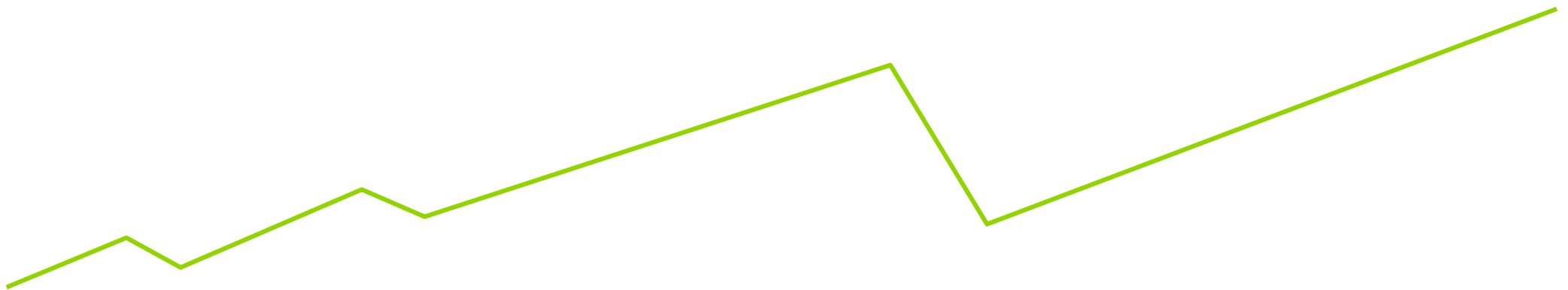
INNOSTU JA ONNISTU.

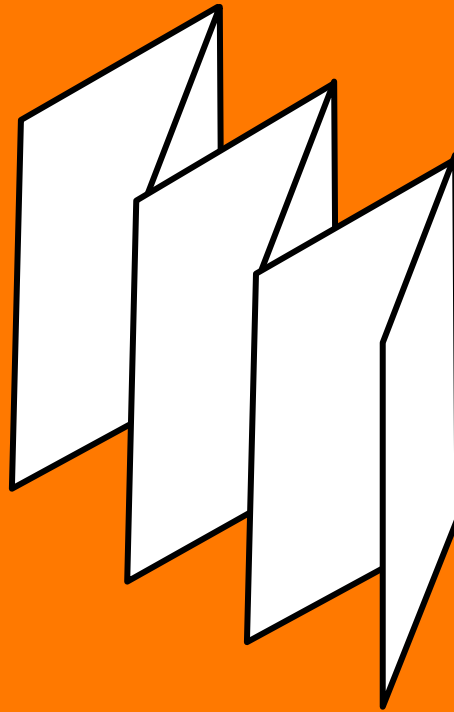


TALOUELLINEN  
TIEDOTUSTOIMISTO

# Tietoa tutkimuksesta

- Tutkimuksen aineisto kerättiin sähköposti-informoituna sähköisenä lomakekyselynä aikavälillä 12.–24.5.2010.
- Tutkimuksen otos valittiin T-Median tutkimusrekisteristä.
- Vastanneita oli datan puhdistuksen jälkeen yhteensä 3 081. Koko otosta koskevien tulosten tilastollinen virhemarginaali on  $\pm 1,8$  %-yksikköä.
- Otos on tilastollisella painotuksella määritetty vastaamaan suomalaisten 17–29-vuotiaiden opiskelijoiden jakaumaa sukupuolen, asuinalueen ja opiskelupaikkatyypin suhteen (ammattiopisto, lukio, ammattikorkeakoulu tai yliopisto). Otoksessa on myös alle 30-vuotiaita päätoimisesti työssäkäyviä.



