

**Veera Keskiruokanen**

**MIESJOHTAJA EI PIILOTA**

**PERHETTÄÄN**

**Miesjohtajien perhekeskustelujen  
diskurssianalyysi**

**Pro gradu -tutkielma**

**Johtaminen**

**Syksy 2014**

Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta

Työn nimi: MIESJOHTAJA EI PIILOTA PERHETTÄÄN Miesjohtajien perhekeskustelujen diskurssianalyysi

Tekijä: Veera Keskiruokanen

Koulutusohjelma/oppiaine: Johtaminen

Työn laji: Pro gradu -työ\_X\_ Sivulaudaturtyö\_\_ Lisensiaatintyö\_\_

Sivumäärä: 89

Vuosi: 2014

Tiivistelmä: Työn ja perheen yhteensovittamista on tutkittu perinteisesti naisten näkökulmasta, mutta myös miehiä koskevat tutkimukset ovat lisääntyneet viimeisten vuosikymmenien aikana. Perheen merkitystä miesjohtajalle on aiemmissa tutkimuksissa tarkasteltu erityisesti uranäkökulmasta ja yhtenä työn ja perheen yhteensovittamisen teemana. Kuitenkin uupuu vielä tutkimuksia, jotka ottaisivat miesjohtajan puolison lisäksi huomioon myös lasten roolin ja merkityksen miesjohtajan uralla. Tutkimukseni tarkoituksena on nostaa esille diskursseja siitä, miten miesjohtajien perheestä kirjoitetaan ja minkälaisia merkityksiä nämä sisältävät.

Tutkimusaineistoni koostuu 20:stä perheellisiä miesjohtajia käsittelevästä lehtiartikkelista, jotka on julkaistu Kauppalehti Optiossa ja Talouselämä-lehdessä vuosina 2005–2010. Tutkimukseni on luonteeltaan aineistolähtöinen ja analyysimenetelmänä on diskurssianalyysi. Teoreettisena viitekehyksenä toimii sosiaalinen konstruktionismi. Medialla on nykypäivänä yhä suurempi rooli tiedon ja merkitysten rakentumisessa, joten sen tuottamaa puhetta ja tekstejä tutkimalla saadaan ajantasaista tietoa yhteiskunnassamme ja kulttuurissamme vallitsevista merkityksistä.

Tutkimustulokseksi sain viisi miesjohtajien perheen ja uran suhdetta kuvaavaa diskurssia. Perhe uran mahdollistajana -diskurssissa perhe ja etenkin puoliso esitetään miesjohtajan uran mahdollistajana. Perhe prioriteettina -diskurssissa

miesjohtajan lapset merkityksellistetään elämän tärkeimmiksi asioiksi. Perhe selittäjänä -diskurssissa perheen ja etenkin lasten tärkeys toimii selittäjänä miesjohtajien uraan liittyvissä päätöksissä. Perhe imagon jatkeena -diskurssissa lapset ja puoliso esitetään osana miesjohtajan imagoa. Perhe varjona -diskurssissa perhe merkityksellistyy väistämättömyytenä miesjohtajan keskittyessä uraansa. Saamani tutkimustulokset tukevat aikaisempia tutkimustuloksia siinä, että puolison rooli on merkittävä miesjohtajan uralla. Uutta saamissani tuloksissa on se, että media-artikkelit merkityksellistävät lapset osana miesjohtajan brändiä.

Avainsanat: Miesjohtajat, Perhe, Diskurssianalyysi, Sosiaalinen konstruktionismi, Media

Muita tietoja:

Suostun tutkielman luovuttamiseen kirjastossa käytettäväksi\_X\_

Suostun tutkielman luovuttamiseen Lapin maakuntakirjastossa käytettäväksi\_\_

(vain Lappia koskevat)

## SISÄLLYS

|  |    |
|--|----|
| 1. JOHDANTO .....  | 6  |
| 1.1 Taustaa .....  | 6  |
| 1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymys.....                              | 9  |
| 1.3 Tutkimuksen rakenne .....  | 10 |
| 2. JOHTAJAN TYÖ JA PERHE .....   | 12 |
| 2.1 Johtajuus ja sen maskuliininen luonne .....                              | 12 |
| 2.2 Perhe käsitteenä .....   | 16 |
| 2.3 Näkökulmia työn ja perheen yhteensovittamiseen.....                      | 19 |
| 2.4 Naisjohtajan uran ja perheen suhde .....                                 | 23 |
| 2.5 Perheellisyyden vaikutukset miesjohtajaan ja hänen urakehitykseensä..... | 27 |
| 2.6 Media johtajuuden ja isyyden kuvaa rakentamassa .....                    | 30 |
| 3. TUTKIMUSMENETELMÄT .....  | 36 |
| 3.1 Sosiaalinen konstruktionismi teoreettisena viitekehysenä .....           | 36 |
| 3.2 Diskurssianalyysi tutkimusmenetelmänä .....                              | 37 |
| 3.3 Tutkimuksen aineisto .....   | 39 |
| 3.4 Aineiston käsittely ja analyysi .....                                    | 44 |
| 3.5 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys .....                              | 45 |
| 4. MIESJOHTAJIEN PERHEEN JA URAN SUHDETTA KUVAAVAT DISKURSSIT ...            | 48 |
| 4.1 Perhe uran mahdollistajana -diskurssi.....                               | 48 |
| 4.2 Perhe prioriteettina -diskurssi .....                                    | 54 |
| 4.3 Perhe selittäjänä -diskurssi.....  | 59 |
| 4.4 Perhe imagon jatkeena -diskurssi.....                                    | 63 |
| 4.5 Perhe varjona -diskurssi.....  | 66 |
| 4.6 Yhteenveto diskursseista.....  | 70 |
| 6. JOHTOPÄÄTÖKSET JA KESKUSTELUA TULOKSISTA .....                            | 74 |
| LÄHTEET .....  | 81 |

## KUVIOT JA TAULUKOT

Taulukko 1. Ydinaineisto

Taulukko 2. Yhteenveto tuloksista

# 1. JOHDANTO

## 1.1 Taustaa

”Menestyvän miehen takana on nainen” (Välimäki, Lämsä & Hiillos 2008) ja usein myös perhe huolimatta siitä, että lapset ja perhe liitetään pääasiassa naisiin (Ely & Meyerson 2000, 112; Özbilgin ym. 2011, 188). Aiemmat tutkimukset osoittavat, että perheellinen mies saavuttaa organisaatiossa korkeamman aseman kuin mies ilman lapsia (Friedman & Greenhaus 2000, 74). Miesjohtajat ovat myös harvoin lapsettomia ja heillä on muita miehiä useammin myös puoliso sekä lapsia. Miesjohtajilla on keskimäärin enemmän lapsia kuin naisjohtajilla, joten perheellä ja puolisolilla on tässä valossa varmasti merkitystä myös äitijohtajien tapaan isäjohtajille. (Kartovaara 2003.) Tämän päivän johtajuuskeskustelussa on havaittu jonkinlainen trendi, jossa johtajuus nähdään liittyvän yhä voimakkaammin maskuliinisuuden sijaan feminiinisyteen (Gartzia & van Engen 2012). Holterin (2007) mukaan myös tavanomainen käsitys isyydestä ja miesten roolista maskuliinisena perheenelättäjänä on kumoutumassa ja muuttumassa huolehtivaksi maskuliinisuudeksi ”uuden ajan isien” ja ”työssäkävien isien” myötä, vaikkakin organisaatioissa perinteinen maskuliinisuus on vielä voimakkaassa asemassa.

Tässä tutkimuksessa tarkoitukseni on tarkastella miesjohtajia ja heidän perheitään sekä perheestä rakentuvia merkityksiä mediatekstien kautta. Perheellä tarkoitan miesjohtajan puolisoa, lapsia sekä puolison lapsia. Puoliso voi olla joko avio- tai avopuoliso. Tutkimus ei täten tarkastele esimerkiksi miesjohtajien omia vanhempia tai sisaruksia. Miesjohtajilla tarkoitan tässä tutkimuksessa puolestaan ylempiä johtajia, jotka toimivat johtajina yksityisellä sektorilla. Olen rajannut tutkimukseni ulkopuolelle poliitikot, yrittäjät sekä julkisen sektorin johtajat. Työtä ja perhettä tutkittaessa perheenjäsenten kuten lasten ja puolison rooleja ei ole juurikaan eritelty, vaan perhettä on tutkittu ikään kuin yhtenäisenä muuttujana (Välimäki, Lämsä & Hiillos, 2008). Tästä johtuen haluan tutkimuksessani eritellä eri perheenjäsenten rooleja ja merkityksiä, vaikkakin käytän tutkimukseni nimessä sanaa *perhe*.

Tutkimusaineistona tutkimuksessani toimivat lehtiartikkelit, jotka olen kerännyt Kauppalehti Optiosta ja Talouselämä-lehdestä. Nämä lehdet valikoituivat tutkimukseeni siitä syystä, että molemmat lehdet ovat talousaikakauslehtiä, joiden lukijat ovat johtotehtävissä työskenteleviä henkilöitä sekä erilaisia päättäjiä (Kauppalehti 2013; Talentum 2013b). Lehtiä voitaneenkin pitää johtamisen alan ammattilehtinä. Artikkelit on julkaistu vuosina 2005-2010, eli aineistoa on kuuden vuoden ajalta. Tutkimukseni koostuu 20 artikkelin ydinaineistosta, jota analysoin diskurssianalyysillä.

Tutkimukseni teoreettisena lähtökohtana on sosiaalinen konstruktionismi. Sosiaalisen konstruktionismin mukaan maailma on rakentunut erilaisista merkityksistä, joita sosiaaliset toimijat tuottavat, pitävä yllä sekä muuttavat kommunikoimalla ja käyttämällä kieltä. Kieli ja kommunikointi muuttavat sosiaalisia ja kulttuurisia käytäntöjä, mutta myös sosiaaliset ja kulttuuriset käytännöt muuttavat kieltä ja kommunikointia. Kielenkäytöllä voidaan nähdä olevan voimakas ideologinen ja valtasuhteisiin liittyvä lataus, joskin niitä pidetään usein näkymättöminä. (Lämsä & Sintonen 2001, 256–259.) Faircloughin & Wodakin (1997) mukaan juuri kielessä ja kielen käytössä piilevät poliittiset ja ideologiset lataukset nähdään itsestään selvyyksinä ja ihmisille luonnollisina, minkä vuoksi kieltä ja sen luomia merkityksiä tulisi nostaa tutkimusten avulla näkyviksi (Lämsä & Sintonen 2001, 259). Nyky-yhteiskunnassa erityisesti media toimii keskeisenä alustana merkitysten tuottamisessa, muokkaamisessa ja kopioimisessa sekä niiden muutoksissa. Joukkotiedotusvälineissä esitetyt asiat muokkaavat siis ajatuksiamme ja toimintaamme. (Lämsä & Sintonen 2001, 256 & 258–259.)

Vuosituhanen vaihteessa alkoi vilkas keskustelu perheestä suomalaisessa mediassa erityisesti työn ja perheen yhteensovittamisen muodossa (Jallinoja 2004). Mediassa käytyjen keskustelujen lisäksi tutkimukset miesjohtajien työn ja perheen suhteesta ovat myös viime vuonna lisääntyneet, vaikkakin tätä vuorovaikutussuhdetta on tutkittu pääasiassa äitijohtajien näkökulmasta (mm. Lahelma ym. 2005, 35; DeLong & DeLong 1992; Heikkinen, Lämsä & Hiillos 2011). Tutkimukset ovat olleet konfliktikeskeisiä ja keskittyneet tutkimaan pääasiassa ristiriitoja sekä tasapainoa työn ja perheen välillä (Vanhala 2005, 200–201; Poikolainen 2007, 98).

Lisääntyneestä keskustelusta huolimatta miesjohtajat pitävät Helsingin Sanomien artikkelin mukaan perheen ja työn yhteensovittamiseen liittyviä asioita yhä edelleen tabuina ja mieluiten vaikenevat perheasioistaan, vaikkakin pitävät asiaa merkityksellisenä (Virtanen, 2013).

Aikaisemmat tutkimukset ovat liittäneet miesjohtajien perheen merkityksen tutkimisen työn ja perheen yhteensovittamisen keskusteluun. Organisaatiotutkimuksen tutkimustraditio on erityisesti tarkastellut miesjohtajien perheen merkitystä uranäkökulmasta. Näissä tutkimuksissa mielenkiinnon kohteena on ollut etenkin puolison vaikutus johtajan työuraan. Tutkimusten tulokset ovat osoittaneet, että puolisoilla on positiivinen vaikutus miesjohtajien urakehitykselle, sillä puoliso tukee miestä sekä henkisesti että käytännön tasolla (Friedman & Greenhaus, 2000; Heikkinen 2014). Sen sijaan lasten on nähty vaikuttavan kielteisesti naisjohtajien urakehitykseen (mm. Pfeffer & Ross 1982; Lämsä 2011). Miesjohtajien työn ja lasten suhdetta ei ole juuri tarkasteltu uranäkökulmasta, joten haluan tutkimuksessani kiinnittää huomiota puolison lisäksi myös lasten rooliin miesjohtajan uralla. Tutkimuksellani osallistunkin työn ja perheen yhteensovittamisen keskusteluun erityisesti organisaatiotutkimuksen näkökulmasta.

Johtajia voidaan pitää työntekijöiden roolimalleina, joten on tärkeä tuoda esille heidän ajatuksiaan perheestä. Tällä tavoin voidaan edesauttaa perheystävällisten organisaatiokulttuurien syntymistä. (Mayo ym. 2011, 332.) Lisäksi myös muut tutkimustulokset ovat osoittaneet, että johtajat ovat merkittävässä roolissa päätettäessä organisaatioiden tavoista ja käytänteistä sekä toimintamalleista, mitkä puolestaan vaikuttavat työn ja perheen väliseen tasapainoon. Rodgersin & Rodgersin (1989) tutkimus on muun muassa osoittanut, että johtajia ja heidän päätöksiään voidaan pitää avainasemassa amerikkalaisten perheiden hyvinvoinnin rakentamisessa. (Clark 2000, 766.) Lisäksi miespuoliset työntekijät kokevat, että vanhemmille suunnatut organisaatioiden perheystävälliset käytännöt ovat teoriassa kaikkien käytössä, mutta käytännössä ne ovat kohdennettu pääasiassa naisille. Miespuoliset työntekijät kokevatkin vanhemmuuden ja isyyden roolin olevan yhä näkymättömissä organisaatioissa. (Burnett ym. 2013.) Miesjohtajien perheellisyyttä ja perhettä on täten mielestäni tärkeä tuoda esille.



## 1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymys

Tutkimukseni tavoitteena on tutkia sitä, mitä perheestä kirjoitetaan miesjohtajuutta käsittelevissä lehtiartikkeleissa. Erityisesti tarkastelen talousalan lehtiartikkeleiden rakentamaa kuvaa miesjohtajan työn ja perheen suhteesta uranäkökulmasta. Tutkimukseni poikkeaa aikaisemmista miesjohtajien työn ja perheen suhdetta käsittelevistä tutkimuksista siten, että tarkastelen miesjohtajien perhemerkityksiä sosiaalisen konstruktionismin ja erityisesti median kautta. Medialla on merkityksellinen ja voimakas rooli todellisuuden ja yksilön identiteetin rakentumisessa, joten median tuottamia diskursseja on mielenkiintoista tutkia (McQuail 1979). Median tuottamaa kuvaa tutkimalla saadaan uudenlaista tarkasteluperspektiiviä miesjohtajien työn ja perheen suhdetta käsitteleviin tutkimuksiin.

Tutkimuskysymys: *Millaisia merkityksiä perhe saa miesjohtajia käsittelevissä talousalan lehtiartikkeleissa?*

Tuomalla näkyväksi sitä, miten eri tavoin miesjohtajan perheen ja työn suhdetta kuvataan, tuotetaan miesjohtajille lisää tietoa heidän pohtiessaan johtamistyöhön ja perheellisyteen liittyviä asioita. Lisäksi toivon, että erilaisia perheen merkitykseen liittyviä diskursseja esiin nostamalla, tutkimukseni lukijat saisivat uusia näkökulmia pohtiessaan miesjohtajuuteen ja vanhemmuuteen liittyviä asioita. Aaltio-Marjosola spekuloi vuonna 2001 kirjoittamassa kirjassaan miesjohtajien joutuvan tulevaisuudessa uuden haasteen eteen. Tällä haasteella hän tarkoitti miesjohtajien joutuvan mahdollisesti tuomaan yhä enemmän esille perheen merkitystä roolissaan johtajana.

Tutkimusaineistona käyttämässäni miesjohtajia käsittelevissä lehtiartikkeleissa perheestä rakentuvat merkitykset ovat kontekstisidonnaisia ja käyttämäni mediatekstit ovat rakentuneet suomalais-yhteiskunnallisesta kontekstista. Merkitykset eivät ole tiettyjä objekteja, jotka olisivat tekstistä noin vain

löydettävissä, vaan pikemminkin merkitykset tulevat oleviksi erilaiseksi eri konteksteissa. Tekstejä analysoitaessa merkitysten rakentamiseen vaikuttaa aina tutkijan tulkinta sekä tulkitsijan kulttuuriset ennakkokäsitykset, jotka koostuvat muun muassa uskomuksista, käytännöistä, tapahtumista sekä ideologioista. (Moisander & Valtonen 2006, 107.) Huolimatta merkitysten kontekstisidonnaisuudesta voidaan kuitenkin olettaa, että sosiaalinen todellisuutemme sisältää useita vakiintuneita ja hitaasti muuttuvia rakenteita ja malleja, joten myös perheen merkitysten odotetaan olevan hitaasti muuttuvia (Välimäki ym. 2008, 4–5).

### **1.3 Tutkimuksen rakenne**

Tutkimukseni ensimmäisessä luvussa kerroin tutkimukseni taustasta ja sen lähtökohdista. Lisäksi asemoin oman tutkimukseni aikaisempaan työn ja perheen yhteensovittamisen keskusteluun. Ensimmäisessä luvussa esittelin myös tutkimusongelmani ja tutkimuskysymyksen sekä kerroin valitsemani näkökulman relevanttiudesta.

Tutkimuksen toinen luku käsittelee johtajien työtä ja perhettä sekä näiden suhdetta. Luvun alussa esittelen tutkimustraditioita ja lähestymistapoja johtajuustutkimukseen sekä käsittelen hegemonista maskuliinisuutta johtajuudessa. Tämän jälkeen tarkastelen perheen käsitettä ja roolia sekä perheelle annettuja merkityksiä. Perheen määrittelyn jälkeen siirryn avaamaan perheen ja työn yhteensovittamiseen liittyviä tutkimustraditioita sekä esittelemään aikaisempia tutkimustuloksia työn ja perheen välisestä vuorovaikutuksesta. Seuraavaksi käsittelen naisjohtajien perheen ja heidän uransa välistä suhdetta. Tämän jälkeen tarkastelen myös miesjohtajien työn ja perheen suhdetta uranäkökulmasta ja esittelen aikaisempia tutkimuksia puolison ja lasten roolista miesjohtajan uralla. Luvun lopussa kerron vielä joukkotiedotusvälineiden roolista merkitysten ja todellisuuden rakentumisessa. Esittelen myös tutkimustuloksia siitä, minkälaista kuvaa joukkotiedotusvälineet rakentavat johtajuudesta ja isyydestä.

Kolmannessa luvussa esittelen tutkimukseni teoreettisen viitekehyksen. Tämä luku on myös tutkimusmenetelmäluku, jossa kerron tutkimuksessani käyttämästä tutkimusmenetelmästä sekä tutkimukseni aineistosta. Tässä luvussa esittelen myös analyysikysymykset sekä kerron miten olen aineistoani analysoinut. Luvun lopussa pohdin vielä tutkimukseni luotettavuutta ja eettisyyttä.

Neljännessä luvussa kerron tutkimukseni tuloksista ja esittelen löytämäni miesjohtajien perheen ja uran välistä suhdetta kuvaavat diskurssit. Diskursseista kertoessani esittelen samalla myös tekstinäytteitä aineistostani. Tämän luvun loppuun olen koonnut tuloksista myös yhteenvetotaulukon helpottamaan keskeisimpien tulosten hahmottamista. Viimeisessä eli kuudennessa luvussa pohdin vielä saamiani tutkimustuloksia ja esittelen johtopäätöksiä näihin liittyen. Pohdin lisäksi myös aiheeseen liittyviä erilaisia jatkotutkimusmahdollisuuksia.

## 2. JOHTAJAN TYÖ JA PERHE

Tässä luvussa käsittelen johtajuutta, perhettä ja näiden vuorovaikutusta. Ensimmäiseksi käyn läpi lyhyesti johtamisen tutkimustradition suuntauksia sekä sukupuolta johtajuudessa ja sen tutkimuksessa. Tämän jälkeen siirryn tarkastelemaan ”perhe”-käsitettä sekä perheen merkitystä. Kolmannessa luvussa esittelen työn ja perheen yhteensovittamisen tutkimustraditiota sekä aikaisempia tutkimustuloksia työn ja perheen välisestä vuorovaikutuksesta. Neljännessä luvussa käyn läpi tutkimuksia naisjohtajien uran ja perheen suhteesta. Viidennessä luvussa käsittelen miesjohtajan ja perheen suhdetta sekä käyn läpi aikaisempia tutkimustuloksia perheen roolista miesjohtajan urakehitykselle. Viimeisessä luvussa tarkastelun kohteena on media sekä median rakentama kuva johtajuudesta ja isyydestä.

### 2.1 Johtajuus ja sen maskuliininen luonne

Johtajuuden määrittäminen on vaikeaa tai lähes mahdotonta, sillä se on erittäin monimuotoinen ja monisyinen ilmiö. Johtaminen ja johtajuus voidaan määritellä tai käsitteellistää sen mukaan mistä näkökulmasta johtajuutta tarkastellaan. Perinteisesti johtajuustutkimusta on hallinnut itse johtajien tutkiminen, sen sijaan että olisi tutkittu itse johtamisen ilmiötä. Perinteinen tieteenfilosofinen tausta johtajuustutkimuksessa on ollut propositionaalisuus eli toteavaisuus. Johtamisilmiön on ajateltu olevan jotain realistista sekä jotain, jota voi sekä mitata että määritellä. Tähän perinteiseen näkemykseen on liittynyt vahvasti käsitys johtamisesta vaikuttamisena. (Ropo 2011, 210–211.)

Perinteiseen käsitykseen johtajuudesta liittyy voimakkaasti se, että johtajien ajatellaan lähes automaattisesti olevan miehiä (Schein ym. 1996). Tämä ajattelutapa johtuu pitkälti siitä, että suurin osa johtajista on miehiä, vaikkakin naisten osuus on lisääntynyt ja lisääntyy koko ajan (Broadbridge & Hearn 2008). Myös organisaatioita on pidetty sukupuolittuneina ja erityisesti maskuliinisina järjestelminä, joissa työntekijöiden ajatellaan lähes poikkeuksetta edustavan miehistä sukupuolta ja

maskuliinisuutta (Acker 1990). Myös johtajuustutkijoiden Collinsonin ja Hearnin (1994) mukaan erilaiset maskuliinisuudet ovat keskeisessä roolissa tutkittaessa sukupuolittunutta valtaa ja johtamista organisaatioissa.

Lämsän ja Hautalan (2009) mukaan johtajuustutkimuksen traditio voidaan nähdä kolmehaaraisena. Ensimmäinen tutkimushaara on keskittynyt tutkimaan johtajuutta luonteenpiirteiden kautta, minkä näkemyksen mukaan tietynlaiset luonteenpiirteet tekevät tietyistä ihmisistä johtajia. Erityisesti tehokkaan johtajan luonteenpiirteet sinnikkyys, hallitsevuus ja itseluottamus, nähdään maskuliinisia luonteenpiirteitä. Tästä on seurannut olettaus, jonka mukaan naisjohtajat sekä pehmeämpiä arvoja korostavat miesjohtajat eivät voi olla tehokkaita johtajia. (Lämsä 2010.) Viimeaikaiset tutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet, että androgyyniset johtajat eli johtajat, jotka ovat omaksuneet sekä stereotyyppisen maskuliinisia että stereotyyppisen feminiinisiä piirteitä, ovat luultavasti kaikkein tehokkaimpia johtajia (Gartzia & van Engen, 2012).

