

Elina Ryhänen

DISKURSSIANALYYSI NAISJOHTAJAKUVAN RAKENTUMISESTA
SUOMALAISTEN NAISTENLEHTIEN LEHTIARTIKKELEISSA

Pro gradu – tutkielma

Johtaminen

Kevät 2012

Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta

Työn nimi: Diskurssianalyysi naisjohtajakuvan rakentumisesta suomalaisten naistenlehtien lehtiartikkeleissa

Tekijä: Elina Ryhänen

Koulutusohjelma/oppiaine: Johtaminen

Työn laji: Pro gradu – työ Sivulaudaturtyö__ Lisensiaatintyö__

Sivumäärä: 64

Vuosi: kevät 2012

Tiivistelmä: Tutkimukseni tarkoituksena on diskurssianalyysin keinoin selvittää, millaista kuvaa naisjohtajista rakennetaan suomalaisten naistenlehtien lehtiartikkeleissa. Erityisen kiinnostunut olen selvittämään toistaako naistenlehtien rakentama kuva naisjohtajuudesta stereotyyppistä erottelua nais- ja miesjohtajuuden välillä ja, millaisia vaikutuksia rakentuvalla kuvalla mahdollisesti voi olla.

Tutkimukseni teoriaosuudessa käyn läpi sukupuolen määrittymistä biologisesti ja sosiaalisesti. Tähän liittyy myös vallitseva käsitys olemassa olevasta sukupuolijärjestelmästä, joka määrittää sen, miten odotamme eri sukupuolen edustajien käyttäytyvän yhteiskunnassa ja, millaisena näemme naisten ja miesten roolit kulttuurissamme. Johtajuutta käsittelevässä osiossa käyn läpi tutkimuksia, jotka sekä puoltavat että kumoavat väitteitä nais- ja miesjohtajien erilaisuudesta. Lopuksi pyrin myös selvittämään, minkälainen rooli medialla on yhteiskunnassamme todellisuuden rakentumisessa ja merkitysten luojana.

Tutkimukseni empiirinen aineisto koostuu 18 naisjohtajuutta käsittelevästä lehtiartikkelista, jotka keräsin Annasta, MeNaisista ja Gloriasta. Näistä artikkeleista 12 valitsin ydinaineistokseni, jota tarkastelen tarkemmin. Näistä artikkeleista pyrin erottamaan erilaisia naisjohtajuuden diskursseja, joiden kautta naisjohtajuuden kuvaa pyritään naistenlehdissä rakentamaan.

Aineistosta erotin neljä erilaista naisjohtajuuden diskurssia, joiden kautta naisjohtajakuvaa naistenlehdissä pyritään rakentamaan. Nämä diskurssit ovat perinteinen nainen – diskurssi, moderni nainen – diskurssi, omistautujadiskurssi ja ammattilaisdiskurssi.

Avainsanat: sukupuoli, naisjohtajuus, media, diskurssianalyysi

Suostun tutkielman luovuttamiseen kirjastossa käytettäväksi

Suostun tutkielman luovuttamiseen Lapin maakuntakirjastossa käytettäväksi__

Sisällysluettelo

1 JOHDANTO	4
2 SUKUPUOLI JA JOHTAJUUS	7
2.1 Sukupuolen biologinen ja sosiaalisesti rakentunut ulottuvuus.....	7
2.1.1 Biologia ja yhteiskunta sukupuolen määrittäjinä.....	7
2.1.2 Sukupuoliroolit ja sukupuolijärjestelmä.....	9
2.2 Nais- ja miesjohtajat, samanlaisia vai erilaisia?.....	11
2.2.1 Sukupuoli ja johtajuus organisaatiotutkimuksessa	12
2.2.2 Nais- ja miesjohtajien samanlaisuuteen viittaava tutkimus.....	12
2.2.3 Nais- ja miesjohtajien erilaisuuteen viittaava tutkimus.....	16
2.2.4 Nais- ja miesjohtajiin liitettäviä ominaisuuksia.....	19
2.3 Media rakentaa todellisuutta	23
2.3.1 Media merkitysten luoja	24
2.3.2 Naiseuden rakentuminen mediateksteissä	27
3 TUTKIMUKSEN AINEISTO JA TUTKIMUSMENETELMÄT	31
3.1 Diskurssianalyysi tutkimusmenetelmänä.....	31
3.2 Tutkimuksen aineisto.....	34
3.3 Aineiston käsittely	36
4 NAISJOHTAJUUDEN DISKURSSIT	37
4.1 Perinteinen nainen -diskurssi	37
4.2 Moderni nainen -diskurssi.....	39
4.3 Omistautujadiskurssi	42
4.4 Ammattilaisdiskurssi.....	44
4.5 Yhteenveto diskursseista.....	46
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	48
5.1 Suomalaisissa naistenlehdissä rakentuva kuva naisjohtajista	49
5.2 Voivatko suomalaiset naistenlehdet muuttaa naisjohtajuuden merkityksiä?.....	54
5.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi.....	56
5.4 Jatkotutkimusehdotuksia.....	57
LÄHTEET	58

1 JOHDANTO

Vaikka naiset ovat olleet jo pitkään Suomessa mukana työelämässä, silti miehet yhä edelleen täyttävät suurimman osan yritysten johtajanpaikoista. Naisjohtajuutta on tutkittu 1970-luvulta lähtien (Lämsä 2003, 25). Kyseiset tutkimukset ovat pyrkineet selvittämään muun muassa sitä, onko nais- ja miesjohtajien välillä todella eroja. Vaikka tutkimuksia aiheesta on tehty paljon, eivät tutkijat ole vieläkään yksimielisiä nais- ja miesjohtajiin liitettyjen stereotyyppien todenmukaisuudesta. Yhdestä asiasta naisjohtajuutta koskevissa tutkimuksissa ollaan kuitenkin lähes yksimielisiä. Johtajuutta koskevat stereotyypit vaikuttavat negatiivisesti naisten mahdollisuuksiin edetä urallaan ja heitä saatetaan pitää epäsovivampina johtajuusrooliin kuin miehiä.

Miksi sitten miehiä pidetään sovivampina johtajina ja, miksi johtajuutta määritetään tavallisesti miehiin liitettyjen ominaisuuksien kautta. Yksi vastaus näihin kysymyksiin voi löytyä siitä, mitä odotamme eri sukupuolen edustajilta. Toisin sanoen, miten oletamme naisten ja miesten käyttäytyvän ja, millaisena näemme heidän roolinsa yhteiskunnassa. Nykyiset käsitykset sukupuolirooleista ovat yhä edelleen hyvin perinteiset. Miesten vastualueena nähdään olevan työelämä. Naisten vastuulle puolestaan katsotaan kuuluvan kodista ja perheestä huolehtiminen. (Aaltio-Marjasola 2001, 36-37; Koivunen & Liljeström 1996, 17.) Tätä perinteistä sukupuoliroolijakoa on kuitenkin alettu kyseenalaistaa naisten ottaessa yhä enemmän vastuuta työelämässä. Naiset ovat myös alkaneet yhä aktiivisemmin pyrkiä kohti yritysten ylintä johtoa, joka ennen on mielletty niin sanotusti miesten alueeksi.

Naisten sukupuoliroolin ja johtajuusroolin yhteensovittamisessa puhutaan yleisesti niin sanotusta kaksoisstandardin ongelmasta. (Tienari ym. 2004; Egly & Johannesen-Schmidt 2001). Tällä tarkoitetaan sitä, että naisten tulee täyttää samalla sukupuoliroolilleen ja johtajuusroolille asetetut odotukset. Naisten sukupuolirooli pitää sisällään naisena olemisen, jonka ydin on erilaisuus suhteessa miehiin. Johtajuusrooli puolestaan määrittyy maskuliinisuuden kautta, mikä tarkoittaa sitä, että johtajuus liitetään yleensä miehiin ja heiltä odotettavaan käyttäytymiseen. (Tienari ym. 2004.) Naisten sukupuolirooliin ja johtajuusrooliin kohdistuvat odotukset ovat siis ristiriidassa keskenään ja tämä voi johtaa siihen, että naisjohtajia arvioidaan aina huonommin kuin miesjohtajia riippumatta siitä, miten he toimivat.

Johtamistutkimuksissa on pyritty selvittämään, minkälaisia ominaisuuksia ja käyttäytymistä ihmiset yleensä odottavat johtajilta. Useissa tutkimuksissa on osoitettu, että ihmiset yhä määrittävät johtajuutta niin sanottujen maskuliinisten ominaisuuksien kautta. Nämä puolestaan liitetään yleisemmin miehiin kuin naisiin. Tämä voi olla yksi syy siihen, miksi miehiä saatetaan pitää luonnostaan sopivampina johtajina kuin naisia.

Myös naisten ja miesten johtajuustyyliin liittyy stereotyyppistä ajattelua sukupuolten välisistä eroista. Naisten tavallisesti ajatellaan toteuttavan ihmisläheisempää johtamistyyliä. Miesten puolestaan ajatellaan keskittyvän enemmän asioiden johtamiseen. (Eagly ym. 2003.) Miehiin liitettävä johtamistyyli mukailee sitä, miten yleensä odotamme johtajan käyttäytyvän (Wajcman 1996). Myös tämä voi olla syynä siihen, miksi emme näe naisia yhtä sopivina johtajuusrooliin kuin miehiä. Toisaalta on myös väitetty, että nykyjohtajuuden vaatimukset lähenevät enemmän johtamistyyliä, joka liitetään naisjohtajiin. Tällainen johtamistyylien ja –ominaisuuksien jakaminen ja määrittely voi kuitenkin olla ongelmallista, sillä se pitää yleensä sisällään jo käsityksen sukupuolten välisistä eroista ja sukupuolesta johtajuutta määrittävänä tekijänä. Näin ollen tällaiset jaottelut itsessään vahvistavat jo olemassa olevia stereotypioita.

Myös medially voidaan sanoa olevan valtaa osaltaan vaikuttaa siihen, miten ihmiset ajattelevat tietyistä asioista. Valitsemalla, miten asioista kirjoitetaan, mistä asioista kirjoitetaan ja mitä jätetään sanomatta, voi olla suuri vaikutus ihmisten mielipiteisiin ja siihen, miten he mielessään käsittävät eri asiat. Toisin sanoen medially voi olla valta ylläpitää ja muuttaa diskursseja (Hellgren ym. 2002). Mediassa esitetyt kuvaukset asioista voivat heijastaa yhteiskunnassa vallitsevaa yleistä suhtautumista tiettyyn asiaan. Toisaalta media voi myös pyrkiä muuttamaan vallitsevia käsityksiä esittämällä asiat totutusta poikkeavalla tavalla. Tällä tavoin media voi myös vaikuttaa siihen, miten käsitämme ja määritämme naisjohtajuuden. Tällöin mediaa tutkimalla voidaan selvittää, millaisia diskursseja naisjohtajuudesta pyritään vahvistamaan, ja toisaalta, millaisia muuttamaan.

Omassa tutkimuksessani keskityn nimenomaan median tutkimiseen ja siihen, minkälaista kuvaa mediassa pyritään rakentamaan naisjohtajuudesta. Aiheesta on tehty paljon tutkimuksia hieman eri näkökulmista. Naisjohtajuutta on muun muassa tutkittu liike-elämän ammattilehtien ja sanomalehtien kontekstissa. Omaksi tutkimuskohteekseni valitsen suomalaiset naistenlehdet. Naistenlehdet valitsen sen

vuoksi, että olen kiinnostunut tutkimaan sitä kuvaa naisjohtajuudesta, joka rakentuu niin sanotun ammattimaailman ulkopuolella.

Tutkimukseni aineisto käsittää suomalaisissa naistenlehdissä ilmestyneitä lehtiartikkeleita, jotka käsittelevät tavalla tai toisella naisjohtajuutta. Artikkelien ei siis tarvitse välttämättä käsitellä suoranaisesti naisjohtajuutta, vaan ne voivat keskittyä myös muihin aiheisiin, jonka kohteena on kuitenkin naisjohtaja. Aineistoni ulkopuolelle jätän kuitenkin naispoliitikkoja käsittelevät artikkelit, sillä haluan rajata aineistoni koskemaan selkeästi vain naisjohtajuutta.

Aineiston analysoinnissa käytän diskurssianalyysiä. Diskurssianalyysin keinoin pyrin selvittämään, miten mediateksteissä rakennetaan kuvaa naisjohtajuudesta kielellisten valintojen kautta. Tutkimuksessani olen kiinnostunut löytämään vastaukset seuraaviin kysymyksiin:

- 1) Minkälaista kuvaa naisjohtajista rakennetaan lehtiartikkeleissa?
- 2) Toistaako naistenlehtien rakentama kuva naisjohtajista stereotyyppistä käsitystä nais- ja miesjohtajien erilaisuudesta?
- 3) Minkälaisia vaikutuksia naistenlehdissä rakentuvalla kuvalla naisjohtajuudesta voi olla?

Erotin aineistostani neljä erilaista naisjohtajuuden diskurssia. Nämä olivat perinteinen nainen –diskurssi, moderni nainen –diskurssi, omistautujadiskurssi ja ammattilaisdiskurssi. Löytämieni diskurssien avulla tutkimukseni osoittaa, että suomalaisissa naistenlehdissä rakentuva kuva naisjohtajuudesta ei ole yksiselitteinen. Naistenlehtien rakentama kuva naisjohtajuudesta sekä toistaa että purkaa olemassa olevia naisjohtajuuden stereotyyppioita.

Tutkimuksen alussa käyn läpi, miten sukupuolikäsitys määrittyy ja, miten sukupuoli näkyy johtamistutkimuksessa. Tämän jälkeen pyrin selvittämään, minkälainen merkitys medialla on merkitysten luojana ja rakentajana. Kolmannessa kappaleessa käyn läpi tutkimukseni aineiston ja tutkimusmenetelmät. Tutkimukseni neljännessä kappaleessa esittelen diskurssianalyysini ja löytämäni diskurssit. Lopuksi esitän tutkimukseni johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukseni.

2 SUKUPUOLI JA JOHTAJUUS

2.1 Sukupuolen biologinen ja sosiaalisesti rakentunut ulottuvuus

Sukupuoli ajatellaan yleisesti olevan itsestäänselvyys, jota ei tarvitse kyseenalaistaa. Sukupuoli on osa jokapäiväisiä toimintojamme ja sen läsnäolo koetaan jo rutiiniksi, jota ei tarvitse ajatella. (Lorber 1994.) Usein sukupuoli ajatellaan määrittyvän biologian ja ruumiillisten erojen kautta (Risman 2004, 430). Näin ollen sukupuoli on jotain, joka meillä on syntymästä asti.

Sukupuoleen liittyy myös toinen ulottuvuus. Sukupuolen voidaan ajatella myös rakentuvan sosiaalisesti. Tällä tarkoitetaan sitä, että sukupuoli ei ole jokin pysyvä ja kiinteä ominaisuus, joka ihmisellä on (Jokinen 2003, 218). Sukupuolen voidaan nähdä rakentuvan ja muovautuvan sosiaalisissa käytännöissä. Toisin sanoen sukupuoli ei ole jotain, mitä meillä on, vaan jotain mitä teemme ja tuotamme omalla toiminnallamme. (Risman 2004, 430; Gailey 1987, 34).

Sukupuolen määrittämisen ja rakentumisen ymmärtäminen on Lorberin (1994) mukaan tärkeää, sillä sukupuoleen liittyy aina ihmisten jakamista keskenään erilaisiin luokkiin. Sukupuoli on aina läsnä kaikissa sosiaalisissa ja organisationaalisissa käytännöissä. Lorberin (1994) mukaan sukupuolen avulla voidaan myös perustella tiettyjä yhteiskunnassa vallitsevia roolijakoja esimerkiksi kodin ja työn välillä. Sukupuolen voidaan ajatella olevan myös samanlainen kategoria kuin rotu tai seksuaalinen suuntautuneisuus. Tällöin se pitää sisällään myös mahdollisuuden joutua eriarvoiseen asemaan yhteiskunnassa. (Risman 2004, 429.)

2.1.1 Biologia ja yhteiskunta sukupuolen määrittäjinä

Käsitystä sukupuolesta, sukupuolten välisistä eroista ja valtasuhteista on pyritty muodostamaan kautta historian. (Koivunen & Liljeström 1996, 15, 118.) Nykyään yleinen käsitys sukupuolesta on, että sukupuolia on kaksi, mies ja nainen, ja nämä ovat

toistensa vastakohtia. Lisäksi sukupuolen nähdään olevan vakaa, pysyvä ja synnynnäinen ominaisuus, joka perustuu ruumiiseen. (Jokinen 2003, 218.)

Sukupuolen ja myös ihmisyyden määrittämisessä mies on jo kauan nähty normina, johon verrattuna nainen on jotenkin vajavainen. (Koivunen & Liljeström 1996, 15, 118.) Toisin sanoen voidaan sanoa, että nainen on pitkään nähty vajavaisena ihmisenä. Tällainen käsitys sukupuolesta ja ihmisyydestä vallitsi ennen 1700-lukua, jolloin ruumiin perusrakenteen nähtiin olevan miehinen. Naisen ei nähty olevan tässä rakenteessa ontologisesti olemassa. Tällaista ajattelumallia onkin kutsuttu yhden sukupuolen, tai yhden ihmisen malliksi, sillä ihmisyyks perustui miehisyyteen ja naisen ihmisyyks perustui siihen, että hän oli ruumiillisesti vajavainen mies. 1700-luvulla alettiin ymmärtää kahden sukupuolen olemassaolo, jolloin myös biologisen sukupuolen tuottamien sai alkunsa. (Liljeström 1996, 118–119.)

Naisten ja miesten välistä eroa pidetään yleensä itsestäänselvyytenä, jota on helppo selittää biologian kautta. Biologia on osoittanut anatomisia ja fysiologisia eroja naisen ja miehen välillä, ja näitä eroja on alettu pitää perimmäisinä määrittävinä tekijöinä, kun erottelemme, kuka on mies ja kuka on nainen. Tämä biologinen sukupuolen määrittely on saanut osakseen myös paljon kritiikkiä. Esimerkiksi feministisessä tutkimuksessa on esitetty väitteitä sille, että biologinen sukupuolikin on itse asiassa sosiaalisesti rakentunut biologian ja lääketieteen diskursiivisissa käytännöissä. Luonnontieteissä vallitsee esiyymmärrys sukupuolten välisistä eroista ja tämän ymmärryksen pohjalta tuotetaan ja rakennetaan uusia tieteellisiä ”faktoja”. (Liljeström 1996, 118.) Toisin sanoen luonnontieteissä rakentuneet diskurssit sukupuolesta ohjaavat tutkijoiden ajatuksia sukupuolesta, jolloin he omissa käytännöissään vahvistavat tätä faktana pidettyä käsitystä sukupuolesta. Näin ollen myös biologisen sukupuolen voidaan sanoa olevan sosiaalisesti rakentunut ja ylläpidetty. (Liljeström 1996, 118.) Käsitksemme miehestä ja naisesta siis on rakennettu ruumiillisten erojen kautta.

Sukupuolten eroja ei kuitenkaan määritetä ainoastaan biologisesti. 1960- ja 1970-luvuilla tutkimuksissa yleistyi jako sukupuolen biologisen ja sosiaaliseen ulottuvuuteen (Sipilä 1998, 29). Tämä näkyy myös kielessä. Esimerkiksi englanninkielessä sukupuoleen viitataan kahdella eri sanalla, sex ja gender. ”Sex” tarkoittaa englanninkielessä sukupuolen biologista ulottuvuutta, kun taas ”gender” viittaa sukupuolen sosiaalisesti rakentuneeseen ulottuvuuteen. (Liljeström 1996, 113; Mäkelä

ym. 2006, 18.) Suomenkielessä tällaista kielellistä erottelua ei tehdä. Suomenkielen sana ”sukupuoli” viittaakin enemmän siihen, että yksilö, ihminen, on aina puolikas jostain kokonaisuudesta. Usein tämä kokonaisuus määrittyy suvunjatkamisen kannalta, eikä niinkään ihmisenä olemisen näkökulmasta. (Sipilä 1998, 21.) Sukupuolta on pyritty määrittämään myös muilla tavoilla eri kielissä. Esimerkiksi suomenkielessä sekä naisista että miehistä puhutaan sanalla ”hän”, mutta esimerkiksi englannissa sukupuolet on erotettu kielellisesti puhumalla ”he” miehen kohdalla ja ”she”, kun kyseessä on nainen. (Aaltio-Marjosola 2001, 35.)

Sosiaalisesti rakentuneella sukupuolella viitataan ajatukseen siitä, että sukupuoli on kulttuurinen tulkinta biologisesta sukupuolesta, tai että sukupuoli itsessään on kulttuurisesti rakentunut mekanismi. Sosiaalisesti rakentuva sukupuoli (gender) on siis kulttuurinen tulkinta biologisen sukupuolen (sex) eroista (Gailey 1987, 34). Myös Simonen de Beauvoir (1949) on ottanut kantaa sukupuolen, ja etenkin naiseuden käsitteeseen toteamalla teoksessaan *Toinen sukupuoli*, että ”naiseksi ei synnytä, pikemminkin naiseksi tullaan”. Tämä lausahdus pitää sisällään mahdollisuuden siitä, että sukupuoli ei olekaan ennalta määritelty ja päätetty, toisin kuin biologia antaa ymmärtää. Tämän ajatuksen mukaan, sukupuoli ei ole meille annettu ominaisuus, vaan se muodostuu sosiaalisten käsitysten ja vuorovaikutuksen, sekä kulttuurin kautta.