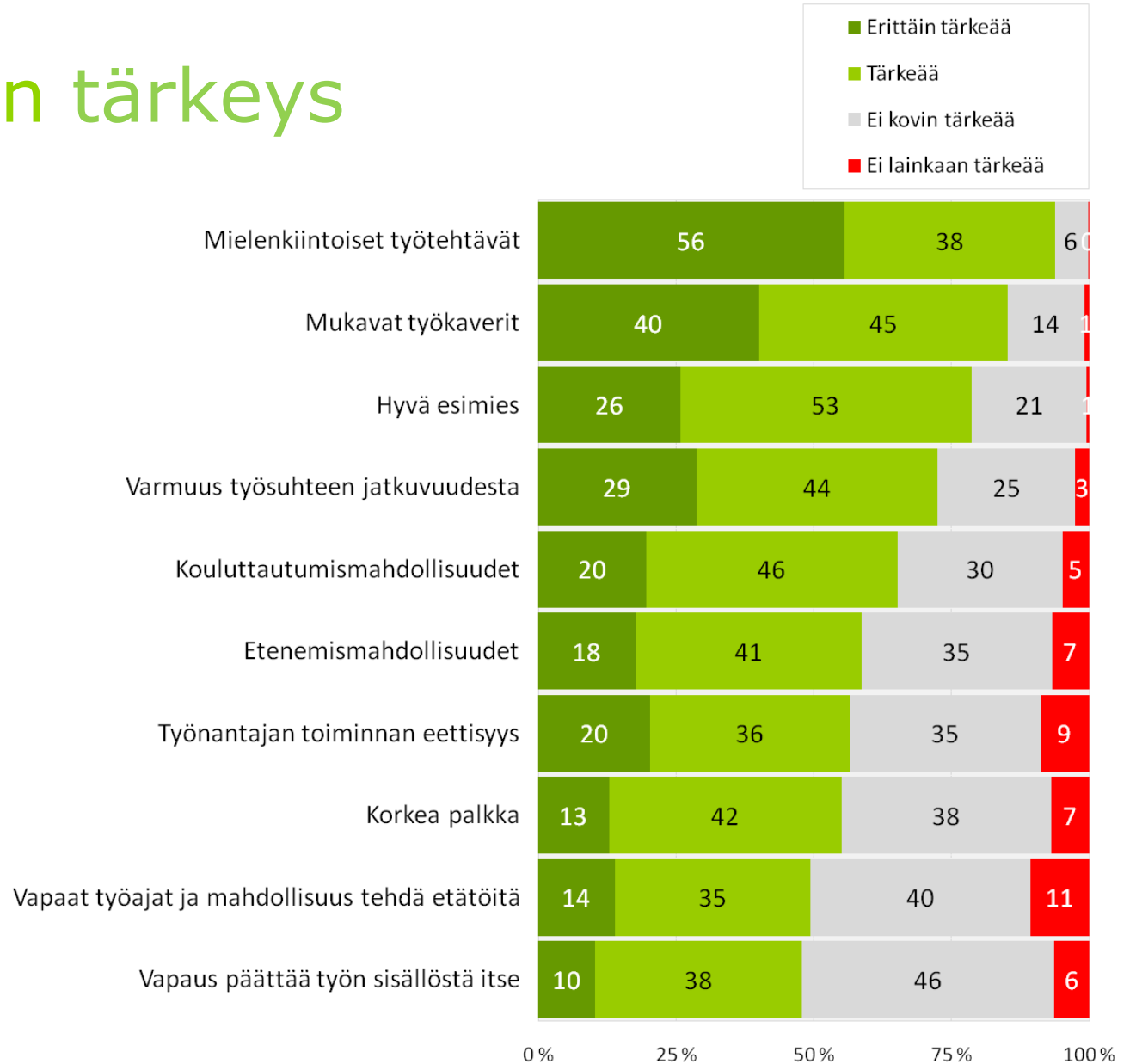


# Johdanto

Hyvä esimiestyö on nuorten mielestä yksi tärkeimmistä työhön liittyvistä seikoista.

# Hyvän esimiestyön tärkeys

Kuinka tärkeitä seuraavat työpaikkaan liittyvät seikat sinulle ovat?



# Mielikuvat ja kokemukset johtamisesta

Nuorten käsitykset esimiestyöskentelystä muuttuvat negatiivisemmiksi iän ja työkokemuksen karttuessa. Monilla toimialoilla ja useilla paljon nuoria työllistäävillä yrityksillä on maine huonosta johtamisesta.