Toisena johtamisen tutkimustradition pääsuuntauksena voidaan pitää johtamiskäyttäytymisen tutkimustraditiota, jossa intressinä on ollut johtajien käyttäytymisen ja johtamistyylien tutkiminen (Lämsä & Hautala 2009). Johtamistyyliä ovat perinteisesti jaoteltu kahteen osaan: tehtäväkeskeiseen ja ihmiskeskeiseen johtamistyyliin. Tehtäväkeskeinen johtamistyyli ja maskuliinisuus liitetään usein toisiinsa kun taas ihmiskeskeinen johtaminen liitetään naisjohtajiin ja feminiinisyyteen. (Lämsä 2010.) Collinson ja Hearn (1994) ovat miesjohtajia tutkiessaan havainneet viisi maskuliinisuuden diskurssia, jotka näyttävät olevan laajasti edustettuina eri organisaatioissa ja ne voidaan liittää myös eri johtamistyyliin.

Ensimmäinen diskurssi on autoritäärisyys, joka edustaa aggressiivista maskuliinisuutta. Toinen maskuliinisuuden diskurssi on paternalismi, jossa johtajat pyrkivät korostamaan yhteistyötä ja sen moraalista perustaa. Kolmas maskuliinisuuden diskurssi on yrittäjyysdiskurssi, jossa avaintemoja ovat muun muassa kilpailullisuus, menestyminen ja taloudellinen tehokkuus. Yrittäjyysdiskurssi pitää sisällään käsityksen työ ja perhe-elämän erillään pitämisestä. Kotiin ja perheeseen liittyviä sitoumuksia pidetään tabuina, sillä niiden nähdään haastavan ja heikentävän työelämän käytäntöjä. (Collinson & Hearn 1994.) Neljäntenä

diskurssina Collinson ja Hearn (1994) erottivat epämuodollisuusdiskurssin, joka pitää sisällään ajatuksen jaetuista maskuliinisista mielenkiinnon kohteista ja yhteisistä arvoista. Viimeinen diskurssi on uradiskurssi, joka edustaa ylenemisen ja uralla etenemisen tavoittelua. Tässä diskurssissa työnteon ensisijaisia tavoitteita ovat uralla eteneminen ja perheen elättäminen parhaalla mahdollisella tavalla. Menestyksekkäs ura on tärkeä väylä, jonka kautta miehet voivat osoittaa maskuliinista identiteettiään työpaikalla.

Maskuliinisen johtamistyylin perinteisestä hallinnasta huolimatta ihmiskeskeinen johtamistyyli on kuitenkin noussut viimeaikoina johtajuuden keskiöön erilaisten organisaatioissa tapahtuneiden muutoksien seurauksena. Näitä muutoksia ovat olleet esimerkiksi globalisaatio, teknologian kehittyminen sekä palvelutalouteen ja tietoyhteiskuntaan siirtyminen. Tämä uudenlainen ihmiskeskeinen johtamistyyli sisältää lukuisia piirteitä, jotka eivät perinteiseen tapaan ole kuitenkaan maskuliinisia. Tunteiden ilmaisu, palkitseminen hyvästä käytöksestä sekä huomion kiinnittäminen henkilöstöön sekä sosioemotionaalisiin tekijöihin ovat kulttuuristen normien mukaan pikemminkin naisellisia tapoja johtaa. (Gartzia & van Engen 2012, 296–297.)

Kolmantena pääsuuntana voidaan pitää johtajuuden tilannesidonnaisuutta, joka näkee johtamistyön muuttuvaisena. Johtamisen ajatellaan olevan sidoksissa tilanteeseen ja esimerkiksi jokin johtamistilanteen onnistuminen vaatii ihmiskeskeistä lähestymistapaa kun taas sen sijaan toinen tilanne vaatii johtajalta tehtävääorientoitunutta lähestymistä. (Lämsä & Hautala 2009.) Johtajuustutkimuksen tilannesidonnaisuutta suuntauksen tutkimuksille on luonteenomaista se, että niissä pyrkimyksenä on selvittää tehokkaaseen johtamiseen liittyviä edellytyksiä (Ropo 2011, 198).

Viimeisen vuosikymmenen aikana johtajuustutkimuksessa on kuitenkin tapahtunut muutoksia, sillä propositionaalisuudesta eli toteavuudesta on liikuttu kohti konstruktivistista tieteenfilosofiaa. Konstrukttiivinen lähestymistapa johtajuusilmiöön rakentaa johtajuudesta arkipäiväisempää kuvaa, jossa johtajuus ymmärretään vaikuttamisen sijaan pikemminkin kokemuksena. Konstrukttiivisen johtajuusnäkökulman mukaan johtajuus rakentuu sosiaalisessa vuorovaikutuksessa, johon eivät pelkästään johtajat vaan myös kaikki ihmiset osallistuvat tehden siitä

näin epävakaa. Johtajat eivät ole ainoastaan sosiaalisten ja poliittisten diskurssien uhreja, vaan he myös omalla johtamisellaan vaikuttavat näihin diskursseihin. Tämä ontologinen ja epistemologinen muutos johtajuustutkimuksessa on saanut aikaan sen, että johtajat nähdään nykypäivänä yhä useammin sankareiden sijaan inhimillisinä ja kokonaisvaltaisina ihmisinä. (Ropo 2011, 210–211.)

Ajattelutavan muutos, jossa sankarillisesta ja maskuliinisesta johtajasta on tullut normaali ja inhimillinen johtaja, mahdollistaa johtajien olemisen ja toimimisen omana itsenään. Tämä mahdollistaa johtajia tuomaan esille inhimillisiä puolia itsestään myös työpaikoilla. (Ropo 2011.) Perinteinen käsitys on ollut, että kyky tai taito erottaa työ- ja yksityiselämä toisistaan kertovat miesjohtajien sitoutumisesta organisaatioon ja kyvykkyydestä kontrolloida yksityiselämää. Miesjohtajat ovat täten tietoisesti etäännyttäneet itseään perheestä ja puolisoista. (Collinson & Hearn 1994, 17–18.) Ajattelutavan muutoksen myötä nykyaikana miesjohtajilta oletetaan heidän inhimillisten puoliensa esiintuomista, kuten esimerkiksi isänä ja puolisona olemista. Tämä muutos on näkynyt myös suomalaisessa yhteiskunnassa ja mediassa, jossa 2000-luvun alussa alkoi vilkas keskustelu perheestä erityisesti työn ja perheen yhteensovittamisen näkökulmasta (Jallinoja 2004).

Hoivaava isyys ja työssä menestyminen nähdään usein toistensa vastakohtina. Erityisesti johtajaisien osallistuminen lastenhoitoon on vähäistä, sillä johtamistyö edellyttää usein työn luonteen ja sitoutuneisuuden vuoksi pitkiä työpäiviä ja työajan ulkopuolisiin työtehtäviin osallistumisia. (Ylikännö 2009, 123.) Myös Tienari ja muut (2010, 43) toteavat artikkelissaan, että oletetaan, ettei liike-elämän ammattilaisilla ole velvollisuuksia heidän työn ulkopuolisessa elämässään. Myös Aaltio- Marjosolan ja Lehtisen (1998) mukaan miesjohtajista ajatellaan, ettei heillä ole lainkaan yksityiselämää.

Johtamistyötä voidaan yleisesti kuvata hektiseksi, muuttuvaiseksi, pirstaleiseksi ja reaktiiviseksi. Johtajan työhön kuuluu olennaisena osana myös päätöksenteko, joka on usein luonteeltaan poliittista ja epämuodollista. Työn tekemisen mallit määräytyvät kuitenkin tarkemmin itse työn luonteen mukaan, joten työ voi olla esimerkiksi vaihtelevaa tai itseään toistavaa, epävarmaa tai ennustettavaa ja kiireetöntä tai sidoksissa aikatauluihin. (Yukl 2005, 46–47.) Konstruktiot, määritelmät ja ymmärrykset työstä ovat kuitenkin materialistisia ja ideologisia. Se

mitä työn ajatellaan olevan jokapäiväisessä elämässä tai tutkimuksissa, on sukupuolittunutta ja kiistanalaista. (Hearn 2006.) Johtajien ja liike-elämän ammattilaisten työlle on usein kuitenkin luonteenomaista se, että työ on kokonaisvaltaista ja työ seuraa tekijänsä perässä. Vaikka johtajat eivät tuo kotiinsa konkreettisia töitä, työasiat pyörivät usein mielessä myös kotona ollessa. Lisäksi pitkät työpäivät ja johtamistyön monet vaatimukset vaikeuttavat keskittymistä perheeseen ja luovat jännitteitä työn ja perheen välille. (Friedman & Greenhaus 2000, 72; Thomas & Lindstead 2002, 89.) Mintzberg (1980) on todennut, että johtajien päättymätön työmäärä ja työnteko perheen kustannuksella voivat aiheuttaa älyllistä eristäytymistä. Hän myös toteaa, että johtajan työlle on luonteenomaista työn jatkuva käsittely, myös kotona. Lapset voivat kuitenkin viedä ajatukset pois työasioista, jolloin pääsee rentoutumaan paremmin. (Mintzberg 1980, 29 & 51.)

## **2.2 Perhe käsitteenä**

Perhe voidaan määritellä ja käsitteellistää nykypäivänä useilla tavoilla ja perheeseen liittyvät mielikuvat ovat myös vahvasti sidoksissa kulttuuriin (Suoninen 1992, 1). Perinteinen käsitys perheestä on ollut ydinperhe, johon kuuluu aviopuoliso ja lapset ja jossa perheenisä tuo leivän pöytään ja aviovaimo huolehtii kotitöistä (Burke 1997). Tämänhetkisessä maailmassa erilaiset perheet, kuten uusperheet ja samaa sukupuolta olevien perheet eivät ole lainkaan harvinaisia. Nykypäivänä Tilastokeskus (2013) määrittelee perheen seuraavanlaisesti: ”Perheen muodostavat yhdessä asuvat avio- tai avoliitossa olevat tai parisuhteensa rekisteröineet henkilöt ja heidän lapsensa ---”. Lisäksi Tilastokeskuksen määritelmän mukaan perheen muodostaa myös yksinhuoltaja ja hänen lapsensa sekä lapsettomat puoliset.

Suomalaiseen perhebarometriin vuonna 2007 vastanneiden kansalaisten mukaan läheinen biologinen sukulaisuus, vahva tunneside jäsenten välillä ja samassa taloudessa asuminen määrittävät eniten sitä, ketkä lasketaan kuuluvan perheeseen. Suomalaisen perhebarometrin mukaan perheeksi luetaan yleisimmin aviopari ja lapset, äiti tai isä ja lapset sekä avoparit ja lapset. Vuonna 2007 noin puolet perhebarometriin vastanneista määrittelevät perheeksi myös lapsettomat avioparit ja



avoparit. (Paajanen 2007.) Tutkimuksessani tarkoitan perheellä miesjohtajan sekä biologisia että adoptoituja lapsia kuin myös puolison lapsia. Lisäksi myös miesjohtajan aviopuoliso tai avopuoliso kuuluu perheeseen. Tutkimukseni mukaan perheen ulkopuolelle jäävät siis muun muassa miesjohtajan omat vanhemmat ja sisarukset.

Perheen voidaan nähdä olevan sukupuolittunut ympäristö kuten myös sekä julkinen että yksityinen instituutio (Tolkki-Nikkonen 1994, 66). Alasen (1994, 25) mukaan perheiden ja perhesuhteiden raameissa yhteiskunnan arki koetaan ja eletään sekä järjestetään. Julkinen instituutio asettaa perheille myös erilaisia vaatimuksia, sillä perheiden tulee hoitaa sille asetetut tehtävänsä tietyn tason mukaisesti (Poikolainen 2007, 96). Perhe voi merkitä ihmiselle useita eri asioita ja usein miehet ja naiset kokevatkin perheen eri tavoin (Hänninen- Salmelin 1989; Tolkki-Nikkonen 1994, 66). Eri elämäntilanteet ja yhteiskunnalliset muutokset vaikuttavat myös perheelle annettuihin merkityksiin (Paajanen 2007).

Perinteisen ajattelun mukaan perhe merkityksellistyy aineellisen ja psyykkisen turvan tarjoajana. Perhe voidaan nähdä voimavarana ja ”paikkana”, josta saadaan energiaa. (Hänninen-Salmelin 1989; Kasper ym. 2005.) Perhe merkityksellistyy nykyään myös yhtenä vaihtoehtona eli valinnan kohteena. Esimerkiksi nuori urallaan edennyt nainen voi pohtia missä vaiheessa uraa perustaa perheen vai perustaako laisinkaan. (Vanhala 2005, 202.) Perheellisyydellä ja perheettömyydellä voi olla vaikutuksia myös eri henkilöstä muodostettaviin käsityksiin. Esimerkiksi naisjohtajan perheellisyys voidaan tulkita enemmän negatiiviseksi kuin positiiviseksi naisjohtajan uran kannalta. (Vanhala 2005, 201.)

Perheen voidaan ajatella toimivan muun muassa ”iskunvaimentimena” yksilön ja yhteiskunnan välillä, mutta myös stressin aiheuttajana. Perhe nähdään usein tärkeäksi tekijäksi ihmisen hyvinvoinnin ja elämän tyytyväisyyden saavuttamiseksi sekä ihmisen minäkäsityksen kehittymiseksi. (Hänninen-Salmelin 1989.) Naiset usein merkityksellistävät lapset kehityksensä edistäjänä ja esimerkiksi lasten koetaan lähentävän puolisoja toisiinsa (Tolkki-Nikkonen 1994, 69). Vuoden 2007 perhebarometrin mukaan suomalaiset kokevat perheen merkitsevän heille muun muassa läheisyyttä, vastuuta muista ihmisistä sekä yhdessäoloa. Perhe merkitsee tutkimuksen mukaan lähes puolelle vastanneista ja etenkin miehille velvollisuutta,

mutta vain noin kolmannes kokee perheen merkitsevän taloudellisen turvan antajaa. Perhebarometrin mukaan perhe merkityksellistyy nykyään yhä useammin suojan antajana, johonkin kuulumisena ja järjestyksen antajana. (Paajanen 2007.)

Perheen ja kodin arvostus on ollut viimeisten vuosikymmenien aikana kasvussa. Tilastokeskuksen vapaa-ajan tutkimuksen mukaan koti ja perhe ovat suomalaisille tärkeitä arvoja ja niiden tärkeäksi kokeminen on lisääntynyt huomattavasti vuosien 1991 ja 2002 välillä. Erityisesti nuorten, 15–24-vuotiaiden, keskuudessa perheen kokeminen erittäin tärkeäksi on lisääntynyt huomattavasti. Myös vapaa-ajalla perheen kanssa olemista pidetään yhä tärkeämpänä. Vuosien 1991 ja 2002 välillä perheen kanssa olemisen tärkeys on kasvanut neljänneksen koko väestön keskuudessa. Esimerkiksi vuonna 1991 35–44-vuotiaiden keskuudessa 52 prosenttia haastatelluista koki perheen kanssa olemisen vapaa-ajalla hyvin tärkeäksi. Vuonna 2002 samasta ikäryhmästä peräti 81 prosenttia koki perheen kanssa olemisen hyvin tärkeäksi. Perheen tärkeäksi kokemisen muutokselle voi olla selityksenä se, että yksityisyys on saanut yhä suuremman painoarvon. Yksityisyys on liitetty perheeseen ja kotiin erityisesti joukkotiedotusvälineissä. (Liikkanen 2004.) Työn vastakohtana pidetään usein perhettä, jolloin perhe mahdollisesti merkityksellistyy materiaalisena hoivatyönä. Perheen merkitys voisi kuitenkin muuttua, mikäli työn vastakohtaksi ymmärrettäisiin vapaa-aika tai muu aika. (Eräranta & Käsälä 2007.)

Perheen merkityksiä tarkasteltaessa ja tutkittaessa olisi hyvä tiedostaa, että Suomessa on perinteisesti ollut kaksi kilpailevaa perheideologiaa: ”familistinen” ja ”individualistinen”. Familistinen ideologia korostaa perheen ensisijaisuutta ja yksilön omien mieltymysten ja etujen toissijaisuutta. Individualistisessa ideologiassa perhe ja sen etu sekä pysyvyys taas joutuvat puolestaan uhrautumaan yksilön omien pyrkimysten puolesta. Näiden kahden ideologian olemassaolo ei kuitenkaan tarkoita, että niistä jompaakumpaa tulisi noudattaa sellaisenaan, vaan pikemminkin tavanomaisempaa on luultavasti jonkin asteinen ideologioiden yhdistäminen. (Jallinoja 1984, Suonisen 1992, 6 mukaan.)

### 2.3 Näkökulmia työn ja perheen yhteensovittamiseen

Työn ja perheen vuorovaikutuksesta keskusteltaessa käytetään usein käsitteitä työn ja perheen yhteensovittaminen tai työn ja perheen/muun elämän tasapaino (Eräranta & Känsälä 2007). Työn ja perheen suhdetta käsittelevissä tutkimuksissa perhettä on usein tutkittu yhtenä ”yksikkönä” ilman, että eri perheenjäsenten rooleja ja merkityksiä olisi tarkasteltu erikseen (Välimäki ym. 2008). Jo Hänninen-Salmelin (1989) on todennut, että erityisesti johtamisen ja työelämän tutkimuksessa johtajien ja perheen tutkimusta on pitkään rajoittanut myös perheen lukeminen osaksi yksityiselämää sekä perheen rooli tutkimuksissa pelkkänä taustamuuttujana.

Työn ja perheen yhteensovittamisen tutkimuksessa on tunnistettavissa kolme vahvaa tutkimustraditiota, jotka tarkastelevat ilmiötä eri näkökulmista; psykologinen, organisaatiotutkimuksen ja yhteiskunnallinen tutkimustraditio. Psykologisen näkökulman tutkimukset tarkastelevat työn ja perheen tasapainon/epätasapainon syitä ja seurauksia. Lisäksi se on kiinnostunut siitä, vaikuttaako työ perheeseen ja perhe työhön joko negatiivisesti tai positiivisesti. Psykologinen tutkimustraditio on keskittynyt tutkimaan myös työ- ja perherooleja ja näiden välisiä ristiriitoja. (Eräranta & Känsälä 2007.)

Työhön ja perheeseen liittyvä keskustelu on ollut paljon konfliktikeskeistä ja keskustelun fokuksena ovat olleet työn ja perheen väliset ristiriidat ja niiden jaottelu (Vanhala 2005, 200–201; Poikolainen 2007, 98). Perheen ja työn välillä on yleisesti tunnettuja ristiriitoja, joita ovat aikaristiriidat, paineristiriidat, ja käyttäytymiseen sekä rooliin liittyvät ristiriidat (Aaltio-Marjosola 2001). Myös työ- ja perheroalien väliset suhteet ovat olleet kiinnostuksen kohteena. Jo vuonna 1985 Greenhaus ja Beutell ovat määritelleet kolme tekijää, jotka vaikuttavat roolien välisiin konflikteihin. Mitä enemmän aikaa käytetään toiseen rooliin sitä hankalampaa on täyttää toisen roolin vaatimukset. Lisäksi toisen rooliin kuormittavuus ja toisen roolin vaatima käyttäytyminen tekevät vaikeaksi täyttää toiseen rooliin tarvittavat vaatimukset.

Psykologiset tutkimukset ovat myös keskittyneet tarkastelemaan perheen ja työn tasapainoa sekä sen saavuttamista. Greenhaus, Collins ja Shaw (2003) ovat

määritelleet työn ja perheen tasapainon sisältävän kolme eri osa-alueita: aikatasapainon, osallistumistasapainon ja tyytyväisyystasapainon. Ajan tasapaino saavutetaan silloin kun työ- ja perherooleihin pyhitetään yhtä paljon aikaa. Osallistumisen tasapainoon päästään puolestaan yhtäläisellä psykologisella osallistumisella niin työ- kuin perherooliin. Kolmas osa-alue on tyytyväisyyden tasapaino, joka saavutetaan olemalla yhtä tyytyväisiä niin työrooliin kuin perherooliin. Jokainen näistä työn ja perheen tasapainon osa-alueista voi aiheuttaa joko negatiivisen tai positiivisen tasapainon sen mukaan kuinka tasapainoisia nämä osa-alueet ovat. Tasapainoisella perheen ja työn suhteella on merkitystä hyvinvointiin ja tehokkaaseen toimintaan. Tutkimukset ovat osoittaneet, että perheen ja työn epätasapaino aiheuttaa negatiivisia seurauksia hyvinvointiin ja tehokkuuteen. (Guest 2002, 277.)

Evansin ja Bartolomé (1984) klassiseksi muodostunut typologia tarkastelee miesjohtajien perheen ja työn suhdetta. Typologiassa työn ja perheen suhteella on viisi erilaista muotoa: läikkymis-, riippumattomuus-, konflikti-, instrumentaalinen ja kompensaatiosuhde. Läikkymissuhde sisältää ajatuksen siitä, että työ ja perhe vaikuttavat toinen toisiinsa joko negatiivisesti tai positiivisesti. Mikäli henkilö on tyytyväinen tai tyytymätön työhönsä, heijastuu se positiivisesti tai negatiivisesti perhe-elämään. Sama toimii myös toisinpäin, eli se miten perhe-elämä koetaan, heijastuu samalla tavalla myös työ-elämään. Riippumattomuussuhteessa työ- ja perhe-elämä ovat toisistaan riippumattomia elämän osa-alueita ja henkilö voi olla tyytyväinen tai tyytymätön kumpaankin tai vain toiseen tai ei kumpaankaan.

Kolmas Evansin ja Bartolomé (1984) työn ja perheen suhde on konfliktisuhde, jossa työ- ja perhe-elämä ovat ristiriidassa ja jossa henkilö elää ikään kuin kaaoksessa. Menestyäkseen urallaan henkilön on tehtävä yksityiselämässään uhrauksia ja saadakseen tyydyttävän perhe-elämän henkilö joutuu tekemään kompromisseja työurallaan. Instrumentaalisisessa suhteessa työ tai perhe toimii typologian mukaan välineenä pyrkiessä saavuttamaan jotain toisella elämän osa-alueella. Työ ja ura ovat ensisijaisesti keinoja rakentaa tyydyttävä ja menestyksenkäs perhe-elämä. Viides typologian suhteista on kompensaatiosuhde, joka tarkoittaa sitä, että henkilö kompensoi huonompaa elämän osa-alueita toisella. Esimerkiksi henkilö kompensoi epätydyttävää perhe-elämää keskittymällä ja panostamalla työntekoon ja uraan.