2.1.2 Sukupuoliroolit ja sukupuolijärjestelmä

Koska kulttuuri vaikuttaa sukupuolen rakentumiseen, voidaan puhua myös kulttuurisesta sukupuolesta (Schlegel 1991, 23). Naiset ja miehet siis toimivat niiden mallien mukaisesti, jotka heille yhteiskunnan ja kulttuurin tasolla annetaan, ja joita he sitten soveltavat syntymästään asti. Yksilö omaksuu nämä mallit ja roolit osaksi persoonaansa ja antaa niiden määrittää ja vaikuttaa siihen, miten yksilö itsensä näkee ja, miten hän käyttäytyy. (Aaltio-Marjosola 2001, 36.) Toisin sanoen, sukupuolen määrittely ja erottaminen alkaa heti syntymästä ja joissain tapauksissa jo ennen syntymää. Tällöin yhteiskunta, kulttuuri ja lapsen perhe asettavat tietynlaisia odotuksia ja käsityksiä sille, minkälainen lapsesta tulee, jos se on tyttö tai poika. Sukupuolta määrittäviä ominaisuuksia ovat esimerkiksi ilmeet, eleet, pukeutuminen ja puheen intonaatio. Lisäksi niihin voidaan lukea myös psyykkisiä ja emotionaalisia

ominaisuuksia, jotka kulttuurissa yhdistetään mieheyteen ja naiseuteen. (Sipilä 1998, 30.) Tästä puolestaan seuraa, että ihmiset pyrkivät käyttäytymään sen mukaan, mitä heiltä odotetaan. Se, mitä ihmiset ovat, tai ajattelevat olevansa, vaikuttaa siis siihen, miten he käyttäytyvät, ja mitä he tekevät. (Kopytoff 1991, 80.) Biologinen sukupuoli ja sosiaalinen käsitys sukupuolesta ovat siis aina yhteydessä toisiinsa ja toimivat aina yhdessä ja erottamattomasti (Liljeström 1996, 119). Toisaalta käsitykset sukupuolesta, maskuliinisuudesta ja feminiinisydestä, ovat myös historiallisesti ja kulttuurisesti muuttuvia. Tämän vuoksi ei voida sanoa olevan olemassa universaalia ja vakiintunutta mallia miehestä tai naisesta. (Sipilä 1998, 32.)

Vaikka feminiinisyys ja maskuliinisuus ovat muuttuvia sekä historiallisessa että kulttuurisessa kontekstissa, löytyy lähes jokaisesta kulttuurista jonkinlainen jako sukupuolten välillä. Toisin sanoen, sukupuolesta ei voida puhua ilman, että samalla ilmaisisi oman käsityksensä siitä, mitä mieheyden tai naiseuden tulisi olla. (Sipilä 1998, 32.) Esimerkiksi naiseus on kautta aikojen määrittynyt elämän jatkamisen ja syntymän kautta. Miehisuus on puolestaan liittynyt yleisimmin kodin ulkopuoliseen maailmaan. (Aaltio-Marjasola 2001, 36–37; Koivunen & Liljeström 1996, 17.) Suomessa eli pitkään käsitys jaosta elättäjiin ja elätettäviin. Miehet nähtiin perheiden elättäjinä, joilla oli vastuu perheen toimeentulosta. Naiset puolestaan nähtiin esisijaisesti vaimoina ja äiteinä. Naisten siis nähtiin olevan aina taloudellisesti riippuvaisia miehistä, eikä tällaiseen ajatusmalliin sisältynyt mahdollisuutta, että naiset toimisivat perheen elättäjinä. (Kinnunen 1996, 32.)

Sukupuolinen jakaminen, tai tyypittely, alkaa syntymästä ja jatkuu koko ihmisen koko elämän aina kuolemaan asti. Esimerkiksi vauvat puetaan joko vaaleanpunaiseen tai vaaleansiniseen ja aikuisilla juhlapukeutuminen tarkoittaa miehillä tummaa pukua ja naisilla mekkoa. (Gailey 1987, 35.)

Sukupuolirooleista puhuttaessa voidaan tehdä myös jako deskriptiivisiin, eli kuvaileviin, normeihin ja velvoittaviin normeihin. Deskriptiiviset normit kertovat sen, mitä tietyn sosiaalisen ryhmän edustajat todellisuudessa tekevät, kun taas velvoittavat normit kertovat siitä, mitä heiltä yhteiskunnantasolta odotetaan. Velvoittavat normit kuvaavat ikään kuin tietyn ryhmän ideaalista käyttäytymistä ja toimintaa, johon ryhmän edustajilla tulisi pyrkiä. (Eagly & Karau 2002, 574.) Sukupuolten käyttäytymistä kuvaavat normit ovat harvoin eksplisiittisiä. Sukupuolijärjestelmän sääntöjä ei ole

kirjattu lakiin, vaan ne sisältyvät ennemminkin hyviin tapoihin, jotka jokaisen tulisi tuntea. Yksilö halua toimia näiden sääntöjen mukaan ohjaa halu tuntea itsensä normaaliksi. (Sipilä 1998, 54–55.) Sukupuolijärjestelmää, joka määrittyy deskriptiivisten ja velvoittavien normien kautta, voidaan kutsua myös sukupuoliuskomusten järjestelmäksi. Tämä järjestelmä muodostuu naiseuden ja miehisyyden stereotyyppioista, asenteista sukupuoliroolin mukaista käyttäytymistä kohtaan, sekä asenteista niitä kohtaan, jotka eivät täytä rooliodotuksia tai käyttäytyvät niiden vastaisesti. (Deaux & Kite 1987, 97.) Viime kädessä sukupuolijärjestelmä siis perustuu uskomuksiin siitä, mitä sukupuolella tarkoitetaan ja, mitkä tekijät määrittävät sukupuolen. Näin ollen sukupuolijärjestelmää ja siihen liittyvien uskomusten todistamista vääräksi voidaan verrata toisen henkilön mielipiteen totuudenmukaisuuden kiistämiseen. (Sipilä 1998, 59.)

Sukupuolijärjestelmä on sukupuolittamisen ja sukupuolisuuteen sosiaalistamisen järjestelmä. Toisin sanoen sukupuolijärjestelmä ei kuvaa sitä, mikä on faktisesti totta, vaan sitä, mitä ihmiset ovat hyväksyneet pitämään totena. (Sipilä 1998, 58.) Maskuliinisuus ja feminiinisyys tuotetaan yhteiskunnallisissa ja kulttuurisissa rakenteissa. Esimerkiksi työelämällä on suuri vaikutus siihen, miten käsitämme mieheyden ja naiseuden. Työelämän perinteisesti ajatellaan jakautuvan miesten ja naisten aloihin ja ammatteihin. (Jokinen 2003, 13.) Myös koululla, kirkolla ja tieteellä on merkittävä rooli sukupuolen rakentajina ja määrittäjinä (Laiho & Ruoho 2005, 6). Tämä sukupuolijärjestelmän todellisuus on kaksisukupuolisuuden normi. Ihmiset hyväksyvät sukupuolijärjestelmän ja sosialisoituvat sen tuottamaan todellisuuteen, sillä uskovat sen olevan oikein. (Sipilä 1998, 58.)

2.2 Nais- ja miesjohtajat, samanlaisia vai erilaisia?

Tutkimukseni tarkoituksena on selvittää, minkälainen kuva naisjohtajista rakentuu suomalaisissa naistenlehdissä. Yksi tutkimuksen tavoitteista on selvittää, toistaako naistenlehtien naisjohtajakuva perinteistä käsitystä nais- ja miesjohtajien eroista. Tämän vuoksi on tärkeää tarkastella sitä, miten tätä aihetta on käsitelty aiemmissa tutkimuksissa. Myös se, minkälaisia ominaisuuksia nais- ja miesjohtajuuteen liitetään,

auttaa hahmottamaan sitä, miten naistenlehtien rakentama kuva naisjohtajuudesta suhteutuu tähän keskusteluun.

2.2.1 Sukupuoli ja johtajuus organisaatiotutkimuksessa

Naisjohtajuutta on tutkittu 1970-luvulta lähtien. Ensimmäiset tutkimukset olivat pääasiassa kiinnostuneita siitä, kykenevätkö naiset johtajiksi. Myöhemmin tutkimusten painopiste on siirtynyt nais- ja miesjohtajien välisiin eroihin ja niiden määrittelyyn. (Lämsä 2003, 25.) Kyseiset tutkimukset liittyvät usein siihen, mitä on hyvä johtajuus, onko sukupuolten välillä eroja johtajuudessa, ja jos on, millaisia. Tällaiset tutkimusten voidaan nähdä jakautuvan selkeästi kahteen eri leiriin. Ensimmäinen on perinteinen sukupuolten välisiä eroja ja sukupuolistereotyyppioita johtajuudessa korostava näkökulma. Toinen näkökulman mukaan puolestaan sukupuolten välillä ei nähdä oleva suuria eroja johtajuudessa, vaan mahdolliset erot esimerkiksi johtamistyytleissä johtuvat enemmänkin yksilöiden välisistä eroista kuin eroista sukupuolten välillä. (Alvesson & Billig 1997, 143.)

Erilaisissa tutkimuksissa on myös pyritty erottamaan nais- ja miesjohtajuuteen liitettäviä ominaisuuksia. Tällaiset tutkimukset ja ominaisuuksien erottelut pohjautuvat useimmiten perinteisiin ja stereotyyppisiin käsityksiin naiseudesta ja miehisyydestä, jotka yhdistetään myös nais- ja miesjohtajuuteen. (Alvesson & Billig 1997, 143.) Toisaalta tällaisille tutkimuksille on esitetty myös paljon kritiikkiä, sillä niiden nähdään ennestään vahvistavan olemassa olevia sukupuolistereotyyppioita ja vaikuttavan myös osaltaan siihen, miksi naisjohtajia edelleen arvioidaan jossain määrin huonommiksi johtajiksi kuin miehiä.

2.2.2 Nais- ja miesjohtajien samanlaisuuteen viittaava tutkimus

Vaikka sukupuolten välisiä eroja johtamisessa puoltavia tutkimuksia löytyykin paljon, löytyy paljon, on näille tutkimuksille esitetty myös vasta-argumentteja. Usein tällaisissa nais- ja miesjohtajien samanlaisuutta puoltavissa tutkimuksissa on tutkittu nais- ja

miesjohtajia, jotka toimivat samalla organisaatiotasolla. Esimerkki tällaisesta tutkimuksesta on Wajcmanin (1996) tekemä sukupuolten välisiä eroja käsittelevä kvantitatiivinen kyselytutkimus, jossa hän väittää, ettei sukupuolten välillä johtamisessa löydy eroja. Hänen tutkimuksessaan kysely lähetettiin nais- ja miesjohtajille viidessä kansainvälisessä yrityksessä ja sen avulla pyrittiin selvittämään iän ja koulutustason vaikutukset kontrolliin. Lisäksi tutkimukseen sisältyi haastatteluja ja avoimia kysymyksiä, jotka tarjosivat tutkimukselle myös laadullista dataa. Tutkimukseen valitut yritykset olivat perinteisesti miesvaltaisiksi ymmärretyiltä aloilta. Yritykset erosivat hyvin paljon organisaatorakenteiltaan toisistaan, mutta urakehitys tapahtui usein tavanomaisella tavalla. Tutkimuksen johtopäätöksenä esitettiin, etteivät korkeisiin johtoasemiin päässeet nais- ja miesjohtajat eroa merkittävästi toisistaan.

Myös Robinson ja Lipman-Blumen (2003) kyseenalaistavat sukupuolistereotyyppiat tutkimuksessaan. Tämän lisäksi he havaitsivat, etteivät perinteiset johtajuustyylierot myöskään päde. Tutkimuksessa tutkittiin 4139 eri aloilla toimivaa keski- ja ylimmän tason johtajaa Yhdysvalloissa käyttäen vuosien 1984 ja 2002 välillä kerättyä aineistoa. Johtajat käsittivät sekä nais- että miesjohtajia. Ainoa merkittävä ero, jonka he tutkimuksessaan havaitsivat, liittyi kilpailuhenkisyyteen.

Tutkimuksensa pohjalta Robinson ja Lipman-Blumen vetivät kolme johtopäätöstä. Ensinnäkin naiset eivät, kuten perinteisesti ehkä ajatellaan, keskity osallistamis- ja yhteistyöpohjaisiin johtamistyyliin sen enempää kuin miehetkään. Toiseksi tutkimuksen mukaan miehet käyttävät enemmän epäsuoria johtamistapoja, joiden taustalla vaikuttavat voimakkaasti ihmissuhteet. Viimeisin johtopäätös koskee kilpailuhenkisyyttä. Tutkimuksen mukaan sukupuolten väliset erot kilpailuhenkisyydessä ovat kaventuneet tarkasteluvuosien 1984 ja 2002 välillä.

Powell (1990) tutki tutkimuksessaan nais- ja miesjohtajuudesta tehtyjä tutkimuksia aina 1970-luvulta lähtien tarkoituksenaan selvittää johtajuustutkimuksen käsitystä siitä, eroavatko nais- ja miesjohtajat toisistaan todella niin paljon kuin ajatellaan. Powellin tutkimuksen taustamotiivina oli naisjohtajien määrän jatkuva lisääntyminen organisaatioissa.

Johtopäätöksenä Powell esittää, että alan tutkimuksista löytyy enemmän nais- ja miesjohtajien samanlaisuutta tukevaa tutkimusta kuin eroja korostavaa. Tutkimus osoitti, että nais- ja miesjohtajien välillä ei ole merkittävää eroa tarpeissa, arvoissa tai

johtajuustyyliensä. Erot, jotka löytyivät, oli havaittu laboratorio olosuhteissa, eikä kenttätutkimuksissa samanlaisia eroja löytynyt.

LaPointe ja Vanhala (2011) tutkivat mies- ja naisjohtajien eroja työhön sitoutumisessa. Sitoutumista käsiteltiin organisationaalisen sitoutumisen, työhön sitoutumisen ja uralle omistautumisen näkökulmista. Tutkimus toteutettiin lähettämällä kysely Suomen ekonomiliiton (SEFE ry) jäsenille. Vastajat kuuluivat niin ylimpään, kuin keskijohtoonkin ja mukana oli sekä naisjohtajia että miesjohtajia. Kaikilla vastaajilla oli korkeakoulutausta. Kyselyssä vastaajilta kysyttiin muun muassa demografisia, työhön ja yritykseen liittyviä ja työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen liittyviä kysymyksiä.

LaPointen ja Vanhalan tutkimus osoitti, että nais- ja miesjohtajien välillä työhön ja organisaatioon sitoutumisessa ei ollut merkittäviä eroja. Tutkimus myötäili Vanhalan (1986; 1993) tutkimus tulosta siitä, että SEFE:n jäsenten välillä ei löytynyt myöskään eroja arvoissa ja suhtautumisessa työhön. Toisaalta tutkimus puolsi myös aiemmissa tutkimuksissa esille tullutta väitettä siitä, että naisjohtajat joutuvat todistamaan sitoutumistaan enemmän kuin miesjohtajat. Toisin sanoen, vaikka naisjohtajat ovat yhtä sitoutuneita työhönsä kuin miesjohtajat, vaaditaan heiltä silti enemmän, jotta he pystyisivät osoittamaan sitoutumisensa.

Myös Johnson ym. (2008) ottivat tutkimuksessaan kantaa nais- ja miesjohtajien eroihin omistautumisessa. Kyseisessä tutkimuksessa omistautuminen määriteltiin ahkeruuden, motivoituneisuuden ja päämäärä-orientoituneisuuden kautta. Tutkimuksessaan he pyrkivät selvittämään, miten johtajuuteen liittyvät stereotypiat vaikuttavat nais- ja miesjohtajien arviointiin.

Tutkimuksessaan he selvittivät, minkälaisia ominaisuuksia nais- ja miesjohtajiin perinteisesti liitetään ja, miten tällainen jako ylläpitää nais- ja miesjohtajuuden stereotypioita. Tutkimuksessaan he myös havaitsivat johtajuuteen liitettäviä ominaisuuksia, joita voidaan pitää niin sanotusti sukupuolineutraaleina. Näitä ominaisuuksia he pitävät niin merkittävinä johtajan työssä, että ne jopa syrjäyttävät sukupuolen roolin johtajuudessa. Tällaisiin ominaisuuksiin kuuluivat omistautumisen lisäksi myös karismaattisuus ja älykkyys. Toisin sanoen Johnson ym. (2008) eivät havainneet sukupuolten välillä eroa omistautumisessa työhön.

Tutkimuksien mukaan naisjohtajat ovat vähintään yhtä motivoituneita kuin miesjohtajat. Vaikka erot sukupuolten välillä motivaatiossakin ovat pienet, löytyvät erot siinä, mitkä tekijät nais- ja miesjohtajia motivoivat ja, mitä he kokevat työssään tärkeäksi. Esimerkiksi naisjohtajat pitävät työssään tärkeänä itsensä toteuttamista. Naisjohtajat ovat myös kiinnostuneempia sellaisista tekijöistä kuin itsensä kehittäminen, autonomia ja itsensä haastaminen. Palkkaa tai työympäristöä naiset eivät puolestaan pidä kovin motivoivina tekijöinä työssä. (Powell 1990, 70.)

Wajcmanin (1996) tutkimuksessa otettiin kantaa myös perinteisiin käsityksiin sukupuolesta ja johtajuudesta. Esimerkiksi naisjohtajien ei näiden käsitysten mukaan nähdä olevan yhtä motivoituneita kuin miesjohtajien. Wajcman kritisoi tätä käsitystä, sillä hänen tutkimuksessaan, sillä hänen tutkimuksessaan naisjohtajien nähtiin olevan yhtä motivoituneita kuin mieskollegoidensa. Naisten nähtiin myös nauttivan vallasta enemmän kuin miesten. Tätä Wajcman selittää osittain sillä, että naiset eivät ole tottuneet vielä korkeisiin johtoasemiin, joten he ovat motivoituneempia myös säilyttämään saavuttamansa aseman.

Työhön sitoutuminen on määritelty kirjallisuudessa monin eri tavoin. Yleisessä mielessä sen voidaan katsoa tarkoittavan kaikkea työhön liittyvää sitoutumista. Suppeammassa merkityksessä sillä tarkoitetaan työhön kiintyminen. Työhön sitoutumiseen laajemmassa mielessä kuuluu monia eri alakäsitteitä, kuten työn eettisyyteen sitoutuminen ja organisationaalinen sitoutuminen. (Vanhala & LaPointe 2011, 4-5.)

Sukupuolten eroja työhön sitoutumisessa ja työlle omistautumisessa on myös tutkittu. Tutkimukset eivät ole osoittaneet selvää eroa sitoutumisessa ja omistautumisessa sukupuolten välillä. Sen sijaan erilaiset tekijät, kuten ikä ja koulutus, voivat vaikuttaa työhön sitoutumiseen. Etenkin suuri työtyytyväisyys, työn tarkoituksenmukaisuus ja omien taitojen käyttö nähdään positiivisesti vaikuttavan työhön sitoutumiseen. (Powell 1990, 70; Vanhala & LaPointe 2011, 5.)

Myös Alvesson ja Billig (1997) kävivät kirjassaan *Understanding Gender and Organization* läpi joukon tutkimuksia, jotka käsittelivät nais- ja miesjohtajien samanlaisuutta ja erilaisuutta. Hekin tulivat siihen johtopäätökseen, että on mahdotonta

vetää suoria johtopäätöksiä siitä, eroavatko johtamistyyliä sukupuolten välillä toisistaan. Vaikka joitain pieniä eroja johtamistyyleistä löytyikin, on mahdoton sanoa, johtuvatko erot lopulta sukupuolesta, vai muista tekijöistä.

Alvesson ja Billig selittivät myös sukupuolten välisiä eroja johtamistyyliä sillä, mitä eri sukupuolta edustavilta johtajilta odotetaan. Näihin odotuksiin puolestaan vaikuttavat kulttuuriset ja historialliset käsitykset sukupuolesta. Tällöin esimerkiksi naisjohtajien odotetaan olevan demokraattisempia ja ihmisläheisempiä, mikä saattaa vaikuttaa siihen, että naisjohtajat toimivat tiedostaen tai tiedostamatta näiden odotusten mukaisesti.

Myös Aaltio-Marjasola (2001) ottaa kantaa siihen, etteivät mies- ja naisjohtajien johtamistyyliä eroa toisistaan sukupuolen perusteella, vaan havaittavat erot selittyvät ihmisten yksilöllisillä eroilla. Johtajan käyttäytymiseen vaikuttavat myös yritys itsessään, sekä alaisten käyttäytyminen. Myös Aaltio-Marjasolan mukaan se, mitä johtajilta odotetaan vaikuttaa johtajan käyttäytymiseen. Tällöin nämä odotukset voivat näkyä myös eroina johtajuudessa sukupuolten välillä, sillä nais- ja miesjohtajilta perinteisesti odotetaan erilaista käyttäytymistä.

Nais- ja miesjohtajien samanlaisuuskeskusteluun voidaan ottaa mukaan myös meritokratian eli ansioituneisuuden näkökulma. Kyseinen näkökulma korostaa naisten ja miesten samanlaisuutta. Tällöin naisten johtajuutta ei perustella eettisillä syillä tai tasa-arvolla, vaan organisaation paremmalla tehokkuudella. Johtajuudessa korostuu siis johtajan tarjoama hyöty organisaatiolle. Meritokraattisen näkökulman tavoitteena on, että toimijat voivat liikkua vapaasti eri hierarkia- organisaatiossa sukupuolesta riippumatta. (Alvesson & Billig 1997, 157–158.)

2.2.3 Nais- ja miesjohtajien erilaisuuteen viittaava tutkimus

Nais – ja miesjohtajien erilaisuutta käsittelevää tutkimusta löytyy paljon. Ne keskittyvät usein sukupuolten välisiin eroihin johtamistyyliä tai ominaisuuksiin, joita sukupuoliin stereotyyppisesti liitetään, ja niiden sopivuutta johtamiseen. Esimerkiksi Eagly ja Johannesen – Schmidt (2001) tutkivat tutkimuksessaan nais- ja miesjohtajien eroja johtamistyyliä. Tutkimuksensa he perustivat aiempiin tutkimuksiin, jotka käsitelivät sukupuolten eroja johtamistyyliä, sekä sukupuoleen liittyviä

stereotyyppisiä ominaisuuksia ja rooliodotuksia. Tutkimuksensa johtopäätöksensä Eagly ja Johannesen- Schmidt (2001) esittävät, että naisten ja miesten sukupuoliroolit vaikuttavat myös heidän johtamistyyliihinsä. Toisin sanoen, heidän mukaansa naisten miesten johtamistyyli eroavat toisistaan ja mukailevat stereotyyppisiä odotuksia siitä, millaisia tyyliä naisilta ja miehiltä odotetaan.