*"Jotkut esimiehistäni ovat olleet sellaisia, joista jokainen voisi ottaa mallia: työntekijää arvostetaan ja kaikkia työntekijöitä kohdellaan samalla tavalla. Joillain taas ei ole mielestäni ollut paljonkaan esimiestaitoja, päätöksiä tehdään sen mukaan, millä tuulella sattuu olemaan, toisia työntekijöitä suositaan selkeästi. Syytetään syytöntä eikä osata pyytää anteeksi. Mutta onneksi niitä hyviäkin on ollut."*  
(Nainen, 25 v., yliopisto)

*"Valitettavan usein esimieheksi valikoituu ns. asijahtajia, joilla ei ole mitään käsitystä henkilöstön johtamisesta eikä myöskään luontaisia taitoja olla ihmisten kanssa tekemisissä."*  
(Nainen, 30 v., yliopisto)

# Huonointa johtamista nuoria työllistävässä firmoissa

Kun nuorilta kysytään parasta ja huonointa johtamista edustavia organisaatioita, Nokia on useimmin mainittu vastaus molempiin. Kuten tämän sivun kuvasta näkyy, myös Puolustusvoimat löytyy molemmista listoista.

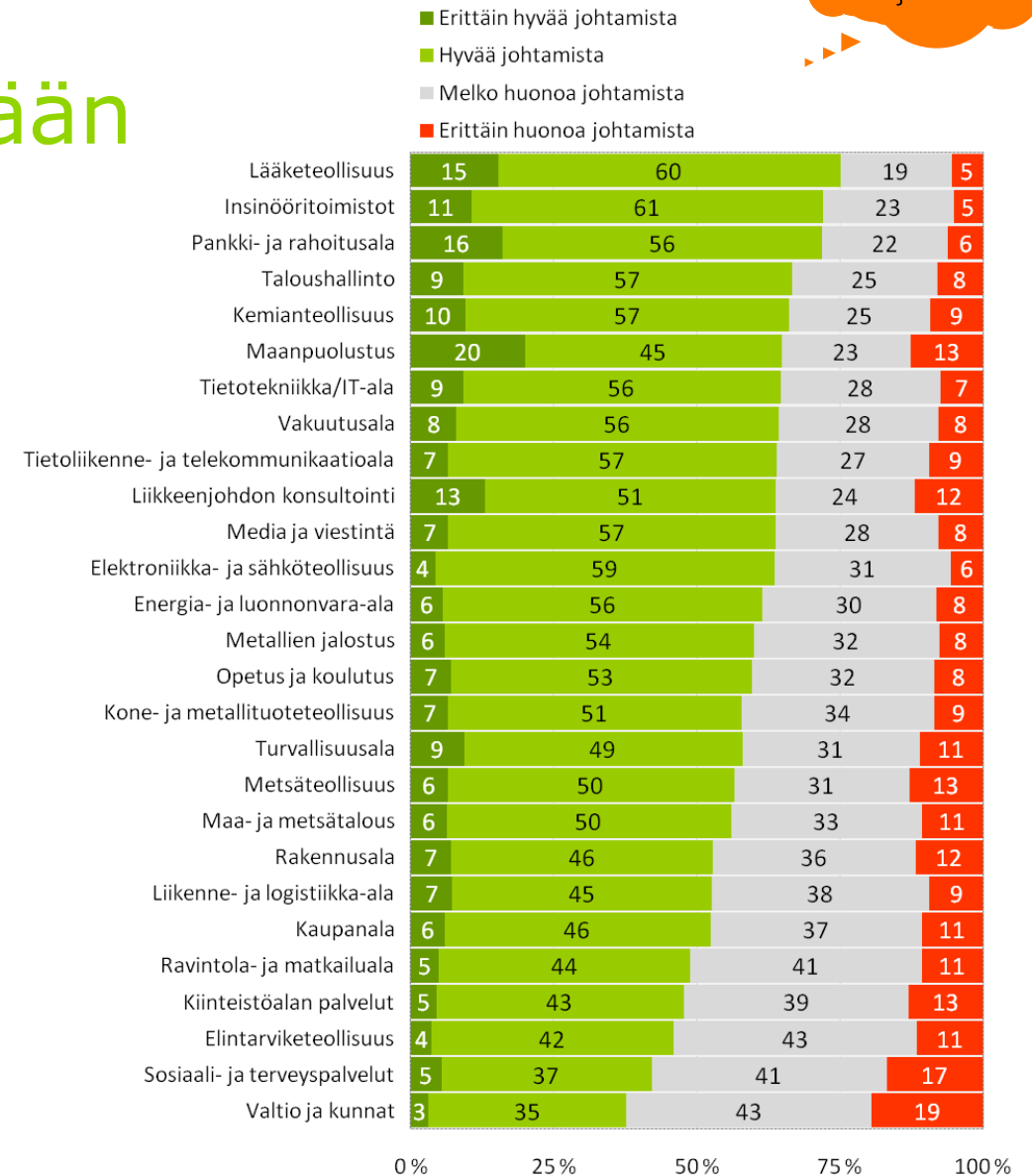
Yleisesti voidaan todeta, että "parasta johtamista"-listan organisaatiot ovat siellä pääasiassa mielikuvien perusteella. Monellakaan vastaajalla tuskin on omakohtaista kokemusta esimerkiksi Googlen johtamiskäytännöistä. Huonoimman johtamisen listalle sen sijaan nousee monia yrityksiä, joista nuorilla on omia kokemuksia, poikkeuksena useampia työtaisteluja juuri ennen kyselyn suorittamista käynyt Finnair.



