

## JOHTOPORTAAN YLEMMILLÄ TASOILLA NAUTITAAN TYÖSTÄ

Jyväskylän yliopiston perhetutkimuskeskuksessa juuri valmistunut tutkimus osoittaa, että johtotehtävissä toimivien työstä ja hyvinvoinnista välittyy melko myönteinen kuva. Johtotehtävissä toimivien työssä jaksaminen -kyselytutkimukseen osallistui 1301 johtajaa. Perhetutkimuskeskuksen professori **Ulla Kinnunen** kertoo, että aikaisempien tutkimusten mukaan ylimmässä johdossa työskenteleminen on palkitsevaa ja sisältää runsaasti tyydytystä tuottavia tekijöitä, mutta samalla työ koetaan usein myös kuormittavaksi.

- Nyt valmistuneen tutkimuksen tulokset vahvistavat näkemystä siitä, että ylin johto kokee työnsä muita esimiestasojä myönteisempänä. Vaativasta työstään huolimatta ylin johto kuitenkin kuormittuu vähiten. On siis oletettavaa, että työhön sisältyvät voimavarat vähentävät kuormitustekijöiden vaikutuksia, Kinnunen toteaa.

### **Mikä lannistaa, mikä antaa potkua?**

Tutkitut kuormitustekijät, vastuuta lukuun ottamatta, kuormittavat ylintä johtoa vähiten ja he kokevat työnsä muita esimiestasojä myönteisempänä. Ylin johto kokee myös eniten iloa työn voimavara tekijöistä, kuten työn hallinnasta, esimiesroolista ja työpaikan ilmapiiristä.

Työn kuormitustekijöistä pahimpana etenkin keskijohdossa pidetään töiden liiallista määrää.

- Ylin johto kokee työssään kuormittavimmaksi henkilökohtaisen vastuun. Alimmalla johtotasolla riesana on liian suuren työkuorman lisäksi ihmissuhdeongelmien selvittely ja vaikutusvallan vähäisyys, Kinnunen kertoo.

Hyvinvointia työssä lisäävät työn tarjoamat palkkiot: arvostus, turvallisuus, etenemismahdollisuudet ja palkka. Nämä tekijät korostuvat erityisesti ylimmässä johdossa. Myös vaikutusmahdollisuudet, työpaikan ilmapiiri ja organisaatiosta saatava tuki tuottavat enemmän iloa ylimmässä johdossa oleville.

### **Kiireiset naisjohtajat työn imussa**

Tutkimuksen mukaan myös sukupuolella on merkitystä työhyvinvointiin ja kuormittavuuteen. Tutkimus tukee selvästi käsitystä siitä, että työpaineet ja kiire ovat varsinkin naisten ongelmia suomalaisessa työelämässä. Koska ero ilmenee kaikilla johtotasoilla, se ei johdu siitä, että miehet työskentelevät yleensä korkeammilla johtotasoilla kuin naiset.

Naisjohtajille työn hallinta ja työpaikan hyvä ilmapiiri tuottavat enemmän tyydytystä kuin miesjohtajille. Miesjohtajat puolestaan nauttivat naisia enemmän riskinotosta.



- Työn voimavaroista naiset kokevat miehiä enemmän työn imua. Työn imu koostuu tarmokkuudesta, omistautumisesta ja uppoutumisesta työhön ja sitä pidetään työuupumuksen vastakohtana, Kinnunen selventää.

Naisjohtajilla ilmenee kuitenkin enemmän ylisitoutumista työhön ja sairauspoissaoloja. Työn ja perheen yhteensovittamisessa molemmilla sukupuolilla on jonkin verran ongelmia. Kuitenkin etenkin naisjohtajat näkevät perheen ennen kaikkea voimavarana työssään.

Työn kuormitus- ja voimavaratekijöiden sekä hyvinvoinnin väliset yhteydet viittaavat siihen, että organisaatiolta välittämisen ja auttamisen muodossa saatava tuki edesauttaa työssä jaksamista. Myös työn hallinnan tuottama tyydytys ja kokemukset työn palkitsevuudesta edistävät hyvinvoinnin kokemista kaikilla johtotasoilla. Työstä saatavien palkkioiden, arvostuksen, etenemismahdollisuuksien ja turvallisuuden tulisi myös edistää siihen satsatut ponnistukset, jotta työssä voidaan hyvin.

### **Työhuolia ei kanneta kotiin**

Pariaineistosta kerättiin tietoa puolisoitten näkemyksistä johtotehtävissä toimivan kumppanin kuormitus- ja voimavaratekijöistä. Johtajana työskentelevän puolison tilannetta pystytään arvioimaan varsin hyvin.

- Ilmeisesti johtajat kuitenkin kykenevät suodattamaan työnsä kielteisiä vaikutuksia niin, että työstä välittyy puolisolle vähän todellisuutta myönteisempi kuva, Kinnunen kertoo.

Puolisoiden arviot ovat kuitenkin yhteydessä toisiinsa: mitä kuormittavampana johtaja itse pitää tiettyä piirrettä työssään, sitä kuormittavamaksi myös puoliso sen arvioi.

- Työn ja perheen yhteensovittamisessa johtajat näkevät perheensä häiritsevän työtään enemmän kuin mitä puoliset arvioivat. Toisaalta johtajien arvioissa perhe nähdään myös myönteisenä voimavarana useammin kuin puolisoitten arvioissa, Kinnunen kertoo.

Johtotehtävissä toimivien työssä jaksaminen -kyselytutkimukseen osallistui 1301 viiteen eri ammattiliittoon (Ekonomiliitto, Insinööriliitto, Tekniikan Akateemisten Liitto, Kumula ry ja Henry ry) kuuluvaa johtajaa. Vastanneista naisia oli 30 %. Kyselyyn osallistuneista 32 % työskenteli ylimmässä johdossa, 26 % keskijohdossa ja 42 % alimmalla johtotasolla.

Pariaineisto koostui 219 johtajasta (naisia 9 %, miehiä 91 %) ja heidän puolisoistaan. Tutkimus tehtiin marraskuun 2004 ja helmikuun 2005 välisenä aikana Jyväskylän yliopistossa Työsuojelurahaston tuella. Apua aineistonkeruuseen saatiin myös kaikilta ammattiliitoilta.

**Lisätietoja**

Ulla Kinnunen, p. (014) 260 2870, 040 7520978, [ulla.kinnunen@psyka.jyu.fi](mailto:ulla.kinnunen@psyka.jyu.fi)

Tiina Tarvainen, p. (014) 260 4554, [tiina.tarvainen@cc.jyu.fi](mailto:tiina.tarvainen@cc.jyu.fi) (14.12. asti)