Prime, Carter ja Welbourne (2009) tutkivat sitä, minkälaisia ominaisuuksia eri alojen johtajat liittävät nais- ja miesjohtajiin. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena, joka lähetettiin 296 johtajalle, jotka itse määrittelivät itsensä toimitusjohtajiksi tai toimitusjohtajan asemaa vastaavassa asemassa oleviksi johtajiksi. Kyselyssä heille esitettiin kymmenen johtajuuteen liitettävää ominaisuutta. Heitä pyydettiin liittämään nämä ominaisuudet sitten nais- tai miesjohtajuuteen siten, omien käsitystensä mukaisesti. Kyselyn tulokset arvioitiin määrällisiä menetelmiä käyttäen.

Tutkimuksen tulokset vahvistivat stereotyyppisiä käsityksiä nais- ja miesjohtajuudesta. Vastajat liittivät naisjohtajuuteen useimmin pehmeämpiä ja alaisista huolehtimiseen viittaavia ominaisuuksia. Miehiin pidettiin yleisimmin enemmän toimijoina, jotka tekevät päätöksiä ja ottavat vastuuta.

On olemassa kuitenkin paljon myös tutkimuksia, joissa naisilla nähdään olevan myös etua johtamistyyliensä takia (esim. Eagly & Carli 2003; Powell 1990). Nämä tutkimukset perustavat väitteensä usein sille, että nykyorganisaatioissa suositaan enemmän ihmisläheistä johtamistyyliä, joka yleisesti liitetään juuri naisjohtajiin.

Eaglyn ym.(2003) tutkimuksen, jossa tutkittiin nais- ja miesjohtajien yhteyttä transformationaaliseen, transaktionaaliseen ja laissez-faire – johtamistyyliin, mukaan naiset edustavat miehiä useammin transformationaalista johtamistyyliä, kun taas miehet edustivat useimmin transaktionaalista tai laissez-faire – tyyliä. Tutkimuksessa kuitenkin samalla todettiin sukupuolisten erojen olevan tässä suhteessa pieniä, mutta niiden merkitys johtajuuden tehokkuuden arvioinnissa voi olla merkittävä. Tutkimuksissa on osoitettu, että tehokkaan johtajuuden ja transformationaalisen johtamistyylin välillä nähdään olevan positiivinen yhteys.

Myös Eagly ja Carli (2003) tutkivat naisjohtajuuden tehoa ja etua suhteessa miesjohtajiin. Heidän johtopäätöksensä oli, että naisjohtajuudella voidaan nähdä olevan pienoinen etulyöntiasema, kun tarkastellaan nykyjohtajuuden vaatimuksia. Myös heidän

perustelunsa pohjautuivat ajatukseen siitä, että naisjohtajat toteuttavat miehiä useammin transformationaalista johtamistyyliä. Tutkimuksessaan he väittivät, että nykyjohtajalta vaaditaan yhä enemmän transformationaalisen johtamistyylin kaltaista johtamista.

Myös Rosener (1990) ottaa kantaa siihen, että naisjohtajuus voi olla suuri vahvuus nykyajan organisaatioissa. Tällä hän nimenomaisesti viittaa stereotyyppisesti naisiin liitettyyn johtamistyyliä, jota organisaatioissa arvostetaan yhä enemmän ja enemmän. Tällöin naisilta ei odoteta, tai heidän ei edes haluta käyttäytyvän kuten stereotyyppiset miesjohtajat, vaan heidän vahvuutensa organisaatioissa syntyy juuri feminiiniseksi mielletyn johtamistyylinsä takia. Tässä mielessä Rosenerin (1990) tutkimuksen voidaan sanoa olevan poikkeava ja urauurtava, sillä siinä ei korostettu näkökulmaa, jonka mukaan naisjohtajien tulisi muuttaa käytöstään ”miehisemmäksi” menestyäkseen johtajina.

Rosenerin (1990) tutkimuksessa naisjohtajat itse kuvasivat itseään enemmän transformationaaliseksi johtajiksi, kun taas miesjohtajat kertoivat samaistuvansa enemmän transaktionaalisiin ominaisuuksiin johtajuudessa. Hänen mukaan erot sukupuolten välillä johtamistyyliessä tulevat luonnostaan, eikä niinkään valintojen kautta.

Rosenerin (1990) tutkimus toteutettiin itsearviointina, minkä vuoksi sen tuloksiin on suhtauduttava hieman varauksellisesti. Itsearviointi voi aiheuttaa sen, että tulokset saattavat heijastaa enemmänkin naisjohtajien omia odotuksia ja toiveita kuin todellisuutta.

Sukupuolten välillä nähdään olevan eroja myös siinä, miten he suhtautuvat työhönsä. Esimerkiksi siinä, miten epäonnistumisia käsitellään ja selitetään, on nais- ja miesjohtajien välillä suuria eroja. Miehet ovat tässä suhteessa kohtuullisempia itselleen. He perustavat suhtautumisensa, johtuuko huono suoriutuminen taitojen vai panostuksen puutteesta. Naisjohtajat puolestaan suhtautuvat epäonnistumisiin ja huonoon suoriutumiseen aina samalla tavalla riippumatta siitä, mikä syy niiden taustalla vaikuttaa. (Powell 1990, 70.)

Powellin ja Ansicin (1996) tutkivat nais- ja miesjohtajien eroja taloudellisessa päätöksenteossa ja riskinotossa. Tutkimuksen tuloksena he esittivät, että naiset välttävät miehiä useammin taloudellisia riskejä. Tutkimus myös osoitti, että naiset ja miehet

käyttävät erilaisia strategioita taloudellisessa päätöksenteossa, mutta näillä ei ole suoraa vaikutusta suoriutumiseen.

Aaltio-Marjasola (2001) käsittelee teoksessaan *Naiset, miehet ja johtajuus* sukupuolta ja johtajuutta mytologian kautta. Hänen mukaansa miehisyyden, sankaruuden ja johtajuuden myytit kietoutuvat hyvin usein toisiinsa. Tämä näkyy myös yrityskulttuureissa, joissa näitä myyttejä usein toistetaan ja joskus myös rikotaan.

Luonnolliseksi koettujen sukupuolijakojen ja -erojen, sekä myyttien kautta syntyy helposti ajatus siitä, että naiset ovat erilaisia johtajia kuin miehet. Vahvuudet, jotka naisilla nähdään olevan johtajuudessa, ovat samalla ominaisuuksia, jotka stereotyyppisesti liitetään naisiin. Sama pätee miesten kohdalla. Tällöin johtajuuskeskustelussa toistuu perinteinen jako naiseuden ja miehisyyden, feminiinisuuden ja maskuliinisuuden välillä. (Aaltio-Marjasola 2001, 140.)

2.2.4 Nais- ja miesjohtajiin liitettäviä ominaisuuksia

Johtajuuskeskustelua hallitsee edelleen vahvasti stereotypisoitunut käsitys sukupuolesta ja johtajuudesta (Heilman 2001, 658). Ihmisillä on myös olemassa vahvat käsitykset, mitä perinteisesti odotamme hyvältä johtajalta. Yhdessä nämä johtavat siihen, että toisen sukupuolen nähdään sopivan paremmin johtajuusrooliin. Perinteisesti on ajateltu, että miehillä on vaadittavia ominaisuuksia, joita tarvitaan johtajan työssä. Miehiin liitetään usein ominaisuuksia, kuten sinnikkyys, objektiivisuus ja auktoriteetti. Näitä kaikkia on perinteisesti pidetty tärkeinä ominaisuuksina johtajille. Naisilta puolestaan on katsottu puuttuvan näitä ominaisuuksia. Tutkimukset useilta vuosikymmeniltä ovat osoittaneet, että ominaisuudet, jotka pidetään osana tehokasta johtamista, liitetään stereotyyppisesti maskuliinisiin ominaisuuksiin. (Wajcman 1996, 333.) Kyseiset tutkimukset pohjautuvat yksilöiden käsityksiin sukupuolesta ja johtajuudesta. Tällaiset tutkimukset ovat osoittaneet, että ominaisuudet, jotka liitetään miehiin, liitetään myös useimmiten hyvään johtajuuteen. Tämän osaltaan selittää sitä, miksi miehiä perinteisesti pidetään luontaisesti parempina johtajina kuin naisia. (Lämsä & Tiensuu 2002, 363; Lämsä & Sintonen 2001, 255-256; Johnson ym. 2008, 39 – 40; Cabrera, Sauer & Thomas-Hunt 2009, 419; Prime, Carter & Welbourne 2009, 28.)

Johtamisen tutkimuksissa on myös osoitettu, että ympäri maailmaa stereotyyppisesti naisiin liitettäviä ominaisuuksia ei pidetä läheskään yhtä sopivina johtajille. Naisiin yleisesti liitetyjä ominaisuuksia ovat muun muassa herkkyyys, empatia, muiden tukeminen ja kannustaminen, ohjaaminen ja verkostoituminen. Naisjohtajille tyypillisiä ominaisuuksia ovat siis karkeasti sanottuna kaikki sellaiset ominaisuudet, joiden keskiössä ovat ihmisten väliset suhteet ja muiden kannustaminen. (Prime, Carter & Welbourne 2009, 28; Johnson ym. 2008.)

Naisten saavuttaessa yhä useammin johtaja-aseman, ovat nämä stereotyyppit kuitenkin vähitellen asetettu kyseenalaisiksi (Wajcman 1996, 333). Esimerkiksi Eaglyn ja Carlin (2003) ottavat kantaa siihen, miten käsitykset hyvästä johtajuudesta ovat vähitellen muuttumassa. Heidän mukaansa johtajilta odotetaan yhä useammin johtajuustyyliä, joka on yleisesti liitetty naisjohtajiin. Toisaalta Powell (1990) kyseenalaistaa kokonaan stereotyyppisen erottelun siitä, että sukupuolten välillä olisi eroja johtajuudessa.

Pohdinta siitä, onko nais- ja miesjohtajien välillä todella eroja on hyvä aloittaa siitä, mistä nämä perinteiset stereotyyppit naisten ja miesten välisistä eroista kumpuavat. Stereotyyppioiden taustalla ovat sukupuoliroolit, jotka ovat muovautuneet historiallisissa ja yhteiskunnallisissa konteksteissa ajansaatossa ja vaikuttavat edelleen siihen, mitä oletamme naisten ja miesten olevan ja, miten odotamme heidän käyttäytyvän. Myös se, että miehet ovat kauan pitäneet johtajan rooleja, ovat vaikuttaneet siihen, että ajatteleme miesten olevan parempia johtajia. (Egley & Johannesen-Schmidt 2001, 785.)

Sukupuoliin liitetään perinteisesti hyvin erilaisia ominaisuuksia. Tässä yhteydessä mainitaan usein jako agenttisiin ja yhteisöllisiin ominaisuuksiin. Agenttiset ominaisuudet ovat niin sanotusti kovia ominaisuuksia, joihin kuuluu muun muassa kontrolloivuus, itsevarmuus, aggressiivisuus, kunnianhimo ja voimakkuus. Voimakkuus pitää sisällään myös rohkeuden. Työympäristössä agenttiset ominaisuudet voivat ilmetä esimerkiksi itsevarmana puhumisena ja käyttäytymisenä, pyrkimyksenä vaikuttaa muihin ja taipumuksena työskennellä ongelma-ratkaisu orientoituneesti. (Egley & Johannesen-Schmidt 2001, 786–787.) Agenttiset ominaisuudet liitetään yleensä myös maskuliinisuuteen, joka puolestaan liitetään yleisesti miehiin. Agenttisiä ominaisuuksia myös pidetään perinteisesti johtajille tyypillisinä, minkä vuoksi miehiä usein pidetään luonnostaan sopivimpina johtajina kuin naisia. (Johnson ym. 2008, 41–42.) Agenttisten

ominaisuuksien korostuminen johtajuuden normina näkyy myös Katilan ja Erikssonin (2011) tutkimuksessa, jossa tutkittiin suomalaisten kauppatieteen opiskelijoiden käsityksiä johtajuudesta. Tutkimuksen tulos osoittaa, että oli pa johtaja sitten nainen tai mies, johtajaa ja johtajuutta kuvaillaan yleisimmin agenttisten ominaisuuksien kautta.

Yhteisölliset ominaisuudet liitetään perinteisesti voimakkaammin naisiin kuin miehiin. Yhteisöllisten ominaisuuksien pääpiirteenä on muiden hyvinvoinnista huolehtiminen. Tällaisia ominaisuuksia ovat esimerkiksi huolenpito, auttavaisuus, ystävällisyys, sympaattisuus. Työympäristössä yhteisölliset ominaisuudet ilmenevät muiden tukemisena ja hyväksymällä muiden mielipiteet. Tällaisia ominaisuuksia omaava henkilö ei myöskään halua kiinnittää itseensä huomiota, eikä erottua joukosta. (Egley & Johannesen-Schmidt 2001, 787; Johnson ym. 2008, 41–42.)

Myös kysymys siitä eroavatko naisten ja miesten johtamistyyli toisistaan, on askarruttanut tutkijoita jo pitkään. Eagly ja Carli (2003) näkevät johtamistyylien merkityksen erityisen painavana, sillä he näkevät erilaisilla johtamistyyliillä olevan vaikutusta jo työnhakuvaiheessa. Työnhakijoilta voidaan tiedustella heidän johtamistyylistään, ja päätös tietyn henkilön palkkauksesta voidaan tehdä sen perusteella. Tutkijat näkevät johtamistyyliillä olevan myös suuren merkityksen irtisanomisiin. Usein irtisanottuja johtajia kritisoidaan juuri heidän johtamistyylistään. Tällöin on myös merkitystä sillä, mitä johtajuustyyliä pidetään yleisesti hyvänä. Toisin sanoen se, mitä pidetään hyvänä tai ”oikeanlaisena” johtamistyylinä, on merkittävää jo työnhakuvaiheessa ja voi vaikuttaa siihen, miten johtajan katsotaan onnistuvan työssään.

Kuten johtajien ominaisuuksien, myös johtamistyylien, ajatellaan jakautuvan toisilleen vastakkaisiin ryhmiin. Tässäkin jaottelussa näkyy voimakkaasti taustalla käsitys sukupuolesta ja siitä, miten erilaiset johtamistyyli liitetään yleisesti jompaankumpaan sukupuoleen.

Eräs tapa on jakaa johtajuustyyli tehtäväorientoituneeseen asioiden johtamiseen ja ihmissuhdeorientoituneeseen vuorovaikutukselliseen johtamiseen. Tehtäväorientoituneessa tyyliissä tyypillistä on sääntöjen noudattaminen ja pyrkimys hyvään suoriutumiseen ja tulokseen. Tehtäväorientoitunut tyyli liitetään myös

useammin mies- kuin naisjohtajuuteen. Ihmissuhdeorientoituneessa tyyliissä korostuu puolestaan muiden auttaminen ja heistä huolehtiminen, ystävällisyys ja helposti lähestyttävissä oleminen. Ihmissuhdeorientoitunutta tyyliä pidetään puolestaan tyyppillisempänä naisjohtajille. (Egly & Johannesen-Schmidt 2001, 790; Katila & Eriksson 2011, 1.) Kyseinen johtamistyylien jaottelun voidaan nähdä myös liittyvän jaotteluun agenttisista ja yhteisöllisistä ominaisuuksista. Tällöin agenttisten ominaisuuksien nähdään liittyvän kiinteästi tehtäväorientoituneeseen johtamistyyliin ja yhteisöllisten ominaisuuksien puolestaan noudattavat ihmissuhdeorientoituneen johtamistyylin piirteitä.

Toisenlainen tapa jaotella johtamistyyliä, on jako transaktionaaliseen ja transformationaliseen johtamistyyliin. Transaktionaalista johtamistyyliä pidetään tavallisesti niin sanottuna perinteisenä johtamistyylinä. Transaktionaalisessa johtamisessa johtaja antaa alaisille tehtävät ja kertoo heidän velvollisuuksistaan ja vastuistaan. Kyseisessä johtamistyyliissä korostuu alaisten seuraaminen ja arvioiminen ja lopulta palkitseminen suoriutumisen mukaan. (Bono & Judge 2004, 901–902; Eagly & Carli 2003, 815; Lowe, Kroeck & Sivasubramaniam 1996, 386.)

Transformationaalinen johtaminen puolestaan pitää sisällään roolimallina toimimisen saavuttamalla alaisten luottamus ja arvostus. Transformationaalisen johtajuuden keskiössä on tulevaisuuskeskeisyys. Tällaisen johtamistyylin nähdään vahvistavan organisaatioita, sillä sen nähdään lisäävän työntekijöiden sitoutumista organisaatioihin. (Bono & Judge 2004, 901–902; Eagly & Carli 2003, 815; Walumbwa & Lawler 2003, 1085; Lowe, Kroeck & Sivasubramaniam 1996, 386.) Transformationaalisisessa johtamisessa johtajalla on korkeat standardit moraalista ja eettisestä käytöksestä. Heillä on selkeät tulevaisuuden visio, joka perustuu johtajan henkilökohtaisiin arvoihin ja ajatuksiin. Transformationaaliseen johtamiseen kuuluu myös organisaation rajojen ja perinteisten käytäntöjen uudelleen järjestäminen ja alaisten kannustaminen innovatiiviseen strategisointiin. (Bono & Judge 2004, 901.) Johtamistyyleistä puhuttaessa on esitetty myös termi *laissez-faire* -johtaminen. Siinä johtaja ei ota minkäänlaista vastuuta työstään tai velvollisuuksistaan. (Egly & Johannesen-Schmidt 2001, 790; Bono & Judge 2004, 902.)

Lopez-Zafra ym. (2012) totesivat tutkimuksessaan, että naiset toteuttavat miehiä useammin transformationaalista johtamistyyliä. Tätä he selittivät ennen kaikkea sukupuoliroolien kautta. Naisten sukupuolirooli on yhteensopivampi transformationaalisen kuin transaktionaalisen johtamistyylin kanssa.

Vaikka tutkimuksia nais- ja miesjohtajiin liitettävistä ominaisuuksista ja johtamistyyleistä on tehty paljon, vaikuttaisi kuitenkin siltä, että todellisuudessa naisten ja miesten tavat johtaa eivät eroa paljoakaan toisistaan (esim. Powell 1990; Wajcman 1996; Robinson & Lipman-Blumen 2003). Merkittävämpää on pohtia sitä, mitkä tekijät vaikuttavat kyseisten jaottelujen taustalla ja, miten kyseiset jaottelut vaikuttavat johtajuuden stereotyyppioihin.

Kaikki kyseiset jaottelut perustuvat pohjimmiltaan stereotyyppiseen käsitykseen sukupuolesta. Toisin sanoen tällaisten johtajuutta koskevien jaottelujen taustalla on aina perinteinen käsitys biologisesta sukupuolesta sukupuolen määrittäjänä, jonka mukaan sukupuoleen liitettävien johtajien ominaisuuksien ja johtamistyylien välinen jaottelu tapahtuu. Nais- ja miesjohtajat nähdään siis erilaisina sukupuolensa vuoksi. Esimerkiksi, jos jotkin ominaisuudet mielletään maskuliiniseksi, niin niiden ajatellaan kuuluvan luonnostaan miehille. Tällöin johtamistutkimuksissa maskuliinisuus ja biologinen mies tarkoittavat ikään kuin samaa. Maskuliinisuus ja feminiinisyys ovat siis sidottuina ruumiilliseen sukupuoleen.

Näin ollen tämä perinteinen käsitys sukupuolten välisistä eroista itsessään määrittää sitä, mitä oletamme nais- ja miesjohtajien olevan ja, miten oletamme heidän toimivan. Toisin sanoen tällainen johtamistyylien ja - ominaisuuksien jaottelu vahvistaa johtajuuden stereotyyppioita, koska niiden taustalla vaikuttaa vahva perinteinen sukupuolikäsitys, jossa sukupuoli ja maskuliinisuus ja feminiinisyys määrittyvät biologisen sukupuolen kautta.

2.3 Media rakentaa todellisuutta

Media voi tarjota käyttäjilleen näkemyksiä siitä, minkälaisia sosiaalisia tekijöitä ja toimijoita vaikuttaa yhteiskunnassa ja, minkälaiseksi sosiaalinen todellisuus muodostuu.

Se, miten asiat rakentuvat ja esitetään mediassa, voivat vahvistaa käsityksiämme ympäröivästä todellisuudesta. Toisaalta media voi tarjota vaihtoehtoisia tapoja ymmärtää todellisuutta ja siellä vallitsevia asiantiloja. (Gamson ym. 1992, 373.) Tällöin media voi haastaa ja kyseenalaistaa asioita, joita saatamme pitää itsestäänselvyyksinä. Näin ollen median voidaan sanoa vaikuttavan merkittävästi siihen, miten hahmotamme ympäröivän maailman.

2.3.1 Media merkitysten luoja

Median merkitys todellisuutemme hahmottamisessa ja ymmärtämisessä kasvaa koko ajan (Wilkinson & Blackmore 2008, 123). Uusiutuva media ottaa yhä enemmän tilaa ihmisten arjessa ja ajankäytössä (Olkinuora 2006, 59). Media tekee valintoja siitä, miten se esittää ja kuvaa erilaisia asioita ja ympäristöään. Nykyajan medialla on myös mahdollisuus muuttaa ja uudelleen luoda diskursseja. (Wilkinson & Blackmore 2008, 123; Lämsä & Tiensuu 2002, 363.) Media on myös muuttanut käsitystämme julkisen- ja yksityiselämän rajasta, joka hämärtyy koko ajan (Fairclough 1997, 54).

Samalla, kun median merkitys ihmisten elämässä kasvaa, media itsessään sirpaloituu ja sen käyttötarkoitukset monipuolistuvat. Samalla eri mediat käyvät kamppailua ihmisten ajasta ja mielenkiinnosta. Median toimintaa ohjaavat motiivit muuttuvat samalla enemmän nyky-yhteiskunnan vaatimusten mukaisiksi. Median toiminnan ytimen muodostaakin yhä enemmän tapahtumien taustojen, syiden ja merkitysten selvittäminen, eli toisin sanoen maailman selittämisen logiikka. (Olkinuora 2006, 60.)