# Julkiseen sektoriin liitetään voimakkaasti mielikuva kehnosta johtamisesta

Nuorten mielikuvissa parasta esimiesosaamista löytyy lääketeollisuudesta ja insinööritoimistoista, huonointa taas valtiolta ja kunnilta. Nämä mielikuvat johtamisen tasosta eri aloilla perustuvat pääasiassa kolmeen tekijään:

1. Omat ja tuttujen kokemukset
2. Yleinen mielikuva toimialasta, erityisesti sen taloudellisesta menestyksestä
3. Viimeaikaiset uutiset, erityisesti työtaisteluista





## Millaista johtamista nuoret odottavat?

Kaikki nuoret toivovat tasapuolista ja palautetta antavaa esimiestä. Muista hyvän johtajan ominaispiirteistä on kuitenkin useita toisistaan poikkeavia näkemyksiä.

# Johtajuuden ulottuvuudet

Vaikka nuoret ovat laajasti yksimielisiä monista hyvän esimiehen ominaisuuksista, heidän odotuksissaan on myös selkeitä eroja.

Tällä sivulla on esitetty kuusi merkittävintä asenneulottuvuutta, jotka löytyvät nuorten ihannejohtajuutta koskevien mielipiteiden taustalta. Kaksi ensimmäistä ulottuvuutta eivät juurikaan erottele vastaajia: lähes kaikki nuoret pitävät tärkeinä jo aiemmin mainittuja tasapuolisuutta, kannustavuutta ja vastuuntuntoa sekä palautteen antamista ja kiinnostusta alaisten työhön. Neljä muuta asenneulottuvuutta sen sijaan jakavat mielipiteitä. Niiden pohjalta voidaan tarkastella nuorten erilaisia käsityksiä siitä, millainen on ihannejohtaja.