Kasper, Meyer ja Schmidt (2005) ovat puolestaan tutkineet työn ja perheen rajapintaa ja tasapainoa nais- ja miesjohtajien keskuudessa. He löysivät kolme tapaa, siitä miten johtajat selviytyvät työn ja perheen jännitteestä sekä siitä miten työ ja perhe on merkityksellistetty. Ensimmäinen näkemys, joka koski ainoastaan miesjohtajia, korosti uraa sosiaalisena hurmoksena ja perhettä faktisena tehtävänä. Ura nähtiin suhdepelinä, joka sekä ottaa että antaa. Ammattimaisuuden saavuttamiseksi vaimon paikka nähtiin kotona tukemassa miesjohtajaa. Toinen tapa, jolla johtajat käsittelevät työn ja perheen rajapintaa on niiden pitäminen erillään ja tasapainossa. Tässä ryhmässä suurin osa oli miesjohtajia, jotka korostivat uraa ja ammattitaidon saavuttamista, eivätkä niinkään perhettä. Puoliso nähtiin tasa-arvoisessa asemassa ja jonka kanssa koettiin olevan yhteisiä asioita. Kolmannessa näkökulmassa perhe merkityksellistyi yhtä tärkeäksi kuin ammatti, koska vaihtoehtoja ei usein ollut. Myös tässä ryhmässä kaksi kolmasosaa tutkittavista oli miesjohtajia. Puolisolla nähtiin olevan tasa-arvoinen asema, vaikkakaan puolison kanssa ei juuri nähty olevan mitään yhteistä. Myös työt tehtiin nopeammin tarkoituksena selvittää työn ja perheen aiheuttamasta stressistä. Tutkimustuloksina nousi esille myös se, että tutkittavista johtajista kukaan ei ollut puhtaasti ”perheihminen” eikä myöskään puhtaasti ura- tai työorientoitunut. Perhe ja työ olivat johtajien elämässä jollain muotoa aina läsnä. ( Kasper ym. 2005.)

Työn ja perheen tasapaino voidaan siis saavuttaa myös pitämällä nämä elämän osa-alueet erillään. Pitämällä työ ja perhe erillään toisistaan työ voidaan nähdä kuitenkin juuri positiivisena vastapainona perhe-elämälle ja perhe-elämä puolestaan vastapainona työelämälle (Poikolainen 2007, 98; Turpeinen & Toivainen 2008, 68). Clarkin (2000) rajateoria (Border theory) korostaa sitä, että ensisijainen suhde työn ja perheen välillä ei ole emotionaalinen vaan pikemminkin inhimillinen. Työ ja perhe ovat erillisiä psykologisia elämänalueita ja näiden alueiden keskinäinen vuorovaikutus on riippuvainen rajan paksuudesta niiden välillä. Ihmisiä voidaan pitää rajan ylittäjinä, jotka tekevät päivittäin siirtymiä työelämän ja perhe-elämän välillä. Samalla ihmiset muuttavat ja muokkaavat näitä kahta maailmaa ja rajaa niiden välillä sekä määrittelevät omaa suhdettaan rajanylittäjänä näihin kahteen maailmaan ja sen jäseniin. Huolimatta siitä, että ihmiset itse muuttavat näitä kahta ympäristöä niin itse asiassa nämä ympäristöt muovaavat myös heitä. Tämä

ristiriitaisuus johtaa siihen, että työn ja perheen tasapainon saavuttaminen on haasteellista saavuttaa. (Clark 2000.)

Toinen Erärannan ja Käsälän (2007) tutkimustraditioista tarkastelee työn ja perheen yhteensovittamista organisaatiotutkimuksen näkökulmasta. Näkökulman painopisteenä ovat työn ja perheen yhteensovittamisen käytännöt organisaatioissa sekä perhemyönteinen organisaatiokulttuuri ja henkilöstöpolitiikka. Organisaatiotutkimuksen keskeisimpänä pääteemana on myös ollut perheen vaikutus henkilön työuraan eli siihen, onko perhe ja muu elämä pelkkä rasite vai voimavara työn kannalta. (Eräranta & Käsälä 2007.)

Organisaatiotutkimuksen näkökulmasta on tarkasteltu myös erilaisia keinoja työn ja perheen välisen tasapainon saavuttamiseksi sekä näiden keinojen merkityksistä työnantajalle (Eräranta & Käsälä 2007, 61). Erityisesti johtajat ovat merkityksellisessä roolissa perhemyönteisten käytäntöjen ja organisaatiokulttuurin luomisessa (Kivimäki & Otonkorpi-Lehtoranta 2003, 86). Perhemyönteinen johtamiskulttuuri voi muun muassa kannustaa työntekijöitä työaikajousten ja perhevapaiden käyttöön, kun taas puolestaan johdon negatiivinen asenne perheellisyyden huomioimiseen työnteossa voi aiheuttaa lisää ongelmia työn ja perheen yhteensovittamisessa (Thompson ym. 1999 Maunon ym. 2005 mukaan).

Miesjohtajien omalla perheellisyydellä koetaan olevan merkitystä muun muassa silloin, kun organisaatioissa käsitellään perheasioita. Esimiehet näyttävät omalla esimerkillään mallia muille työntekijöille, joten ”Esimies, joka itse tekee ylipitkiä työpäiviä, kertoo käyttäytymisellään oman asenteensa työn ulkopuolista elämää kohtaan”, toteavat Kivimäki ja Otonkorpi-Lehtoranta (2003, 86). Työn ja perheen yhteensovittamisen tukemisessa organisaatiokontekstissa johdon ja esimiehen tuella on siis suuri rooli (Kivimäki ja Otonkorpi-Lehtoranta 2003, 121). Maunon, Kinnusen ja Ruokolaisen (2005) tutkimus onkin osoittanut, että perhemyönteinen organisaatiokulttuuri edistää henkilöstön hyvinvointia. Paradoksaalisesti, yritykset luoda työpaikoille perhemäistä yrityskulttuuria voivat puolestaan etäännyttää miehet yhä enemmän omasta perhe-elämästä (Collinson & Hearn 1994). Kivimäki ja Otonkorpi-Lehtoranta (2003, 82–83) ovat todenneet, että perheestä ja perheeseen liittyvistä asioista ei kuitenkaan juuri puhuta erityisesti miesvaltaisissa organisaatioissa. Perheasioista puhumisen pelätään kyllästyttävän ei-perheellisen

työkaverin, ja varsinkaan esimiehelle ei puhuta tai kerrota perheasioista. Perheasioiden esille ottamisella pelätään olevan negatiivisia vaikutuksia, kuten osoitus heikkoudesta, osoitus liiallisesta tunteellisuudesta sekä ”pehmoudesta”.

Erärannan ja Käsälän (2007) kolmas tutkimustraditio eli yhteiskunnallinen tutkimustraditio on keskittynyt tarkastelemaan työn ja perheen yhteensovittamista yhteiskunnallisen hyvinvoinnin näkökulmasta. Näkökulmassa on perinteisesti tarkasteltu perhettä, työtä ja julkista valtaa, jotka määrittelevät raamit työ- ja perhe-elämän yhteensovittamiselle. (Eräranta & Käsälä 2007.)

Kaiken kaikkiaan voidaan sanoa, että työtä, perhettä ja näiden suhdetta on tutkittu paljon viimeisten kolmenkymmenen vuoden aikana (Mayo ym. 2011, 332). Mayon ja kumppaneiden (2011, 332) mukaan työn ja perheen vuorovaikutussuhteen tutkimuksesta uupuu kuitenkin yhä edelleen tutkimuksia, jotka keskittyisivät johtajiin, vaikkakin tutkimukset ovat lisääntyneet. Tutkittaessa johtajien työn ja perheen vuorovaikutusta ja yhteensovittamista tutkimuskohteena ovat pääsääntöisesti olleet naisjohtajat, sillä perheen ja työn yhteensovittamisen on ajateltu koskevan vain naisia (Lämsä 2010, 370).

## **2.4 Naisjohtajan uran ja perheen suhde**

Naisjohtajiin liittyvä keskustelu on pääasiassa ollut työn, perheen ja uran yhteensovittamiseen liittyvää keskustelua (Vanhala 2005, 200). Perheellisyys ja naimisissa olo edistävät miesten ja miesjohtajien urakehitystä, kun taas lapsilla on koettu olevan kielteisiä vaikutuksia naisten urakehitykseen (Pfeffer & Ross 1982; Lämsä 2011; Heikkinen ym. 2011, 74). Naisjohtajan työn ja perheen välistä tutkimusta onkin pitkään leimannut ristiriitanäkökulma, jossa perheellisyyden on ajateltu toimivan esteenä naisjohtajan uralla. (Lämsä 2011; Heikkinen ym. 2011, 74.)

Kielteisestä ristiriitaisuudesta huolimatta äitiydestä koetaan olevan myös hyötyä johtamistyölle. Äidit tuovat usein esille lasten merkityksen uusien taitojen oppimisessa. Muun muassa vuorineuvos, toimitusjohtaja Maarit Toivanen-Koivisto ja valtioneuvos Riitta Uosukainen ovat sanoneet äitiyden olevan yksi parhaimmista

johtaja- ja organisaatiokouluista. (Jabe & Häkkinen 2010, 110; 121.) Kirsi Pihan (2006) haastattelemista kahdestakymmenestä naisjohtajasta lähes kaikki haastatellut johtajat olivat sitä mieltä, että äitiys on opettava elämäkokemus, joka kehittää niitä ominaisuuksia, joista on hyötyä johtajana. Esimerkiksi usea kirjassa haastateltu naisjohtaja korosti äitiyden kehittäneen heidän taitoaan organisoimisessa ja monen samanaikaisen asian tekemisessä. Myös ihmissuhdetaidot, kuten motivointikyky, kunnioittaminen, kärsivällisyys ja muiden mielipiteiden arvostamisen koettiin lisääntyneen perheellisyyden myötä.

Keskijohdossa toimivien naisten pohdintoja perheen, työn ja uran yhteensovittamisesta on tutkinut Sinikka Vanhala vuonna 2005. Hän jakoi tutkimuksessaan johtajanaiset sen mukaan kuinka työ- ja perheorientoituneita he kokivat olevansa. Työ/ura- ja perhesuuntautumisen typologiassa muodostui neljä ryhmää: ajelehtijat, työkeskeiset, perhesuuntautuneet ja kombinoijat. Ajelehtijoilla työ- ja perhekeskeisyys olivat molemmat alhaisia ja tähän ryhmään kuuluvista suurin osa koki olevansa päässyt jo uransa huipulle. Työkeskeisten ryhmässä henkilöt olivat hyvin sitoutuneita työhönsä sekä työnantajansa ja lähes puolet ryhmään kuuluvista olivat lapsettomia. Työkeskeisistä naisjohtajista yksi viidestä kertoi siirtäneensä lasten hankkimisen myöhempään ajankohtaan tai luopuneen ajatuksesta kokonaan.

Vanhalan (2005) typologian kolmas ryhmä oli perhesuuntautuneet, joka nimensä mukaisesti sisältää naisjohtajia, jotka kokivat olevansa enemmän perhesuuntautuneita kuin työ/urasuuntautuneita. Tässä ryhmässä lähes 90 prosentilla oli jälkikasvu ja yksi viidestä ryhmän naisjohtajasta koki, että perheellisyys ikään kuin estää työhön sitoutumisen halutulla tavalla. Kombinoija-naisjohtajilla työ-, perhe- ja urasuuntautuminen olivat kaikki korkealla ja Vanhalan (2005, 207) mukaan kombinointi-nimellä viitataan siihen tilanteeseen, missä naisjohtajat kokevat olevansa: he joutuvat sovittamaan yhteen työ- ja perhe-elämää. Typologian määrittäminen osoitti, että perheellisyys ei poista naisjohtajan mahdollisuutta panostaa voimakkaasti uraansa. Myöskään perheettömyys ei automaattisesti tarkoita uraan tai työhön sitoutumista.

Tutkimustuloksena Vanhalan (2005) tutkimuksessa saatiin myös se, että noin 45 prosenttia tutkimukseen osallistuneista koki huonoa omaatuntoa ja syyllisyyden tuntoa siitä, että työasiat haittaavat kotiasioiden hoitamista. Tutkimuksessa kävi



myös ilmi, että monet naisjohtajat kokevat huonoa omaatuntoa moneen eri suuntaan. He kokevat, että heidän tulisi panostaa muun muassa uraan, perheeseen, ystäviin ja omaan itseensä. Tämä ”paine” revetä joka suuntaan voi aiheuttaa turhautumista, onnistumisen tunteita tai jopa identiteetikriisejä.

Välimäki, Lämsä ja Hiillos (2008) ovat tutkineet naisjohtajien puolisojen roolia sekä heille annettuja merkityksiä urakehityksen näkökulmasta. He kävivät läpi 29 tarinaa ja näiden narratiivien perusteella naisjohtajan puoliso tyypiteltiin viiteen eri ryhmään. Ensimmäinen puoliso on ohjaava puoliso, joka ohjaa naisjohtajan uraa omilla valinnoillaan. Toinen naisjohtajan puoliso on tukea antava eli ”sparraava” puoliso, joka auttaa ja tukee aktiivisesti naisjohtajan uraa. Lisäarvoa tuottava puoliso puolestaan toimii naisjohtajan välineenä uralla etenemisessä. Neljäntenä naisjohtajan puoliso on joustava puoliso, joka sopeutuu ja venyy naisjohtajan uran edellyttämiin vaatimuksiin. Viimeisenä puoliso on hankaloittava puoliso, joka suhtautuu kielteisesti naisjohtajan uraan ja pyrkii jopa hankaloittamaan sitä. Pääosin naisjohtajan puoliso merkityksellistyi tukea antavaksi, mutta tämän lisäksi naisjohtajan puoliso merkityksellistyi yllättävän laajasti myös hankaloittavaksi ja kielteiseksi.

Heikkinen, Lämsä ja Hiillos (2011) ovat analysoineet tarkemmin naisjohtajan puolison tuen muotoja. He löysivät tutkimuksessaan kolmenlaista erilaista tuen muotoa: psykososiaalista tukea, käytännön tukea ja apua uralle. Psykososiaalinen tuki tarkoittaa puolison kuuntelevaa ja joustavaa asennetta naisjohtajan uraan ja etenkin itse naista kohtaan. Psykososiaalinen tuki on jaettu kahteen luonteeltaan erilaiseen tukeen: eksplisiittiseen ja sanattomaan tukeen. Eksplisiittistä psykososiaalista tukea tarjoava mies on aktiivinen ja innostava uran tukija, joka ymmärtää johtamistyöhön ja uraan liittyvät haasteet. Tällaista tukea tarjoava naisjohtajan puoliso ymmärtää myös uraan ja perhe-elämään liittyviä haasteita ja on valmis omalta osaltaan ratkomaan niitä. Sanaton tuki eli toinen psykososiaalisen tuen muodoista on huomattavasti passiivisempaa tukea kuin eksplisiittinen tuki. Sanattomassa tuessa mies toimii hiljaisena rohkaisijana naispuolison takana: mies tukee ja on samalla kyseenalaistamatta puolisonsa uraan liittyviä päätöksiä.

Toinen naisjohtajan puolison tuen muoto on käytännön tuki, jolla tarkoitetaan etenkin lapsiin ja kodinhoitoon eli perinteisesti feminiinisiin töihin liittyvää tukea,

kuten esimerkiksi ruoanlaittoa, siivousta ja lasten kanssa leikkimistä. Käytännön tuki ei Heikkisen ja kumppaneiden (2011) mukaan kohdistu suoraan naisjohtajan uraan, mutta se helpottaa käytännön tasolla perheen ja uran yhdistämistä vapauttaen samalla voimavaroja työhön ja uraan.

Kolmas puolison tuen muoto kohdistuu suoraan naisjohtajan uraan. Puolison apu naisjohtajien uralle merkityksellistyy sekä käytännön tuen tasolla että taloudellisena ja sosiaalisena tukena. Puoliso tukee naisjohtajaa käytännössä muun muassa osallistumalla edustustilaisuuksiin ja antamalla teknistä tukea. Taloudellinen ja sosiaalinen tuki viittaavat puolison antamaan riskittömään ja taloudellisesti vakaaseen elinympäristöön, jolloin naisjohtajalla on helpompi keskittyä uraansa. Lisäksi myös puolison omat uravalinnat auttavat naisjohtajia heidän urallaan. (Heikkinen ym. 2011.)

Heikkisen, Lämsän ja Hiilloksen (2011) tekemä tutkimus naisjohtajista ja heidän puolisoitensa merkityksestä naisjohtajan uralle osoittaa, että ura ja perhe eivät ole naisjohtajalle irrallisia elämän osa-alueita vaan niitä tulisi tarkastella yhtenä kokonaisuutena. Vanhalan (2005) tutkimus on tuonut puolestaan esille toisen piirteen naisjohtajien uran ja perheen välisessä tutkimuksessa, jossa työn ja perheen välinen suhde koetaan ajoittain paradoksina. Ristiriitaisesti perhe ja lapset koetaan elämän tärkeimmäksi asiaksi, kuten myös työ.

Naisjohtajien työn ja perheen suhdetta käsittelevien tutkimusten lisäksi on tärkeä tutkia myös miesjohtajien työn ja perheen suhdetta, sillä miesjohtajat ovat harvoin lapsettomia ja heillä on muita miehiä useammin puoliso sekä lapsia (Kartovaara 2003). Myös Heikkisen ja muiden (2011, 81) mukaan perheen ja työn suhteesta olisi hyvä saada tietoa ja tutkimustuloksia myös miesjohtajien näkökulmasta. Miesten rooli perheen isinä on yhä edelleen näkymättömissä organisaatioissa, sillä miestyöntekijät määrittävät usein heidän työtehtäviensä perusteella, vaikkakin he olisivat perheellisiä (Burnett 2013, 640). Työn ja perheen yhteensovittamista on kuitenkin ruvettu korostamaan yhä enemmän myös miesten keskuudessa (Burnett ym. 2013).

## 2.5 Perheellisyyden vaikutukset miesjohtajaan ja hänen urakehitykseensä

Perheellisyydellä on todettu olevan merkitystä miesjohtajien työuraan. Aiemmat tutkimukset osoittavat, että perheellinen mies saavuttaa organisaatiossa korkeamman aseman, kuin mies ilman lapsia. (Friedman & Greenhaus, 2000, 74; Burke 1997.) Puolison ja perheen roolin on todettu olevan merkityksellinen miesten menestyksen saavuttamisessa sekä uran luomisessa (Välimäki ym. 2008; Heikkinen ym. 2011, 74). Aikaisemmat työn ja perheen vuorovaikutusta käsittelevät organisaatiotutkimuksen tulokset osoittavat myös, että miehet kokevat perheen vaikutuksen työuraan pääasiassa joko neutraalina tai positiivisena (Eräranta & Käsälä 2007b, 65; Hänninen-Salmelin 1989, 282; Burke 1997). Useat muut tutkimukset ovat lisäksi osoittaneet, että lapsilla on positiivinen suhde myös miesten työtuloksiin ja työtyytyväisyyteen (Friedman & Greenhouse 2000; Greenhouse & Powell 2006).

Perheellisyydellä koetaan olevan vaikutusta myös miesjohtajien henkilökohtaisiin ominaisuuksiin, joista he hyötyvät johtamistyössään. Ihsenin ja muiden (2010) tutkimuksessa noin neljäsosa miesjohtajista koki, että lasten kautta he ovat oppineet taitoja, jotka tukevat ammatillista menestystä. Aaltio-Marjosolan (2001) mukaan miesjohtajat kokevat lasten avartavan heidän kokemusmaailmaa ja lisäävän sinne mielikuvitusta. Isänä oleminen ja sosiaalisen isyyden oppiminen myös monipuolistavat miesjohtajien sukupuoli-identiteettiä ja auttavat heitä näin ollen selviämään työyhteisössä esiin nousseista ongelmista. Isänä olemisen tärkeän merkityksen tunnistaessaan miesjohtajat voivat oppia uusia ja hyödyllisiä asioita isyydestä, mitä he puolestaan voivat käyttää hyväkseen työssään johtajina (Aaltio-Marjosola & Lehtinen 1998, 133).

Perheellisyys voi vaikuttaa myös kielteisesti työntekoon. Perheellisyys määritellään ongelmaksi silloin, kun se vaikuttaa työsuoritukseen ja tuloksellisuuteen kielteisesti (Turpeinen & Toivainen 2008). ”Normaaliarjesta” poikkeaminen ja perheessä tapahtuvat muutokset nähdään heijastuvan työhön (Turpeinen ja Toivainen 2008, 70). Perhe saattaa näkyä myös työnteossa tarvittavien ominaisuuksien ja piirteiden heikentymisenä. Heikkenemisen syinä voivat olla esimerkiksi perheestä johtuva väsymys ja ärtyisyys sekä sitoutumattomuus, joita voi syntyä silloin kun perhevelvollisuuksia joudutaan hoitamaan yhtä aikaa työn kanssa. (Turpeinen &

Toivainen 2008.) Myös muunlaisia negatiivisia vaikutuksia on havaittu. Lahelman ja muiden (2005) tutkimuksessa vajaan puolet tutkimukseen osallistuneista miehistä koki, että perhevelvollisuudet haittaavat työn sujumuuden kannalta tarvittavaa rentoutumista. Vajaan kolmasosa miehistä arvioi, että perheasiat vähentävät ansiotyöhön käytettävää aikaa.

Erityisesti miesjohtajilla on kasvanut riski joutua kärsimään työn ja perheen välisistä ristiriidoista, koska he ovat joutuneet kohtaamaan työelämän lisääntyneet vaatimukset ja paineet, jotka ovat tehneet johtajien työstä intensiivisempää. Samalla myös perhevelvoitteet ovat kasvaneet. (Mayo ym. 2011.) Miesjohtajat kokevatkin kärsivänsä yhä enemmän perhetekijöistä johtuvaa stressiä kuin aiemmin (Aaltio-Marjosola 2001). Tämän hetken johtajaa voisikin kutsua sanalla ”akrobaatti”, sillä hän joutuu selviytymään useista työtehtävistä jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä sekä samalla huolehtimaan työn ja henkilökohtaisen elämän tasapainosta. (Muna & Mansour 2007, 121.)

Miesjohtajien kohdalla perheen vaikutuksista ja merkityksistä työuraan on keskusteltu harvemmin, joskin tutkimukset etenkin puolison roolista työuralla ovat lisääntymässä. (Lämsä 2011, 56, Heikkinen 2014). Pfeffer ja Ross (1982) ovat kuitenkin jo kolme vuosikymmentä sitten esittäneet ”vaimo resurssina” -teorian. Tämä teoria sisältää ajatuksen siitä, että miesjohtajien puolisoilla on positiivinen merkitys miesjohtajien urakehitykselle, sillä naimisissa olevat miesjohtajat voivat panostaa uraansa naimattomia miehiä enemmän ja heidän tulonsa ovat usein suuremmat. Erityisesti miesjohtajan puolisoilla on uraa tukeva merkitys, mikäli vaimo ei työskentele kodin ulkopuolella (Pfeffer & Ross 1982.) Myös Wajcmanin (1996) mukaan miesjohtajien menestyksellä ura on liitettävissä kodilta ja erityisesti puolisoilta saamaan tukeen (Guillaume & Pochic 2009).

Puolisoiden antama tuki voidaan jakaa Friedmanin ja Greenhausin (2000) nais- ja miespuolisia liike-elämän ammattilaisia koskevan tutkimuksen mukaan kahteen eri tuen muotoon: behavioraaliseen ja emotionaaliseen tukeen. Behavioraalinen tuki pitää sisällään kodinhoitoon ja lapsiin liittyviä asioita, kuten kotitöistä ja lapsista huolehtimista. Emotionaalisella tuella puolestaan viitataan yksilön puolisoilta saamaan henkilökohtaiseen ja uraan liittyvään tukeen. Henkilökohtainen tuki pitää sisällään puolison, niin naisen kuin miehen, arvostamista, neuvomista sekä

ymmärtämistä. Uraan liittyviä tuen muotoja ovat muun muassa puolison uraan liittyvien asioiden ymmärtäminen ja arvostaminen.

Myös Kanter (1977) on jakanut vaimon miehelleen antaman tuen neljään kategoriaan; suoraan ja epäsuoraan tukeen sekä konsultaatioon ja emotionaaliseen tukeen. Suora tuki tarkoittaa vaimon tukemista käytännössä. Epäsuora tuki puolestaan tarkoittaa naisen ylläpitämiä suhteita niihin ihmisiin, jotka ovat miesjohtajan kannalta tärkeitä. Konsultaatiolla viitataan naisen puolisolleen antamiin neuvoihin ja keskusteluihin työhön liittyvissä asioissa. Emotionaalisella tuella tarkoitetaan vaimon antamaa henkistä tukea miehen motivaation ylläpitämiseksi. (Välimäki ym. 2008.)