Merkitykset painetussa mediassa syntyvät yhdistämällä kielen yleiset merkityspiirteet perinteisiin uutiskäytäntöihin. Yhdessä nämä piirteet ja käytännöt muodostavat esimerkiksi uutisdiskurssin. (Alexander 1999, 229–232.) Tämä puolestaan tarkoittaa sitä, ettei mikään mediassa, eivät edes uutiset, ole puolueetonta todellisuuden kuvausta. Media ei siis kuvaa sosiaalista todellisuutta, vaan rakentaa ja esittää omia käsityksiään todellisuudesta omilla ehdoillaan (Mäkelä ym. 2006, 8). Kulttuureissa esiintyy samanaikaisesti useita eri diskursseja, jotka käyvät diskursiivista kamppailu siitä, kenen tieto ja asioista muodostamat käsitykset ovat ”oikeita” ja ”tosia” (Jokinen 2003, 19). Kielen avulla mediassa luodaan subjektiivisia merkityksiä. Viestintätilanteet ja

sosiaaliset käytännöt voidaan kontekstualisoida uudelleen riippuen kulloinkin kyseessä olevan viestimen päämääristä, arvoista ja painotuksista. (Fairclough 1997, 59.) Esimerkiksi se, miten naisista puhutaan mediassa, ei ole koskaan täysin neutraalia, vaan kielen taakse piiloutuu usein merkityksiä, jotka vähitellen voivat rakentaa tietynlaisia käsityksiä naisista lukijoiden mieleen. Tämä puolestaan nostaa esiin totuuteen ja puolueettomuuteen liittyviä kysymyksiä. (Fairclough 1997, 59). Mediatekstien ei voida sanoa olevan millään muotoa puolueetonta todellisuuden kuvausta, vaan niihin sisältävät aina jonkin kannanoton vallitseviin tilanteisiin ja asioihin (Hellgren ym. 2002, 125). Tämän vuoksi mediakriitistä onkin tulossa yhä tärkeämpi kansalaistaito (Olkinuora 2006, 58).

Erilaiset tekstit voidaan nähdä osana sosiaalisia käytäntöjä. Ne ovat yksi tapa, jolla ihmiset voivat osallistua ja vuorovaikuttaa sosiaalisen todellisuuden rakentamiseen. (Fairclough 2003, 20.) Kielenkäyttö, joka käsittää kaikenlaisen puheen ja tekstit, rakentaa yhtäaikaaisesti sosiaalisia identiteettejä, sosiaalisia suhteita, sekä tieto- ja uskomusjärjestelmiä (Fairclough 1997, 76). Toisaalta myös sosiaaliset käytännöt ja niihin osallistuvat ihmiset vaikuttavat kielenkäyttöön ja tekstien syntyyn ja merkitykseen (Fairclough 2003, 22). Näin ollen kielenkäyttö ja esimerkiksi mediatekstit heijastavat yhtä aikaa sosiaalista todellisuutta, mutta toisaalta myös samanaikaisesti voivat muuttaa tai uudelleen rakentaa sitä.

Todellisuuden rakentamista voidaan kuvata sosiaalisten esitysten kautta. Niitä voidaan kuvata kolmella eri tavalla. Ensinnäkin ne liittyvät aina kommunikaatioprosesseihin, kuten ihmisten arkipäivän puheeseen. Toiseksi ne ovat sosiaalisia siksi, että ne tarjoavat hyväksytyyn kommunikaatiojärjestelmän. Kun ihmiset jakavat samat käsitykset sosiaalisista esityksistä, he pystyvät myös ymmärtämään, mistä toiset puhuvat. Kolmanneksi ne auttavat erilaisia sosiaalisia ryhmiä erottumaan toisistaan. Samat sosiaaliset esitykset hyväksyvät ryhmät jakavat myös saman käsityksen maailmasta. (Potter & Wetherell 1987, 140–141.)

Mediassa luodaan merkityksiä, jotka perustuvat median omiin valintoihin, arvoihin ja päämääriin. Tämän vuoksi kaikki merkitykset eivät ole meidän itsemme tekoa. Vapautemme merkitysten maailmassa ei siis ole absoluuttista. Voidaan sanoa, että meillä on vapaus valita, mitä merkityksiä seuraamme tai pidämme itsellemme tärkeinä. Se, mistä joukosta merkityksiä valitsemme, on puolestaan rajallinen ja perustuu jo

muiden tekemiin valintoihin.(Lehtonen 1996, 17; Fairclough 2003, 22.) Näin ollen mediassa esiintyvät sosiaaliset esitykset, diskurssit, kuvaavat ja muokkaavat ihmisten ymmärrystä ja käsityksiä maailmasta (Hellgren ym. 2002, 124). Tekstit eivät kuitenkaan pysy aina samana kontekstista riippumatta, vaan ne muuttuvat ja muuttavat merkitystään samankin lukijan lukemana. Tällöin ensimmäisestä lukukerrasta on tullut toisen kontekstia. Jokaisella tekstillä on aina kontekstinsa, jotka liittävät niitä aina muihin teksteihin ja yhteiskunnan käytäntöihin. (Lehtonen 1996, 157–158.) Jokainen teko ja teksti liittyvät aina omaan välittömään tilannekontekstiinsa. Sen lisäksi niihin vaikuttavat tilannetta ympäröivä kulttuurin, institutionaalisten käytäntöjen, sekä yhteiskunnan kokonaisuus. Tällöin tietyn tilanteet täydellinen ymmärtäminen vaatii näiden kaikkien kontekstien ymmärtämistä ja huomioonottamista. (Fairclough 1997, 85; Laiho & Ruoho 2005, 9.) Konteksti vaikuttaa myös siihen, millaisena asiat esittäytyvät ja rakentuvat mediassa. Esimerkiksi saippuaopperan nainen ja mies ovat hyvin erilaiset kuin uutisissa näkyvä nainen ja mies. (Laiho & Ruoho 2005, 9.)

Totuudet ja ymmärrykset todellisuudestamme, identiteetistämme ja seksuaalisuudestamme ovat aina diskursiivisesti tuotettuja. Tällöin ne eivät siis ole sellaisenaan olemassa, vaan ovat aina tuotettuja erilaisissa kielellisissä ja sosiaalisissa käytännöissä. Esimerkiksi naisten voidaan sanoa olevan vallassa olevan diskurssin tuote. Kuitenkaan mikään diskurssi ei kestä ikuisesti, vaan muuttuu koko ajan. (Alexander 1999, 229–232.)

Median valta kasvaa koko ajan samalla, kun se tavoittaa yhä suuremman määrän ihmisiä. Käyttämällä ja lukemalla erilaisia medioita, ihmiset siirtävät omaa vaikutusvaltaansa ja valinnanvapauttaan niiden käyttöön. Ihmiset myöntävät median kiinnostavuuden ja antavat sen vaikuttaa omiin käsityksiinsä.(Beetham 2006, 238.) Media ei pyri vaikuttamaan ihmisiin suoraan, vaan omilla valinnoillaan esimerkiksi siitä, millaista naiskuvaa se levittää, se muuttaa käsityksiämme siitä, mikä on oikeaa, hyväksyttävää tai tavoiteltavaa. (Orbach 2011, 389.) Media ei siis enää vaikuta ainoastaan siihen, millaisena näemme ympäröivän yhteiskunnan, vaan se myös muuttaa käsityksiämme siitä, millaisena näemme ihmisyyden.(Beetham 2006, 238.)

2.3.2 Naiseuden rakentuminen mediateksteissä

Media tuottaa omalta osaltaan käsitystä, että miehisuus ja mies ovat ihmisen mitta (Laiho & Ruoho 2005, 7). Samalla medialla voidaan sanoa olevan suuri vaikutus siihen, miten käsitämme naiseuden ja naiseutemme. Media muuttaa käsityksiämme vartaloistamme, ulkonäöstämme ja siitä, mitä pidämme oikeana tapana toimia naisena. (Orbach 2011, 387.) Media pitää yhä yllä kuvaa, jossa naiset nähdään ensisijaisesti äiteinä ja naisina. Työstä puhuttaessa aiheet keskittyvät nimenomaan kodin, perheen ja työn yhdistämiseen. (Kuperberg & Stone 2008, 498–499.) Myös suomalaiset naistenlehdet noudattavat hyvin pitkälle tätä perinteistä asetelmaa, jossa yksityinen sfääri on naisten ja julkinen miesten (Koskinen 1998, 94). Tämä itsessään ei välttämättä ole niin ongelmallista naisen aseman kannalta. Huolestuttavampaa on se, että yhä edelleen naiset joutuvat tekemään valintoja äitiyden ja työn ja uran välillä. Yhteiskunnassa vallitsee yhä vahva käsitys siitä, että uranainen ei voi olla yhtä aikaa hyvä äiti. Ja vaikka miehet ovat alkaneet ottaa yhä enemmän vastuuta myös perheestä, eivät he joudu samanlaisien valinnan ja arvostelun kohteeksi. (Peters 2008, 18–20.)

Useat tutkimukset koskien naisia mediassa keskittyvät naiseuden ulkoiseen määrittämiseen. Mediaa on jo kauan kritisoitu muun muassa siitä, että se levittää epärealistista ja ”liian täydellistä” naiskuvaa, mikä lisää naisten ulkonäköpaineita entisestään (Engel-Maddox & Miller 2008, 159). Media ei siis tarjoa kuvaa siitä, miltä oikeat miehet ja naiset näyttävät ja, miten he käyttäytyvät. Media kautta kuitenkin voidaan tarkastella sitä, miten ruumiita kunakin aikana tarkastellaan ja, miten sukupuolta määritetään. (Laiho & Ruoho 2005, 7.) Esimerkiksi naistenlehdissä esiintyvät kuvat ja esitykset voivat aikaansaada kuluttajassaan tunteen, että he ovat jotenkin vaillinaisia naisia, jos eivät pysty täyttämään tätä määritelmää (Halonen 2005, 16).

Naisia ja mediaa on tutkittu myös työelämän näkökulmasta. Esimerkiksi Wilkinson ja Blackmore (2008) tutkivat, miten naisjohtajat muodostavat ja rakentavat identiteettiään naisina ja johtajina ja, miten mediassa esitetyt kuvaukset naisjohtajista vaikuttavat tähän prosessiin ja, eroavatko median esitykset naisten omista käsityksistä ja kokemuksista. Tutkimus toteutettiin haastattelemalla vanhempia naisjohtajia. Media-aineistokseen tutkijat valitsivat sanomalehdet. Aineistoa analysoitiin useilla eri menetelmillä.

Tutkimuksessa osoitettiin, kuinka median rakentama kuva naisjohtajuudesta on yhä edelleen hyvin stereotyyppinen. Samalla naisjohtajat itse kokivat olevansa monipuolisempia ja yksilöitä. Toisin sanoen naisjohtajat itse eivät kokeneet samaistuvansa kovinkaan paljon mediassa esitettäviin kuvauksiin naisjohtajuudesta.

Useat työelämää ja johtajuutta koskevat tutkimukset ovat myös osoittaneet, että media esittää yhä naiset ikään kuin verrannollisina miehiin. Naisjohtajien pätevyys ja ammattitaito rakentuu yhä suhteessa miehiin. Lisäksi naiset eivät edusta työelämässä ainoastaan itseään, vaan heidät kuvataan hyvin usein myös koko sukupuolensa edustajina. Aaltio-Marjasola (2001) kritisoi tällaista asetelmaa, jossa yksilö, tässä tapauksessa nainen, asetetaan edustamaan koko ryhmää, johon hän kuuluu. Tällöin yksilön todellinen vaikutusvalta voi jäädä pieneksi, jos hän toimii tehtävässään ainoastaan esimerkiksi imagosyistä.

Tienari ym. (2004) tutkivat suomalaisissa lehtiteksteissä vuonna 2003 tammi-huhtikuussa käytyä keskustelua sukupuolikiintiöistä ja pyrkivät erottamaan niitä diskursseja, joiden kautta kiintiöistä lehtiteksteissä puhutaan. Tutkimuksessaan he osoittivat, että pätevyys nousi johtavaksi teemaksi sukupuolikiintiökeskusteluissa lehtiteksteissä. Tässä asiassa tutkijoiden kiinnostus kohdistui erityisesti siihen, miten lehtiteksteissä naiset ja miehet esitettiin suhteessa pätevyYTEEN.

Tienari ym. (2004) havaitsivat, että lehtitekstien esitykset sukupuolesta toistavat hyvin pitkälle perinteistä käsitystä naisten ja miesten ominaisuuksista ja rooleista yhteiskunnassa. Pätevyys keskustelun alla heidän mukaansa naisiin kohdistuu edelleenkin kaksoisstandardi. Toisin sanoen naiset joutuvat osoittamaan pätevyytensä kahdella tavalla. Ensinnäkin heidän tulee olla päteviä ammattilaisia(samanlaisia kuin miehet), ja lisäksi heidän odotetaan olevan päteviä naisia(erilaisia kuin miehet). Lehtiteksteissä esitetty pätevä naiseus korostaa nimenomaan naiseuden erilaisuutta suhteessa miehiin. Naisten esimerkiksi odotettiin tuovan erilaista näkökulmaa yhtiöiden hallitukseen. Tästä käy hyvin ilmi se, että pelkästään naisen sukupuoli määrittää sen, mitä hänen oletetaan olevan ja ajattelevan, tässä tapauksessa erilainen kuin miestyöntekijä, tai miesjohtaja. Toisin sanoen vaarana on, Aaltio-Marjasolankin (2001) kritisoima ajattelu, jossa naiset palkataan tehtäviinsä sukupuolensa edustajiksi, ei niinkään ammattilaisiksi.

Toisaalta myös naisjohtajat itse voivat rakentaa ja ylläpitää tiettyjä diskursseja, jotka tuottavat naisten kohdalla kaksoisstandardia. Tämä käy ilmi esimerkiksi Pesosen ym. (2009) tutkimuksesta, jossa tutkittiin, kuinka johtoryhmiin kuuluvat naiset itse ”tuottavat” sukupuolta, kun he puhuvat kokemuksistaan. Tutkijat erottivat kaksi naisten tuottamaa diskurssia, pätevyysdiskurssin ja sukupuolidiskurssin, jotka ovat yhteneväiset Tienarin ym. (2004) havaitsemien diskurssien kanssa.

Lämsä ja Tiensuu (2002) puolestaan tutkivat naisjohtajakuvan rakentumista suomalaisten liike-elämän ammattilehtien lehtiartikkeleissa. He valitsivat lehdistä naisjohtajuutta käsitteleviä artikkeleita, jotka he analysoivat diskurssianalyysin avulla. Analyysissään he erottivat kolme eri naisjohtajuuden diskurssia; patriarkaalisen diskurssin, uhridiskurssin, sekä ammattilaisdiskurssin.

Patriarkaalinen diskurssi käsitteli naisena olemista perinteisesti miehiseksi mielletyllä alalla. Kyseinen diskurssi ei keskity naisiin yksilöinä, vaan pikemminkin kaikkien naisten edustajana. Diskurssi omalta osaltaan toisintaa kuvaa siitä, että naisjohtaja on erilainen kuin miesjohtaja.

Toisen Lämsän ja Tiensuun (2002) diskurssin, uhridiskurssin, keskeinen teema on, että naisjohtaja on alisteinen suhteessa miesjohtajaan. Uhridiskurssi kritisoi naisten ja miesten välillä vallitsevaa hierarkkista johtajuuskäsitystä. Diskurssi tavoittelee tässä suhteessa muutosta tasa-arvoisempaan suuntaan.

Viimeisenä diskurssina tutkijat erottivat ammattilaisdiskurssin, jonka keskiössä ei ole johtajan sukupuoli, vaan ammattitaito. Ammattilaisdiskurssi voidaankin jollain tapaa nähdä vastakkaisena patriarkaaliselle ja uhridiskurssille, sillä se ei ota kantaa sukupuolistereotyyppioihin tai tasa-arvoon johtajuuskeskustelussa.

Tutkimuksensa johtopäätöksenä Lämsä ja Tiensuu (2002) esittävät, että nais- ja miesjohtajia esitetään edelleenkin asemiltaan epäsymmetrisinä, ja tässä asetelmassa miehiä näytetään suosivan. Naisjohtajat ovat aina sukupuolensa edustajia, kun taas miehet ovat vain johtajia. Tämä asetelma toistaa heidän mukaansa perinteistä mallia siitä, että ihmisyyys määrittyy miehen kautta ja nainen on tähän verrattuna erilainen. Tällainen miehinen maailmankuva edellyttää naisjohtajilta joko miehisten toimintatapojen omaksumista tai näiden toimintatapojen määrittämässä rajoissa sallittujen ”naisellisten” keinojen käyttöä.

Toisaalta vaikka useissa tutkimuksissa on osoitettu, että medialla on tapana toistaa perinteisiä käsityksiä sukupuolesta ja naiseudesta, löytyy näillekin tutkimuksille vastaväitteitä. Esimerkiksi Taija Townsend (2012) osoitti väitöskirjassaan, että media pyrkii myös haastamaan näitä perinteisiä käsityksiä naiseudesta. Käsitykset sukupuolesta suhteessa johtajuuteen muuttuvat kokoajan ja yhteiskunnassa vallitsee yhtä aikaa useita kilpailevia ymmärryksiä sukupuolesta.

Väitöskirjassaan Townsend (2012) tutki naisjohtajakuvan rakentumista julkisessa keskustelussa. Tutkimus toteutettiin viiden eri case -tutkimuksen pohjalta, joissa tarkasteltiin kahta vahvaa naisjohtajaa, Hilary Clintonia ja Nicola Horlickia ja tapoja, joilla heidät esitettiin uutisissa, ja miten he itse esittivät itsensä omaelämänkerroissaan. Aineiston analyysissä Townsend käytti diskurssianalyysiä.

Townsendin (2012) tutkimus osoitti, ettei kyseisiä naisjohtajia käsitellä ainoastaan vallitsevien sukupuolistereotyyppien kautta, vaan esityksiin vaikuttavat aina kunkin tilanteen konteksti ja se, miten stereotyyppit vaikuttavat tarinan tai jutun uutisarvoon. Lisäksi tutkimus osoitti, että sukupuolistereotyyppioita voidaan käyttää apuna oman johtajaimagon luomisessa. Tutkimuksessa Clinton ja Horlick käyttivät stereotyyppioita hyväkseen luodessaan omaa johtajuuskuvaansa. Esimerkiksi Clintonin omassa elämänkerrassa tuli ilmi, että Clintonin ammatillinen kuva pohjautui ominaisuuksille, jotka yleisimmin liitetään miesjohtajiin. Hänen persoonaa puolestaan kuvattiin niin sanottujen naisellisten ominaisuuksien kautta, kuten kodista ja perheestä huolehtiminen. Myös Horlick esittää itsensä sekä stereotyyppioita vahvistavalla että purkavalla tavalla. Hän esimerkiksi kuvaa itseään työssäkävyn äidin ja uhrin kautta, jotka mukailevat naissukupuoleen liitettyjä stereotyyppioita. Samalla Horlick kuitenkin kuvaa itseään menestyvänä ammattilaisena, minkä voidaan nähdä liittyvän enemmän miehiin liitettyihin stereotyyppioihin.

Tällä tavoin Clinton ja Horlick pyrkivät sukupuoliin liitettyjen stereotyyppien kautta osoittamaan, että uusia tulkintoja sukupuolesta voidaan luoda vanhojen käsitysten pohjalta. Tämä tapa esittää asioita, missä vanha ja uusi kulkevat rinnastusten, on yleistä kun ihmiset halutaan esitellä ja totuttaa uusille asioille. Tässä tapauksessa uusilla asioilla viitataan käsityksiin naisjohtajuudesta ja sukupuolesta yleensä.

3 TUTKIMUKSEN AINEISTO JA TUTKIMUSMENETELMÄT

3.1 Diskurssianalyysi tutkimusmenetelmänä

Tutkimuksessani analysoitavanani aineistonani on ainoastaan kirjoitettu kieli. Kielenkäyttöä tutkimalla pyrin ymmärtämään, minkälaista kuvaa naisjohtajuudesta rakennetaan. Tämän vuoksi aineiston analysoinnissa käytän diskurssianalyysiä, joka mielestäni parhaiten palvelee tutkimukseni tavoitetta. Diskurssianalyysin avulla pyrin löytämään naistenlehtien lehtiartikkeleista erilaisia diskursseja, joiden avulla artikkeleissa rakennetaan erilaisia kuvia naisjohtajuudesta.

Diskurssianalyysi on eräs tapa tutkia todellisuutta sosiaalisen konstruktionismin näkökulmasta. Termille ”sosiaalinen konstruktionismi” ei ole yhtä ainutta määritelmää, vaan se määrittyy aina hieman eri tavalla eri tutkijoiden mukaan. Kaikille näille on kuitenkin yhteistä se, että kaikkien tutkijoiden määritelmistä löytyy yhteisiä piirteitä toisten kanssa. Näitä piirteitä ovat muun muassa kriittinen suhtautuminen itsestään selvänä pidettyyn todellisuuteen, tietoa ylläpidetään sosiaalisissa prosesseissa ja tieto ja sosiaalinen toiminta kulkevat käsi kädessä. (Burr 1995, 1-5.)

Sosiaalisen konstruktionismin perusolettamus on, että todellisuus on sosiaalisesti rakentunutta. Toisin sanoen, jokapäiväinen elämä esittäytyy ihmisten tulkitsemana todellisuutena ja subjektiivisesti merkityksellisenä yhtenäisenä maailmana. Toimiessaan tässä maailmassa ihmiset eivät ainoastaan pidä jokapäiväistä todellisuutta itsestään selvänä ja totena, vaan myös omalla toiminnallaan ja ajattelullaan tuottavat ja muokkaavat sitä. (Berger & Luckman 1998, 30; Burr 1995, 7.)

Diskurssianalyysi tutkii sitä, miten kielenkäytön keinoin rakennetaan erilaisia merkityssysteemejä. Toisin sanoen, miten toimijat tekevät omalla kielenkäytöllään ymmärrettäviksi eri asioita. (Jokinen, Juhila & Suoninen 2002, 18–19.) Puhe ja kirjoittamisen on aina osa sosiaalista vuorovaikutusta. Puheen ja kirjoittamisen avulla henkilö pyrkii tekemään ymmärrettäväksi maailmaa siten, miten hän sen käsittää, ja jakamaan tämän ymmärryksen muiden kanssa. (Fairclough 2003, 21.) Lähtökohtana on, että samasta ilmiöstä voidaan puhua ja tehdä ymmärrettäväksi monin eri tavoin. Tarkastelun keskiössä on, millaiset kuvaukset ja selitykset ovat erilaisissa tilanteissa ja keskustelunkohdissa ymmärrettäviä, ja millaisia asiantiloja ja seurauksia noilla

selityksillä kulloinkin rakennetaan. Diskurssianalyysi on siis kielenkäytön ja muun merkitysvälitteisen toiminnan tutkimusta, jossa analysoidaan yksityiskohtaisesti sitä, miten sosiaalista todellisuutta tuotetaan erilaisissa käytännöissä. (Jokinen, Juhila & Suoninen 2002, 18–19.)