**Tärkeää lähes kaikille nuorille:**

On tasapuolinen, kannustava ja vastuuntuntoinen

Antaa paljon palautetta ja kiinnostunut alaistensa työstä

**Jakavat voimakkaasti nuoria:**

On alaistensa kaveri

On auktoriteetti

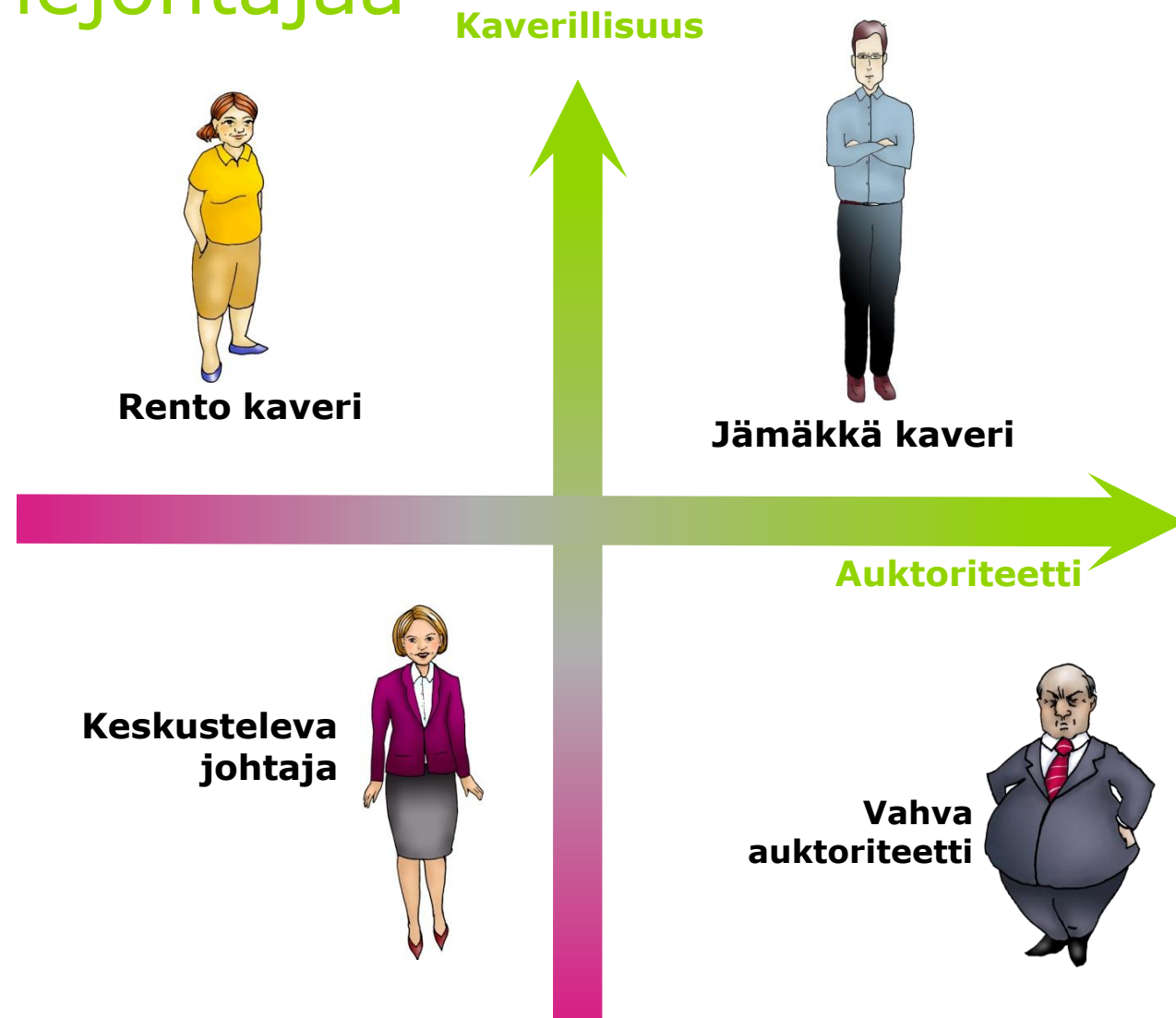
On itse aloittanut pohjalta ja "ansainnut esimiesaseman"

Omaa samat arvot kuin alaisensa



# Neljä erilaista ihannejohtajaa

- Nuorten johtamista koskevien mielipiteiden pohjalta voidaan tilastotieteellisin menetelmin nostaa esiin neljä erilaista käsitystä ihanteellisesta esimiehestä.
- Ihannejohtajatyypit poikkeavat toisistaan monella tapaa. Ohessa on esitetty, miten ne sijoittuvat johtajan auktoriteettiasemaa ja kaverillisuutta kuvaavaan nelikenttään.





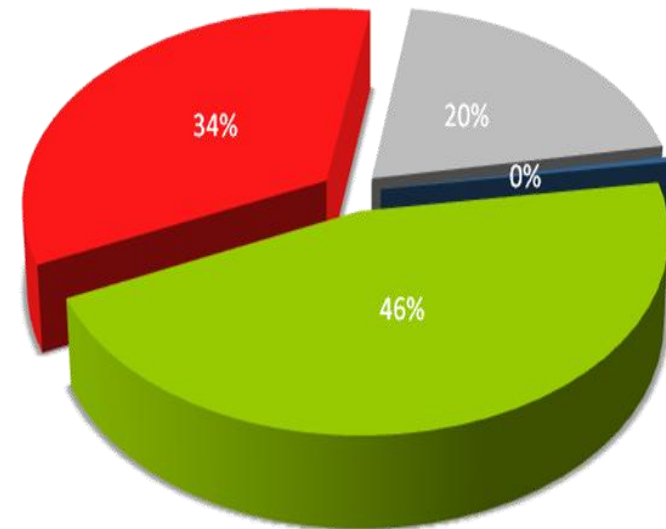
## Työn ohjaus ja palaute

Nuoret haluavat esimieheltä selkeät tavoitteet, mutta toivovat samalla voivansa tehdä työnsä itsenäisesti. Palautteen monet haluaisivat mieluiten epävirallisesti.