Heikkinen (2014) on tutkinut miesjohtajien puolisoja ja heille annettuja merkityksiä uranäkökulmasta. Tutkimuksessa Heikkinen analysoi 29 kappaletta suomalaisen miesjohtajan narratiivia ja muodosti tämän perusteella neljä miesjohtajan puolisytyppiä: tukea antava puoliso, tasapainottava puoliso, kodista ja lapsista huolta pitävä puoliso ja menestystä odottava puoliso. Puolisytyypit kuvastavat niitä rooleja, joita miesjohtajat tuovat esille kertoessaan urastaan ja urakehityksestään. Samalla miesjohtajan puolisollla voi olla monta roolia, joten esimerkiksi uran alussa puolisollla voi olla eri rooli kuin uran loppuvaiheessa.

Tukea antava puoliso rohkaisee ja tukee johtajapuolisoaan hänen urallaan. Miesjohtajat kertovat puolison tarjoavan erityisesti psykososiaalista tukea toimimalla miehen keskustelukumppanina sekä kannustamalla ja antamalla mielipiteitä johtamistyöhön ja uraan liittyvissä tilanteissa. Tukea antavan puolison ja miesjohtajan välinen suhde kuvataan avoimeksi ja kunnioittavaksi, vaikkakin miesjohtajan ura nousee keskiöön. (Heikkinen 2014.) Tasapainottavalle puolisolle muodostuu narratiiveissa miesjohtajan uran ja perhe-elämän tasapainottajan rooli. Puoliso punnitsee miesjohtajan uraan liittyviä mahdollisuuksia ja uhkia perhe-elämän kontekstista edustaen samalla elämän pehmeitä arvoja. Puolison tehtävänä on koko perheen hyvinvoinnin ja tasapainoisen elämän etsiminen. Tasapainottavan puolison kanssa elävistä miesjohtajista muodostuu kuitenkin kuva, että he osallistuvat perhe-elämään viettämällä aikaa lastensa kanssa sekä huolehtimalla heistä. (Heikkinen 2014.)

Kolmas Heikkisen (2014) tutkimuksen puolisoityypeistä on kodista ja perheestä huolta pitävä puoliso. Kodista ja perheestä huolta pitävä puoliso huolehtii kotiin ja perheeseen liittyvät velvoitteet mahdollistaen miesjohtajan uraan keskittymisen. Puolisosta ja miesjohtajasta rakentuu kuva perinteisen sukupuoliroolijaon mukaisesti, jossa mies toimii perheenelättäjänä ja puoliso hoitaa ”taka-alalla” kodin ja perheen. Perheeseen ja kotiin liittyvien velvoitteiden lisäksi puolisoilla on hoidettavanaan myös oma palkkatyö, joskin puolison ura nähdään selkeästi toissijaiseksi verrattuna miesjohtajan uraan. Neljäs Heikkisen (2014) puolisoityypeistä on menestystä odottava puoliso. Tällainen puoliso odottaa miesjohtajan menestyvän urallaan ja tuovan taloudellista hyvinvointia, mutta samalla odotukset koettiin miesjohtajien toimesta myös ahdistavina. Menestystä odottava puoliso rohkaisee miestä, mutta samalla asettaa paineita hänelle. Menestystä odottava puoliso on kotona ilman palkkatyötä sekä huolehtii lapsista ja muista velvoitteista.

Heikkisen (2014) tutkimuksen mukaan puolison merkitys miesjohtajan uralle on pääasiassa positiivinen. Ainoastaan yksi puolisoityyppi, menestystä odottava puoliso, voidaan tulkita sisältävän negatiivisen latauksen. Neljän eri puolisoityypin ”löytyminen” osoittaa, että puolison merkitys miesjohtajan uralle ilmiönä on monisyisempi kuin on aikaisemmin ajateltu. Tutkimus osoittaa myös, että suomalaisessa yhteiskunnassa perinteiset sukupuoliroolijaot ovat yhä edelleen voimissaan. Ainoastaan yhdessä ryhmässä miesjohtajasta muodostui kuva osallistuvana isänä, joka pyrkii luomaan vahvan siteen lastensa kanssa sekä mahdollistamaan yhtäläiset työmahdollisuudet myös puolisolleen.

## **2.6 Media johtajuuden ja isyyden kuvaa rakentamassa**

Medialla on merkityksellinen ja vaikutusvaltainen rooli tämän ajan yhteiskunnassa. Se tuo esille tietynlaista kuvaa sosiaalisesta todellisuudesta ja samalla näin marginalisoi toisenlaisia totuuksia. Medialla ja joukkotiedotusvälineillä on yksilölliset, institutionaaliset ja yhteiskunnalliset seuraukset. Media vaikuttaa tiedon, sosiaalisen todellisuuden ja sosiaalisten normien rakentumiseen ja muotoutumiseen. Erityisesti media muokkaa käsityksiämme itsestämme ja ympäröivästä maailmasta,

kuten kulttuurista ja yhteiskunnasta. (Chen & Meindl 1991, 521; McQuail 1979, 11–20.) Vuorovaikutus median ja yksilön välillä muokkaa myös yksilön omaa käytöstä ja käsitystä itsestä. (McQuail 1979, 7–21.) Yksilöiden käsitysten perustana on usein mediassa näyttäytyvä todellisuus, oli se sitten todellinen tai fiktiivinen, joten median esittelemiä asioita tarkastelemalla voidaan päästä sisälle yksilöiden todelliseen elämään (Jallinoja 2000). Media ja erityisesti joukkotiedotusvälineet välittävät tietoa erilaisista sosiaalisista rooleista ja niistä seuraavista odotuksista (McQuail 1979, 7–21).

Mediasta puhuttaessa on perinteisesti tarkoitettu joukkotiedotusvälineitä, kuten televisiota, lehtiä ja radiota, joskin media voidaan ymmärtää myös laajemmin. Tässä tutkimuksessa keskityn kuitenkin erityisesti joukkotiedotusvälineisiin. Joukkotiedotusvälineet rakentavat asioista merkityksellisiä esittämisen tavoilla, eli sillä, minkälaista kieltä ne käyttävät ja minkälaisia kuvia esittävät (Fairclough 2002, 10). Ne määrittävät ne asiat, mitä pidetään milloinkin tärkeinä, ja muun muassa vahvistavat tai muuttavat uskomuksia ja erilaisia näkemyksiä (Chen & Meindl 1991, 521). Faircloughin (2002) mukaan mediatekstit muokkaavat uskomuksia ja käsityksiä sekä keskusteluun osallistuvilta osapuolilta että keskustelua seuraavilta. Esimerkiksi Helsingin Sanomien verkkosivuilla (22.9) julkaistiin artikkeli miesjohtajien haluttomuudesta kertoa perheen ja työn yhteensovittamisesta arjen tasolla. Artikkelissa painotettiin, että miesjohtajat ovat haluttomia kertomaan perheasioistaan, sillä niiden ajatellaan olevan miesjohtajille näkymättömissä olevia asioita, tabuja. (Virtanen 2013.) Media itse voi kuitenkin olla syynä siihen, miksi miesjohtajat eivät halua tuoda julkisuuteen perheasioita ja siihen liittyviä valintoja.

Joukkoviestinnälle on ominaista viestintätilanteen ajallinen ja paikallinen epäyhtenäisyys sekä yleisön joukkoluonteisuus. Tämä tarkoittaa sitä, että viestinnän osapuolet eivät kohtaa toisiaan yhtäaikaaisesti samassa tilassa ja ajassa eli teksti tuotetaan eri aikaan kun se luetaan. (Fairclough 2002.) Joukkotiedotusvälineitä voidaankin Faircloughin (2002) mukaan pitää välittäjinä yksityisen ja julkisen alueiden välillä. Yksityiset asiat ovat tulleet julkisiksi ja kaikkien saataville sekä julkiset asiat yhä julkisemmiksi.

Painetulle medialle eli lehdistölle on ominaista visuaalinen viestintä, jossa käytetty kieli on kirjoitetussa asussa, kun taas puolestaan radion tuottama viestintä on

suullista eli puhuttua kieltä. Eri viestintätavoilla on suuri merkitys sille, minkälaisia merkityksiä mikäkin viestintäväline voi tuottaa. Viestintävälineiden tuottamiin merkityksiin vaikuttaa erityisesti se, että viestin vastaanottajan ja viestin väliltä puuttuu usein vuorovaikutuksellisuus. (Fairclough 2002.)

Medialla on merkittäviä vaikutuksia. Media voi kiinnittää huomiota ja vaikuttaa erilaisiin ongelmiin, ratkaisuihin tai ihmisiin. Toiseksi ”massamedia” voi vahvistaa legitimaatiota ja antaa statusta. Joissain olosuhteissa media voi olla kanava taivutteluun ja uskotteluun sekä mobilisointiin. Joukkotiedotusvälineet voivat auttaa tuomaan asioita julkisiksi sekä pitämään asioita esillä. (McQuail 1979, 21.) Joukkotiedotusvälineiden tuottamia tekstejä voidaan pitää Faircloughin (2002, 73) mukaan myös sosiokulttuuristen muutosten mittarina, joten tekstien tutkimista voidaan pitää merkityksellisenä.

Media vaikuttaa siihen minkälaisiksi käsitykset miehistä ja naisista muotoutuvat. Sukupuolta (eng. gender) eli naista ja/tai miestä ja niiden mielikuvia ei voida pitää universaalina tai staattisina asioina, vaan ne ovat kulttuurisesti rakentuneita. Historialliset, yhteiskunnalliset ja sosiaaliset olosuhteet vaikuttavat pitkälti käsitykseen sukupuolesta. Käytännön tasolla eri sukupuolen edustajat toimivat näiden sukupuolisten mallien mukaan, joita he saaneet lapsuudestaan lähtien ja tällä tavoin joko vahvistavat tai uusintavat sukupuolikäsityksiä. (Aaltio-Marjosola 2001; Hacking 2009; Ely & Meyerson 2000.)

Mediassa miehet ovat perinteisesti kuvailtu aktiivisiksi, voimakkaiksi, seikkailunhaluisiksi ja ihmissuhteista kiinnostumattomiksi yksilöiksi. Televisio-ohjelmissa miehet ovat olleet usein itseensä luottavia ja kyvykkäitä henkilöitä, jotka työskentelevät korkeissa asemissa. Monet elokuvat puolestaan ovat rakentaneet miehistä kuvaa itsenäisinä ja ”kovina” sekä seksuaalisesti aggressiivisina ja väkivaltaisina maskuliineina, jotka eivät missään tapauksessa omaksu naisellisia piirteitä. Miehiä on harvoin esitetty mediassa tekemässä kotitöitä tai huolehtimassa lapsista tai muista ihmisistä. Media onkin pitkään vahvistanut kulttuurista ja stereotyyppistä käsitystä miehistä ja maskuliinisuudesta ja tällä tavoin luonut ”negatiivisen” miehen stereotypian, jossa miehet nähdään perhe-elämään kuulumattomina ja piittaamattomina. (Wood 1994, 232.) Vaikka näin ei läheskään aina ole.



Maskuliinisuuden myyteissä isyydellä on kuitenkin aina ollut tärkeä rooli, jota kuvastaa käsitys siitä, että ”oikealla miehellä” ajatellaan olevan poika (Aaltio-Marjosola & Lehtinen 1998, 122). Isyyttä on Erärannan ja Moisanderin (2011) mukaan erilaista ja he ovatkin jakaneet miehen perheroolin ja isyyden kahteen ryhmään: miehiseen isyyteen ja osallistuvaan isyyteen. Miehinen isyys liittyy vahvasti perheenelättäjäideologiaan eli isän rooliin fyysisten ja materiaalistien tarpeiden tyydyttäjänä. Osallistuva isyys puolestaan liittyy ajatukseen hoivaavasta ja perheorientoituneesta isästä

Lapsuuden ja vanhempien vaikutusta miesjohtajiin on tutkittu paljon, mutta miesjohtajien suhdetta omiin lapsiin on tutkittu vain vähän. Aaltio-Marjosola ja Lehtinen (1998) ovatkin tarttuneet tähän haasteeseen ja tutkineet isyyden merkityksiä miesjohtajien yksityiselämän ja työelämän välisessä suhteessa seikkailuelokuva Hookin symboliikkaa analysoiden. Heidän mukaansa biologisen isyyden lisäksi tulisi arvostaa ja huomioida myös sosiaalinen isyys osana miesten ja isäjohtajien elämää, sillä isänä oleminen ja tätä kautta sosiaalisen isyyden oppiminen voivat vahvistaa miesjohtajien sukupuoli-identiteettiä. Miesjohtajan kehittyminen isänä vaikuttaa myös miesjohtajan kykyyn toimia johtajana, sillä kyky pelata ja käyttää mielikuvitusta helpottavat ihmisten kanssa työskentelyä.

Aaltio-Marjosolan ja Lehtisen (1998) mukaan isyyteen ja maskuliinisuuteen liittyy voimakkaita kulttuurisia myyttejä ja kuvia, jotka voivat estää hoivaavan isyyden hyväksymisen yhtenä luonnollisena tapana nähdä isyys. Miesjohtajien jäädessä esimerkiksi vanhempainvapaalle, rikkovat he todelliseen mieheen ja kunnolliseen johtajaan liittyviä myyttejä. Kuitenkin näin tehdessään miesjohtajat osallistuvat uudenlaisen isyyksäsityksen luomiseen. Aaltio-Marjosolan ja Lehtisen (1998) mukaan isyyden muuttumisen myötä myös johtamisen tulisi muuttua.

Francis-Connolly (2003) on tutkinut isyyden ja äitiyden rakentumista suosituissa amerikkalaisissa lehdissä. Hänen tutkimuksensa mukaan suosittujen lehtien sisällöt ja lehdissä esitetyt kuvat kantavat voimakasta kulttuurista viestiä vanhemmuudesta. Suositut amerikkalaiset lehdet rakentavat naisista perinteistä kuvaa huolenpitäjinä kun taas puolestaan isät kuvataan vanhemmuuteen liittyvien hauskojen asioiden, kuten lasten kanssa pelaamisen ja urheilamisen kautta.

Gregory ja Milner (2011) ovat tutkineet myös isyyden rakentumista julkisessa diskurssissa. He ovat tutkineet isyydestä esitettyjä kuvia ranskalaisissa ja iso-britannialaisissa naisten- ja miestenlehdissä. Heidän mukaansa kuuluisat julkisuuden henkilöt kuten suositut urheilijat, näyttelijät ja laulajat, ovat vaikuttaneet voimakkaasti kulttuuriseen isyyden muotoutumiseen. Miestenlehdet esittävät julkisuuden mieshenkilöt usein perhesuuntautuneina, jotka viettävät aikansa juhlimisen sijaan mieluummin perheen parissa. Lehdet eivät esitä julkisuuden isiä niinkään kertomassa neuvoja siitä kuinka olla hyvä isä, vaan pikemminkin vakuuttamassa perhe-arvojansa olemassaoloa, kuten voimakasta sidettä puolisoon ja lapsiin. Gregoryn ja Milnerin (2011) mukaan julkisuuden roolimallien sanomiset miestenlehdissä eivät vaikuta ranskalaisten perheenisien isyyksäytymiseen. Heidän tutkimuksensa mukaan kuitenkin Iso-Britanniassa julkisuuden henkilöiden ja roolimallien käyttö lehdissä näyttäisi vaikuttavan isyyteen liittyviin todellisiin käytäntöihin.

Gregoryn ja Milnerin (2011) mukaan naistenlehdissä isyys esitetään osana sukupuoleen liittyvää keskustelua, jossa osallisina ovat perinteinen konservatiivinen näkemys sekä ajatus isyydestä vapaana elämäntyylinä. Uusi isyyttä elämäntyylinä korostava näkemys haastaa hegemonista maskuliinisuutta ja valtavirta ajattelua isyydestä, mutta se esitetään kuitenkin yhä marginaalisena. Gregoryn ja Milnerin (2011) mukaan osallistuva isyys on kuitenkin löytänyt tiensä julkisiin miesten työtä ja perhettä kuvaaviin representaatioihin, vaikkakaan se ei ole kulttuurisesti dominoiva tai valtavirrassa oleva käsitys.

Suomalaiset tutkijat Anna-Maija Lämsä ja Tanja Tiensuu (2002) ovat tutkineet artikkelissaan, *Representations of the woman leader in Finnish business media articles*, suomalaisissa kaupallisen alan lehdissä julkiastuja artikkeleita naisjohtajista. Heidän tutkimuksensa mukaan naisjohtajista on muodostunut kolme erilaista diskurssia; patriarkaalinen diskurssi, uhridiskurssi ja ammattilaisdiskurssi. Patriarkaalinen diskurssi näkee naisjohtajat alalla, joka perinteisesti ja yhä edelleen mielletään hyvin maskuliiniseksi. Tämä diskurssi ei keskity yksittäisiin johtajanaisiin vaan pikemminkin ”universaaliin” käsitykseen naisjohtajasta. Uhridiskurssi sisältää ajatuksen, että naisjohtajat ovat perinteisen maskuliinisen johtamisajattelun uhreja ja naisten on usein vaikea saavuttaa samanarvoista asemaa miesjohtajien kanssa. Kolmas Lämsän ja Tiensuun (2002) diskursseista on ammattilaisdiskurssi, joka

näkee naisjohtajat erittäin ammattitaitoisina. Tässä diskurssissa johtajan sukupuolella ei ole merkitystä, joten se poikkeaa kahdesta muusta diskurssista.

Ruotsalaiset tutkijat Bjursell ja Bäckvall ovat puolestaan tutkineet perheyriyksissä toimivia naisia. Heidän artikkelinsa, *Family business women in media discourse: the business role and the mother role* (2011), tarkastelee sitä, miten media käsittelee perheyriyksissä toimivien naisten eri rooleja. Tutkimustulosten mukaan media käsittelee perheyriyksissä toimivia naisia heidän ammatillisen roolinsa mukaan ja vain harvoin hoivaavina perheenäiteinä. Bjursell ja Bäckvall korostavat, että median antamasta kuvasta johtuen ihmisille voi syntyä käsitys siitä, että perheyriyksissä toimivilla naisilla ei ole laisinkaan äidillistä hoivaroolia.

Media-artikkeleiden rakentamaa kuvaa singaporelaisista nais- ja miesjohtajista ovat tutkineet puolestaan Lee Jean ja Hoon Whee (1993). Heidän profiilianalyysin tulokset osoittavat, että media-artikkeleissa esiintyneet miesjohtajat ovat yleensä noin kolmekymmentävuotiaita. Yleensä miesjohtajien siviilisäätystä ei ole mainittu, mutta mikäli siviilisäätystä on mainittu, on se yleensä naimisissa. Profiilianalyysi osoittaa myös, että naisjohtajia käsittelevissä artikkeleissa naisten rooli äitinä ja vaimona on huomattavasti korostuneempaa ja tärkeämpää kuin miesjohtajien rooli miehenä ja perheenisänä. Media-artikkeleille suoritettu sana-analyysi osoittaa, että miesjohtajia kuvaillaan usein luotettaviksi, sitoutuneiksi, määrätietoisiksi ja innostuneiksi. Usein miesjohtajia käsittelevissä artikkeleissa korostuvat sanat menestyksekkäs, aggressiivinen, vahvaluonteinen ja tahto.

Lee Jeanin ja Hoon Wheen (1993) tulokset osoittavat myös, että miesjohtajia käsittelevät artikkelit nostavat esille miesten johtamistavat ja johtamistyylin. Miesjohtajia kuvaillaan media-artikkeleissa usein ihmiskeskeisiksi johtajiksi, jotka luottavat muihin ihmisiin sekä omiin työntekijöihinsä. Miesjohtajat kokevat kommunikaation ja itsensä kehittämisen tärkeiksi asioiksi. Myös ulkomailla työskentely nähdään hyödyllisenä urakehitykselle, vaikkakin osa miesjohtajista kertoo hylänneensä ulkomaan komennukset perheelle mahdollisesti aiheutuvista ongelmista johtuen. Miesjohtajista saadut kuvaukset ihmiskeskeisistä, sosiaalisista ja kommunikoivista johtajista eivät vastaa perinteistä, stereotyyppistä käsitystä miesjohtajista.

### **3. TUTKIMUSMENETELMÄT**

Tässä luvussa kerron tutkimukseni tekemisestä ja siihen käyttämästäni menetelmästä. Ensin kerron tutkimukseni teoreettisesta viitekehystä. Tämän jälkeen kerron yleisesti diskurssianalyysistä sekä perustelen sen valintaa tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi. Seuraavaksi esittelen tutkimukseni aineiston ja aineistonkeruumenetelmän. Tämän jälkeen kerron tutkimusaineistoni käsittelystä ja analyysistä. Lopuksi pohdin vielä tutkimukseni eettisyyttä ja etenkin sen luotettavuutta.

#### **3.1 Sosiaalinen konstruktionismi teoreettisena viitekehysenä**

Tutkimukseni teoreettisena viitekehysenä on sosiaalinen konstruktionismi. Sosiaaliselle konstruktionismille ei ole olemassa yhtä oikeaa määritelmää, mutta tämän tieteenfilosofisen suuntaukseen pääpiirteisiin kuuluu ajatus siitä, että todellisuutemme rakentuu sosiaalisessa ja kielellisessä vuorovaikutuksessa. Sosiaalinen konstruktionismi -ajattelu edellyttää kriittistä ajattelua maailmaa ja itsestäänselvyyksiä kohtaan. Ymmärtääksemme maailmaa meidän täytyy tunnistaa se, että käsityksemme ovat historiallisesti ja kulttuurisesti erikoistuneita. Kaikki tieto säilyy ja muodostuu sosiaalisissa prosesseissa, joten tieto ja sosiaalinen toiminta kulkevat käsi kädessä. (Burr 1995, 1–5.)

Ian Hackingin (2009) mukaan sosiaalinen konstruktionismi -ajattelun mukaisesti merkitykset eivät ole kiinteitä. Asioiden merkitykset ovat yhteiskunnallisten ja historiallisten tapahtumien sekä erilaisten ideologioiden tuotoksia. Kulttuurilla on myös sormensa pelissä siihen, miten ja minkälaisiksi merkitykset rakentuvat. Esimerkiksi ne merkitykset, joita annetaan isyydelle tai äitiydelle, riippuvat eri kulttuureissa esiintyvistä diskursseista (Francis-Connolly 2003). Erilaisissa kulttuureissa arvostetaan eri asioita ja esimerkiksi latinalaisessa kulttuurissa perhearvot ovat tärkeitä ja korkeassa asemassa (Mayo ym. 2011).

Ajatusta kaiken sosiaalisesta rakentumisesta voidaan ajatella olevan vapauttavaa (Hacking 2009). Esimerkiksi aikaisemmin perheellisen miehen velvollisuutena on ollut lasten ja puolison elättäminen. (Kasper ym. 2003, 411). Kulttuuriset ja ideologiset muutokset yhteiskunnassa ovat kuitenkin rakentaneet isyyden perinteisen merkityksen rinnalle uudenlaisen isämerkityksen, joka korostaa osallistuvaa isyyttä. Voidaankin siis ajatella, että sosiaalisen konstruktionismin tuotoksena on syntynyt hyväksyttävyyys niitä perheenisiä kohtaan, jotka ovat halunneet osallistua enenevässä määrin perhe-elämään.

Täytyy kuitenkin muistaa, että ajattelu jonkun asian rakentumisesta sosiaalisesti voi vapauttamisen sijaan myös toimia kahlitsevana. Käytän tutkimukseni aihealuetta tästä esimerkkinä. Johtaja, joka haluaisi olla ”hyvä” ja läsnä oleva isä lapsilleen, voi kokea syyllisyydentuntoa ja ahdistusta siitä, ettei hän kykene esimerkiksi työn vaativuuden vuoksi tätä olemaan. Miksi hän sitten tuntee syyllisyyttä? Johtaja tuntee syyllisyyttä sen vuoksi, että ei ole enää sosiaalisesti hyväksyttävää uhrautua pelkästään työnteolle. (vrt. Hacking 2009).