Diskurssianalyysissä ei ole kiinnostuttu kielestä sellaisenaan abstraktina systeeminä. Analyysissä ollaan pikemminkin kiinnostuneita siitä, miten ihmiset käyttävät ja lähestyvät kielenkäyttöä omien olemassa olevien tietojensa pohjalta. Perusajatuksena siis on, että kielenkäytöstä ollaan kiinnostuneita tekemisenä, joka muodostuu sosiaalisissa prosesseissa ja rakentaa sosiaalista todellisuutta. (Jokinen, Juhila & Suoninen 1999, 17.) Toisin sanoen ihmiset siirtävät omia muistojaan, kokemuksiaan, tietojaan ja tunteitaan puheisiinsa ja toisaalta samalla rakentavat uusia käsityksiä tai vahvistavat vanhoja omalla kielenkäytöllään. Ihmiset siis käyttävät tietojaan luomaan ja tulkitsemaan uusia diskursseja. Kieli ja kielenkäyttö heijastavat sitä, miten asiat ymmärretään sen esityksissä, kuvauksissa ja selityksissä. Nämä ymmärrykset sitten leviävät ja kiertävät maailmassa ihmisten välisessä kanssakäymisessä ja suhteissa. Ihmisten tapa puhua ja käyttää kieltä siis osaltaan kuvastaa sitä, miten ihmiset ymmärtävät ja käsittävät maailman ja siellä tapahtuvia ilmiöitä. Vaikka nämä puheista ja kielestä heijastuvat käsitykset ja ymmärrykset asioista eivät olisi tosia sinällään, rakentavat ne kuitenkin sitä sosiaalista todellisuutta, jossa elämme ja vaikuttavat siihen, miten ajattelemme asioista. Kieli ja kielenkäyttö on siis vahvasti osa sosiaalisia ja kulttuurisia käytäntöä. (Johnstone 2008, 3; Potter 1996, 97.)

Diskurssien voidaan tavallaan ajatella olevan totunnaisia tapoja puhua. Ne puolestaan luovat ja ovat syntyneet totunnaisista tavoista ajatella. Nämä yhdistyneet tavat puhua ja ajatella muodostavat ideologioita ja jakavat valtaa yhteiskunnassa. Näin ollen diskurssien voidaan ajatella olevan tietynlaisia tapoja ajatella ja uskomuksia, jotka siirtyvät ihmisten toimintaan ja kielenkäyttöön. Diskurssit ovat käsityksiä, mutta samalla ne ovat puhetapoja, joihin käsitykset vaikuttavat. (Johnstone 2008, 3.)

Diskurssianalyysin avulla voidaan vastata monenlaisiin kysymyksiin. Diskurssianalyysi eroaa muusta kielentutkimuksesta tavoilla, miten se pyrkii vastaamaan tutkimuksen kysymyksiin. Diskurssianalyysissä tutkitaan rakenteita ja tarkoituksia, joita kielenkäytöllä pyritään luomaan. (Johnstone 2008, 3.) Oletuksena on, että kielenkäytöllä ja sanavalinnoilla on aina jokin tavoite. Samoista asioista voidaan puhua hyvin eri

tavoilla, jolloin samat asiat voivat myös saada useita merkityksiä. Tällöin kielenkäytön tutkiminen voi paljastaa, millaista kuvaa puhuja haluaa rakentaa tutkittavasta ilmiöstä, tai millaisena puhuja sen itse ymmärtää. (Potter & Wetherell 1987, 110–111.) Käytännön tutkimuksessa tämä ilmenee siten, että teoille ja ilmiöille ei ensimmäisenä osoiteta syitä, vaan ne tavat, joilla toimijat kuvaavat ilmiötä ja nimeävät niille syitä otetaan tutkimuskohteeksi sellaisenaan. Tämä jälkeen vasta arvioidaan, miten nämä toimijoiden erilaiset tavat kuvata ilmiötä omalta osaltaan rakentavat sosiaalista todellisuutta. (Jokinen, Juhila & Suoninen 1999, 18.)

Diskurssianalyysi on kuitenkin enemmän kuin pelkästään sanaston tutkimista. Diskurssianalyysi tarkastelee kaikkea kielenkäyttöä tekemisenä ja tästä näkökulmasta katsottuna ihmiset ovat aina kieltä käyttäessään osallisina joko uusintamassa tai muuttamassa sitä kulttuurista lähestymistapaa, jonka avulla kunakin aikakautena ilmiötä tehdään ymmärrettäviksi. Diskurssianalyysissä puhetta ja tekoja ei nähdä toistensa vastakohtina, vaan niiden molempien katsotaan olevan toimintaa, joka ylläpitää sosiaalista todellisuutta. (Jokinen, Juhila & Suoninen 1999, 19.)

Diskurssianalyysi ei ole kaikenkattava analyysimenetelmä, vaan eräs laadullisen tutkimuksen vaihtoehtoista (Jokinen, Juhila & Suoninen 1999, 54). Diskurssianalyysi ei myöskään ole yhtenäinen, vakiintunut tutkimusmenetelmä, vaan ennemminkin lähestymistapa, jossa on lukuisia eri näkökulmia ja painopisteitä. Diskurssit eivät esiinny koskaan teksteissä valmiina, vaan ovat aina tulkintoja. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006.)

Kielenkäyttö voi vaihdella samallakin henkilöllä riippuen eri tilanteista, eikä se, miten joku jostakin asiasta puhuu, aina kerro henkilön todellista mielipidettä. Omassa tutkimuksessani en pyri selvittämään aineiston kirjoittajan tai artikkelissa esiintyvän naisjohtajien todellisia mielipiteitä, vaan erilaisia tapoja puhua ja luoda käsityksiä, merkityksiä ja ymmärryksiä tutkittavasta ilmiöstä, naisjohtajuudesta. Analyysissä pysyn ainoastaan kirjoitetun kielen tasolla ja pyrin selvittämään, minkälaisia diskursseja aineistossa tuotetaan naisjohtajuudesta. Toisin sanoen niin sanotut diskursseissa esiintyvät näkemykset ja mielipiteet erotetaan aineiston takana olevan kirjoittajan tai naisjohtajan mielipiteistä ja käsityksistä, enkä pyri selvittämään heijastavatko diskurssit artikkeleiden kirjoittajien tai naisjohtajien omaa suhtautumista naisjohtajuuteen.

Tässä tutkimuksessa diskurssien tehtävänä on kertoa minkälaista kuvaa naisjohtajuudesta ja naisjohtajista naistenlehtien artikkeleiden kieli pyrkii lukijoilleen luomaan. Tällä tavalla pyrin tutkimaan sitä, minkälaista ymmärrystä naisjohtajuudesta naistenlehdet pyrkivät omalla puheenvuorollaan tuottamaan ja näin osaltaan vaikuttamaan siihen, miten naisjohtajat nähdään ja heitä arvioidaan yhteiskunnassamme. Analyysissäni käytän apuna aineistosta poimimiani lainauksia, jotka toimivat esimerkkeinä ja tukevat analyysissäni esittämiäni väitteitä ja tulkintoja. Lainaukset valitsin niiden kiinnostavuuden, sekä sen perustella, miten ne parhaiten kuvaavat ja tukevat analyysissäni olevia päätelmiä. Ne on merkitty varsinaiseen analyysiin ranskalaisilla viivoilla ja kursivoituna. Lisäksi olen erottanut ne muusta tekstistä sisennyksen avulla.

3.2 Tutkimuksen aineisto

Tutkimukseni aineistona ovat suomalaiset naisten lehdet Anna, MeNaiset ja Gloria. Tarkasteltavaksi aineistokseni valitsin naistenlehdet sen vuoksi, että olen kiinnostunut tutkimaan, minkälaista kuvaa naisjohtajista rakennetaan ja, millaisia merkityksiä naisjohtajuudelle annetaan niin sanotun ammattimaailman ja siihen kuuluvien ammattilehtien (esim. Talouselämä) ulkopuolella.

Naistenlehtiä ilmestyy Suomessa useita valitsemieni lehtien lisäksi. Oman tutkimukseni aineistoksi valitsin juuri kyseiset lehdet, sillä niillä on laaja levikki ja ne tavoittavat hyvin eri-ikäisiä lukijoita yhteiskunnan eri tasoilta. Aineistoni koostuu useammasta eri lehdestä, sillä naistenlehdet eroavat hyvinkin paljon sisällöllisesti toisistaan ja käsittelevät eri aiheita hyvin eri näkökulmista ja eri sävyin, minkä vuoksi pelkästään yhden lehden tarkastelu ei tuottaisi riittävän monipuolista ja luotettavaa aineistoa tutkimukseeni.

Sekä Anna että MeNaiset ilmestyvät kerran viikossa lukuun ottamatta joitain lomakausien poikkeuksia. Gloria puolestaan ilmestyy kerran kuussa. Tarkasteltavaksi ajanjaksoksi kyseisistä lehdistä valitsen vuodet 2010-2011, sillä tavoitteenani on, että naistenlehtien perusteella rakentuva kuva naisjohtajuudesta olisi mahdollisimman tuore.

Diskurssianalyysin ollessa kyseessä on mahdotonta määrittää, kuinka suuri aineisto on tarpeellinen. Aineiston määrä riippuu aina tutkimuskohteesta ja tutkimusintresseistä. (Jokinen, Juhila & Suoninen 1999, 239–240.) Tässä tutkimuksessa perusaineistoni käsittää 18 naistenlehtien lehtiartikkelia. Näistä seitsemän löytyy Annasta, kuusi MeNaisista ja viisi Gloriasta. Koen tämän riittäväksi määräksi analyysini luotettavuuden kannalta. Toisaalta aineistoa rajaa myös aikaväli, jolta lehdet valitsin. Kyseisellä ajanjaksolla on vain rajallinen määrä aineistoa saatavilla.

18 artikkelista valitsin 12 artikkelia ydinaineistokseni, jota tarkastelen tarkemmin. Ydinaineistoni valitsen sen perusteella, miten käyttökelpoisiksi koen artikkelit oman analyysini ja tutkimukseni kannalta. Käyttökelpoisuutta arvioin lähinnä artikkelin sisällön, mutta myös pituuden kannalta. Ydinaineistoni artikkeleissa naisjohtajuus tulee vahvasti esille, mutta artikkelien ei silti tarvitse käsitellä ainoastaan työtä ja johtajuutta. Mukana on esimerkiksi myös artikkeleita, jotka käsittelevät alkoholismia ja parisuhdeväkivaltaa, mutta olennaista on, että myös johtajuus tulee selkeästi esille. Artikkeleissa esiintyvien naisjohtajien ei kuitenkaan tarvitse edustaa suurten yritysten ylintä johtoa, vaan aineistokseni kelpuutan myös pienempien yritysten ja alemman tason johtajia.

Aineistoni ulkopuolelle jätän poliitikkoja käsittelevät artikkelit ja keskityn selkeästi liike-elämän ja julkisen sektorin naisjohtajia käsitteleviin artikkeleihin. Tämä sen vuoksi, että poliitikkojen status eroaa johtajien toimenkuvista hyvinkin paljon. Ensinnäkin poliitikot saavat kansanedustaja statuksensa eduskunnan ulkopuolelta, demokraattisilla kansanvaaleilla. Liike-elämän ja julkisen sektorin johtajat nimittävät tehtäviinsä organisaation sisällä toimivat henkilöt. Poliitikoilla ei myöskään ole varsinaisesti alaisia samassa merkityksessä kuin eri tason johtajilla. Yksittäisellä poliitikolla ei myöskään ole juuri minkäänlaista päätösvaltaa eduskunnassa. Kun taas johtajat saavat yleensä päättää melko vapaasti omaan vastuualueeseensa kuuluvista asioista.

Kaikki aineistoni artikkelit sisältävät naisjohtajien haastatteluja ja heidän omia puheenvuorojaan omasta työstään, elämästään ja johtajuudestaan. Tämä tarkoittaa samalla myös sitä, että naisjohtajilla itsellään on suuri rooli aineistosta löytyvien diskurssien rakentumisessa. Toisin sanoen naistenlehdissä esiintyvillä naisjohtajilla voi itsellään olla mahdollisuus vaikuttaa siihen, minkälainen kuva heistä rakentuu ja

minkälaisia keskusteluja heistä käydään. Toisaalta media tekee kuitenkin aina omat valintansa siitä, mitä kertoo, ja mitä jättää kertomatta. Tällöin kaikki, mitä artikkeleiden naisjohtajat ovat mahdollisesti halunneet sanoa, ei välttämättä tule esille. Tämän vuoksi näen naisjohtajien oman vaikutusvallan olevan hyvin rajallinen siihen, millainen kuva heistä lopulta artikkeleissa rakentuu. Tärkeää aineistossani ei kuitenkaan ole se, kuka milloinkin puhuu, vaan se, mistä asioista ja miten naisjohtajuutta käsittelevissä artikkeleissa puhutaan.

3.3 Aineiston käsittely

Käydessäni aineiston ensimmäisiä kertoja läpi jaottelin artikkelit sen mukaan käsittelevätkö ne selkeästi työtä ja työelämää vai jotain muuta elämän osa-aluetta. Jaon tein yksinkertaisesti siten, kumpi osa-alue sai artikkelissa enemmän painoarvoa, itse johtajan työ vai esimerkiksi yksityiselämä.

Seuraavaksi aloin lukea artikkeleja tarkemmin tehden muistiinpanoja ja keräten ajatuksia, joita ne minussa herättivät. Samalla ikään kuin tiivistin jokaisen artikkelin sisällön ja pääteemat. Artikkeleista poimin myös sellaisia yksittäisiä kohtia, jotka mielestäni erityisen hyvin kuvaavat kielellisesti ja sanavalintojen kautta sitä, minkälaista kuvaa kyseisen artikkelin naisjohtajasta haluttaan luoda. Esimerkiksi artikkelissa saatettiin todeta kyseisen johtajan olevan rohkea tai alansa huippuammattilainen. Tällaiset ilmaukset mielestäni selkeimmin ohjaavat sitä, millainen kuva lukijan mielessä kyseessä olevasta asiasta, naisjohtajuudesta, rakentuu.

Aineiston käsittelyn kolmannessa vaiheessa aloin jakaa artikkeleista esille nousseita asioita teemoihin. Tällaisia teemoja oli esimerkiksi työ, ammattilaisuus ja johtajuus. Teemat muodostin aluksi eri aihepiirien mukaan. Sen jälkeen aloin kiinnittää huomiota enemmän sanavalintoihin, jolloin eri teemojen sisällöt alkoivat kiteytyä yhä tiiviimmin tiettyjen sanojen ja merkityksenantojen ympärille. Käydessäni aineistoa yhä uudestaan ja uudestaan läpi alkoi myös teemajaotteluni supistua ja selkiintyä diskursseiksi, jotka kaikki lähestyivät naisjohtajuutta hyvin eri näkökumista. Aineistoni analysoinnin alkuvaiheessa teemoittelu toimikin ikään kuin diskurssianalyysin lähtökohtana, joka auttoi aineiston jäsentämisessä.

4 NAISJOHTAJUUDEN DISKURSSIT

4.1 Perinteinen nainen -diskurssi

- *Eniten käytän aikaa ihmisten johtamiseen.* (Anna 42/2010)
- *Työssä kiehtoo etenkin ihmisläheisyys.* (Anna 47/2010)
- *Olenkin kehittänyt tietoisesti kuuntelua ja keskustelevuutta.* (Anna 47/2010)
- *En halua asettaa itseäni etäiseen johtajan asemaan vaan olen myös yksi myyntitiimin jäsen.* (Anna 47/2010)

Diskurssissa piirtyy kuva johtajasta, jolle alaiset ovat tärkeitä. Naisjohtajat eivät halua nostaa itseään jalustalle työyhteisössään, vaan pikemminkin olla yksi työyhteisön jäsenistä. Johtajan työssä tärkeänä nähdään ihmisten johtaminen ja alaisista huolehtiminen. Ihmisten johtaminen, hyvät vuorovaikutustaidot ja keskusteleva ote johtamiseen rakentuu tärkeäksi osaksi johtamista ja ovat diskurssin keskeisiä teemoja.

Diskurssi kyseenalaistaa myös vallitsevan normin johtajuudesta ja johtajan asemasta organisaatiossa. Perinteisen normin mukaan johtaja toimii organisaatiosta niin sanotusti erillisenä osana, joka ei ole vuorovaikutuksessa alaisensa kanssa, eikä ota heitä mukaan päätöksentekoon. Myös perinteinen nainen -diskurssissa johtajan asema itsessään koetaan etäisenä ja muusta työyhteisöstä eristäytyneenä. Tätä asetelmaa pyritään vastustamaan tulella lähemmäs alaisia ja käytännöntyötä. Johtajuus nähdään myös mahdollisuutena tehdä töitä ihmisten kanssa, mikä itsessään koetaan tärkeäksi, kuten ote ”työssä kiehtoo etenkin ihmisläheisyys” osoittaa.

Toisaalta, vaikka diskurssissa naisjohtajat haluavat toteuttaa niin sanottua pehmeämpää johtamistapaa, ovat he myös valmiita ottamaan vastuuta ja tekemään myös vaikeita päätöksiä, jos organisaation menestyminen sitä vaatii. Tässä mielessä diskurssissa ihmisläheisen ja keskustelevan johtamistyylin ei nähdä olevan täysin vastakkainen enemmän maskuliinisemmaksi ja ”koveemmaksi” koetun johtamistyylin kanssa. Johtajalla voidaan sanoa olevan ikään kuin ohjaava vaikutus. Hänellä on oikeus tehdä viimekäden päätöksiä ja vaatia alaisiltaan parastaan, mutta samalla hänen täytyy myös

pystyä keskustelemaan ja motivoimaan. Samalla kuitenkin diskurssi kyseenalaistaa korkean hierarkian tarpeellisuuden johtamistyössä ja sitä pidetään jopa turhana.

- *Johtajana pitää olla valmis ottamaan vastuuta ja vetää linjoja, jos yksimielisyyttä ei synny. Muuten haluan välttää turhia hierarkioita. (Anna 47/2010)*
- *Johtajan työ pienessä, kymmenhenkisessä yrityksessä on hyvin käytännönläheistä ja rennosti tiukkaa. Valmennan ja vaadin, mutta ennen kaikkea keskustelen, kannustan ja motivoin. (Anna 47/2010)*
- *Olen iloinen palautteesta, jonka mukaan olen helposti lähestyttävä, sillä johtajan pitää oikeasti tietää, mitä talossa tapahtuu. Minulle on sanottu myös, että uskallan tehdä päätöksiä. (Anna 47/2010)*

Diskurssissa tietyn johtamistyylin valinta ei liity johtajan sukupuoleen, vaan omiin valintoihin siitä, mikä johtajasta itsestään tuntuu parhaalta tavalta johtaa. Ihmisläheisellä johtamistyyllillä on heidän mukaansa hyviä vaikutuksia alaisiin ja heidän työpanokseensa. Myös omat kokemukset työelämästä ovat johtaneet siihen, että naisjohtajat myöntävät saaneensa positiivista palautetta siitä, että he ovat helposti lähestyttäviä, mikä tuntuu olevan nykytyöelämässä tärkeää työntekijöille.

- *Kovuus ja jyrääminen eivät auta, kun alaiset pitää saada kukoistamaan, tietävät naisjohtajat. Ymmärrys syntyy vaikeiden uravaiheiden kautta. (Anna 47/2010)*

Naisjohtajien puheenvuoroista on myös aistittavissa huolenpitoa alaisiaan kohtaan. He pyrkivät ottamaan alaisensa huomioon yksilöinä, eivätkä pelkästään organisaation resursseina. Seuraavassa otteessa alaiden huomioon ottaminen ja heidän kannustaminen nähdään suoraan verrannollisena hyvään johtajuuteen. Osana hyvää johtajuutta nähdään, että myös johtaja on valmis joustamaan muuttuvissa tilanteissa ja alaiden henkilökohtaisten tarpeiden mukaan.

- *Hyvä johtaminen on mielestäni sitä, että ihmiset otetaan huomioon yksilöinä. Sparraan työntekijöitäni sen mukaan, millaista tukea he milloinkin tarvitsevat sen hetkisessä tilanteessaan. (Anna 47/2010)*

Kyse ei siis ole siitä, että naisjohtajat eivät uskaltaisi olla kovia ja hallitsevia, vaan siitä, ettei se heidän mielestään ole oikea ja hyvä tapa johtaa. Artikkelien naisjohtajat myös

toteavat, että he pystyvät myös tekemään vaikeitakin päätöksiä ja ottamaan vastuuta, jos tilanne sitä vaatii.

Diskurssi osittain toistaa perinteistä näkökulmaa johtajuuteen, jossa sukupuolten erot näkyvät johtajuustyyliissä. Naisjohtajuuteen on perinteisesti liitetty tekijöitä, kuten keskustelu alaisten kanssa ja empaattisuus. Myös haluttomuutta tehdä päätöksiä ja ottaa riskejä pidetään stereotyyppisesti naisjohtajuuteen liitettyinä ominaisuuksina. Toisaalta hyvästä johtajuudesta on sanottu, että siinä tulee pystyä yhdistämään huolenpito ja vuorovaikutus, sekä enemmän maskuliiniseen johtajuuteen lietyt päätöksenteko ja suoruus. (Lepistö-Johansson 2009, 133–134.) Tässä mielessä diskurssi rakentaa kuvaa naisjohtajista hyvinä johtajina, jotka pystyvät yhdistämään sekä kova että pehmeämmän johtajuustyylin onnistuneesti.

Johtajuus puolestaan rakentuu diskurssissa enemmän ihmislähtöisesti kuin asialähtöisesti. Arvokkaana johtajuudessa pidetään ihmisten hyvinvointia ja tasa-arvoa, minkä nähdään motivoivan ja kannustavan alaisia parempaan suoriutumiseen. Ihmislähtöisen ajattelun ja hyvän johtajuuden yhdistäminen puolestaan jälleen kerran toisintaa perinteistä näkökulmaa siitä, että naiset nähdään ajattelevan ja johtavan pehmeämmin kuin miesten.