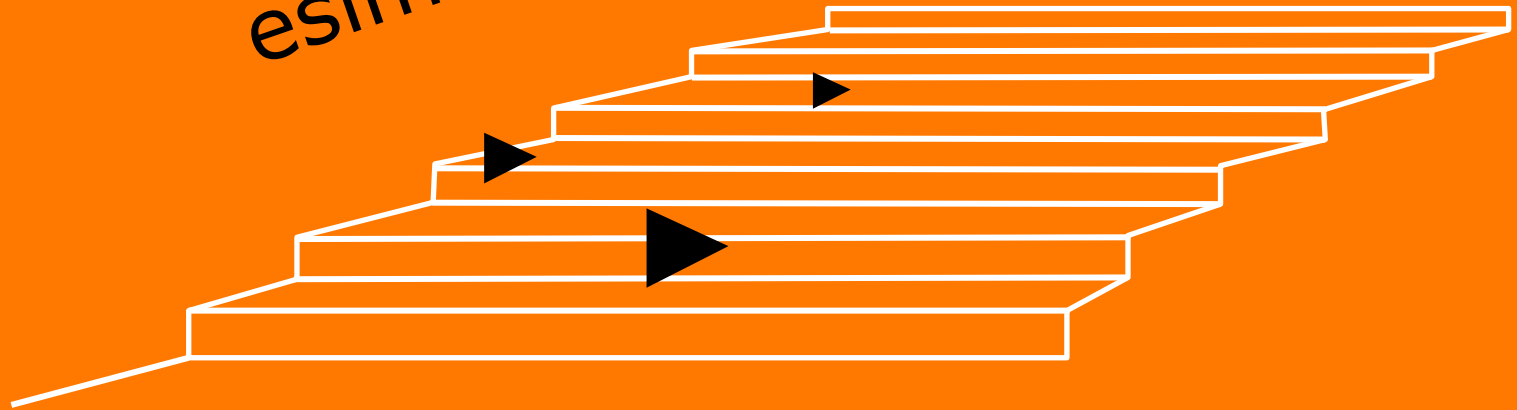
# Puolet nuorista toivoo esimieheltään vain epävirallisesti annettua palautetta

Miten toivoisit mieluiten saavasi palautetta työstäsi?

- En kaipaa lainkaan palautetta esimieheltäni
- Epävirallisesti muiden asioiden ohessa annettuna
- Säännöllisissä tapaamisissa esimieheni kanssa suoritukseni arvioimiseksi
- Säännöllisissä tapaamisissa koko tiimin kanssa kaikkien suorituksen arvioimiseksi