### **3.2 Diskurssianalyysi tutkimusmenetelmänä**

Diskurssilla voidaan tarkoittaa muun muassa tapahtumien esitystapaa eli kerrontaa (Törrönen 1995, 44, Metsämuurosen 2001, 57 mukaan). Diskurssilla voidaan viitata kirjoitettuun ja puhuttuun kieleen sekä myös merkityssysteemien kokonaisuuteen, joka rakentaa todellisuutta jollain tietyllä tapaa (Suoninen 1999, 21). Diskurssi-käsitettä voidaan käyttää myös puhuttaessa jostain vakiintuneesta kielenkäytöstä tietyssä tilanteessa tai jollain tietyllä alalla (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 25). Tässä tutkimuksessa ymmärrän diskurssin siten, että se sekä kuvaa miesjohtajien perhettä että tuottaa käsitystä siitä.

Sosiaalista konstruktionismia voidaan pitää diskurssianalyysin teoreettisena viitekehyksenä. (Jokinen 1999; Burr 1995). Diskurssianalyysin ontologisia perusolettamuksina ovat todellisuuden suhteellisuus eli relativismi eli se, ettei ole olemassa yhtä ainoaa totuutta (Suoninen 1999, 18; Metsämuuronen 2001, 12–13).

Diskurssianalyysi on laadullinen tutkimusmenetelmä, vaikkakin sitä voidaan pitää myös eräänlaisena yläkäsitteenä useille tutkimusmenetelmille (Burr 1995, 163). Se pyrkii selvittämään sitä, miten todellisuus rakentuu kielessä. Diskurssianalyysissä kielenkäyttö nähdään tekemisenä ja kielenkäyttäjät osallisina tähän tekemiseen (Suoninen 1999, 19). Kielenkäyttö (puhe tai kirjoittaminen) tapahtuu aina tietyssä paikassa ja tietyssä ajassa. Kielenkäytön on siten kontekstisidonnaista, ja tilannesidonnaisuuden lisäksi täytyy muistaa, että sanoilla on eri merkitys eri ihmisille. (Metsämuuronen 2001, 58.) Diskurssianalyysillä tutkitaan siis puhetta tai tekstejä eri näkökulmista (Metsämuuronen 2001, 57).

Diskurssianalyysissä olennaista on se, että puhetta tai tekstejä ryhdytään analysoimaan aineistolähtöisesti. Analyysin tarkoituksena ei ole etsiä aineistosta yhtä oikeaa todellisuutta vaan analysoida aineistoa sellaisenaan. Diskurssianalyysin kiinnostuksen kohteena on merkitysten rakentuminen ja niiden tutkiminen. (Jokinen 1999, 38–39; 49.) Syvällisemmin ja laaja-alaisemmin ajateltuna diskurssianalyysi on kiinnostut kielenkäytön kulttuurisista merkityksistä ja seurauksista (Jokinen 1999, 49; Jokinen & Juhila 1999, 54).

Diskurssianalyysissä tarkastelun kohteeksi otettua aineistoa sanotaan usein selonteoiksi. Selonteot ovat ihmisten subjektiivisia kuvauksia itsestään ja ympäröivästä maailmasta. Niiden avulla ihmiset pyrkivät tekemään toisilleen ymmärrettäväksi itseään. Selonteot ovat kuitenkin riippuvaisia sosiaalisesti rakentuneesta maailmasta eli sosiaalisesti rakentuneista merkityksistä, joiden kautta maailmaa voidaan tarkastella. Selonteoissa ihmiset joutuvat käyttämään kulttuurisesti hyväksytyjä diskursseja. Selonteot myös vahvistavat olemassa olevia diskursseja sekä rakentavat uusia. Selontekojen voidaan siis sanovan pitävän yllä kulttuuria. (Suoninen 1999, 20–25.)

Sosiaalisen konstruktionismin tapaan myös diskurssianalyysissä ollaan kiinnostuneita todellisuuden rakentumisesta kielenkäytössä ja toiminnassa. Kieli itse on osa sosiaalista todellisuutta kietoutuen samalla kuitenkin muuhun sosiaaliseen todellisuuteen (Suoninen 1992, 2). Kieli ja sen käyttö muotoutuu sosiaalisissa prosesseissa ja rakentaa sosiaalista todellisuutta (Suoninen 1999, 17). Sosiaalinen konstruktionismi -ajattelun mukaan erilaiset yhteiskunnassa esiintyvät diskurssit

auttavat sen jäseniä konstruoimaan eri ilmiöihin liittyviä asioita (Francais-Connolly 2003, 179).

Diskurssiivisessa tutkimuksessa on tärkeä tiedostaa kielenkäytön valta ja voima. Diskurssit eivät ainoastaan kuvaa ympäröivää maailmaa vaan myös rakentavat maailmaa ympärillämme (Lämsä & Sintonen 2001, 260). Diskurssien tarkoituksena ovat tiedon rakentaminen, representoiminen ja identiteetin rakentaminen (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 52–53 & 77). Diskurssien moninaisuus mahdollistaa identiteettien rakentamisen, tuottamisen, muuttumisen ja esille tuomisen (Burr 1995, 53; Lämsä & Sintonen 2001, 260). Erilaiset diskurssit ja diskurssiiviset käytännöt tarjoavat myös yksilöille väylän positioida subjektiuttaan sekä mahdollisuuden integroida identiteettinsä mielikuvituksellisesti (Meriläinen ym. 2004, 545; Lämsä & Sintonen 2001, 260).

Diskurssianalyysin käyttö tutkimusmenetelmänä on mielestäni luonnollinen ja hyvä valinta tutkimukseeni. Tämä sen vuoksi, että diskurssien avulla merkityksiä voidaan organisoida jollain tietyllä tavalla. Diskurssien avulla jostain ilmiöstä tai asiasta rakentuu myös representaatio eli tietynlainen kuva, joka kertoo myös aiheeseen liittyvistä toimijoista sekä muun muassa identiteetistä. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 54–55.) Diskurssianalyysissä tulisi huomioida sanotun lisäksi myös se, mitä jätetään sanomatta (Metsämuuronen 2001, 58). Tämä on mielestäni hyvä tiedostaa. Diskursseja analysoidessani kiinnitän huomiota myös tähän asiaan. Ian Hacking (2009, 19) toteaa mielestäni hyvin erilaisten sosiaalikonstruktionististen analyysien ytimen: ”Älä kysy merkitystä, vaan kysy mikä on asian ydin.” Vaikka analyysimenetelmäni on diskurssianalyysi ja merkitysten etsiminen, pyrin kuitenkin pitämään Hackingin ajatuksen mielessäni.

### **3.3 Tutkimuksen aineisto**

Tutkimukseni aineisto koostuu useista lehtiartikkeleista, jotka on julkaistu kaupallisen alan lehdissä. Valitsin lehti-artikkelit siitä syystä, että olen kiinnostunut erityisesti median luomista merkityksistä. Narratiiveja eli tarinoita pidetään ihmisen

merkitysten annon muotona, ja vaikka toimittajat ovatkin tehneet omat valintansa, sisältävät tutkimuksen artikkelit myös miesjohtajien kertomuksia muun muassa omasta urastaan (Sintonen 2008). Suuressa osassa valitsemistani artikkeleissa johtajuutta ja perheellisyyttä käsitellään miesjohtajien kertomina. Lisäksi muutama artikkeli kertoo johtajuudesta yleensä. Lehdet, joista tutkimukseni artikkelit on kerätty, ovat Kauppalehti Optio sekä Talouselämä. Artikkelit keräsin vuoden 2003 alusta vuoden 2012 loppuun eli kymmenen vuoden ajalta. Kymmenen vuoden ajanjaksolla pyrin varmistamaan tutkimukseni aineiston riittävyuden. Lopulliseksi aineistokseni valikoitui loppujen lopuksi artikkelit vuosilta 2005–2010.

Tutkimukseni aineisto on julkaistu Kauppalehti Optiossa ja Talouselämässä. Talouselämä-lehdestä puhuessani käytän lyhennettä TE ja Kauppalehti Optiosta puhuessani käytän pelkästään sanaa Optio. Kaikki tutkimukseni aineisto on julkaistu painetussa lehdessä, joten tutkimukseni ulkopuolelle jäävät ainoastaan verkossa julkaistut artikkelit. Valitsin nämä lehdet sen vuoksi, koska ne ovat talouden aikakauslehtiä sekä niitä voidaan pitää johtamisen alan ammattilehtinä (Talentum 2013b, Kauppalehti 2013). Kauppalehti Option ja Talouselämän artikkelit ovat lisäksi tyyliltään ja pituudeltaan hyvin samankaltaisia, joten ne yhdessä sopivat hyvin tutkimukseni aineistoksi. Molemmissa lehdissä julkaistaan henkilökuvia johtajista ja pureudutaan johtamiseen liittyviin teemoihin. Alun perin olin ajatellut ottavani aineistoon mukaan Kauppalehden artikkeleita, mutta ne osoittautuivat liian lyhyiksi ja pääasiassa talousasioihin liittyviksi.

Kauppalehti Optio on talousaikakauslehti, joka ilmestyy Kauppalehden mukana aina joka toinen torstai. Lehteä lukevat pääasiassa yritysvaikuttajat ja päättäjät ja yhteensä lukijoita lehdellä on noin 190 000. Lehdessä käsitellään elämää työssä ja vapaa-ajalla, sekä esitellään muun muassa liike-elämän tuoreita kasvoja. Kauppalehden omilla verkkosivuilla myös kerrotaan, että johtaminen ja menestyvät organisaatiot ovat lehden vakioaiheita. (Kauppalehti 2013.)

Talouselämä-lehti on Kauppalehti Option tavoin talousaikakauslehti sekä myös Pohjoismaiden suurin talousviikkolehti. Lehden levikki on runsaat 80 000 kappaletta ja lukijoita puolestaan on noin 178 000. Lehden kustantajan internetsivuilla kerrotaan, että tyypillinen lehden lukija on korkeasti koulutettu henkilö, joka työskentelee yleisjohdossa. (Talentum 2013a & Talentum 2013b.) Talouselämän ja



Kauppalehti Option lukijamäärät ovat lähellä toisiaan ja kummankin lehden tyypillinen lukija on johtotehtävissä työskentelevä henkilö, jolla on päätäntävaltaa.

Tutkimukseni kannalta relevanttien artikkeleiden hakemisen aloitin syöttämällä erilaisia hakusanoja FINP-viitetietokantaan. Käyttämäni hakusanoja olivat johta\* ja perhe\*. Katkaistut hakusana antoivat parhaimmat hakutulokset koska ne sisälsivät muun muassa sanat johtajat ja johtajuus sekä perheellisyys ja perhe. Kokeilin lisäksi erilaisia yhdistelmiä eri sanoista, kuten miehet ja johtajat, mutta ne eivät tuottaneet juurikaan tuloksia

Viitetietokanta FINP antoi Kauppalehti Optiosta vuosille 2003–2012 yhteensä 311 hakutulosta sanalle johta\*. Viitetietokannasta valitsin tutkimukseeni mahdollisesti soveltuvat artikkelit asiasanojen tai vapaa-asiasanojen perusteella tai molempien perusteella. Asiasanat olivat johtajat tai johtaminen ja vapaana asiasananä toimi miesjohtajan nimi. Näiden asiasanojen ja/tai vapaiden asiasanojen mukaan valitsin artikkelitietokannasta etsittäväksi 93 artikkelia. Hain myös hakusanalla perhe\*, mutta sain tulokseksi lähinnä ainoastaan perheyhtiöitä käsitteleviä artikkeleita.

Talouselämä-lehden artikkeleita ryhdyin etsimään myös FINP- viitetietokannasta. Hain hakusanalla johta\* ja sain 412 hakutulosta, joista valitsin 131 tutkimukseeni mahdollisesti soveltuvaa artikkelia. Hain myös hakusanalla perhe\* ja sain tulokseksi 41 viitettä, joista valitsin ensimmäistä lukukertaa varten 5 rajaamalla perheyhtiöitä käsittelevät artikkelit pois. Tulostin kaikki valitsemani viitteet ja käytin viitelistoja hakiessani artikkelit eri tietokannoista.

Artikkelit etsin eri tietokannoista. Kauppalehti Option vuosien 2007–2011 artikkelit etsin käsiini Lapin Yliopiston kirjastosta. Vuoden 2012 ja vuosien 2003–2006 artikkelit löysin Kauppalehden arkistosta lehden omilta internetsivuilta. Lisäksi kolme artikkelia vuosilta 2007–2011 löytyi lehtiä selaillemalla. Talouselämä-lehden artikkelit puolestaan löytyivät Talentumin verkkoarkistosta.

Silmäilin ja/tai luin kaikki ensimmäiseen lukukertaan valitsemani 229 artikkelia. Valitsin näistä artikkeleista uudelleen luettavaksi ne artikkelit, joissa mainittiin tai puhuttiin miesjohtajan perheestä. Näistä artikkeleista toiseen ja kolmanteen lukukertaan päätyi 38 artikkelia. Nämä kaikki tutkimustani varten lukemani artikkelit toimivat kuitenkin apuna aiheen yleiskuvan hahmottamisessa. Lopullista ja

varsinaista aineistoa valitessa karsin näiden 38 artikkelin joukosta pois kaikki poliitikkoja ja yrittäjiä käsittelevät lehti-artikkelit. Koska artikkeleita jäi kuitenkin vielä runsaasti aineistooni, jouduin tekemään valinnan niistä artikkeleista, jotka muodostivat varsinaisen tutkimusaineistoni.

Rajaamalla aineistoni aikavälille 2005–2010 ja karsimalla pois sisällöltään samankaltaisia ja runsaasti esiintyviä artikkeleita sain pienennettyä aineistoani 20 artikkeliin. Tämä kuuden vuoden ajanjaksoon rajaaminen oli relevanttia myös siitä syystä, koska tutkimukseeni sopivaa aineistoa esiintyi paljon tuona ajanjaksona. Näitä 20 artikkelia kutsun myös tutkimukseni ydinaineistoksi. Kriteereinä lopulliseen tutkimusaineiston pääsemisenä olivat seuraavat: Artikkelit käsittelivät perheellistä miesjohtajaa eli johtajaa, jolla on puoliso ja/tai lapsia, tai artikkelissa mainittiin asioita perheellisestä miesjohtajasta. Artikkelin otsikon ei tarvinnut viitata perheeseen tai johtamiseen. Kriteerinä ydinaineistoon pääsemiseksi oli myös miesjohtajan toimiminen ylimmässä johdossa. Artikkelin ydinaineistoon valikoitumiseen ei riittänyt se, mikäli tekstissä ainoastaan mainittiin perheestä, vaan tekstissä tuli olla myös muuta kerrontaa, joka liittyy perheellisyteen.

Taulukko 1. Ydinaineisto

| <b>artikkelin otsikko</b>           | <b>lehti</b> | <b>julkaisunumero<br/>ja vuosi</b> | <b>viittaus tekstissä</b> |
|-------------------------------------|--------------|------------------------------------|---------------------------|
| Juoksija                            | Optio        | 8/2005                             | Optio 8/2005              |
| Ostakaa lisää K-<br>ruokaa          | Talouselämä  | 17/2005                            | TE 17/2005                |
| Erviön maraton on<br>alkanut        | Talouselämä  | 33/2005                            | TE 33/2005                |
| Pojasta polvi<br>kovenee            | Talouselämä  | 40/2005                            | TE 40/2005                |
| Kallasvuo nousee<br>keskipisteeseen | Talouselämä  | 7/2006                             | TE 7/2006                 |

|  |             |         |               |
|--|-------------|---------|---------------|
| ”Otan kaiken loskan päälleni”                  | Talouselämä | 9/2006  | TE 9/2006     |
| Alahuhta notkistaa koneen                      | Talouselämä | 12/2006 | TE 12/2006    |
| Ostajan ura vei autofirman huipulle            | Talouselämä | 34/2006 | TE 34/2006    |
| Hyvä ura vaatii hyvän puolison                 | Talouselämä | 10/2007 | TE 10/2007    |
| Nykyjuppi on perhejuppi                        | Talouselämä | 29/2007 | TE 29/2007    |
| Johtajalla on kiire kotiin                     | Talouselämä | 42/2007 | TE 42/2007    |
| Seis organisaatio, tahdon ulos                 | Talouselämä | 9/2008  | TE 9/2008     |
| Veli-Matti Mattila, 47 -Elisan toimitusjohtaja | Optio       | 20/2008 | Optio 20/2008 |
| Karsten Slotte, 55 – Fazerin konsernijohtaja   | Optio       | 6/2009  | Optio 6/2009  |
| Sivuille katsomatta                            | Optio       | 15/2009 | Optio 15/2009 |
| Top Boss                                       | Optio       | 1/2010  | Optio 1/2010  |
| Kyseenalaista!                                 | Optio       | 10/2010 | Optio 10/2010 |
| Saneeraajan paluu                              | Talouselämä | 13/2010 | TE 13/2010    |
| Elop menee läpi harmaan kiven                  | Optio       | 16/2010 | Optio 16/2010 |
| Juhani Suuri                                   | Talouselämä | 24/2010 | TE 24/2010    |

### 3.4 Aineiston käsittely ja analyysi

Aloitin aineiston käsittelemisen lukemalla kaikki artikkelit useaan kertaan ja tekemällä alleviivauksia ja merkintöjä niistä asioista, joissa puhuttiin joko perheestä, lapsista, vaimosta tai näistä yhdessä. Tämän jälkeen ryhdyin koostamaan artikkeleissa käytettyjä sanoja ja aihepiirin sanastoa, joka onkin yksi tapa aloittaa kielenkäytön analyysi. Juuri sanaston arvioiminen mahdollistaa kielenkäytön syvällisemmän arvioimisen sekä sen millaisina kielellisinä tekoina kielenkäyttö toimii (Suoninen 1999, 18–19). Sanojen koostamisen jälkeen keräsin yhteen toistuvasti esiintyneet sanat ja ilmaukset sekä sanat, jotka ajattelin merkityksellisiksi.

Sanojen ja ilmausten ”niputtamisen” jälkeen lähdin esittämään kysymyksiä aineistolleni. Kysymysten tarkoituksena on saada selville eri diskurssit. Analyysikysymyksiäni olivat seuraavat: Mitä ja miten perheestä kerrotaan? Millä sanoilla perhettä (vaimoa ja/tai lapsia) kuvataan? Miten miesjohtajasta ja hänen työstään puhutaan? Minkälaisia asioita perheeseen liitetään ja rinnastetaan? Millaiseksi perheen rooli kuvataan?

Tarkasteltuani aineistoa analyysikysymysten kautta aineistosta nousi esille erityisesti kaksi teemaa, joiden kautta perheestä kerrottiin eri tavoin. Ensimmäinen teema, jonka artikkelit toivat esille, liittyy miesjohtajien ajankäyttöön. Ajankäytöstä eli siitä, mihin aikaa käytetään, voidaan tehdä johtopäätöksiä asioiden merkityksellisyydestä sekä ihmisten omista asenteista. (Liikkanen 2004.) ”Ajan avulla voidaan osoittaa, mitä ihmiset arvostavat tai pitävät tärkeänä”, toteaa Jallinoja (2000, 120). Toisin sanoen niihin asioihin käytetään aikaa, jotka koetaan merkityksellisiksi ja tärkeiksi (Liikkanen, 2004; Jallinoja 2000, 120). Myös kielenkäytössä voidaan tarkastella ihmisten asenteita ja asioille annettuja merkityksiä ajan avulla. Esimerkiksi sanonnat ”viedä aikaa” ja ”antaa aikaa” sisältävät erilaiset näkemykset asioiden mielekkyydestä. Tärkeälle ja mieluisalle asialle *annetaan* usein *aikaa* kun taas epämieluisa ja ei-niin-tärkeä -asia tai toiminto puolestaan *vie aikaa*. (Jallinoja 2000, 120.)

Hochschild (1997) on kirjassaan todennut, että mikäli työ vie ison osan ihmisen ajasta, perhe jää helposti toissijaiseksi (Jallinoja 2004, 76–77). Kivimäki ja

Otonkorpi-Lehtoranta (2003, 86) ovat myös todenneet, että ”esimies, joka itse tekee ylipitkiä työpäiviä, kertoo käyttäytymisellään oman asenteensa työn ulkopuolista elämää kohtaan”. Aika ja sen vähyys voidaan nähdä myös menestyksen mittarina (Jallinoja 2000, 121). Tässä aineistoni analyysissä teen johtopäätöksiä asioiden merkityksellisyydestä ja johtajien asenteista ajankäytön perusteella.

Toinen teema, joka esiintyi lähes kaikissa aineistoni artikkeleissa, oli perheeseen liitetyt tunteet. Miehiä pidetään perinteisesti tunteettomina, ja mikäli mies ilmaisee tunteitaan, sitä pidetään usein heikkoutena ja maskuliinisuuden vastakohtana (Hearn 1993; Hollway 1984, 253 Alvesson & Kärreman 2007 mukaan). Tunteellisuus on kuitenkin jatkuvasti läsnä olevaa ja tunteet signaloivat muun muassa sitä, miten voimme ja miten asiamme ovat sekä sitä, mitä haluamme. Tunteet myös paljastavat psykologisia merkityksiä yksilöille. Sosiaalisen konstruktionismin näkökulmasta tunteet ovat ympäristöstämme ja kulttuuristamme opittuja ja lainattuja eivätkä niinkään ”omiamme” huolimatta siitä, että muokkaamme ja palautamme ne ympäristöömme takaisin. Tällä tavoin sopivien tuntemuksien ja tunteiden normit muuttuvat maailmassamme. (Fineman 2003, 3–23 & 195.) Median esittämien miesjohtajien perheisiin liittyvien tunteiden analysoiminen sosiaalisen konstruktionismin näkökulmasta luo käsityksiä muiden perheelle annetun merkityksen lisäksi myös siitä, miten tulisi olla oikeanlainen perheellinen miesjohtaja ja mitä tuntemuksia tähän tulisi liittää.

### **3.5 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys**

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida muun muassa aineiston määrän perusteella. Analyysini ollessa diskurssianalyysi ja sen sijoituessa laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen alle aineiston laajuudelle tai määrälle ei ole olemassa tarkkoja lukuja. Tutkimuksen aineistona voi olla esimerkiksi yksi teemahaastattelu tai erittäin laaja sanomalehtiaineisto luotettavan diskurssianalyysin suorittamiseksi. (Juhila & Suoninen 1999, 239–241.) Tutkimukseni 20 artikkelia voidaan pitää näytteenä, jossa kulttuuriset käsitykset toistuvat (Kovalainen & Eriksson 2008).

Esimerkiksi Tienari, Meriläinen ja Lang (2004) ovat tutkiessaan naiskiintiöitä sanomalehtiteksteissä käyttäneet aineistona 21 kappaletta lehtiartikkeleita.