4.2 Moderni nainen -diskurssi

- *Oikeasti kiltti kodinhengittären rooli ei ole Saban omin juttu. Pikemminkin mieleen tulee sellaisia sanoja kuin sinnikkyys ja rohkeus.. (MeNaiset 43/2011)*
- *Raitasukissa kulkeva polkkatukka on rohkea nainen. (Gloria 7/10)*
- *Hän ei selvästikään pelkää puhuripäitä. (Gloria 7/10)*

Kyseinen diskurssi luo kuvan itsenäisestä, hyvän itsetunnon omaavasta ja rohkeasta naisesta, joka ei välitä siitä, mitä muut ajattelevat, eikä pelkää ottaa riskejä uransa suhteen. Diskurssissa naisjohtajien rohkeus määrittyy kahdella tavalla. Ensimmäinen naisjohtajien tekemät uravalinnat ja päätökset työnsä suhteen ovat itsessään rohkeita. Toiseksi se, että naisjohtajat ovat uskaltaneet tehdä rohkeita päätöksiä ja samalla ikään

kuin murtaa ennakkokäsityksiä siitä, miten naisten oletetaan toimivan työelämässä, nähdään rohkeana ja epätavallisena.

- *En ole ikinä välittänyt, mitä muut ajattelevat minusta. Uskallan olla erilainen.* (MeNaiset 38/2011)
- *Haluan oman kontrollin tekemiseen. Ryhdyin yrittäjäksi, koska se on varmin tapa saada ohjokset itselleen.* (Anna 22/2011)

Edellisessä otteessa puhutaan erilaisuudesta. Maskuliinisuus ja mies itsessään nähdään perinteisesti normina, johon naista verrataan, jolloin myös nainen rakentuu erilaisena vallitsevaan normiin ihmisyydestä (Katila & Eriksson 2011, 3). Diskurssin taustalla vaikuttaa käsitys siitä, millaisia naisten perinteisesti ja normaalisti ajatellaan olevan, ja tähän käsitykseen sitten peilataan diskurssissa esiintyviä naisjohtajia. Toisin sanoen, diskurssissa tiedostetaan perinteinen oletamus naisista ja naiseudesta, mutta samalla diskurssi haluaa myös murtaa näitä olettamuksia. Toisaalta diskurssi kyseenalaistaa myös vallitsevan normin johtajuudesta, johon erilaisuudella myös voidaan viitata. Johtajuus on perinteisesti nähty miehisenä ammattina, jolloin naisjohtaja on erilainen verrattuna johtajuuden normiin.

Diskurssi rakentaa kuvaa naisjohtajista, jotka pyrkivät eteenpäin elämässään. Tärkeintä on, että he saavat tehdä omat valintansa työnsä suhteen ja pitävät siitä mitä tekevät. Diskurssi korostaa naisjohtajien itsenäisyyttä ja riippumattomuutta. He eivät pelkää olla erilaisia. He haluavat rikkoa ennako-olettamuksia, joita heidän suhteensa mahdollisesti asetetaan ja kyseenalaistaa vallitsevaa kuvaa naisjohtajista. Aineistossa nousi esiin esimerkiksi tilanne, jossa naisjohtaja oli ottanut vastaan työn, johon kohdistuu paljon ulkopuolista arvostelua. Toinen esimerkki rohkeudesta ja perinteistä kuvaa rikkovasta käytöksestä on, kun eräs aineiston naisjohtajista oli useasti ottanut vastaan tehtäviä, joista ei aiemmin tiennyt mitään. Silti hän suhtautui asiaan itsevarmasti ja mielenkiinnolla enemmän kuin epäröiden.

- *Tässä työssä on pystyttävä kestävä jatkuvaa kritiikkiä.* (Gloria 7/10)
- *Ihailtavan rauhallisena hän on jaksanut kestää kaiken taloon ja itseensä kohdistuvan kritiikin, joka on välillä ollut aikamoista.* (Gloria 7/11)
- *Olen tehnyt työelämäni aikana monia asioita, joista en tiennyt ennestään paljon mitään. Asenteeni on ollut, että katotaas tämä.* (Anna 42/2010)

Perinteisesti on ajateltu, etteivät naiset ota mielellään riskejä uransa suhteen. Naisten myös perinteisesti ajatellaan hakevan enemmän hyväksyntää ja heillä on suurempi tarve miellyttää kuin miehillä. Tämän vuoksi heidän on ajateltu myös välttelevän työpaikkoja tai ammatteja, joihin saattaa kohdistua tavallista enemmän kritiikkiä. (Egly & Johannesen-Schmidt 2001, 787; Johnson ym. 2008, 41–42.)

Moderni nainen -diskurssi kyseenalaistaa tällaisen perinteisen ajattelun naisesta, jossa naiset olisivat turvallisuushakuisia uransa ja elämänsä suhteen. Diskurssi rakentaa kuvaa modernista naisesta, joka on riippumaton oman elämänsä herra, eikä tarvitse muiden huolenpitoa tai hyväksyntää. Naisjohtajat näkivät myös itsensä haastamisen työelämässä enemmän mahdollisuutena kehittyä ja kokea uutta kuin uhkana omalle uralleen.

- *En lähde siitä, että joku toinen voisi pitää huolta minusta tai tulevaisuudestani. Niiden eteen toimin ihan itse.* (Anna 34/ 2010)
- *Menen tilanteisiin, joissa joudun haastamaan itseni. Saattaa olla, etten vielä osaa kaikkea, mutta aina voi oppia. Ainakin elämä on silloin kiinnostavaa!* (Anna 34/2010)

Edellisessä otteessa kyseenalaistetaan käsitystä siitä, että nainen olisi riippuvainen ”jonkun toisen” huolenpidosta, tai että joku toinen edes kykenisi huolehtimaan naisesta tai hänen tulevaisuudestaan. Tällä ”toisella” voidaan tässä tapauksessa ymmärtää viitattavan miehiin, joiden elannosta naiset ovat ennen olleet riippuvaisia. Myös Suomessa vallitsi pitkään käsitys siitä, että miehet ovat elättäjiä ja perheen pää ja naiset heidän elätettäviään. Myös väestöluokitusten historiasta on tulkittavissa naisten määrittäminen riippuvuusyksilöllisyyden diskurssissa ja miesten määrittely puolestaan riippumattomuusyksilöiden diskurssissa. (Kinnunen & Korvajärvi 1996, 33, 48.) Samalla, kun diskurssissa kyseenalaistetaan riippuvuus- tai huolenpitosuhde johonkin toiseen, halutaan myös vahvistaa käsitystä vahvasta naisesta painottamalla, että pystyy toimimaan ”ihan itse”, eikä tätä ”toista” tarvita tai haluta auttamaan. Myös diskurssissa esitetty ”ihan itse” toimiminen voidaan nähdä historialliseen kontekstiin verrattuna naiselle poikkeuksellisena tapana toimia ja näin ollen vahvistaa käsitystä uudenlaisesta ja modernista naisesta.

Moderni nainen diskurssi haastaa perinteiset sukupuolistereotyyppiat ja samalla se haastaa perinteisen käsityksen naisjohtajuudesta, jossa naisjohtajiin liitetään enemmän pehmeämmiksi miellettyjä yhteisöllisiä ominaisuuksia kuin maskuliinisemmiksi ja kovemmiksi ymmärrettyjä agenttisia ominaisuuksia. Tässä mielessä diskurssi murtaa johtajuuskeskusteluissa ilmitulleita stereotyyppioita sukupuolten välisistä eroista johtajuudessa.

Diskurssi rakentama kuva naisjohtajista perustuu vahvoihin yksilöihin ja heidän ominaisuuksiinsa. Kyseisessä diskurssissa naisjohtajia ei siis nähdä koko sukupuolensa edustajina, vaan enemmänkin sankarittarina ja esikuvina. Diskurssi haastaa vahvojen yksilöiden kautta myös osaltaan käsityksiä siitä, ettei naisilla olisi vapautta tai rohkeutta tehdä yllättäviä ja riskialttiitakin uravalintoja.

4.3 Omistautujadiskurssi

- *Saban tavoite on auttaa naisia, jotka joutuvat kärsimään sukupuolensa takia.* (MeNaiset 43/2011)
- *Tässä työssä pystyy oikeasti vaikuttamaan asioihin. Ei ole kertaakaan tarvinnut mieltä, miksi teen tätä työtä. Työ on tärkeää koko yhteiskunnalle* (Gloria 4/10)

Omistautujadiskurssin keskiössä on naisjohtajien työ ja se, miten he itse siihen suhtautuvat. Kyseisessä diskurssissa nähdään työ yhtenä keinona toteuttaa omia tavoitteitaan ja päämääriään. Työllä nähdään olevan suurempi tarkoitus ja myös yhteiskunnallista merkitystä. Juuri näiden syiden takia rakentuu kuva työlleen omistautuvasta johtajasta, joka on aidosti kiinnostunut siitä, mitä tekee ja näkee työllään olevan myös merkitystä.

Omistautujadiskurssissa naisjohtajan omistautuminen työlleen ei rajoitu ainoastaan johtajan omien etujen tai edes organisaation etujen ja menestyksen ajamiseen, vaan tärkeää on, että työllä on vaikutusta myös organisaation ulkopuolelle. Toisin sanoen, motivoiva voima naisjohtajan työn taustalla on halu vaikuttaa johtajalle itselleen tärkeisiin asioihin, jotka eivät rajoitu ainoastaan organisaation kontekstiin.

Organisaatiotutkimuksessa on esitetty käsite työhön sitoutuminen, johon on liitetty useita eri ulottuvuuksia. Yksi niistä on organisationaalinen sitoutuminen, jossa yksilö on

hyvin omistautunut organisaatiollensa ja näin ollen valmis panostamaan ja uhraamaan omia resurssejaan sen hyväksi. Työhön sitoutumisen – käsitteeseen liittyy myös olennaisesti työhön osallistumisen- käsite, johon liittyy kaksi erilaista lähestymistapaa työhön. Ensimmäisessä keskiössä on yksilön tarve toteuttaa jotakin omia yksilöllisiä tarpeitaan työ kautta. Toisen lähestymistavan keskiössä on yksilön oma ajatus ja usko siitä, että työllä on suurempi merkitys hänen elämässään. Tutkimuksissa on myös esitetty käsite urasitoutumisesta, jossa ura nähdään joko ainoastaan työnä tai yksilön suhtautumisesta siihen elämäntehtävänä. (Vanhala & LaPointe 2011, 4-5.) Toisin sanoen työlle omistautumista on monenlaista. Työlle omistautuminen voi olla organisaatiolle omistautumista, jolloin työ pyritään tekemään mahdollisimman hyvin, jotta organisaatio menestyy. Toisaalta työlle voidaan omistautua myös siksi, että sen avulla voidaan vaikuttaa myös organisaation ulkopuolisiin ja itselle tärkeisiin asioihin. Omistautujadiskurssissa on kyse enemmän jälkimmäisestä tavasta omistautua työlleen.

Tasa-arvo, eettisyys ja yhteiskunnalliset asiat ovat myös tässä diskurssissa keskiössä. Johtaja toimii ikään kuin arvojohtajana, joka omalla työllään, arvoillaan ja valinnoillaan pyrkii rakentamaan parempaa huomista. Johtajan asema ei ole itsessään merkittävää, tärkeämpää on, mitä sen avulla voidaan tehdä. Johtajuus on siis ikään kuin väline, jolla naisjohtajat pyrkivät toteuttamaan itselleen tärkeitä asioita, omia visioita ja päämääriään.

- *...että hän ehtisi seuraavien neljän ja puolen vuoden aikana keskittyä omaan missioonsa: modernin ja avoimen organisaatioviestinnän kehittämiseen. (Gloria 6/11)*
- *Minna Kemell-Kutvonen ei puhu eettisestä ajattelusta ja esteettisyydestä vain virkansa puolesta. Ne ovat hänen tärkeitä elämänarvojaan. (Gloria 7/10)*
- *Tietokirjallisuuden tukeminen on Ilona Herlinille sydämen asia. (Gloria 4/10)*

Johtajuudessa tärkeintä on halu vaikuttaa ja se, että omalla työllä on merkitystä koko yhteiskunnan kannalta. Huomion arvoista on, että naisjohtajat itse kokevat heillä olevan mahdollisuuksia vaikuttaa asioihin. Omistautujadiskurssissa ei oteta kantaa naisjohtajien taitoihin, johtamistyyliin tai ammattilaisuuteen. Diskurssista ei tule ilmi, miten hyvin naisjohtajat ja ovat pystyneet saavuttamaan itselleen asettamia tavoitteita. Diskurssista ei myöskään ilmene se, miten naisjohtajat toimivat omien arvojensa ja

visioidensa ajamiseksi. Huomio keskittyy ainoastaan siihen, mitkä asiat motivoivat ja sitouttavat naisjohtajia työhönsä, ja mitä he työn avulla haluavat saavuttaa.

- *Helena Savelalla on missio – eikä se ole ihan vaatimaton. Hän haluaa turvata suomalaisen median menestyksekkään tulevaisuuden* (Gloria 4/10)
- *Sain ainutlaatuisen tilaisuuden tehdä urauurtavaa työtä viestintäalalla, jotain jossa näkyisi alusta asti oma kädenjälki.* (Gloria 4/10)

Omistautujadiskurssi osoittaa, että naisjohtajat ovat sitoutuneita työhönsä. Heidän omistautumistaan ja motivaatiotaan ohjaa tarve vaikuttaa itselleen tärkeisiin asioihin. Toisin sanoen työn merkityksellisyys itselle ja yhteiskunnalle nousee tärkeimmäksi tekijäksi, joka nostaa naisjohtajien omistautumista työlleen ja työmotivaatiota. Diskurssin naisjohtajat kokevat, että työssä tulee olla mahdollisuus toteuttaa itseään. Edellisessä otteessa esimerkiksi se, että työssä näkyy tekijän oma kädenjälki, koetaan tärkeäksi. Omistautujadiskurssi rakentaa siis kuvaa naisjohtajasta, joka haluaa omalla työllään olevan merkitystä ja, jossa pääsee oikeasti tekemään asioita, jotka johtaja kokee tärkeiksi. Toisaalta myös omistautujadiskurssi rakentuu yksilöiden varaan, jolloin yleistyksiä koskien naisjohtajuutta on hankala tehdä.

4.4 Ammattilaisdiskurssi

- *Kilvellä on pitkä tausta rokotusasiiantuntijana.* (Anna 7/2011)
- *Viestinnän ammattilainen...* (Anna 34/2010)

Ammattilais-diskurssissa naisjohtajat nähdään alansa ammattilaisina ja asiantuntijoina ilman, että heidän sukupuoleensa kiinnitetään huomiota. Diskurssista ei löydy viittauksia sukupuoliin ominaisuuksiin tai stereotypioihin. Diskurssista esimerkiksi ei löydy viittauksia sellaisiin asioihin kuten perhe-elämän ja työn yhdistäminen tai lasikattoilmiö, jotka nousevat usein esiin puhuttaessa naisjohtajuudesta. Diskurssi keskittyy siis puhtaasti aiheiltaan työhön, ammattilaisuuteen ja työssä menestymiseen. Ammattilaisdiskurssissa ei myöskään kiinnitetä huomiota sellaisiin seikkoihin, kuten johtamistyyli, joka myös on yleinen puheen aihe naisjohtajuuden yhteydessä, etenkin silloin, kun se poikkeaa perinteisestä käsityksestä johtajuudesta.

Toisin kuin ihmisläheistä johtajakuvaa rakentavassa diskurssissa, jossa ihmisten johtaminen oli keskeisessä osassa, ammattilaisdiskurssi keskittyy sisällöllisesti enemmän asioiden johtamiseen, toiminnan tuloksellisuuteen ja organisaation menestymiseen.

Ammattilaisdiskurssissa naisjohtajat eivät ole pelkästään alansa ammattilaisia, vaan heidät nostetaan alansa huipulle. Kuvauksissa käytetään sellaisia ilmauksia kuten ”edelläkävijä” tai ”kovin mahdollinen posti”. Kuvaa pyritään luomaan siis todellisesta huippuosajasta, jolla on suuri merkitys koko alalle. Naisjohtajat nähdään myös organisaation menestystekijöinä, jotka ovat mahdollistaneet organisaation menestyksen nyt ja tulevaisuudessa.

- *Hän on tietojohdamisen ja innovatiivisuuden edelläkävijä.* (Gloria 4/10)
- *Savela on rakentanut säätiölle vahvaa profiilia.* (Gloria 4/10)
- *Museonjohtaja on vienyt Ateneumin menestykseen...* (Gloria 8/10)

Diskurssissa naisjohtajia ei pidetä mitenkään erikoisina tai poikkeuksellisina perinteisesti miehisenä pidetyn ammattiryhmän edustajina. Diskurssi ikään kuin suhtautuu neutraalisti johtajuuteen ja sukupuolisuuteen. Esimerkiksi sukupuolta ei mainita kertaakaan diskurssissa. Ainoa tapa tietää, että kyseessä on naisjohtaja, on etunimen mainitseminen ja puhuminen lasikattoilmiöstä, joka liitetään nimenomaan naisten urakehitykseen. Toisaalta diskurssissa ei tule myöskään ilmi, että naisjohtaja olisi jotenkin pätevämpi kuin mieskollegansa tai päinvastoin. Tässä mielessä diskurssi kyseenalaistaa useissa tutkimuksissa esille tulleen oletuksen siitä, että johtajuus on nimenomaan miehinen ammatti. Ammattilaisdiskurssissa sukupuolella ei ole merkitystä johtajan kykyjen tai taitojen kannalta. Tärkeämpiä ovat yksilön omat henkilökohtaiset ominaisuudet ja työstä suoriutuminen, kuten seuraava ote osoittaa.

- *Minnalla on tehtävään vaadittavaa herkkyyttä ja vahvoja näkemyksiä. Hän osoitti ne jo toimiessaan Marimekon sisustuspuolen taiteellisena johtajana.* (Gloria 7/10)

Johtajantehtävältä vaadittavat yksilön ominaisuudet, sekä vahvat ammatilliset näytöt ovat mahdollistaneet johtajan etenemisen urallaan. Otteessa näkyvät ominaisuudet yhdistävät sekä feminiiniseksi miellettyjä ominaisuuksia, kuten herkkyyks, sekä enemmän maskuliiniseen johtamistyyliin liitettyjä ominaisuuksia, kuten vahvuus.

Tässäkin mielessä sukupuolesta tehdään merkityksetön, sillä johtajuudelta ja ammattimaisuudelta vaaditaan molempia niin sanottuja feminiinisiä ja maskuliinisia ominaisuuksia.

Ammattilaisdiskurssissa myös kyseenalaistetaan vallitsevia käsityksiä sukupuolten epätasa-arvoisesta kohtelusta ja etenemisestä työelämässä. Samalla kuitenkin myönnetään, että Suomessa on yhä miehiseksi ja enemmän naisille sopiviksi miellettyjä aloja. Silti tämänkään ei nähdä olevan este naisen toimimiselle menestyksekkäästi niin sanotulla miehisellä alalla.

- *En ole törmännyt lasikattoihin enkä hyvä veli –kerhoihin edes miehisellä ja insinöörivaltaisella telealalla.* (Anna 47/2010)

Lasikatto viittaa tietynlaiseen epäedulliseen asemaan, johon naiset voivat törmätä työelämässä pyrkiessään eteenpäin urallaan. Lasikatto kuvaa metaforisesti sitä muuria, joka on heiveröinen, mutta silti tarpeeksi vahva, jotta naiset eivät voi ylittää sitä. Naiset voivat edetä siis urallaan aina lasikaton reunaan asti, johon heidän urakehityksensä kuitenkin lopulta pysähtyy. (Zeng 2011, 312.)

Edellisessä otteessa naisjohtaja kyseenalaistaa täysin lasikattoilmiön ja hyvä veli –kerhojen olemassa olon, joita on pitkään pidetty suurimpina esteinä sille, että naiset eivät ole voineet edetä urallaan samalla tavalla kuin miehet. Tämä puolestaan vahvistaa käsitystä siitä, että johtajan ammattitaidoilla ja osaamisella on enemmän merkitystä työelämässä etenemisen kannalta kuin sukupuolella, tai edes toimialalla. Toisaalta, kuten moderni nainen –diskurssi, myös ammattilaisdiskurssi perustuu yksilöihin ja heidän savutuksiin ja näkemyksiin, joten diskurssissa esitettyä epäilyä lasikaton tai hyvä veli –kerhojen olemassa olosta, ei välttämättä voida yleistää.

4.5 Yhteenvedo diskursseista

Aineistostani löytyi selkeästi neljä erilaista teemaa, joiden kautta naisjohtajuutta käsiteltiin. Nämä neljä teemaa muodostivat myös pohjan löytämilleni diskursseille. Ensimmäinen esiin nousut teema korosti ihmisten johtamista ja niin sanottua pehmeää johtamistapaa. Tämän pohjalta rakentui kuva alaisten kanssa keskusteleavasta ja

työntekijöitään kuuntelevasta johtajasta. Tästä muodostui aineistoni ensimmäinen diskurssi, jonka nimesin perinteinen nainen-diskurssiksi, sillä se toista hyvin pitkälti perinteistä kuvaa naisjohtajuudesta.

Toisena teemana aineistostani esiin ajatus, joka puolestaan kyseenalaisti käsityksen siitä, mitä naisjohtajuuden yleensä ajatellaan olevan. Tämän teeman myötä muodostin toisen diskurssini, jonka nimesin moderni nainen-diskurssiksi. Nimi kertoo paljon diskurssin sisällöstä. Diskurssin naisjohtaja pyrkii haastamaan perinteisiä käsityksiä ja oletuksia naisjohtajuudesta. Moderni nainen –diskurssin naisjohtaja esimerkiksi uskaltaa tehdä rohkeita päätöksiä uransa suhteen, mitä tavallisesti pidetään epätyypillisenä naisille työelämässä. Samalla kyseinen diskurssi luo uutta näkökulmaa naisjohtajuuteen, kun se haastaa perinteiset naisjohtajuuden stereotyyppit.