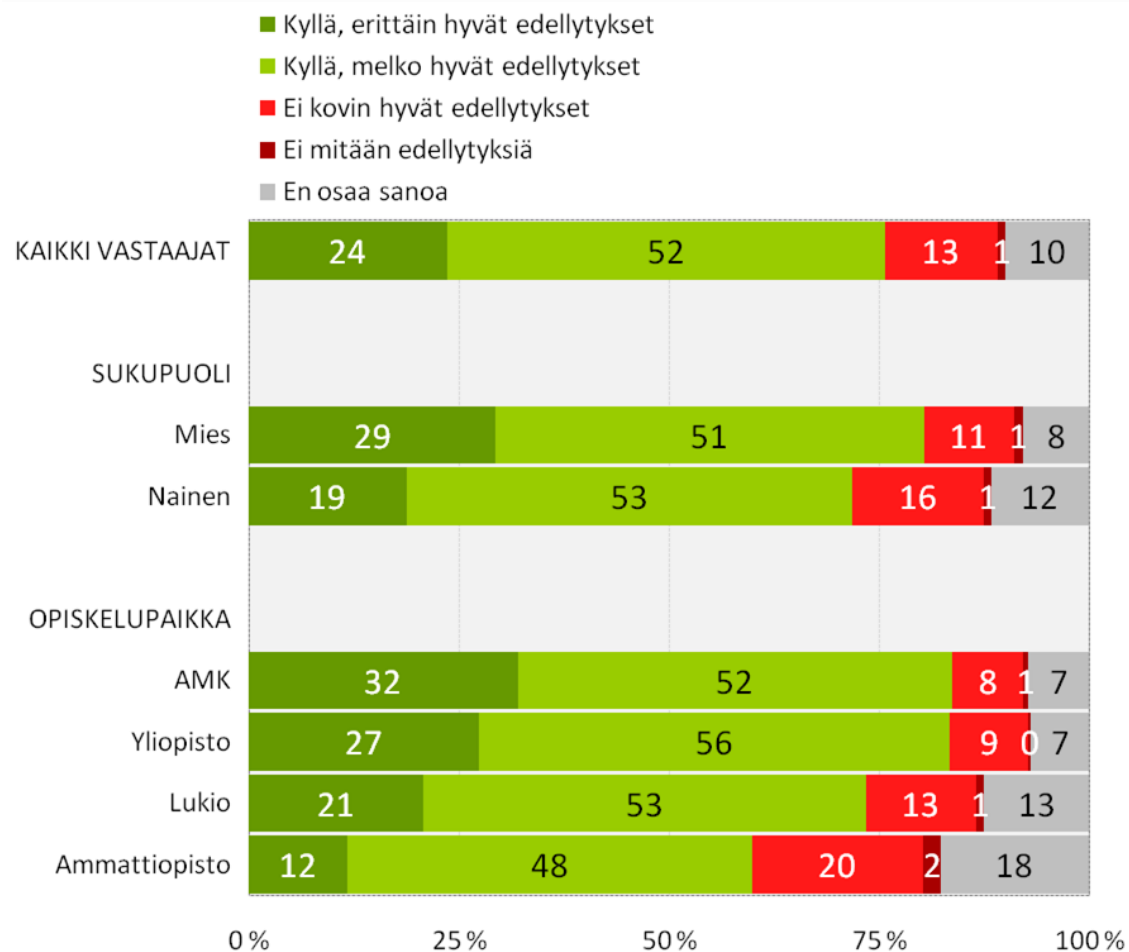
# Edellytykset ja kiinnostus esimiestehtäviin



Lähes kaikki nuoret uskovat soveltuvansa hyvin esimiestehtäviin,  
mutta selvästi harvempi on niistä kiinnostunut.

# Lähes kaikki nuoret uskovat omaan esimiespotentiaaliinsa

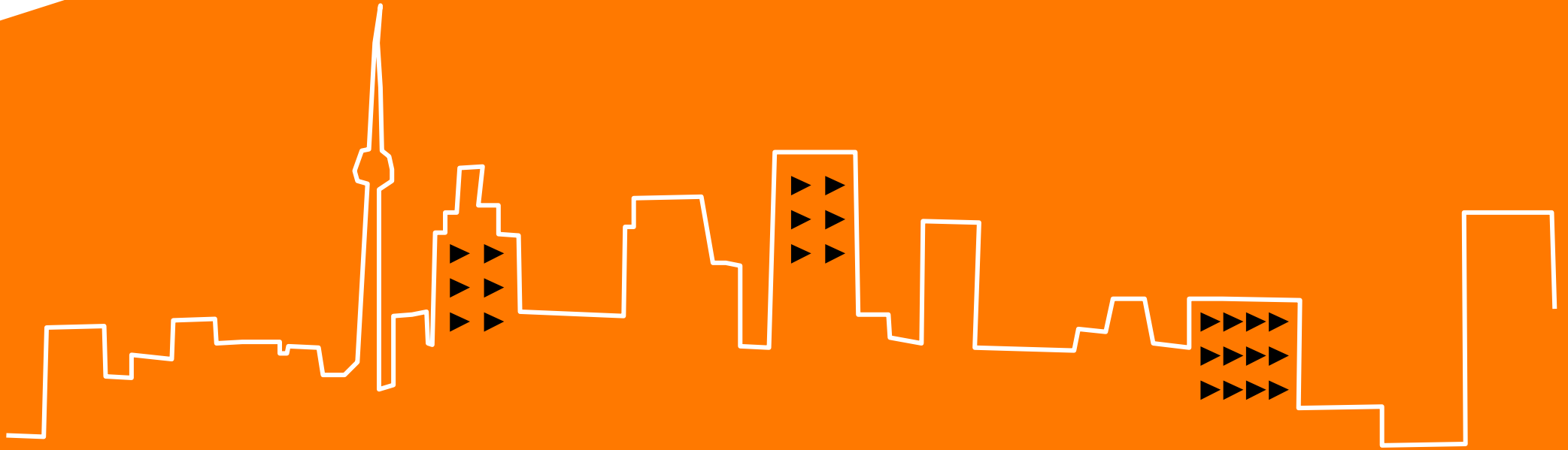
Uskotko että itselläsi olisi edellytyksiä toimia esimiesasemassa jossakin vaiheessa työuraasi?