Tutkimuksen teossa tutkijan tulisi pyrkiä objektiivisuuteen ja ennakkokäsitysten poissulkemiseen. Täydellinen objektiivisuus on kuitenkin mahdotonta, sillä tutkijalla on aina omanlaisensa näkökulma, jonka kautta hän tarkastelee tutkittavaa kohdetta (Burr 1995, 160). Burr (1995) toteaa, että tutkimuksen tulisi pikemminkin nähdä tutkijan ja tutkittavien välisenä yhteistuotoksena. Tutkimuskohteen ja tutkijan välistä suhdetta voidaan pitää konstruktivisena. Tutkimustulokset ovat siis sekä kuvauksia sosiaalisesta todellisuudesta että tutkijan tuloksillaan luomaa todellisuutta.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa täytyy muistaa, että tutkimustuloksien esittelyssä käytettyä kieltä ei voida pitää faktatietona (Jokinen 1999, 41). Kieli on myös aina kontekstisidonnaista ja etenkin kirjoitettua ja median kautta välitettyä puhetta tutkittaessa kontekstin arvioiminen on hankalampaa kuin esimerkiksi itse haastateltaessa. Täytyy myös muistaa, että olen tehnyt tulkintoja toimittajien tekemistä miesjohtajia käsittelevistä artikkeleista, joissa yhdistyvät toimittajan omat näkemykset sekä miesjohtajien selonteot. Tulkinnallisuudesta johtuen tutkimustuloksiani ei voida pitää totuuksina, eikä tämä ole myöskään tutkimuksen tarkoitus. Aikaisemmat tutkimukset ovatkin osoittaneet, että teksteillä on useita merkityksiä riippuen yleisöstä ja sen jäsenistä (Fairclough 2002, 28). Tutkimustani lukiessa kielenkäyttöön tulee suhtautua refleksiivisesti ja tämän tutkimuksen lukija voikin tehdä omia ja jopa erilaisia tulkintoja omasta perspektiivistään.

Luotettavuuteen vaikuttaa lisäksi se, että toimittajilla on valta päättää, mitä he kirjoittavat lopulliseen artikkeliin; he tekevät valinnan sen suhteen, mitä artikkeleissa kirjoitetaan. Toimittajat ovat voineet jättää artikkeleista pois joitain tärkeitä asioita, jotka voisivat olla merkityksellisiä tutkimukseni kannalta. Lisäksi jokin yksityiskohta on saatettu nostaa esille niin, että se on syrjäyttänyt kaiken muun (Fairclough 2002, 13). Tässä tutkimuksessani en kuitenkaan tarkastele ensisijaisesti niitä asioita, mitä ei sanota tai kerrota, vaan muodostan diskurssit sen mukaan mistä ja miten artikkeleissa kerrotaan. Toimittajien ja artikkeleiden kirjoittajien rooli on tärkeää tiedostaa tutkimukseni analyysiä tehdessä, sillä vaikka suurin osa tutkimukseni artikkeleista sisältää miesjohtajien ajatuksia perheestään, analysoitavissa artikkeleissa on myös muutama artikkeli, joissa toimittajien omat sosiaalisesti rakentuneet käsitykset

maailmasta ja asioista rakentavat kuvaa miesjohtajan perheen ja uran välisistä diskursseista.

Pyrin lisäämään tutkimukseni luotettavuutta mahdollisimman selkeillä ja tarkoilla kuvauksilla tutkimukseni teko tavoista ja sen vaiheista. Lisäksi pyrkimyksenäni on ”avata” omia päätelmäketjujani mahdollisimman tarkasti ja argumentoida ne selkeästi. Tutkimukseni tuloksissa pyrin ”läpinäkyvyyteen” ja luotettavuuteen esittelemällä lyhyitä tekstinpätkiä tutkimukseni aineistosta. Olen kuitenkin poistanut käyttämästäni suorista lainauksista henkilöiden nimet, jotta tutkimukseni ei leimaa tai anna vääränlaista kuvaa artikkelissa esiintyvistä johtajista ja artikkelin kirjoittajasta. Toisin sanoen haluan, että tutkimukseni rakentaa kuvaa siitä mitä sanotaan eikä niinkään sitä, kuka sanoo. Muuten lainaukset noudattavat alkuperäistä muotoa, eikä ole esimerkiksi korjannut kirjoitusvirheitä.

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeiden mukaan hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu joukko pääperiaatteita, joita noudattamalla tieteellinen tutkimus on eettisesti hyväksyttävää (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012). Omassa pro gradussani olen noudattanut erityisesti periaatteita, jotka tähtäävät tutkimukseni ”läpinäkyvyyteen” ja eettisyyteen. Näitä periaatteita ovat rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus niin tutkimuksen teossa kuin tulosten esittämisessä ja analysoinnissa. Eettisessä tutkimustyössä tutkijan tulee myös muistaa asianmukaiset viittaukset aiempiin tutkimuksiin ja tällä tavoin osoittaa kunnioitusta ja arvostusta muita tutkijoita kohtaan. Olen siis pyrkinyt tekemään huolellisesti lähdeviittaukset sekä tekstin sisällä että lähdeluettelossa.

#### **4. MIESJOHTAJIEN PERHEEN JA URAN SUHDETTA KUVAAVAT DISKURSSIT**

Tässä luvussa esittelen tutkimukseni tulokset. Tutkimukseni aineistosta nousi esiin viisi miesjohtajan perheen ja uran suhdetta kuvaavaa ja rakentavaa diskurssia: Perhe uran mahdollistajana -diskurssi, perhe prioriteettina -diskurssi, perhe selittäjänä -diskurssi, perhe imagon jatkeena -diskurssi ja perhe varjona -diskurssi. Olen nimennyt diskurssit siten, että ne kuvaisivat mahdollisimman selkeästi aineistossani eli lehtiartikkeleissa esiin nousevia miesjohtajan perheen ja uran suhdetta kuvaavia diskursseja.

Ensimmäinen diskurssi on nimeltään perhe uran mahdollistajana -diskurssi, jossa perheestä ja etenkin puolisoista rakentuu kuva miesjohtajan uran mahdollistajana. Toinen diskurssi on perhe prioriteettina -diskurssi, jossa perheen ja erityisesti lasten merkityksen korostaminen on diskurssin fokuksena. Kolmannessa diskurssissa, perhe selittäjänä -diskurssissa, perhe toimii selittäjänä miesjohtajien tekemille päätöksille. Neljännessä, perhe imagon jatkeena -diskurssissa, perheen merkitys rakentuu miesjohtajien johtajuusimagon ympärille. Viides diskurssi on nimeltään perhe varjona -diskurssi, jossa perhe merkityksellistyy väistämättömyydeksi ja taustalla olijaksi, miesjohtajan rakentaessaan uraansa. Diskursseissa on osittain yhtäläisyyksiä ja samankaltaisuuksia, mutta nämä viisi diskurssia nousivat aineistosta selkeiten esille.

##### **4.1 Perhe uran mahdollistajana -diskurssi**

Perhe uran mahdollistajana -diskurssi rakentaa perheestä kuvaa miesjohtajan työnteon mahdollistajana ja johtajan tukijana. Perheestä, joka tässä diskurssissa tarkoittaa pääasiassa miesjohtajan puolisoa, rakentuu sankarillinen kuva. Perheen ja etenkin avo- tai aviovaimon merkitys korostuu miesjohtajan menestyvän uran mahdollistajana. Diskurssin pääsubjektin voikin sanoa olevan miesjohtajan puoliso.



*Ei kuitenkaan ole yhdentekevää, millainen puoliso yritysjohtajalla on.*

TE 10/2007

Perhe uran mahdollistajana -diskurssissa johtajan puolisoilla on merkittävä rooli. Perheen äidistä eli miesjohtajan puolisoista rakennetaan kuvaa huolehtijana, jonka vastuulla on perheen asioista huolehtiminen. Miesjohtajan puolisoilla voisikin sanoa olevan kokonaisvaltainen rooli perheen ja sen asioiden huolehtijana. Asioiden ja perheen huolehtiminen sisältää muun muassa kotitöiden tekemistä, lasten harrastuksiin viemistä ja lasten hoitoa.

*Lasten ja perheen asiat jäävät puolison hoidettavaksi.*

TE 10/2007

*XX sanoo suoraan, että X-puoliso hoitaa kaksilapsisen perheen ja kaikki sen juoksevat asiat. Tällainen työnjako on ollut 12 vuotta.*

TE 9/2006

Perheen ja etenkin puolison missio ja tarkoitus on huolehtia asiat siten, että mies voi keskittyä työnteeseen. Kaikki miesjohtajan puoliso eivät ole luopuneet työnteestä, vaan osassa lapsettomista perheistä ja perheissä, joissa lapset ovat jo isoja, puoliso ovat työelämässä. Perhe uran mahdollistajana -diskurssissa suurin osa äideistä on kuitenkin jäänyt kotiin hoitamaan lapsia ja kotitaloutta.

*XX jätti markkinointitehtävät ja hoiti kolmen lapsen perheen kodin.*

TE 10/2007

*”Hän jäi kotiin kun lapsia alkoi syntyä ja maat vaihtuivat.”*

Optio 8/2005

Diskurssi rakentaa kuvaa siitä, että vain toinen puolisoista voi valita täysipainoisen uran. Kahden uran perheitä pidetään haastavina ja lähes mahdottomina. Diskurssista käy myös ilmi, että mikäli kummatkin puolisoista ovat työelämässä ja pyrkivät rakentamaan yhtäaikaaisesti uraansa, se voi olla suoranainen riski (TE 40/2005).

*”Monet yrittävät kahden uran elämää, mutta hankalaa se on”*

Optio 8/2005

*”Tärkeintä on, ettei kilpaile toisensa kanssa menestymisestä”*

*Kumpikin on nähnyt lukuisia esimerkkejä siitä, miten ura ja puoliso voivat tuhota toisiaan.*

TE 10/2007

Diskurssi luo miesjohtajista kuvaa työkeskeisinä ja urasuuntautuneina. Tämä kuva tukee perinteistä käsitystä perheellisestä miehestä työntekijänä, joka asettaa työn muiden velvoitteiden edelle, mutta toimii kuitenkin perheen elättäjänä (Ely & Meyerson 2002, 118). Työpäivät ovat usein pitkiä, jopa 12-tuntisia ja töitä tehdään kotona ja lomillakin. Työhön liittyvät kovat paineet ja vaatimukset sekä työn kokonaisvaltaisuus ovat kuitenkin tyypillisiä johtamistyöhön liitettäviä velvoitteita (Thomas & Lindstead 2002, 89; Friedman & Greenhaus 2000, 72; Mintzberg 1980).

*– – XX on kuitenkin elänyt hyvin työkeskeistä elämää.*

TE 17/2005

*Vaimo tiesi kokemuksesta, että tukeminen tarkoittaa lupaa tehdä alkuun ympäröiväitä päiviä.*

TE 17/2005

*”Olen tehnyt töitä perheen ja lomien kustannuksella”.*

*”Minulla on 60 vuoden eläkesopimus, mutta jos pysyn terveenä, en voi kuvitellakaan jääväni työelämästä neljän vuoden päästä”.*

Optio 8/2005

Diskurssissa korostuu miesjohtajien huono omatunto ja syyllisyys liiallisesta työn tekemisestä. Aikaa ei juurikaan ole perheelle ja ajankäyttöä on pyrittävä säätelemään, jotta perheelle ja puolisolle jäisi aikaa. Syyllisyydentunto ja huono omatunto työhön käytetystä ajasta koti- ja perheasioiden kustannuksella on diskurssien miesjohtajien tapaan myös ominaista erityisesti naisjohtajille (Vanhala 2005).

*”Vähän huono omatunto on siitä, että olen työnarkomaani”*

Optio 8/2005

*”Monella on jatkuvasti huono omatunto.”*

TE 10/2007

Diskurssissa tulee esille myös muita ajankäyttöön liittyviä asioita. Artikkeleissa miesjohtajien ”oma aika” rakentuu merkitykselliseksi asiaksi työn ja perheen rinnalla. Oman ajan ajatellaan olevan aikaa, joka kuuluu itselle ja aikaa, jota annetaan harrastuksille, työlle ja ystäville. Omaksi ajaksi ei ajatella kuuluvan perheen kanssa vietettyä aikaa, eikä sen myöskään ajatella olevan parisuhdeaikaa. (Jallinoja 2000, 125.)

*”Lapset ovat nähneet minun kotiin tultuani käyvän lenkillä ja alkavan sitten töihin”.*

*Kokonaisuus pysyy XX:n mukaan kasassa, kunhan pääsee juoksemaan.*

Optio 8/2005

– – *XX viettämässä omaa aikaa.*

TE 17/2005

Miesjohtajan puolison saadessa diskurssissa suuren merkityksen, mielenkiintoista on huomata, että parisuhdetta ja sen vaalimista ei kuitenkaan artikkeleissa tule juuri lainkaan esille. Tämä vahvistaa aikaisempia havaintoja suomalaisesta yhteiskunnasta, jossa vastuullista vanhemmuutta aletaan korostaa heti lapsen synnyttyä perheeseen, ja jolloin puolisuus häviää kuin tuhka tuuleen. Parisuhteessa on kuitenkin kaksi eri osa-aluetta, puolisuus ja vanhemmuus, joiden tulisi olla keskenään tasapainossa perhe-elämän onnistumiseksi. (Jallinoja 1994, 80–81.)

Miesjohtajan ja puolison tekemät yhteiset sopimukset uran ja perheen suhteesta sekä kotiasioista korostuvat tässä diskurssissa. Tällä rakennetaan mielikuvaa siitä, että puoliso ei ole alistunut jäämään kotiäidiksi vaan takana on ollut yhteinen päätös. Diskurssi myös rakentaa kuvaa arvostetusta vaimosta tai avopuolisosta, jonka

mielipiteellä on merkitystä miesjohtajalle. Puolison antamaa tukea ja luottamusta arvostetaan.

*”Kun lähdimme Lontooseen, sovin vaimon kanssa, että panostamme minun uraani.”*

TE 10/2007

*Sitten hän kysyi vaimonsa XX:n mielipidettä ja pyysi tämän tukea.*  
(ennen toimitusjohtajan paikan vastaanottamista)

TE 17/2003

Diskurssissa rakentuu kuva, että perhe mahdollistaa työhön keskittymisen, menestymisen ja hyvän uran. Lisäksi perhe nähdään myös onnistumisen välineenä ja mahdollistajana. Annika Oksanen (2006) on saanut samansuuntaisia tuloksia naisten mahdollistajapositiosta. Naiset, jotka ovat suostuneet puolisoestille miehensä ulkomaankomennukselle, näkevät omilla päätöksillään mahdollistaneen miehensä ulkomaankomennuksen. Tässä diskurssissa miesjohtajat tuovat kuitenkin itse esille puolison roolin uran mahdollistajana.

*”Ilman sitä päätöstä en olisi tässä”, monimiljonääriksi vaurastunut XX totesi---* (päättös vaimon kotiin jäämisestä)

TE 10/2007

*XX-vaimo on ollut ”onneksi mukautuvaunen reissuelämään”.*

*”Ei tämä muuten olisi onnistunut.”* (puolison jäämisestä kotiin).

Optio 8/2005

*Puolisolla ja koko perheellä on tärkeä rooli siinä, että johtaja onnistuu tehtävässään.*

TE 10/2007

Puolison lisäksi myös lapset rakentavat kuvaa miesjohtajan työn mahdollistajana. Lapset toimivat muun muassa äidin apulaisina kotitöissä ja lastenhoidossa ja auttavat arjen askareissa. Huolimatta siitä, että myös lapset ovat diskurssissa näkyvillä, pääpaino pysyy miesjohtajien puolisoissa.

*”Eija ja pojat ovat sellainen platformi, johon uskallan luottaa.”*

TE 10/2007

*”Mitä, meillähän on yksitoista lasta! Sitä mukaa kuin lapset kasvavat, heillekin tulee velvollisuuksia.”* (haastattelijan tiedustellessa onko vaimolla kotiapua)

TE 17/2005

Perhe uran mahdollistajana -diskurssi tukee aikaisempia tutkimuksia miesjohtajan uran ja puolison suhteesta. Tästä diskurssista nousee esille perinteinen sukupuolittunut näkemys miesjohtajan asemasta etäisenä perheenelättäjänä ja puolison rooli miehensä uran tukijana (Heikkinen 2014, 36). Tässä diskurssissa puolison antama tuki on kokonaisvaltaista sisältäen sekä Friedmanin ja Greenhausin (2000) määrittelemää behavioraalista ja emotionaalista tukea. Miesjohtajan puoliso huolehtii sekä kotiin että perheeseen liittyvistä velvoitteista, mutta samalla tarjoaa henkistä tukea kannustamalla ja hyväksymällä uraan liittyviä asioita. Myös Heikkisen (2014) tutkimuksessa emotionaalista tukea eli henkistä tukea antavaa ja behavioraalista tukea eli kodista ja perheestä huoltapitävät puoliset olivat määritelty omiksi tyypeikseen. Tässä diskurssissa miesjohtajien puolisoista kuitenkin muodostui kuva, jossa yhdistyi nämä kaksi puoliso-tyyppiä.

Thomasin & Lindstedin (2002) tutkimuksessa johtajat esittelevät työnsä tärkeäksi ja vaativaksi, joka vaatii uhrauksia yksityiselämän osa-alueelta. Samalla he kuitenkin esittelevät itsensä myös perheen elättäjinä osoittaakseen olevansa hyviä perheenisä. Tuodessaan esille perheenelättäjän rooliaan he oikeuttivat tekemiänsä perhe-elämään liittyviä uhrauksia mutta samalla vahvistivat olevansa sitoutuneita ja tehokkaita johtajia. Legitimoidessaan asemaansa organisaatiossa johtajat tukahduttavat usein perheen ja kodin diskurssin ja puhuessaan kodista ja perheestä selittivät asioita työnsä, organisaation ja selviytymisensä kautta.

## 4.2 Perhe prioriteettina -diskurssi

Perhe prioriteettina -diskurssissa perhe näyttyy miehijohtajille tärkeänä asiana. Perheen merkitys tuodaan korostetusti esille tässä diskurssissa, joten nimesin diskurssin perhe prioriteettina -diskurssiksi. Tässä diskurssissa korostetaan ja tuodaan selkeästi esille sitä, kuinka paljon perhe ja etenkin lapset merkitsevät miehijohtajille. Miesjohtajat näkevät yksityiselämästä kertomisen mielekkäänä, sillä perhe nähdään elämän ”ykkösasiana”. Kiinnostavaa tässä diskurssissa on erityisesti se, että perheestä puhuttaessa viitataan lähes yksinomaan lapsiin, kun taas puolestaan perhe uran mahdollistajana -diskurssissa perheestä puhuttaessa viitataan pääasiassa puolisoon. Tässä diskurssissa lapset muodostuvatkin diskurssin pääsubjektiksi.

Perheen merkityksen korostaminen näkyy aineistossa monella tavalla. Aineiston tekstien rakenteen tasolla näkyy, että perhe on siinäkin mielessä tärkeä, että se tuodaan esille jo heti artikkelin alkuvaiheessa tai liike-elämän asioista keskustelu käännetään perheasioihin jo heti artikkelin alussa. Uutisten esittämisen ja rakenteen tapaan spontaanissa puheessa lähdetään kertomaan siitä, mikä on mielenkiintoisinta ja tärkeintä. Voisikin olettaa, että johtajat ovat puheillaan lähteneet noudattamaan lähes automaattisesti uutiskolmion kaavaa, jossa tärkein kerrotaan ensin. Tärkeimmän asian kertomisen jälkeen lähdetään kertomaan asian taustoista. (sanomalehden tekstilajit n.d.) Asioiden esilletuontijärjestys luo perheestä kuvaa miehijohtajille merkityksellisenä asiana. Myös kahdessa artikkelissa artikkelin otsikot viittaavat perheeseen ja rakentavat perheestä kuvaa miehijohtajille tärkeänä asiana.

*Johtajalla on kiire kotiin*

(Artikkelin otsikko, TE 42 /  
2007)

*XX menee läpi harmaan kiven (viittaa adoptioprosessiin)*

(Artikkelin otsikko, Optio 16 /  
2010)

Tekstuaalisten valintojen (otsikointi ja tekstin rakenne) lisäksi perheen tärkeyttä korostetaan ja rakennetaan tässä diskurssissa tunteita esille tuomalla. Tunteiden esilletuominen on mielenkiintoinen ilmiö, sillä miesten ei oleteta olevan kiinnostuneita tunneasioista eikä näyttävän tunteitaan myöskään kovin helposti (Kivimäki & Otonkorpi-Lehtoranta 2003, 82). Siinä missä perhe uran mahdollistajana -diskurssissa miesjohtajat tuntevat syyllisyyttä ja huonoa omaatuntoa, tässä diskurssissa perhettä kohtaan esitetyt tunteet rakentavat perheestä kuvaa rakastettavana ja merkityksellisenä asiana. Tunteet eli emotionaalisuus tulee esiin myös muissa diskursseissa, mutta tässä diskurssissa perheeseen liitetyt tunteet ovat suuria ja merkityksellisiä tunteita, joista seuraa jotakin erityistä: tekoja, päätöksiä, kyyneleitä. Lisäksi myös vertauskuvan ”taivas aukeni” voidaan ajatella sisältävän tunnelatauksen.

*”XX rakastaa perhettään.”*

*”Se oli taianomainen hetki. Kyynel tuli silmään. Tunteita heilutellut vastoinkäymisten vuoristorata ja kova työ olivat vihdoinkin päätöksessä.”*  
(Adoptiotytären saatua Kanadan kansalaisuuden)

Optio 16/2010

*” – ettei myöhemmin joutuisi katumaan, ettei lapsille ollut aikaa.”*

TE 12/2006

*XX on toimitusjohtaja, joka ei peittele perheen ja lasten suurta merkitystä.*

TE 42/2007

Tunteiden lisäksi diskurssi sisältää useita voimakkaita verbejä, jotka kertovat johtajien päämäärätietoisuudesta ja priorisoimisesta perheeseen liittyen. Useassa tätä diskurssia rakentavassa artikkelissa toistui sana *päättää*, joka rakentaa perheestä kuvaa merkityksellisenä. Päämäärätietoisuudesta ja todellisesta halusta perheeseen liittyen kertovat myös diskurssissa käytetyt verbit *painostaa*, *suostutella* ja *neuvotella*.

*”Jo silloin, kun tuli lapsia, **päätin** tärkeysjärjestyksen---*

TE 12/2006

*Pontimena oli yksi valokuva [tulevasta adoptiolapsesta]. Siinä oli jotain, minkä **XX päätti** saada, maksoi mitä maksoi. Eikä nyt puhuttu rahasta.*

Optio 16/2010

***XX päätti** millä periaatteella hän aikoo elää: Perhe on ykkönen, työ kakkonen.*

Optio 1/2010

Tässä diskurssissa korostuu miesjohtajien todellinen halu olla osa perheensä elämää ja arkea, mikä ilmenee artikkeleissa muun muassa ajankäyttöön liittyvien asioiden ja sanojen kautta. Työasiat hoidetaan päivällä ja viikonloput on pyhitetty perheelle. Johtajat viettävät viikonloppunsa ja vapaa-aikansa lasten kanssa muun muassa pelaamalla tennistä tai vain viettämällä ”tavallista lapsiperheen elämää”. Diskurssissa myös aikuisten lasten tärkeys tuodaan esille. Vaikka lapset ovat jo isoja tai jopa aikuisia, heidän kanssaan vietetään yhä yhteistä aikaa.

*”Vaikka lapset ovat jo omillaan, he ovat edelleen vaimolleni ja minulle kaikki kaikessa.”*

Optio 6/2009

Artikkelin johtajista välittyy kuva ”uuden ajan työssäkävivistä isistä” (”new man” ja ”working father”), jotka ovat päättäneet sitoutua lastenhoitoon ja huolenpitoon sekä järjestäneet työelämänsä perhe-elämän velvollisuuksien ympärille. Tällaiset ”uuden ajan työssäkävivät isät” ovat säilyttäneet kuitenkin maskuliinisen isän roolinsa, joka ilmenee muun muassa urheilun ja pelaamisen harrastamisena lasten kanssa. (Francis-Connolly 2003, 181; Ranson 2012; Holter 2007.)