Kolmas aineistosta noussut teema keskittyi itse johtajan työhön ja siitä suoriutumiseen. Tämän keskustelun kautta rakentui tutkimukseni kolmas diskurssi, joka korostaa naisjohtajan ammatillisuutta ja asiantuntijuutta. Tämän takia nimesin diskurssin ammattilaisdiskurssiksi. Kyseisen diskurssin pääsisältönä on, että naiset on valittu johtotehtäviin juuri kykyjensä ja osaamisensa takia, joista aineistossa paikoin tehtiin myös ylivertaista ja organisaation menestymisen kannalta ratkaisevaa.

Neljäs ja viimeinen aineistosta esille noussut teema käsitteli työlle omistautumista ja työn merkitystä yksilön henkilökohtaisten arvojen ilmentäjänä ja toteuttajana. Tästä teemasta rakentui myös tutkimukseni viimeinen diskurssi, jonka nimesin omistautujadiskurssiksi. Diskurssissa korostuu naisjohtajien halu vaikuttaa itselleen tärkeisiin asioihin ja johtajuus toimii siten ikään kuin välineenä tavoitteiden toteuttamisessa.

Suomalaisissa naistenlehdissä esiintyvät naisjohtajuuden diskurssien voidaan samanaikaisesti nähdä sekä toistavan että purkavan perinteisiä käsityksiä naisjohtajuudesta. Perinteinen nainen –diskurssiin liittyy vahvasti piirteitä, kuten ihmisläheisyys, jotka vahvistavat stereotyyppistä kuvaa naisjohtajuudesta. Samalla etenkin moderni nainen ja ammattilaisdiskurssi purkavat näitä käsityksiä rakentamalla kuvan naisjohtajasta, joka on rohkea alansa huippuammattilainen.

Vaikka päälin puolin diskursseista löytyykin selkeää vastakohtaisuutta, en kuitenkaan näe niitä täysin toisiaan poissulkevinä. Esimerkiksi perinteinen nainen –diskurssissa

naisjohtajat eivät perustele johtamistyyliään sukupuoleensa kohdistuvilla odotuksilla tai naiseudellaan ylipäättänsä, vaan näkemyksillään siitä, minkä näkevät parhaaksi tavaksi johtaa. Toisaalta moderni nainen –diskurssissa tiedostetaan sukupuoleen ja naisjohtajuuteen kohdistuvat odotukset ja käsitykset. Tämä näkyy diskurssissa esimerkiksi puheena erilaisuudesta.

Kun moderni nainen ja perinteinen nainen –diskursseissa keskeisiä teemoja ovat naisjohtajien persoona ja itse johtajuus, ammattilais- ja omistautujadiskurssit puolestaan keskittyvät selkeämmin työhön. Miesjohtajista puhuttaessa on tavallista, että keskustelu keskittyy nimenomaan johtajan ammatilliseen pätevyyteen ja työssä menestymiseen. Sukupuoli ei nouse keskeiseksi tekijäksi miesjohtajista puhuttaessa, mikä osoittaa sen, että miesjohtajuus koetaan luonnolliseksi asiaksi, tavallaan johtajuuden normiksi. Naisjohtajuudesta keskusteltaessa puolestaan huomio kiinnittyy enemmän seikkoihin kuten uralla etenemisen vaikeudet tai perhe. Naisjohtajuuden kohdalla siis selkeästi tuodaan esiin näkemys sukupuolesta. Naisjohtaja nähdään perinteisesti poikkeuksena miesvaltaisessa ammattiryhmässä. Ammattilais- ja omistautujadiskursseissa keskustelua käydään kuitenkin enemmän työnnäkökulmasta, kuten miesjohtajuudenkin kohdalla. Viittauksia naisjohtajuuskeskusteluissa yleiseksi muodostuneisiin aiheisiin muun muassa perheestä tai alisteisuudesta miesjohtajuuteen, ei löydy. Kyseiset diskurssit eivät siis ainoastaan pura naisjohtajuuteen liitettyjä stereotypioita, vaan omalta osaltaan kyseenalaistavat miehisen johtajuuden normin.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

5.1 Suomalaisissa naistenlehdissä rakentuva kuva naisjohtajista

Tutkimuksessani tutkin diskurssianalyysin keinoin, minkälaista kuvaa naisjohtajista rakennetaan suomalaisissa naistenlehdissä. Tutkimukseni tulokset osoittavat, etteivät naistenlehdet rakenna yksiselitteistä ja yleistävää kuvaa naisjohtajista. Naistenlehdissä naisjohtajuutta ei nähdä erilaisena suhteessa miesjohtajuuteen. Naisjohtajia ei enää määritetä ainoastaan heidän sukupuolensa ja siihen liittyvien stereotyyppien kautta, vaan tällaisille näkökulmille löytyy myös kritiikkiä. Myöskään perinteistä vertailua nais- ja miesjohtajien välillä ei aineistostani löytynyt.

Naisten lehtien on kritisoitu toistavan perinteistä kuvaa naiseudesta, jossa naisen nähdään kantavan vastuu kodista ja perheestä (Koskinen 1998, 94). Oman tutkimukseni aineistossa ei perheen ja kodin rooli nousut merkittäväksi naisjohtajia käsittelevissä artikkeleissa. Jossain yksittäisissä aineistoni artikkeleissa löytyi viittauksia ja mainintoja lapsista tai miehestä, mutta nämäkin sivuutettiin hyvin nopeasti. Naistenlehdissä ei siis korostunut naisjohtajien naiseus ja siihen liitettävät roolijaot esimerkiksi äitiydestä, vaan naisjohtajia tarkasteltiin enemmänkin ammatillisesta näkökulmasta, jossa korostui esimerkiksi ammattitaito ja työssä menestyminen.

Nais- ja miesjohtajien erilaisuutta on tutkittu paljon, mutta edelleenkin tutkijat eivät ole päässeet yhteisymmärrykseen siitä, eroavatko naiset ja miehet todella johtajina toisistaan, vai johtuvatko erot enemmänkin yksilöllisistä eroista kuin sukupuolesta. (Lämsä 2003, 25; Alvesson & Billig 1997, 143.) Naisjohtajuuden on perinteisesti nähty olevan ihmisläheistä ja keskustelevaa. Johtamistutkimuksissa naisjohtajien yhteydessä puhutaan yleensä transformationalisesta johtamistyylistä ja yhteisöllisistä ominaisuuksista. (Egly & Johannesen-Schmidt 2001; Eagly ym. 2003.) Transformaationaalisen johtamisen keskiössä ovat muun muassa korkeat moraaliset ja eettiset standardit ja alaisten kannustaminen (Bono & Judge 2004, 901). Yhteisöllisiin ominaisuuksiin luetaan esimerkiksi huolenpito ja tukeminen (Johnson ym. 2008, 41–42). Wilkinson ja Blackmore (2008) tutkimuksessa osoitettiin, että median rakentama kuva naisjohtajuudesta toistaa hyvin pitkälle stereotyyppistä kuvaa naisjohtajuudesta. Toisaalta tutkimuksessa todettiin myös, että naisjohtajat itse eivät samaistu tähän median luomaan kuvaan, vaan näkevät itsensä mieluummin yksilöinä.

Tutkimuksessani perinteinen nainen -diskurssi puoltaa osittain näitä väitteitä naisjohtajuuteen liitettävistä ominaisuuksista. Diskurssi luo kuvan johtajasta, joka huolehtii ja välittää alaisistaan. Diskurssin naisjohtaja ei halua nostaa itseään erityiseen asemaan työyhteisössä, vaan on mieluummin yksi työtiimin jäsenistä. Johtamistutkimuksissa maskuliininen johtamistyyli, nähdään johtamisen normina ja vastakkaisena johtamistyyliin, joka liitetään yleensä naisjohtajiin. Johtajilta myös perinteisesti odotetaan useimmiten maskuliinisuuteen ja miehiin liitettäviä ominaisuuksia. (Egly & Johannesen-Schmidt 2001, 786–787; Johnson ym. 2008, 41–42; Bono & Judge 2004, 901–902; Eagly & Carli 2003, 815.) Perinteinen nainen – diskurssi omalta osaltaan näkee naisjohtajien johtamistyylin vastakkaisena miehelle johtamistyyliin. Diskurssissa johtamistyyli, jossa korostuvat johtajan auktoriteetti ja valta, koetaan vieraaksi ja etäiseksi tavaksi johtaa. Diskurssissa tuleekin ilmi, että mahdollisuus tehdä töitä ihmisten kanssa ja olla lähellä alaisia, nähdään yhtenä tärkeimmistä asioista johtamistyössä.

Toisaalta perinteinen nainen – diskurssissa johtamistyylin valintaa ei liitetä naiseuteen ja käsitykseen siitä, että naisilta odotetaan tietynlaista johtamistyyliä. Toisin sanoen perinteinen nainen – diskurssin naisjohtajat eivät perustele johtamistyyliinsä valintaa esimerkiksi niillä odotuksilla, mitä heihin naisjohtajina saatetaan kohdistaa. Diskurssissa johtamistyylin valintaa perustellaan hyvällä johtajuudella. Diskurssin naisjohtajat näkevät, että niin sanottu ihmisläheinen johtamistyyli on tehokkain tapa johtaa ja motivoida alaisia. Tämä puoltaa Eaglyn ym. (2003) tutkimustulosta siitä, että transformationaalisen johtamistyylin, joka liitetään perinteisesti naisjohtajuuteen, ja tehokkaan johtajuuden välillä on yhteys. Samalla perinteinen nainen – diskurssi ottaa myös kantaa siihen, että johtajuus riippuu enemmän yksilöstä kuin sukupuolesta. Diskurssissa tietyn johtamistyylin valintaa perustellaan yksilön näkemysten kautta siitä, minkä he näkevät parhaimmaksi tavaksi johtaa. Tämä toistaa Aaltio-Marjasolan (2001) ja Wilkinsonin ja Blackmoren (2008) ajatuksia johtamistyylin ja – ominaisuuksien yksilösidonnaisuudesta.

Myös moderni nainen – diskurssi ottaa kantaa nais- ja miesjohtajien samanlaisuus-erilaisuus-keskusteluun ja johtajuuteen ja sukupuoleen liitettyihin stereotypioihin. Diskurssissa rakentuva kuva naisjohtajuudesta kyseenalaistaa vallitsevaa käsitystä naisjohtajuudesta. Moderni nainen – diskurssin naisjohtaja on rohkea ja itsenäinen, eikä pelkää ottaa riskejä uransa suhteen. Rohkeus rakentuu uskaliaiden uravalintojen kautta,

mutta myös se, että naisjohtaja on uskaltanut toimia naisjohtajuutta koskevien ennakkoolettamusten vastaisesti, nähdään itsessään rohkeana tekona. Tämä on vastoin stereotyyppistä käsitystä naisista, jossa heidän nähdään olevan turvallisuushakuisia työnsä ja uransa suhteen ja välttelevän työtehtäviä, johon liittyy paljon kritiikkiä. (Egley & Johannesen-Schmidt 2001, 787; Johnson ym. 2008, 41-42.)

Powellin ja Ansicin (1996) tutkimustulos osoitti, että nais- ja miesjohtajien välillä ei löydy eroja taloudellisessa riskinotossa. Myös moderni nainen –diskurssissa puhutaan riskin otosta, vaikka sitä ei varsinaisesti liitetäkään taloudelliseen riskinottoon. Kuitenkin riskin otot uravalinnoissa ja taloudellisissa päätöksissä vaativat molemmat tietynlaista työhön liittyvää rohkeutta, joka korostuu myös moderni nainen – diskurssissa. Tämän vuoksi moderni nainen –diskurssin voidaan tässäkin suhteessa nähdä kumoavan käsitystä naisten turvallisuushakuisuudesta.

Moderni nainen –diskurssin nainen ei pelkää olla erilainen. Diskurssi siis tiedostaa sukupuoleen ja naisjohtajuuteen liittyvät ennakkoolettamukset ja käsityksen siitä, että mies nähdään johtajuuden ja ihmisyyden normina (Katila & Eriksson 2011, 3). Diskurssin naisjohtaja uskaltaa kyseenalaistaa nämä ennakkoolettamukset ja stereotypiat ja toimia niiden vastaisesti. Diskurssi tulee näin haastaneeksi naisiin liitettäviä rooli-odotuksia ja, siten stereotyyppisiä käsityksiä naisjohtajuudesta.

Moderni nainen – diskurssi haastaa tutkimuksissa esitetyn väitteen, että mediassa ja naistenlehdissä toistettaisiin stereotyyppistä käsitystä naiseudesta. Diskurssi esittää uuden tavan toimia naisjohtajana ja naisena työelämässä. Tällä tavalla moderni nainen – diskurssin naisjohtaja toimii totutusta poikkeavalla tavalla ja kyseenalaistaa perinteisiä ajattelumalleja.

Omistautujadiskurssin pääteemoja ovat työn yhteiskunnallinen arvo ja sen merkitys naisjohtajalle. Omistautujadiskurssin rakentuu kuva työlleen omistautuvasta ja sitoutuneesta naisjohtajasta. Diskurssin naisjohtajaa eivät motivoi raha tai menestys, vaan enemmänkin työn mahdolliset vaikutukset johtajalle itselleen tärkeisiin asioihin. Myös Powellin (1990) tutkimuksessa korostui muut tekijät, kuten itsensä haastaminen, palkkaa tärkeämpinä naisjohtajien motivaatiota ja työhön sitoutumista lisäävinä tekijöinä. Diskurssissa korostuu myös työn eettinen ja moraalinen puoli.

Omistautujadiskurssin naisjohtaja haluaa vaikuttaa ja tehdä yhteiskuntaa paremmaksi. Toisin sanoen työn mielekkyys ja sen luomat vaikutusmahdollisuudet ovat diskurssin naisjohtajille tärkeitä.

Omistautujadiskurssi puoltaa LaPointen ja Vanhalan (2011) ja Wajcmanin (1996) tutkimustuloksia, joiden naiset ovat yhtä sitoutuneita ja omistautuneita omalle uralleen ja työlleen kuin miehet. Tutkimuksen ennakoasetelman voidaan nähdä olleen se, että naisten ei oleteta olevan yhtä sitoutuneita työlleen kuin miesten. Tässä mielessä omistautujadiskurssi purkaa siis epäilyksiä siitä, että naiset olisivat jotenkin vähemmän sitoutuneita ja omistautuneita työlleen kuin miehet ja puoltaa keskustelua nais- ja miesjohtajien samanlaisuudesta.

Omistautujadiskurssin voidaan myös nähdä osittain puoltavan perinteistä käsitystä naisjohtajuudesta, sillä diskurssista löytyy viitteitä transformationaalisen johtamiseen, joka puolestaan liitetään useammin nais- kuin miesjohtajiin (Lopez-Zafra ym. 2012). Transformationaalista johtamistyyliä toetuttavalla johtajalla on selkeä tulevaisuuden visio ja hän pyrkii tuomaan omia arvojaan ja ajatuksiaan esille työssään (Bono & Judge 2004, 901). Näin ollen omistautujadiskurssi yhtä aikaa sekä purkaa että toistaa vallitsevia stereotyyppioita naisjohtajuudesta.

Ammattilaisdiskurssissa naisjohtajat nähdään alansa ammattilaisina ja huippuosaajina, ilman että heidän sukupuoleensa kiinnitettäisiin huomiota. Ammattilaisdiskurssissa keskitytään puhtaasti työhön ja siinä menestymiseen.

Ammattilaisdiskurssi onkin hyvin paljon yhteneväinen meritokratiaa koskevan keskustelun kanssa. Meritokratia eli ansioituneisuuden näkökulma korostaa mies- ja naisjohtajien samanlaisuutta. Johtajuudessa korostuu ennen kaikkea johtajan tuoma hyöty organisaatiolle. Sellaisiin asioihin, kuten tasa-arvo tai eettisyys, ei kiinnitetä naisjohtajien kohdalla huomiota, vaan heidän johtajuuttaan perustellaan ainoastaan organisaation menestymisen näkökulmasta. (Alvesson & Billig 1997, 157-158.)

Tienari ym. (2004) tutkivat suomalaisissa lehtiteksteissä käytyä keskustelua sukupuolikiintiöistä ja, millaisia diskursseja kyseiseen keskusteluun liittyi. Heidän tutkimuksensa paljasti, että lehtitekstit asettavat edelleen naisjohtajille kaksoisstandardin vaatimuksen, jonka mukaan naisjohtajat joutuvat edelleen osoittamaan pätevyytensä kahdella tavalla. Heidän tulee olla paitsi päteviä

ammattilaisia, myös päteviä naisia. Toisin sanoen naisjohtajien tulee aina täyttää sekä ammatin asettamat vaatimukset että sukupuoliroolin asettamat odotukset.

Naistenlehtien naisjohtajuuden ammattilaisdiskurssissa tällainen kaksoisstandardi ei tullut esille. Kyseisessä diskurssissa ei otettu kantaa naisjohtajien sukupuolirooliin ja sen asettamien odotusten täyttymiseen. Diskurssissa keskityttiin ainoastaan arvioimaan naisjohtajia ammatillisesta ja työssä menestymisen näkökulmasta. Tässä mielessä ammattilaisdiskurssin siis voidaan nähdä kyseenalaistavan käsityksiä sukupuolirooleista ja niihin kohdistuvista ennako-olettamuksista.

Lämsä ja Tiensuu (2002) tutkivat liike-elämän ammattilehtien lehtiartikkeleita ja niissä rakentuvaa kuvaa naisjohtajuudesta. Heidän tuloksenaan oli, että ammattilehtien artikkelit toistavat käsitystä johtajuuden maskuliinisuudesta. Myös naistenlehdissä tiedostetaan vallitseva normi johtajuudesta miehisenä ammattina. Toisaalta samalla naistenlehtien voidaan myös ajatella kyseenalaistavan tätä asetelmaa. Naistenlehtien artikkelien naisjohtajia ei esitetä ainoastaan perinteisten ja stereotyyppisten näkökulmien mukaan, jossa korostuvat naisjohtajuuden stereotyyppit ja alisteisuus suhteessa miesjohtajuuteen. Naistenlehdissä rakentuva kuva naisjohtajista siis samanaikaisesti sekä toistaa että purkaa perinteisiä naisjohtajuuteen liitettyjä käsityksiä. Näin ollen suomalaisten naistenlehtien voidaan omalta osaltaan nähdä haastavan vallitsevaa kuvaa naisjohtajuudesta tuoden esiin uusia näkökulmia ymmärtää naisjohtajuus. Tässä mielessä oma tutkimukseni puoltaa Townsendin (2012) esittämää väitettä siitä, että media pyrkii kyseenalaistamaan ja purkamaan vallitsevia käsityksiä naisjohtajuudesta.

Kaikki tutkimukseni naisjohtajuusdiskurssit pohjautuvat enemmän tai vähemmän vahvoihin yksilöihin, minkä vuoksi niiden pohjalta on vaikea tehdä yleistyksiä naisjohtajuutta koskien. Tämä toisaalta osoittaa sen, että pyrkimys määrittelyyn siitä, mitä nais- tai miesjohtajuus on, on turhaa. Naisten lehdissä voidaan siis nähdä vahvistettavan käsitystä siitä, että johtajan ominaisuudet ja johtamistyyli riippuvat pitkälti yksilöllisistä tekijöistä, joita ei voida yleistää koskemaan vain tiettyä sukupuolta.

5.2 Voivatko suomalaiset naistenlehdet muuttaa naisjohtajuuden merkityksiä?

Eri viestimet hahmottavat todellisuutta eri tavoin, jolloin ei voida päätellä, mitkä mediassa esitetyt asiat ovat ”oikeita” tai ”tosia” (Jokinen 2003, 19). Toisin sanoen kaikki mediassa esitetyt asiat ovat aina tulkintaa ympäröivästä todellisuudesta. Näihin tulkintoihin puolestaan vaikuttavat kyseessä olevan viestimen takana olevat arvot ja tavoitteet. Toisin sanoen median esittämät asiat eivät ole koskaan puolueetonta ajan ja sen ilmiöiden kuvausta, vaan pikemminkin valintoja ja ymmärryksiä siitä, miten asiat tulisi esittää. (Fairglough 1997, 59).

Tämä pätee myös naistenlehtiin. Se, miten esimerkiksi naisjohtajuus naistenlehdissä esitetään, on kyseisten viestimien välittämä tulkinta siitä, mitä naisjohtajuus on, ja toisaalta, mitä sen halutaan olevan. Tässä tutkimuksessa tultiin siihen johtopäätökseen, että suomalaiset naistenlehdet omalta osaltaan kyseenalaistavat vallitsevia käsityksiä naisjohtajuudesta.

Mitä tämä tarkoittaa käytännön kannalta? Voivatko naistenlehdet omilla esityksillään osaltaan olla muuttamassa vallitsevia stereotyyppioita? Näihin kysymyksiin on hankala vastata, vasta aika voi näyttää, miten suhtautuminen naisjohtajuuteen muuttuu, vai muuttuko se. Näen kuitenkin, että naistenlehtien luoma kuva tarjoaa vaihtoehdon perinteisille käsityksille naisista työelämässä ja naisjohtajuudesta, medially on valtaa muuttaa ja uudelleen luoda diskursseja (Wilkinson & Blackmore 2008, 123; Lämsä & Tiensuu 2002, 363). Mediassa esiintyvät sosiaaliset esitykset, diskurssit, kuvaavat ja muokkaavat ihmisten ymmärrystä ja käsityksiä maailmasta (Hellgren ym. 2002, 124).

Rakentamallaan kuvalla naisjohtajuudesta naistenlehdet voivat haastaa ihmiset vähitellen laajentamaan ja muuttamaan käsityksiään naisjohtajuudesta. Näin ollen naistenlehdet voivat omalta osaltaan vähitellen muuttaa vallitsevia naisjohtajuuteen liitettäviä merkityksiä. Naistenlehtien naisjohtajat eivät siis ole pelkästään sukupuolensa määrittämiä toimijoita. Tämä voi myös osaltaan ratkaista ristiriitaa, joka tuli esille Wilkinsonin ja Blackmoren (2008) tutkimuksessa, jossa käsiteltiin naisjohtajakuvan rakentumista mediassa ja sen suhdetta naisjohtajien omiin käsityksiin johtajuudestaan. Tutkimuksessa median nähtiin ylläpitävän stereotyyppisiä käsityksiä naisjohtajuudesta. Naisjohtajat itse puolestaan kokivat oman johtajuutensa monipuolisempaan ja tämän

vuoksi heidän oli hankala samaistua mediassa tarjottuihin esityksiin. Suomalaisten naistenlehtien tarjoama kuva naisjohtajuudesta on monipuolisempi. Tämä voi omalta osaltaan auttaa purkamaan perinteisiä käsityksiä ja stereotyyppioita, ja toisaalta myös rohkaista suomalaisia naisjohtajia murtamaan omalla toiminnallaan heihin kohdistuvia olettamuksia ja odotuksia.