# Kiinnostus esimiestehtäviin laimeaa, uralla halutaan edetä mieluummin asiantuntijana

*"Esimiesasemassa on harvoin palkka vastaamassa sitä vastuuta, joka on kuitenkin läsnä, eli vaivannäön kustannustehokkuus varmaankin maksimoituu siinä erikoisosaaja- ja asiantuntijatehtävissä"*  
(Mies, 27 v., yliopisto)

*"Olen enemmän kiinnostunut yleisesti ottaen haastavista töistä, esimiesasema ei ole itsetarkoitus."*  
(Mies, 30 v., yliopisto)



# Johtopäätökset

Hyvä esimiestyö nuorille korkeaa palkkatasoa tärkeämpi

# Johtopäätökset

- Hyvä esimiestyö nuorille korkeaa palkkatasoa tärkeämpi
- Nuorten toiveet johtamisesta eroavat toimialoittain
- Nuorten kokemuksilla ja käsityksillä organisaatioiden johtamiskäytännöistä on suora vaikutus työnantajan vetovoimaan ja mahdollisuuksiin rekrytoida osaavia työntekijöitä
- Yritysten on huomioitava esimiestyö strategiassa ja se on viestittävä esimiehille
- Yritysten on varmistettava, että esimiehet ovat ymmärtäneet johtamisprosessit
- Yritysten kannattaa kouluttaa esimiehiään kohtaamaan nuoret paremmin

# Nuoret ja johtaminen 2010: Tilattavat aineistot & koulutukset

Tarjoamme käyttöönne Nuoret ja johtaminen -tutkimuksen laajan pääraportin hintaan 390 e + alv tai pääraportin toimialakohtaisella osiolla täydennettynä hintaan 600 e + alv.

Kysy myös seuraavaa Nuoret ja johtaminen -aamupäiväseminaaria (sis. laajan tutkimusraportin) hintaan 490 e + alv tai yrityksenne esimiehille räätälöityä tulosten esittelyä alk. 1 000 e + alv (sis. laajan tutkimusraportin)

Päivi Salminen-Kultanen  
Liiketoimintajohtaja, T-Media Oy  
Paivi.Salminen-Kultanen@t-media.fi  
m. 040 727 97 17

Liisa Tenhunen-Ruotsalainen  
Johtaja, Taloudellinen tiedotustoimisto  
Liisa.Tenhunen-Ruotsalainen@tat.fi  
m. 040 545 2198

UNELMAT JA URAT.

AJATUKSET JA ASENTEET.

INNOSTU JA ONNISTU.



TALOUDELLINEN  
TIEDOTUSTOIMISTO

# Tekijätiimi

Mikael Thuneberg

Päivi Salminen-Kultanen

Riku Ruokolahti

Lassi Köppä

Juha Juvonen

Niina Thuneberg

ideointi, analyysi & tekstit

ideointi & tekstit

ideointi

kvalitatiivinen analyysi

graafinen suunnittelu

johtajahahmot

MITTAA JA RAVISTA.

VAIKUTA JA SAAVUTA.



**T-MEDIA**

Mittaa. Ravista. Vaikuta. Saavuta. Tutkimalla tekoihin, tekemällä tuloksiin. Löydämme yhdessä. Uusia polkuja, tapoja viestiä ja vaikuttaa. Innostus, rohkeus, menestys. Joka uskaltaa, voittaa. Olemme osa TAT-ryhmää johon kuuluvat myös Taloudellinen tiedotustoimisto, Finnfacts ja Infor. Tarjoamme menestymisen reseptejä tiedonnälkään ja osaamisen janoon. Viestimme, vaikutamme, kehitämme ja autamme asiakkaitamme onnistumaan.