Diskurssissa esiintyy paljon ajankäyttöön liittyviä sanoja, jotka kertovat miesjohtajien halusta olla perheensä kanssa. Johtamistyötä tehdään ikään kuin perheen ehdolla. Iltoja ei esimerkiksi ”uhrata” työntekoon ja pitkä illat ”jätetään” suosiolla muille. Työasiat ”halutaan hoitaa” päivällä sekä viikonloput on ”varattu” vain perheelle. Tässä perhe prioriteettina -diskurssissa tulee esille myös se, että



sosioekonominen asema eli johtajana työskenteleminen ja työn tuoma oma päätäntävalta, ”vapaus” päättää omasta ajankäytöstä, helpottavat perhe-elämään osallistumista. (ks. Ylikännö, 2009 vrt. Mayo ym. 2011.) Myös Holter (2007, 438) on todennut, että korkeassa asemassa olevat miehet voivat muita työntekijöitä helpommin ryhtyä perheellisyyden vaatimiin toimenpiteisiin.

*”– – jos normaaliaikana haluaa mennä lastensa luokse, sen voi järjestää.”*

TE 33/2005

*– – useimmissa tehtävissä pystyy kuitenkin itse vaikuttamaan ajan käyttöön.*

TE 12/2006

*”Koskaan en ole tehnyt kompromisseja perheen ja työn suhteen. Lasten ollessa pieniä oli kuitenkin lyhyt aika; jolloin ystävät ja harrastukset jäivät vähemmälle.”*

Optio 1/2010

Perhe prioriteettina -diskurssissa nousee esille myös läsnäolo perheen luona. Fyysiseen läsnäoloon viittaa paikalla oleminen ja psyykkiseen läsnäoloon viittaa keskittyminen. Myös koti-isyys eli johtajan keskittyminen työn sijasta vain perheeseen näkyy tässä diskurssissa. Aikaisemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että miesjohtajat joutuvat usein käsittelemään työasioita kotona, jolloin he eivät ole olleet emotionaalisesti läsnä vaikkakin ovat olleet paikalla (DeLong & DeLong 1992). Tässä diskurssissa rakentuu kuitenkin kuva vilpittömästä halusta olla läsnä niin henkisesti kuin fyysisestikin.

*”Tärkeintä on, että keskittyy ja on läsnä kulloinkin siinä, mitä tekee.”*

TE 12/2006

*Viikonloppuisin isä on sekä paikalla että läsnä.*

*Viikonloput on varattu vain perheelle.*

*Isän on oltava saatavilla*

TE 42/2007

*XX olisi voinut olla kotona pidempääkin.*

TE 33/2005

Diskurssissa nostetaan esille miesjohtajien elämän peruseriaatteet ja näiden järjestys. Järjestys on diskurssissa selkeä: Ensin koti, sitten työ ja viimeisenä harrastukset ja ystävät. Asioiden laittaminen tähän järjestykseen vahvistaa diskurssin kuvaa perheen tärkeästä roolista ja uran toissijaisuudesta. Tätä diskurssia rakentavissa artikkeleissa käy myös ilmi, että työ ja perhe-elämä toimivat toistensa tasapainottajina ja vastapainoina. Myös suomalaisen perhebarometrin mukaan ihmiset kokevat perheen tuovan järjestystä elämään (Paajanen 2007). Harrastukset voidaan ajatella kuuluvan johtajien ”omaan aikaan”. Diskurssi luo kuvan, että tästä omasta ajasta ja harrastuksista ollaan valmiita tinkimään, jotta perheelle jäisi riittävästi aikaa. Harrastuksista ja ”omasta ajasta” ei ole kuitenkaan luovuttu kokonaan, mutta diskurssista käy ilmi, että erityisesti lasten ollessa pieniä ajankäyttöä on jouduttu pohtimaan tarkemmin.

Diskurssissa tuodaan esille, että puolisosikin on voinut luoda oman uran miesjohtajan rinnalla ja eräällä miesjohtajan puolisosella on muun muassa oma yritys. Perheprioriteettina -diskurssissa perheestä puhuttaessa viitataan kuitenkin enemmän lapsiin kun vaimoon tai puolisoon. Diskurssi kuitenkin merkityksellistää myös johtajien puoliset tärkeiksi, vaikkakaan se ei tule diskurssissa esille yhtä ”selkeästi” tai toistuvasti kuin lapsista puhuttaessa. Seuraavat lainaukset, *me*-sanana käyttö ja monikossa puhuminen kuvaavat hyvin miten diskurssi luo vaimosta kuvaa arvostettuna ja tärkeänä. Puolison mielipiteitä arvostetaan ja päätöksiä tehdään yhdessä.

*”Sitten au pair auttaa lasten kouluun ja tarhaan viemisessä. Tämä on **meille** sopiva ratkaisu.”*

*”Näin on **perheen kesken** sovittu.”*

TE 42/2007

*”**Teimme** vaimoni kanssa paljon työtä **saadaksemme** lapsemme.”*

Optio 16/2010

*”Nauhalta kuuluu selvästi, miten sanomme yhdessä: Me teimme sen.”*

(Adoptiolapsen kotiin saaminen)

Optio 16/2010

Tässä diskurssissa johtamistyöstä rakentuu kuva, että työ on haasteellista ja aikaa vievää, mutta oikeanlaisilla järjestelyillä työ ja perheasiat voidaan hoitaa ilman, että toinen näistä elämän osa-alueista joutuu kärsimään liikaa. Yhdessä artikkelissa myös johtajan oma ajattelumaailma heijastuu johtajan organisaatioon ja organisaatiokulttuuriin. Tässä kyseisessä artikkelissa johtaja tuo esille, että työntekijää ja hänen perhettään pitää ajatella kokonaisuutena eikä koko perheen tarvitse esimerkiksi uhrautua ja muuttaa ulkomaille yhden ihmisen vuoksi.

Diskurssissa luodaan kuvaa, että miesjohtajan omalla halulla on suuri merkitys siihen, kuinka paljon aikaa käytetään työn tekemiseen ja perheen kanssa olemiseen. Tätä diskurssia rakentaneet artikkelit muodostavat myös kuvan, että miesjohtajat ovat löytäneet kaikkia perheen osapuolia tyydyttävän tasapainon perheen ja työn välillä. Greenhausin, Collinsin ja Shawnin (2003) määrittelemät työn ja perheen tasapainon kolme eri osa-alueita aikatasapaino, osallistumistasapaino ja tyytyväisyystasapaino, ovat löydettävissä tästä diskurssista. Nämä tasapainon osa-alueet näyttäytyvät diskurssissa siten, että jokainen niistä näyttäisi olevan tasapainossa, joten kokonaisuutena työ ja perhe muodostuvat tasapainoiseksi yhtälöksi. Miesjohtajista muodostetaan diskurssissa kuva, että he eivät koe syyllisyydentuntoa tai huonoa omaatuntoa liiallisesta työnteosta. Työn ja perhe-elämän tasapaino vaikuttaa positiivisesti hyvinvointiin ja tässä diskurssissa hyvinvointi, onnellisuus ja tyytyväisyys huokuvat artikkeleiden miesjohtajien puheista (Guest 2002, 277).

#### **4.3 Perhe selittäjänä -diskurssi**

Perhe selittäjänä -diskurssi esittää miesjohtajan perheen niin tärkeänä, että perheen tärkeydellä ja suurella merkityksellä perustellaan ja selitetään erilaisia miesjohtajien tekemiä päätöksiä. Diskurssissa perhe ja etenkin lapset sekä näiden merkityksellisyys

toimii syynä, jonka avulla selitetään miesjohtajien työpaikan vaihdoksia ja uusista mielenkiintoisistakin työtehtävistä kieltäytymisessä. Tässä diskurssissa tunteet, kuten muun muassa syyllisyys ja turhautuminen, ajavat miesjohtajia tekemään perheen hyväksi erilaisia ratkaisuja. Perhe selittäjänä -diskurssista rakentuu kuva, että miesjohtajat ovat joutuneet tilanteeseen, jossa työn ja yksityiselämän vaatimukset ovat käyneet yhtäaikaaisesti liian suuriksi. He joutuvat pohtimaan omaa arvomaailmaansa sekä sitä asettavatko uran vai perheen etusijalle.

Diskurssin pääidean kiteyttää hyvin yksi artikkeleista, jossa todetaan, että ”miehetkin ovat alkaneet jättää hyvinkin korkeita johtajaposteja vetoamalla perhesyihin” (TE 9/2009). Diskurssissa korostuu se, että erityisesti silloin kun lapset ovat pieniä, vedotaan perhesyihin. Myös jatkuva matkustaminen tai matkustuksen lisääntyminen ja siihen liittyvä poissaolo perheen luota ovat syynä miesjohtajien päätöksiin. Myös Meriläisen ja kumppaneiden (2004, 557) mukaan sankarilliset tarinat työuran uhraamisesta ja ajan antamisesta perhe-elämälle kuvaavat hyvin suomalaisen mentaliteetin muuttumista työnarkamaanisuudesta elämän tasapainottamiseen. Nykypäivän Suomessa yksilön pyrkimyksiä tasapainottaa itsensä voidaan pitää normalisoituneena diskurssina. Tämä tulee hyvin ilmi myös seuraavissa miesjohtajien kerrannoista otetuista lainauksista.

*”– – pyysi minua useaan kertaan töihin Saabille Ruotsiin, mutta jouduin kieltäytymään. Lapset olivat liian pieniä vaihtamaan maata.”*

TE 34/2006

*”Tuolloin 8-vuotias Emil oli jo joutunut muuttamaan isän työn perässä Saksasta Suomeen. Toinen muutto olisi ollut pojalle liikaa.”*

TE 13/2010

*Hänelle selvisi jo varhain, ettei hän jää. ”Amerikkalaisessa tytäryhtiössä työt painottuvat iltaan, mikä ei sovi pienten lasten vanhemmille.”*

TE 33/2005

Erityisesti erilaisia päätöksiä selitetään vetoamalla ”lapsen parhaaksi” -ajatukseen. Puolisoihin ei vedota juuri lainkaan, vaan pienet lapset toimivat diskurssin

pääsubjektina. Lapsiin vetoaminen on myös retorinen keino, jolla herätetään lukijassa myötätuntoa. Yhdessä artikkeleista tuodaan heti alkupuolella esille miesjohtajan lapsen ajatuksia isästään isänpäiväkortissa, ja vasta sitten ryhdytään käsittelemään miesjohtajan uraa. Kortissa lapsi kertoo isänsä olevan kiva, ja ettei isä ole koskaan kotona. Tällaisella lapsen näkökulman ja isänkaipuuden esiin tuomisella saadaan artikkelissa myöhemmin esitetyt työpaikkavaihdokset ja irtisanoutumiset näyttämään perheen hyväksi tehdyiltä.

Diskurssissa muodostuu kuva, että sekä käytännön seikat että emotionaaliset asiat toimivat syinä miesjohtajien päätöksille. Perhe toimii erityisesti syynä ulkomailla työskentelyyn liittyvissä päätöksissä. Myös Leen ja Hoon (1993) tutkimuksessa singaporelaiset miesjohtajat ovat todenneet perhevelvoitteiden estäneen ulkomailla työskentelyn. Tässä perhe selittäjänä -diskurssissa lasten ajatellaan joutuvan ulkomaille muuton myötä kokemaan liian suurien muutoksen aiheuttamia seurauksia, kuten muun muassa koulun vaihdoksia. Lasten koetaan tarvitsevan tuttua ja turvallista elämää, joten toiseen maahan muuton koetaan järkyttävän tätä turvallisuuden tunnetta. Myös yhdessä artikkelissa puolison työ tuodaan esille ulkomaille muuton estävänä tekijänä, mutta kaiken kaikkiaan lapset ovat diskurssin keskiössä.

*XX (johtajan poika) jatkoi kouluaan tutuissa ympyröissä ---*

TE 13/2010

*”Lasten täytyy voida juurtua jonnekin.”*

TE 10/2007

Myös Holter (2007) on todennut tutkimuksessaan, että miesten elämässään tekemät päätökset ja niihin kytkeytyvät muutokset liittyvät usein elämänlaadun parantamiseen ja/tai pelkoon menettää parisuhteen kumppani tai lapset eron vuoksi. Miehet pitävät työn menettämistä huonona ja ikävänä asiana, mutta perheen menettäminen koetaan vielä kauheampana asiana. Diskurssissa ei tule esille suoranaisesti miesjohtajien pelkoa menettää perheensä, mutta artikkeleista välittyy kuva, että väärän päätöksen myötä lapsiin kohdistuvat seuraukset eivät ole lapsen edun mukaisia. Tässä perhe selittäjänä -diskurssissa miesjohtajien puolisoit pysyvät näkymättömissä eikä johtajien ja heidän puolisoitensa suhdetta tuoda esille.

Miesjohtajat perustelevat uraan liittyviä päätöksiä pääasiassa lapsilla, joten puolisoitten rooli miesjohtajan uralla jää tässä diskurssissa piiloon. Diskurssissa tulee kuitenkin myös esille johtajan näkemys matkustustyön ja perheen yhdistämisestä organisaationtyöntekijöiden kohdalla. Mikäli työ vaatii jatkuvaa matkustelua ja se ei perheellisyysden vuoksi onnistu, on parempi luopua työstä.

*”Silloin on ehkä parempi ratkaisu, että oma-aloitteisesti hakeutuu sellaisiin töihin, joissa ei tarvitse matkustaa.”*

TE 40/2005

Tässä diskurssissa tulee esille perheen ja uran suhteen sekä sen tasapainon kompleksisuus. Artikkelit rakentavat kuvaa, että miesjohtajat ovat olleet tilanteessa, jossa heillä on ollut ikään kuin valittavanaan joko ura tai perhe. Miesjohtajat korostavat työtehtäviensä olleen mielenkiintoisia ja innostavia, mutta perheen tarpeet ja miesjohtajien oma halu olla osa perhettä koetaan myös yhtäläillä merkittäviksi. Päätöksenteko valita työn ja perheen väliltä näyttää diskurssissa haasteellisenä. Diskurssissa muodostuu kuva, että isäjohtajien päätöksentekoa on voinut siivittää jo aikaisemmat kokemukset työn ja perheen tasapainon haasteista ja epätasapainon seurauksista.

*Hän kieltäytyi pitkän harkinnan jälkeen.*

TE 13/2010

*”Hyvin nopeasti huomasin, ettei tämä onnistu. Rakensimme perheeni kanssa samaan aikaan omakotitaloa ja lisäksi perheeseemme oli syntynyt kolmas lapsi”.*

*”En pystynyt venymään sekä työnantajan että perheen tarpeisiin.”*

Optio 10/2010

Miesjohtajista muodostuu diskurssissa kuva, että he ovat urasuuntautuneita, mutta ottavat myös perheen ja etenkin lasten edun huomioon. Isäjohtajat esitetään diskurssissa yritysten toiminnan saneeraajina ja piinkovina ammattilaisina. Heistä ei rakenneta kuvaa osallistuvina perheenisinä. Ratkaisut valita uralla eteneminen tai perheonni päättyy kuitenkin diskurssissa perheen hyväksi. Kaiken kaikkiaan

diskurssissa välittyy kuva, että miesjohtajat ovat olleet onnellisia tekemiensä ratkaisujen jälkeen ja jokainen johtaja on löytänyt uuden suunnan uralleen.

#### **4.4 Perhe imagon jatkeena -diskurssi**

Perhe imagon jatkeena -diskurssissa aineistoni artikkelit rakentavat perheestä merkityksellistä kuvaa, sillä perhe esitetään vaikuttavan miesjohtajan imagoon. Artikkelit ovat pääasiassa johtajuutta yleisesti käsitteleviä artikkeleita, joissa käsitellään miesjohtajia tai kerrotaan perheellisistä miesjohtajista. Tämä diskurssi poikkeaa muista löytämistäni diskursseista siten, että miesjohtajat eivät itse tuo esille sitä, että rakentaisivat imagoaan tai brändiään perheen kautta. Tässä diskurssissa perheen merkitys ei rakennu muiden diskurssien tapaan myöskään tunteiden ja ajankäytön kautta. Perhe uran mahdollistajana -diskurssissa diskurssin pääsubjektina on puoliso. Perhe prioriteettina ja perhe selittäjänä -diskursseissa perheestä kerrottaessa keskitytään lapsiin. Tässä diskurssissa imagoon vaikuttavat sekä puoliso että lapset eli koko perhe.

*Oikealla menestyjällä on perhe ja harrastuksia.*

TE 29/2007

Perhe imagon jatkeena -diskurssissa puolisosta rakentuu merkityksellinen kuva, sillä puolison nähdään vaikuttavan johtajasta muodostettavaan käsitykseen. Myös Vanhalan (2005, 201–202) mukaan perheellisyys ja perheettömyys vaikuttavat siihen mitä johtajasta ajatellaan. Tutkimusaineistoni artikkelit luovat käsitystä siitä, että puoliso on merkityksellinen sekä miesjohtajan imagolle, mutta myös koko organisaatiolle ja sen imagolle. Tästä kertoo muun muassa se, että jo johtajakandidaateilta tiedustellaan perheasioita ennen johtajaksi nimitystä. Perheen vaikutuksesta koko organisaatioon imagoon kertoo myös se, että se taho, joka pyrkii tuomaan miesjohtajan perheellisyyttä esille, on organisaation sisäinen.

*Johtajaehdokkaan perhe joutuu yhä useammin suurennuslasin alle ennen nimitystä.*

TE 10/2007

*Kun X:n (Yritys) **hallitus** esitteli loppukesästä yhtiön tuoretta toimitusjohtajaa XX:ää, hänestä muistettiin joka käänteessä mainita, että 56-vuotiaalla johtajalla on kotona 1-vuotias lapsi.*

TE 29/2007

Diskurssissa rakentuu kuva, että kauniilla ja edustavalla puolisollla on merkitystä erityisesti amerikkalaisille yritysjohtajille, sillä puolisoitten vaihtuvuus on siellä suurta. Diskurssissa käy myös ilmi, että suomalaisessa kulttuurissa puolisoit eivät juuri edusta puolisoita rinnalla, joten puolison ulkonäkö ei muodostu diskurssissa merkitykselliseksi. Samanhenkisyyttä kuitenkin arvostetaan ja monella yritysjohtajan puolisollla onkin taskussaan korkeakoulututkinto (TE 10/2007). Diskurssissa tulee esille, ettei puoliso saa herättää liikaa huomiota eikä hän saa myöskään nousta keskipisteeksi miesjohtajan yläpuolelle. Hyvä miesjohtajan imagoon positiivisesti vaikuttava puoliso ei myöskään ota julkisesti kantaa miesjohtajan työasioihin.

*Puoliso pysyy taustalla, keskustelee kiinnostavasti ilmoista ja kulttuurista eikä sano mitään yritykseen liittyvää.*

TE 10/2007

Puolison hyvällä käytöksellä ja ulkonäöllä on positiivinen vaikutus miesjohtajan imagoon, mutta myös puolison ymmärtämättömyydellä rakennetaan miesjohtajan positiivista imagoa. Yhdessä artikkelissa puolison ajattelemattomalla toimintatavalla puolustettiin miesjohtajaa häneen kohdistuvissa sisäpiiritiedon väärinkäytön syytöksissä, jolloin puolison rooliksi muodostui miesjohtajan imagon pelastaja.

*Vaimon ymmärtämättömyys voi tosin olla tiukassa paikassa tarpeen.*

*– – XX kertoi sisäpiiritiedon väärinkäytön esitutkinnassa, että vaimo osti osakkeet vahingossa leikittyään mökkimatkan jälkeen tietokoneella.*

TE 10/2007



Puoliso voi vaikuttaa myös negatiivisesti miesjohtajan imagoon, jolloin siitä voi syntyä haittaa miesjohtajan urakehitykselle. Puoliso, joka ei käyttäydy kulttuurisesti vakiintuneella johtajan puolisolle sopivalla tavalla, voi vaikuttaa miesjohtajan imagoon negatiivisesti. Miesjohtajan puolisollla esitetään olevan diskurssissa myös vaikutusta siihen, saako johtajaehdokas edes koko johtajan paikkaa. Puoliso voi siis olla riski johtajan imagolle ja vaikuttavan hänen urakehitykseensä. Lisäksi yhdessä artikkelissa esitetään Suomi niin pieneksi maaksi, että miesjohtajan puoliso sekä salaisen rakastaja ovat helposti löydettävissä ja tunnistettavissa.

*Tyhmä tai suulas puoliso on uhka.*

*” – että tietty henkilö on pätevä tehtävään, mutta hänen puolisonsa ei tule tämän firman piiriin.”*

TE 10/2007

Puolison lisäksi diskurssi rakentaa myös lapsista kuvaa miesjohtajan imagon rakentajana. Tätä tuodaan esille muun muassa korostaen lasten lukumäärää. Lapsista halutaan luoda osa miesjohtajan identiteettiä ja imagoa tuomalla esiin monilapsisuutta, rinnastamalla se ihmeeksi ja erikoisuudeksi sekä nostamalla suurperhe esille jo heti artikkelin alussa. Diskurssissa lapset ja puoliset saavat myös instrumentaalisen roolin, sillä heidän nähdään auttavan miesjohtajaa uran luomisessa. Tämä tulee ilmi siitä, että artikkeleissa lapsi ja puoliso rinnastetaan miesjohtajan asusteeksi ja välineeksi.

*Suurperhe on etelän ihmisille sellainen ihme, että Ruokakeskon uudesta toimitusjohtajasta muistetaan parhaiten lapsiluku.*

TE 17/2005

*Monelle puoliso on vain uran luonnin yksi väline.*

TE 10/2007

*Lapsi on tärkein asuste.*

TE 29/2007

Artikkeleissa tuodaan esille, että perhe ja työn ulkopuolinen elämä ovat osa miesjohtajan uraa. Perheen esille tuomisella halutaan kertoa, minkälainen johtaja on ja mistä hänen arvomaailmansa koostuu. Lapsien esiin tuomisella korostetaan muun

muassa johtajan pehmeitä arvoja. Lapset yhdistetään diskurssin mukaan myös nuorekkuuteen, joka vaikuttaa puolestaan johtajan imagoon. Puhuttaessa kilpailusta vaipanvaihdon mestaruudesta ja vanhempainvapaiden pitämisessä luodaan diskurssissa kuvaa siitä, että mitä enemmän mies osallistuu lastensa hoitamiseen niin sitä paremman kuvan hän antaa itsestään ulospäin.

*Vaipoissa kulkeva taapero on paitsi merkki nuorekkuudesta ---*

TE 29/2007

*Nuoret isät tuntuvat suorastaan kilpailevan vaipanvaihdon mestaruudesta ja vanhempainvapaiden pitämisessä.*

TE 40/2005

#### **4.5 Perhe varjona -diskurssi**

Tässä diskurssissa miesjohtajan perheestä rakentuu kuva, jossa perhe on miesjohtajan työn ja uran taustalla vertauskuvallisesti sanottuna varjona. Miesjohtajan ura ohjaa ja näyttää suunnan ja perhe seuraa miehen perässä. Perhe merkityksellistyy ikään kuin väistämättömyytenä ja välttämättömyytenä. Artikkeleista korostuu johtajan minäkeskeisyys, joten diskurssin pääsubjektina on itse miesjohtaja. Työ nähdään perhettä merkityksellisempänä asiana kun tarkastellaan miesjohtajien ajankäyttöä suhteessa työhön ja perheeseen. Perhe nähdään edelleen tärkeänä, mutta juurikin käytännön elämä ja ajankäyttö osoittavat perheen toissijaisuuden. (Hochschild 1997 Jallinojan 2004 mukaan). Friedman & Greenhausin (2000, 136) mukaan miehet voivat olla kuitenkin tyytyväisiä perhe-elämäänsä ja uskoa perheen tärkeyteen huolimatta siitä, että he käyttävät paljon aikaansa työntekoon. Tämä johtuu siitä, että heillä on usein instrumentaalinen isän ja puolison rooli, jossa he pyrkivät toimimaan perheen elättäjänä. Pystyessään huolehtimaan tästä tehtävästään he kokevat suurta tyytyväisyyttä. Tämän vuoksi miesten tyytyväisyys perhe-elämään voi olla riippuvainen suhteessa työhön käytettyihin työtunteihin.