Toisaalta naistenlehtien rakentaman kuvan naisjohtajuudesta totuudenmukaisuutta voidaan myös epäillä. Konteksti ja eri viestimien motiivit vaikuttavat aina siihen, miten asiat esitetään (Fairlough 1997, 59). Esimerkiksi naistenlehtien rakentama kuva naisjohtajuudesta ja sen merkityksistä piilottaa taakseen naistenlehtien omat arvot ja tavoitteet, miten he haluavat kyseisen ilmiön esittää. Mutta jos hyväksytään tosiasia siitä, että mitkään eri viestimissä esitetyt asiat eivät ole puolueetonta totuuden kuvausta, niin tätäkään asiaa ei voida välttämättä pitää ongelmana. Lämsän ja Tiensuun (2002) tutkimuksessa kävi ilmi, että liike-elämän ammattilehdet ylläpitävät yhä maskuliinista johtajuuden normia, joissa naisjohtajuus nähtiin yhä alisteisena suhteessa miesjohtajuuteen. Tässä suhteessa myös naistenlehdillä on oikeus tuoda julki oma näkemyksensä naisjohtajuudesta, eikä sen voida sanoa olevan yhtään sen ”väärempi” tai valheellisempi kuin liike-elämän lehdissä rakennettu kuva. Jos mediassa esitetyt asiat ovat aina tulkintoja, ei voida myöskään yleisesti ratkaista, että jokin media olisi luotettavampi tiedonlähteenä kuin jokin toinen. Se, mitä pitää todempana tai luotettavampana tietona riippuu aina henkilöstä itsestään.

Suomalaiset naistenlehdet myös omalla puheenvuorollaan rakentavat naisjohtajuuden merkityksiä. Näitä merkityksiä tutkimalla voidaan muodostaa ymmärrystä siitä, millaisten keskustelujen kautta naisjohtajuudesta puhutaan julkisuudessa. Samalla voidaan tarkastella naisjohtajuudesta annettujen merkitysten muutosta ja, mihin suuntaan keskustelu naisjohtajuudesta Suomessa on kulkemassa. Tämän kautta voidaan ehkä paremmin ymmärtää asenteita Suomen työelämässä naisjohtajuutta kohtaan, ja toisaalta sitä, miten nämä asenteet näkyvät julkisessa keskustelussa ja, vaikuttavatko nämä toisiinsa.

5.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Diskurssianalyysiä ohjaavat aina tutkijan omat tulkinnat asioista. Myös tutkijan ennakkotiedoilla ja olettamuksilla on vaikutusta siihen, miltä kannalta hän asioita tarkastelee. Toisin sanoen tutkijan subjektiivisuus on aina aineiston analysoinnissa läsnä. Omassa tutkimuksessani tulkintojani ohjasivat koulutukseni pohjalta saadut aiemmat tutkimustiedot naisjohtajuudesta.

Oman aineistoni valintaan on myös suhtauduttava kriittisesti, sillä aineisto on valittu tutkijan subjektiivisen valinnan kautta. Toisin sanoen aineistoni artikkelit on valittu siten, mitä itse pidän tärkeänä ja mielenkiintoisena oman tutkimukseni kannalta. Myös tarkasteltavien lehtien valinta voi vaikuttaa tutkimukseni lopputulokseen. Naistenlehtiä on tähän tutkimukseen valittujen lisäksi olemassa useita. Eri lehdet edustavat myös erilaisia arvoja ja tavoitteita. Tämän vuoksi samatkin asiat voidaan esittää eri lehdissä hyvin eri tavoin. Eri lehtien tarkastelu olisi voinut johtaa tutkimukseni kannalta hyvin erilaiseen lopputulokseen. Tämän vuoksi oma tutkimukseni siitä, minkälainen kuva naisjohtajista rakentuu naistenlehdissä, ei tarjoa kysymykseen absoluuttista yleistettävissä olevaa vastausta.

On myös hyvä huomioida, että naistenlehdet kontekstina vaikuttavat siihen, miten asioista puhutaan. Oma aineistoni sisälsi paljon naisjohtajien haastatteluja ja puheenvuoroja. Näiden todenmukaisuuteen on myös suhtauduttava kriittisesti. Tällä tarkoitan sitä, että se, miten naisjohtajat puhuvat naistenlehtien haastatteluissa, voi erota huomattavan paljon siitä, miten he puhuisivat esimerkiksi ammattilehtien haastatteluissa.

Oman tutkimukseni luotettavuutta olen pyrkinyt lisäämään tuomalla esiin mahdollisimman hyvin kaikki tutkimusprosessini ja päättelyketjun eri vaiheet. Omista ennako-olettamuksistani ja –tiedoistani huolimatta, olen myös pyrkinyt suhtautumaan aineistooni mahdollisimman avoimesti ja ennakkoluulottomasti. Myös muiden tutkimusten tulosten esittelyyn liittyy luotettavuuteen liittyviä kysymyksiä. Omassa tutkimuksessani olen pyrkinyt erottamaan mahdollisimman selkeästi muiden tutkijoiden ajatukset ja päätelmät omistani.

5.4 Jatkotutkimusehdotuksia

Koen, että median ja eri viestintävälineiden tarkastelu on mielenkiintoista ja hyödyllistä, jos halutaan ymmärtää paremmin yhteiskunnallista ja kulttuurista suhtautumista naisjohtajuuteen. Kuten aiemmin on todettu, medialla on mahdollisuus tuoda esiin vallitsevia diskursseja. Se, miten asioista mediassa puhutaan voi heijastella sitä, miten asiat nähdään yhteiskunnan tasolla. Toisaalta media voi myös aktiivisesti pyrkiä muuttaman näitä diskursseja. Olennaista on, mitkä ovat tietyn viestimen omat arvot ja tavoitteet. Toisin sanoen, millaisia diskursseja kukin viestin haluaa vahvistaa ja toisaalta muuttaa. Tämän vuoksi samanlaisen tutkimuksen toteuttaminen voisi olla mielenkiintoista täydellisemmän kuvan saamiseksi siitä, miten naisjohtajuus nähdään suomalaisissa naistenlehdissä.

Toisaalta naisjohtajuutta voitaisiin tutkia myös muissa mediakonteksteissa kuin lehtiteksteissä. Esimerkiksi sosiaalisen median merkitystä ilmiöiden luojana ja välittäjänä korostetaan nykyään yhä enemmän. Sosiaalisissa medioissa keskusteluun osallistuvat myös henkilöt, jotka muuten saattaisivat jättää mielipiteensä ja näkemyksensä sanomatta. Sosiaalinen media tarjoaisi ehkä lähemmän kosketuksen niin sanottujen tavallisten kansalaisten käsityksiin kyseistä ilmiötä kohtaan. Tämä nähtiin esimerkiksi vuoden 2012 presidentinvaaleissa, kun ehdokas Pekka Haavisto sai huiman määrän sekä positiivista että negatiivista huomiota osakseen. Tällöin sosiaalisilla medioilla, kuten facebookilla, oli suuri näkyvyys kyseisissä keskusteluissa. Haavistoa koskevaan keskusteluun ottivat aktiivisesti kantaa myös sellaiset henkilöt, jotka eivät tavallisesti osoita julkista kiinnostusta poliittisiin kysymyksiin. Tämä on yksi syy, miksi näen sosiaalisen median tutkimisen myös naisjohtajuuskeskustelussa mielenkiintoisena.

Median tutkimisen naisjohtajuuden kohdalla ei kuitenkaan mielestäni tarvitse rajoittaa niin sanottuun oikeaan ja todellisuudessa tapahtuvaan keskusteluun, vaan myös viihdemaailma, joka on osa mediaa, voi toistaa tai luoda uusia diskursseja. Tällöin esimerkiksi televisiosarjoissa tai elokuvissa rakentuvan naisjohtajuuden tutkiminen voisi olla hyvin mielenkiintoista.

LÄHTEET

- Aaltio-Marjosola, Iris. (2001). *Naiset, miehet ja johtajuus*. Helsinki. WSOY
- Agars, Mark D. (2004). Reconsidering the Impact of Gender Stereotypes on the Advancement of Women in Organizations. *Psychology of Women Quarterly*, 28: 103–111
- Alexander, R. (1999). Framing the female subject: the women's section and `You'. *Language & Communication*. 19: 229-242
- Alvesson, M. & Billig, Y.(1997).*Understanding Gender and Organizations*. London. Sage
- de Beauvoir, Simone.(1949). *Toinen Sukupuoli*. Helsinki. Kirjayhtymä
- Beetham, Margaret. (2006). Periodicals and the new media: Women and imagined communities. *Women's Studies International Forum*. 29: 231-240
- Berger, Peter. L. & Lucman, Thomas: suomentanut ja toimittanut Vesa Raiskila.(1998). *Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen*. Helsinki. Gaudeamus
- Bono, Joyce. E. & Judge, Timothy. A. (2004). Personality and Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(5): 901–910
- Burr, Vivien. (1995).*An introduction to Social Constructionism*. London. Routledge
- Butler, Judith. (2006). *Hankala sukupuoli*. Tampere. Tammer-Paino Oy
- Cabrera, Susan F., Sauer, Stephen J. & Thomas-Hunt, Melissa C. (2009). The Evolving Manager Stereotype: the Effects of Industry Gender Typing On Performance Expectations for Leaders and Their Teams. *Psychology of Women Quarterly*, 33: 419–428
- Chapman, Jane & Allison, Kate. (2011). Women and the press in British India, 1928-1934: a window for protest? *International Journal of Social Economics*. 38(8): 676-691

- Deux, Kay. & Kite, Mary.(1987). *Thinking about Gender*. Teoksessa Hess, Beth. & Ferre, Myra. (toim.) *Analysing Gender – a Handbook of Social Science Research*. London. Sage
- Eagly, Alice. H.; Johannesen-Schmidt, Mary. C. & van Engen, Marloes. L.(2003). Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Leadership Styles: A Meta-Analysis Comparing Women and Men. *Psychological Bulletin*. 129(4): 569-591
- Eagly, Alice. H. & Carli, Linda. L.(2003). The female leadership advantage: An evaluation of the evidence. *The Leadership Quarterly*, 14: 807–834
- Eagly, Alice. H. & Karau, Steven. J.(2002). Role Congruity Theory of Prejudice Toward Female Leaders. *Psychological Review*, 109(3): 573–598
- Eagly, Alice. H. & Johannesen-Schmidt, Mary. C. (2001). The Leadership Styles of Women and Men. *Journal of Social Issues*. 57(4): 781–797
- Engel-Maddox, Renee. & Miller, Steven.(2008). Talking Back to the Media Ideal: the Development and Validation of the Critical Processing of Beauty Images Scale. *Psychology of Women Quarterly*, 32: 159–171
- Fairclough, Norman. (2003). *Analysing Discourse – textual analysis for social research*. New York. Routledge
- Fairclough, Norman.(1997). *Miten media puhuu*. Tampere. Vastapaino
- Fairhurst, Gail. (2010). Discursive leadership: A Communication Alternative to Leadership Psychology. *Management Communication Quarterly*, 21(4): 510-521
- Fairhurst, Gail. (2007). *Discursive leadership – In Conversation With Leadership Psychology*. Thousand Oaks: SAGE
- Ford, Jackie.(2006). Discourses of Leadership: Gender, Identity and Contradiction in a UK Public Sector Organization. *Leadership*, 2 (1): 77-99
- Gailey, Christine.(1987). *Evolutionary Perspectives on Gender Hierarchy*. Teoksessa Hess, Beth. & Ferre, Myra. (toim.) *Analysing Gender – a Handbook of Social Science Research*. London. Sage

- Gamson, William. A.; Croteau, David.; Hoynes, William. & Sasson, Theodore. (1992). Media Images and the Social Construction of Reality. *Annual Review of Sociology*. 18: 373-393
- Grint, Keith. (2005). Problems, problems, problems: The social construction of 'leadership'. *Human Relations*, 58(11):1467–1494
- Halonen, Irma.(2005). *Uhkaava ikä ja naistenlehtien kurittava katse*. Teoksessa Laiho, Marinna. & Ruoho, Iris (toim.). Median merkitsemät. Keuruu. Otava
- Heilman, Madeleine.(2001). Description and Prescription: How Gender Stereotypes Prevent Women's Ascent Up the Organizational Ladder. *Journal of Social Issues*. 57(4): 657–674
- Hellgren, B., Löwstedt, J., Puttonen, L., Tienari, J., Vaara, E. & Werr, A.(2002). How Issues Become (Re)constructed in the Media: Discursive Practices in the AstraZeneca Merger. *British Journal of Management*, 13: 123–140
- Johnson, Stefanie K., Murphy, Susan Elaine., Zedwie, Selamawit & Reichard, Rebecca J. (2008). The strong, sensitive type: Effects of gender stereotypes and leadership prototypes on the evaluation of male and female leaders. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 106: 39–60
- Johnstone, B. (2008) Discourse analysis. Blackwell publishing
- Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E.(1999.) *Diskurssianalyysi liikkeessä*. Tampere. Vastapaino
- Katila, Saija. & Eriksson, Päivi.(2011). He is a Firm, Strong-Minded and Empowering Leader, but is She? Gendered Positioning of Female and Male CEOs. *Gender, Work & Organization*. doi:10.1111/j.1468-0432.2011.00570.x (nettiartikkeli)
- Kinnunen, Merja. & Korvajärvi, Päivi.(1996). *Työelämän sukupuolistavat käytännöt*. Jyväskylä. Vastapaino
- Koivunen, Anu. & Liljeström, Marianne.(1996). Kritiikki, visiot, muutos – feministinen purkamis- ja rakentamisprojekti. Teoksessa Koivunen, Anu. & Liljeström, Marianne. (toim.)Avainsanat, 10 askelta feministiseen tutkimukseen. Jyväskylä. Vastapaino

- Kopytoff, Igor.(1991). *Women's Roles and Existential Identities*. Teoksessa Sanday, Peggy. & Goodenough, Ruth. (toim.) *Beyond the Second Sex – New Directions in the Anthropology of Gender*. Philadelphia. University of Pennsylvania Press
- Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. (2005) *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere. Vastapaino
- Koskinen, Taava.(1998). *Anna lehden kannet ajan ja ikuisuuden ikoneina*. Teoksessa Kurtisaaneista kunnianaisiin (toim. Koskinen, Taava). Helsinki. Yliopistopaino
- Kuperberg, Arielle. & Stone, Pamela.(2008). *The Media Depiction of Women Who Opt Out*. *Gender & Society*. 22 (4): 497-517
- Laiho, Marianna.& Ruoho, Iris.(2005). *Median merkitsemät*. Keuruu. Otava
- LaPointe, Kirsi. & Vanhala, Sinikka.(2011). *Work commitment of women and men managers*. Teoksessa Husu, Liisa., Hearn, Jeff., Lämsä, Anna-Maija & Vanhala, Sinikka. (toim.) *Women, Management and Leadership – Naiset ja johtajuus. Research reports*. Hanken school of economics. Helsinki
- Lift, Sonia. & Wajcman, Judy.(1996). 'Sameness' and 'Difference' Revisited: Which Way Forward for Equal Opportunity Initiatives? *Journal of Management Studies*, 33 (1): 79-94
- Liljeström, Marianne.(1996). "Biologinen" ja "sosiaalinen" sukupuoli. Teoksessa Koivunen, Anu. & Liljeström, Marianne. (toim.) *Avainsanat, 10 askelta feministiseen tutkimukseen*. Jyväskylä, Vastapaino
- Linley, Anne Lord. & Preston, Alison.(2009). *Understanding leadership experiences: the need for story sharing and feminist literature as a survival manual for leadership*. *Gender and Education*, 21(6): 769–777
- Lopez-Zafra, Esther., Garcia-Retamero, Rocio. & Pilar Berrios Martos, M. (2012). *The Relationship Between Transformational Leadership and Emotional Intelligence from a Gendered Approach*. *Psychological Record*, 62 (1): 97-114
- Lorber, Judith. (1994). *Paradoxes of gender*. New Haven. Yale University Press

Lowe, Kevin. B., Kroeck, Galen. & Sivasubramaniam, Nagaraj.(1996). Effectiveness Correlates of Transformational and Transactional Leadership: a Meta-Analytic Review of the MLQ Literature. *Leadership Quarterly*, 7(3): 385-425.

Lämsä, Anna-maija & Sintonen Teppo. (2001). A Discursive Approach to Understanding Women Leaders in Working Life. *Journal of Business Ethics*, 34: 255–267

Lämsä, Anna-Maija & Tiensuu, Tanja. (2000). Diskurssianalyysi naisjohtajan kuvan rakentumisesta liike-elämän ammattilehtien artikkeleissa. Jyväskylän yliopisto.

Lämsä, Anna-Maija & Tiesuu, Tanja.(2002). Representations of the woman leader in Finnish business media articles. *Business Ethics: A European Review*, 11(4): 363-374

Lämsä, Anna-Maija.(2003). Miten nainen näkyy johtamistutkimuksessa? Teoksessa Lämsä, Anna-Maija(toim.). Näköaloja naisjohtajuuteen. Jyväskylän yliopisto.Taloustieteiden tiedekunta

Isaac, Caroline., Behar-Horenstein, Linda & Koro-Ljungberg, Mirka.(2009). Women deans:leadership becoming. *International Journal of Leadership in Education*, 12(2): 135-153

Jokinen, Arto.(2003). *Yhdestä puusta: maskuliinisuuksien rakentuminen populaarikulttuureissa*. Tampere. Tampereen yliopistopaino

Mäkelä, Anna; Puustinen Liina & Ruoho, Iris (toim.).(2006). *Sukupuolishow - Johdatus feministiseen mediatutkimukseen*. Helsinki: Gaudeamus

Olkinuora, Hannu.(2006). *Minne menet media?*. EVA raportti. Taloustieto OY

Orbach, Susie.(2011). Losing Bodies. *Social Research*, 78 (2): 387-396

Pesonen, Sinikka., Tienari, Janne. & Vanhala, Sinikka.(2009). The boardroom gender paradox. *Gender in Management: An International Journal*, 24(5): 327-345

- Peters, Joan.(2008). Women's Work: Dismantling the Maternal Wall. *Women's Studies*, 37:17–33
- Pietarinen, Juhani (2002). *Eettiset perusvaatimukset tutkimustyössä*. Teoksessa Karjalainen, Sakari, Veikko Launis, Risto Pelkonen & Juhani Pietarinen (toim.) *Tutkijan eettiset valinnat*. Helsinki. Gaudeamus
- Potter, J.(1996). *Representing Reality: Discourse, Rethoric and Social Construction*. London. Thousand Oaks
- Potter, Jonathan. & Wtherell, Margaret.(1987). *Discourse and Social Psychology*. London. Sage
- Powell, Gary. N. (1990). One More Time: Do Female and Male Managers Differ? *Academy of Management Executive*, 4 (3): 68-75
- Powell, Melanie. & Ansic, David. (1996). Gender difference in risk behaviour and financial decision –making: An experimental analysis. *Journal of Economic Psychology*, 18: 605-628
- Prime, Jeanine L., Carter, Nancy M. & Welbourne, Theresa M. (2009). Women “Take Care,” Men “Take Charge”: Managers’ Stereotypic Perceptions of Women and Men Leaders. *The Psychologist-Manager Journal*, 12: 25–49
- Risman, Barbara. (2004). Gender as a Social Structure. *Gender & Society*, 18(4): 429-450
- Ritter, Barbara A. & Yoder, Janice D. (2004) Gender Differences in Leader Emergence Persist Even for Dominant Women: an Updated Confirmation of Role Congruity Theory. *Psychology of Women Quarterly*, 28 : 187–193
- Robinson, J. L. & Lipman-Blumen, J. (2003). Leadership Behavior of Male and Female Managers, 1984–2002. *Journal of Education for Business*, 79 (1): 28–33.
- Rosener, Judy. B. (1990). The Ways Women Lead. *Harward Business Review*, 68 (6): 119–125

- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2006) KvaliMOTV- Menetelmäopetuksen tietovaranto[verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto[ylläpitäjä ja tuottaja] <http://www.fsd.uta.fi/menetelmäopetus/>. (viitattu 5.1.2012)
- Shclegel, Alice.(1991). *Gender Meanings: General and Specific*. Teoksessa Sanday, Peggy. & Goodenough, Ruth. (toim.) *Beyond the Second Sex – New Directions in the Anthropology of Gender*. Philadelphia. University of Pennsylvania Press
- Subramaniam, Nava. & Lokman, Mia.(2003). A note on work-related values, budget emphasis and managers' organisational commitment. *Management Accounting Research*, 14: 389–408
- Tienari, Janne., Meriläinen, Susan. & Lang, Gitta.(2004). ”Naiskiintiöt” mediassa: Ikkuna suomalaisen työelämän tasa-arvokeskusteluun. *Työelämän tutkimus* 2-3/2004
- Townsend, Taija. (2012). *Women as Leaders in Public Discourse*. Communication, Gender and Leadership. Aalto yliopisto. Väitöskirja.
- Wajcman, Judy. (1996). Desperately Seeking Differences: Is Management Style Gendered? *British Journal of Industrial Relations*, 34(3): 333-349
- Wajcman, Judy.(1996). 'Sameness' and 'Difference' Revisited: Which Way Forward for Equal Opportunity Initiatives? *Journal of Management Studies*, 33(1): 79-94
- Walumbwa, Fred. O. & Lawler, John. J.(2003). Building effective organizations: transformational leadership, collectivist orientation, work-related attitudes and withdrawal behaviours in three emerging economies. *Human Resource Management*, 14(7): 1083–1101
- Wilkinson, J. & Blackmore, J. (2008). Re-presenting women and leadership: a methodological journey. *International Journal of Qualitative Studies in Education*. 21(2): 123-136
- Woolfit, R. (2005). *Conversation Analysis and Discourse Analysis: A Comparative and Critical Introduction*. Lontoo. SAGE
- Zeng, Zhen. (2011). The myth of the glass ceiling: Evidence from a stock-flow analysis of authority attainment. *Social Science Research*, 40: 312–32