*”Jos johtamistehtävissä haluaa saada tuloksia aikaiseksi, pitkiäkin tunteja tulee.”*

Optio 20/2008

*”Jos menet kotijoukoiltani kysymään he varmaan sanovat, että kyllä se aika työnarkomaani on.”*

Optio 20/2008

Työn ensisijaisuutta ja perheen toissijaisuutta kuvaa hyvin yksi diskurssia rakentavista artikkeleista. Tässä artikkelissa (TE 24/2010) kerrotaan johtajasta, joka vuosien uurastuksen jälkeen päätti viettää työstään välivuoden kierrelläkseen poikansa kanssa maailmaa. Matkalla ollessaan hän sai kuitenkin työtarjouksen, josta hän ei voinut omien sanojensa kieltäytyä. Johtaja joutui näin ollen keskeyttämään reissunsa poikansa kanssa, vaikkakin hän korosti, ettei olisi halunnut tehdä niin.

*Unelmaansa elänyt XX sai unelmien työtarjouksen.*

TE 24/2010

Tässä diskurssissa nousee hyvin esille niin kutsuttu maskuliininen perhe–työ-malli, jossa lapset nähdään elämän tärkeimpänä asiaksi, mutta työ koetaan kuitenkin tärkeimmäksi (Vanhala 2011, 209). Tämä käy ilmi sekä suoraan miesjohtajien puheesta, mutta myös siitä järjestyksestä, miten asiat esitetään. Diskurssissa miesjohtajat eivät tuo esille halua järjestää elämäänsä ja työtään perheen ehdoilla kuten miesjohtajat perhe prioriteettina -diskurssissa. Ura ja sen edistäminen nähdään tärkeinä asioina joihin halutaan panostaa. Miesjohtajat haluavat omalla käyttäytymisellään ja valinnoillaan osoittaa, että he ovat täysillä sitoutuneet organisaatioon ja tehtäväänsä yrityksen johdossa.

*XX:n elämän täyttävät kaksi asiaa: työ ja perhe.*

TE 9/2006

*”Vaikka perhe ja yksityiselämä ovat minulle tärkeitä, on sanottava, että olen hyvin työkeskeinen ihminen.”*

Optio 15/2009

*Aseta työ etusijalle.*

TE 34/2006

Ajankäyttö näkyy tässä diskurssissa siten, että työ vie suurimman osan miesjohtajien ajasta. On selvää, että mikäli työhön kuuluu suurin osa rajallisista viikkotunneista, ei perheelle voi jäädä paljoakaan aikaa. Johtajien valtava työhön käyttämä aika ei heitä juurikaan häiritse. Työhön käytettyä aikaa voidaan pitää työhön ja organisaatioon sitoutumisen mittarina (Ely & Meyerson 2000, 118). Johtajat tiedostavat itse käyttävänsä paljon aikaa työntekoon, mutta kokevat sen tarpeellisena suoriutuakseen johtajantehtävästä kunnialla. Artikkeleissa työn ja perheen suhdetta kuvaa hyvin se, että miesjohtajat pitävät pitkiä työpäiviä normaalina työpäivänä, jonka jälkeen, jos aikaa jää, aikaa voidaan viettää perheen parissa. Alla olevassa lainauksessa eräs johtajista kertoo työn ja muun elämän välisestä ajankäytön hallinnasta, joka näyttäytyy haasteellisena.

*”Olen siinä opiskeluvaiheessa. Se on helpommin sanottu kuin tehty.”*

Optio 20/2008

*”Työviikot ovat säännöllisesti 70-tuntisia. Arkipäivät venyvät helposti 13-tuntisiksi ja yleensä lauantainakin osa ajasta menee työhön”.*

*– – pitkät päivät eivät rasita häntä niinkään kuin tekemättömät työt.*

TE 34/2006

*”Normaali työpäivä on 12-tuntinen.”*

TE 9/2006

Tässä diskurssissa nousee esille, että työn vuoksi perheeseen ei ehditä pitämään niin paljon yhteyttä kuin haluttaisiin. Johtajien puheista huokuu elämän karu todellisuus siitä, että haluamaansa ei voi aina saada. Miesjohtajista rakentuu kuva, että he ovat joutuneet olosuhteiden eli johtamistyön vaatimusten uhriksi. Erityisesti matkustaminen nähdään syynä sille, että perheelle ei jää aikaa eikä ”isän vastuista” pystytäkään selviytymään.

*Yli puolet työpäivistään XX viettää matkoilla.*

*”Mutta kova matkustaminen on jonkin verran rajoittanut yhteydenpitoa jopa lapsiin. Ei ole niin paljon mahdollisuuksia kuin haluaisi”.*

TE 7/2006

*”Jo pelkistä ulkomaanreissuista kertyy 150 matkapäivää vuodessa”.*  
*”Näissä hommissa tehdään töitä seitsemänä päivänä viikossa---”*

Optio 15/2009

Tässä perhe varjona -diskurssissa miesjohtajien lapset ovat ohittaneet pikkulapsiajan ja ovat pääasiassa aikuisia. Tässä diskurssissa tavalla, jolla lasten ikä on ilmoitettu, rakennetaan kuvaa, että lapset eivät ole enää pieniä eivätkä he tarvitse yhtä paljon vanhempien läsnäoloa ja huolenpitoa kuin pienet lapset. Tästä johtuen syntyy mielikuva, että uraan ja työhön keskittyminen on hyväksyttävää. Lasten ollessa jo omillaan miesjohtajilla on aikaa panostaa työntekoon.

*Pariskunnalla on kaksi aikuista poikaa.*

TE 34/2006

*– – XX:llä on kaksi aikuista lasta.*

TE 7/2006

Diskurssissa miesjohtajien perheaika rinnastetaan vapaa-aikaan. Se aika, mikä ei kulu työn tekoon, käytetään perheen kanssa olemiseen. Yhdessä artikkeleista miesjohtaja tuo esille, ettei hän ole kiinnostunut osallistumaan edes perinteisesti miehille kuuluvaksi ajateltuihin kotitöiden tekemiseen.

*”Kun sitten olen kotona, käytämme ajan yhdessä tekemiseen.”*

TE 9/2006

*Vähäisellä vapaa-ajallaan XX:llä on tapana pelata golfia ja käydä herkuttelemassa vaimonsa kanssa.*

TE 34/2006

Tässä perhe varjona -diskurssissa kumpikaan puolisoista tai lapsista ei nouse diskurssin keskeiseksi subjektiksi, vaan diskurssin pääsubjekti on miesjohtaja. Diskurssissa perheellä viitataan sekä lapsiin että puolisoon, eikä puolison tai lasten

rooleja miesjohtajan uralla tuoda esille erikseen. Miesjohtajien puoliset ja lapset pysyvät diskurssissa taustalla miesjohtajien keskittyessä työntekoon.

#### **4.6 Yhteenveto diskursseista**

Talouselämyksen, Kauppalehti Option ja Talouselämyksen, lehtiartikkeleita tutkiessani esiin nousi viisi miesjohtajien perheen ja uran suhdetta kuvaavia diskurssia. Näissä lehtiartikkeleissa analysoin perheen erilaisia merkityksiä muun muassa ajankäytön ja tunteiden kautta. Löytämäni diskurssit ovat: perhe uran mahdollistajana -diskurssi, perhe prioriteettina -diskurssi, perhe selittäjänä -diskurssi, perhe imagon jatkeena -diskurssi ja perhe varjona -diskurssi. Diskursseja muodostaessani huomasin, että perheelle saatettiin antaa eri merkityksiä eri elämänvaiheissa, joten samassa artikkelissa perhe saattoi merkityksellistyä usealla tavalla. Näiden viiden diskurssin esiintuominen tuo näkyväksi miesjohtajien perhemerkityksiä ja samalla ne raottavat oven myös johtajien arvomaailmaan.

Perhe uran mahdollistajana -diskurssissa perhe ja etenkin puoliso esitetään miesjohtajan uran mahdollistajana sekä uran tukijana. Miesjohtajan puoliso hoitaa lapset, kotityöt ja muut perhevelvoitteet, jolloin miesjohtaja voi keskittyä uran luomiseen täysipainoisesti. Diskurssissa korostuu myös miesjohtajien näkemys siitä, että perheen molemmat puoliset eivät voi luoda uraa samanaikaisesti. Puoliso on ikään kuin miesjohtajan sankari, joka keskittyy oman uransa sijaan miehensä uraan tukien häntä emotionaalisesti ja behavioraalisesti. Tässä diskurssissa perhe merkityksellistyy tärkeäksi miesjohtajalle, mutta tämä tulee diskurssissa esille perheen tuen ja ymmärryksen kautta.

Perhe prioriteettina -diskurssissa perhe ja etenkin lapset näyttäytyvät miesjohtajille todella tärkeänä ja merkityksellisenä asiana, jota korostetaan emotionaalisuutta esiin tuomalla. Diskurssissa korostuu miesjohtajien näkemys elämän osa-alueiden tärkeysjärjestyksestä, jossa perhe on etusijalla ja työ tulee sen jälkeen. Perhe ja etenkin lapset hillitsevät miesjohtajan uraa. Perhe-elämä ja lasten kanssa oleminen koetaan johtajalle mieluisana asiana, johon he myös haluavat panostaa. Perheen

parissa vietetty aika toimii vastapainona kiireiselle johtajan arjelle, mutta miesjohtajat esitetään myös hyvinä perheenisinä. Diskurssissa muodostuu myös kuva siitä, että henkinen ja fyysinen läsnäolo lasten luona koetaan olevan osa hyvänä isänä olemisen velvoitetta. Perhe prioriteettina -diskurssissa tuodaan selkeästi esille miesjohtajien perhemyönteisyys ja miesjohtajien todellinen halu yhdistää työ- ja perhe-elämä tasapainoiseksi kokonaisuudeksi.

Perhe selittäjänä -diskurssissa perheellä selitetään miesjohtajien tekemiä erilaisia ratkaisuja. Perhe ja etenkin lapset merkityksellistyvät miesjohtajalle tärkeänä asiana, jonka vuoksi miesjohtajat joutuvat pohtimaan uraansa liittyviä päätöksiä. Lapset esitetään diskurssissa syynä erityisesti ulkomaille muutosta kieltäytymiseen. Perheen lasten koetaan joutuvan kokemaan liikaa, mikäli he joutuvat muuttamaan toiseen maahan. Miesjohtajat esitetään diskurssissa siten, että he ovat tilanteessa, jossa punnittavana on joko työstä kieltäytyminen ja kokonaan uusi suunta työelämässä tai muutto mielenkiintoisen työn perässä ulkomaille ja lasten asettaminen uuteen tilanteeseen.

Perhe imagon jatkeena -diskurssissa perhe merkityksellistyy osana miesjohtajan imagoa, mutta myös osana koko johtajan edustamaa organisaation imagoa. Puolisosta ja lapsista rakentuu instrumentaalinen kuva ja pelkästään lasten ja hyvän puolison olemassaolo vaikuttaa johtajuuskuvaan positiivisesti. Diskurssissa se, minkälainen isä johtaja on lapsilleen tai miten johtaja kohtelee puolisoaan, ei näyttäyty merkityksellisenä. Riittää, että näyttää pehmeiden arvojen olemassaolon. Puoliso esitetään diskurssissa myös vaikuttavan miesjohtajasta muodostettavaan käsitykseen myös negatiivisesti, mikäli puoliso ei noudata kulttuurisia johtajan puolisolta edellytettäviä käyttäytymismalleja.

Perhe varjona -diskurssissa perhe näyttäytyy miesjohtajalle väistämättömyytenä ja välttämättömyytenä. Johtajan perhe merkityksellistyy tärkeänä, mutta artikkelit luovat kuvaa, että työ ja ura merkityksellistyy vielä tärkeämpänä ja perhe jää miesjohtajan uran taustalle. Miesjohtajat käyttävät paljon aikaa työntekoon ja perheen kanssa vietetään aikaa, mikäli työltä jää tähän aikaa. Tässä diskurssissa työ näyttää menevän perheen edelle ainakin arjen tasolla, josta kertoo muun muassa unelmatyön meneminen perheeseen liittyvän unelman edelle.

Erityisesti perhe prioriteettina ja perhe varjona -diskursseissa käy ilmi johtamistyön luonteen ja perheen merkityksen välisen suhteen eroavaisuudet. Huolimatta siitä, että johtamistyön luonne on aineiston johtajille lähes samankaltaista matkusteluineen ja vaativuuksineen, työhön liittyvä ajankäyttö esiintyy diskursseissa eri tavoin. Perhe prioriteettina -diskurssissa työn johtajana nähdään antavan mahdollisuuksia ajansäätelyyn perheen hyväksi, kun taas perhe varjona -diskurssissa johtamistyö muodostuu perheen yhteisen ajankäytön estäväksi tekijäksi. Kaiken kaikkiaan perheestä rakennetut merkitykset ovat sisällöltään lähes yksinomaan positiivisia ja myönteisiä. Ainoastaan yhdessä imagon jatke -diskurssin artikkeleissa tuli esille näkökulma siitä, että perhe voisi haitata johtajan työntekoa tai urakehitystä. Päinvastaisesti työntöön ja johtamistyön koettiin useassa diskurssissa vaikuttavan perhe-elämään haitallisesti. Myös Johanssonin ja Klinthin (2008) mukaan miehet haluavat olla yhä enemmän kotona lastensa kanssa ja miesten asenne onkin muuttunut kohti hoivaavuutta. Hegemonisen maskuliinisuuden kuva ja sitä myötä isyyden kuva onkin alkanut muuttumaan miehisestä isyydestä kohti osallistuvaa isyyttä. Perinteisesti johtajat on liitetty ajatukseen miehisestä isyydestä (mm. Aaltio-Marjosola & Lehtinen 1998). Tutkimustulokseni antavat kuitenkin viitteitä siitä, että myös miesjohtajien asenne olisi muuttumassa kohti osallistuvaa isyyttä, vaikkakin työ johtajana ei sitä sallisikaan. Tästä kertoo se, kuinka miesjohtajat tuovat aineistossani esille huonoa omaa tuntoa perheen laiminlyömisestä.

Seuraavalla sivulla olevaan taulukkoon olen vielä tiivistänyt tässä luvussa esittämiäni keskeisimpiä tuloksia. Taulukon vasemmassa reunassa on aineistosta muodostamani viisi diskurssia. Jokaisen diskurssin kohdalle olen merkinnyt mielestäni keskeisimmän perheestä rakentuvan merkityksen. Lisäksi taulukossa on esitettynä perheen rooli miesjohtajan uralla. Taulukosta löytyy myös jokaisen diskurssin kohdalla diskurssin pääsubjekti eli tekijä, kenestä diskurssissa puhutaan ja/tai keneen viitataan.



Taulukko 2. Yhteenvetotaulukko

| <b>diskurssi</b>           | <b>perheen merkityssisältö</b> | <b>perheen rooli miesjohtajan uralla</b> | <b>diskurssin pääsubjekti</b> |
|----------------------------|--------------------------------|--|-------------------------------|
| perhe uran mahdollistajana | sankarillinen                  | tukeminen                                | puoliso                       |
| perhe prioriteettina       | vilpittömän tärkeä             | tasapainottaja                           | lapset                        |
| perhe selittäjänä          | tärkeä                         | syynä ja selittäjänä toimiminen          | lapset                        |
| perhe imagon jatkeena      | instrumentaalinen              | olemassaolo                              | miesjohtaja                   |
| perhe varjona              | väistämättömyys                | taustalla oleminen                       | miesjohtaja                   |

## 6. JOHTOPÄÄTÖKSET JA KESKUSTELUA TULOKSISTA

Tutkimukseni tarkoituksena oli selvittää minkälaisia merkityksiä perhe saa miesjohtajia käsittelevissä lehtiartikkeleissa. Aineistoni analyysi ja löytämäni viisi diskurssia osoittavat, että perheellä on useita merkityksiä miesjohtajalle ja hänen uralleen. Tutkimukseni tulokset osoittavat, että talousaikakauslehdet esittävät miesjohtajien puoliset ja lapset pääasiassa positiivisessa valossa. Aineistoni analyysi myös osoittaa, että media rakentaa mielikuvaa siitä, että perhe on luonnollinen osa miesjohtajan elämää ja uraa. Miesjohtajien puolisoitten rooli esitetään aineistossa siten, että heidän tehtävänsä on olla miesjohtajien uran taustalla huolehtien heidän henkisestä hyvinvoinnistaan sekä siitä, että perhe-elämän velvoitteet eivät häiritse miesjohtajan työntekoa. Tutkimukseni aineisto rakentaa kokonaiskuvaa puolisoista arvostettuina uran tukijoina, mutta samalla heidän oletetaan pysyvän myös ikään kuin näkymättömissä ja taustalla.

Heikkinen ja kumppanit (2011) ovat todenneet, että naisjohtajien puolisolta saatu tuki voi merkitä enemmän kuin organisaation käytännön tuki työn ja perheen yhteensovittamiseksi. Tutkimuksessani sain samansuuntaisia tuloksia perheen ja etenkin puolison tuen merkityksellisyydestä myös miesjohtajalle. Tutkimukseni aineistossa puolison merkittävä rooli sekä käytännön asioista huolehtijana että miesjohtajan henkisenä tukijana, tuli ilmi useaan kertaan, kun taas puolestaan organisaation rooli miesjohtajan työn ja perheen yhteen sovittelijana ei aineistosta ilmennyt lainkaan. Friedman ja Greenhaus (2000) ovat myös huomanneet tutkimuksessaan, että sukupuolella ei ole juurikaan merkitystä siihen, miten puolison tuen hyödyllisyys koetaan. Sekä naisjohtajat että miesjohtajat kokevat puolison tuen merkittäväksi (mm. Välimäki, Lämsä & Hiillos 2008; Heikkinen 2014). Puolison miesjohtajalle antama tuki ja miesjohtajien suuri määrä ovat mahdollisesti yksi syy siihen, miksi organisatorisia käytäntöjä eikä kulttuurista asennetta tarvita tukemaan perheellisen johtajan johtajuutta. Tämä taas puolestaan voi vaikuttaa siihen, että naisten on vaikeampi nousta johtajapaikoille, koska organisatoriset käytännöt ja kulttuuriset asenteet eivät muutu.

Aikaisemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että perinteinen maskuliininen perheenelättäjämiesjohtaja on ollut vallitseva ajatus hyvästä johtajasta (Collinson & Hearn 1994, 17–18). Perheensä elämään aktiivisesti osallistuneet isäjohtajat ovat olleet marginaaliryhmässä eikä työssä menestymisen ja hoivaavan isyyden ole nähty kulkevan käsi kädessä (Ylikännö 2009, 123). Tutkimukseni tulokset osoittavat kuitenkin, että perheensä elämään aktiivisesti osallistuva miesjohtaja voi olla hyvä ja menestyksekkäs johtaja. Prioriteettidiskurssissa miesjohtajan rooli uuden ajan osallistuvana isänä yhdistettynä menestyksekkääseen johtajuuteen nousee pääteemaksi. Tässä prioriteettidiskurssissa esiintyvistä miesjohtajista yksi miesjohtaja oli valittu myös Kauppalehti Option (2011) lukijakyselyssä Suomen parhaimmaksi yritysjohtajaksi. Tämä myös vahvistaa mielikuvaa siitä, että hyvä ja menestyksekkäs johtaja voi olla yhtäaikaisesti myös hyvä ja aktiivisesti perhe-elämään osallistuva perheenisä. Ottamalla esille yhtäaikaisesti miesjohtajien perheellisyyden myönteiset vaikutukset, onnistuneen isyyden sekä menestyksekkään johtajuuden, media voi vähentää perheen tabuasemaa miesjohtajien keskuudessa.

Erärannan ja Moisanderin (2011) tutkimuksen mukaan miehisen isyyden diskurssi edesauttaa mies perheenelättäjänä -ideologian pysyvyyttä, kun taas puolestaan osallistuvan isyyden diskurssi ei kohtaa käsitystä hyvästä ja sitoutuneesta työntekijästä. Heidän mukaansa miehinen isyys ja miesten rooli perheenelättäjänä jatkavat yhä tärkeänä kulttuurisen isyysidentiteetin elementtinä. Löytämieni diskurssien perusteella näyttäisi kuitenkin siltä, että miehisen isyyden ihannointi olisi väistymässä perheen ja perhearvojen ihannoinnin saadessa yhä suuremman roolin miesjohtajia käsittelevissä artikkeleissa. Huolimatta siitä, että vain prioriteettidiskurssissa miesjohtajasta muodostui suoranainen kuva osallistuvana ja läsnä olevana isänä, perhearvojen korostaminen näkyi myös selittäjädiskurssissa.

Gregoryn ja Milnerin (2011) mukaan ”uusi isyys” on löytänyt tiensä julkisiin isyyden representaatioihin konservatiivisen isyyskuvan ollessa kuitenkin vielä valta-asemassa. Saamani tutkimustulokset tukevat tätä näkemystä, sillä vain yhdessä diskurssissa nousi voimakkaasti esille ”osallistuva isyys” muiden neljän diskurssin tuottaessa käsitystä perinteisestä miehisestä isyydestä. Myös Heikkisen (2014) tutkimuksessa yhdessä neljästä ryhmästä miesjohtajasta muodostui kuva osallistuvana isänä, mutta loput kolme tuotti käsitystä miehestä perheen elättäjänä. Toisaalta tutkimuksessani löytämä imagon jatke -diskurssi yhdessä muiden perhettä

korostavien diskurssien kanssa antavat viitteitä siitä, että perheen merkityksen korostaminen olisi tällä hetkellä muodissa oleva ilmiö, jolloin osallistuvan isyyden ideologia voi saada instrumentaalisen sävyn.

Aikaisemmat tutkimukset työn ja perheen suhteesta ovat osoittaneet, että perhe-elämä vaikuttaa miesjohtajien työelämään myönteisyyden lisäksi myös negatiivisesti (mm. Turpeinen & Toivainen 2008). Kuitenkin tutkimukseni lehtiartikkeleissa miesjohtajat eivät itse tuo perhettään esille negatiivisessa valossa. Ainoastaan yhdessä johtajuutta yleisesti käsittelevässä artikkelissa mainittiin puolison kielteinen vaikutus miesjohtajan johtajakuvaan. Lapset esitetään ydinaineistossa ainoastaan myönteisessä valossa, mutta lehtiartikkelit rakentavat lapsista kuvaa myös osana miesjohtajien luonnollista velvollisuutta. Kolmessa löytämässäni diskurssissa lasten rooli näyttäytyy miesjohtajan urakehityksessä hyvin neutraalina, mutta kahdessa diskurssissa lapsille muodostui suorastaan merkittävä toimijuus miesjohtajan uran suhteen.

Aikaisempien tutkimuksien mukaan sen lisäksi, että perhe mahdollistaa miehen täysipainoisen työnteon ja siihen keskittymisen, perheellisyyden nähdään myös vaikuttavan positiivisesti työssä tarvittaviin ominaisuuksien ja piirteiden kehittymiseen (Turpeinen & Toivainen 2008; Ihsen ym. 2010). Naisjohtajat ovat tuoneet usein esille sen, kuinka äitiys ja lapset ovat olleet heille ikään kuin johtamiskoulu ja näiden myötä heistä on tullut muun muassa kärsivällisempiä ja ymmärtäväisempiä (Piha 2006). Tämä ei kuitenkaan näkynyt tutkimukseni miesjohtajien keskuudessa, sillä yhdessäkään diskursseissa puoliso tai lapset eivät merkityksellistyneet uusien taitojen opettajana. Taidoilla tarkoitan perheellisyyden myötä saatuja uusia valmiuksia ja taitoja, jotka voivat vaikuttaa positiivisesti kykyyn toimia johtajana (Aaltio-Marjosola & Lehtinen 1998, 133).

Esimiehen perheellisyydellä on vaikutusta siihen, miten yrityksessä työntekijöiden perheellisyyteen liittyvät asiat huomioidaan vai huomioidaanko laisinkaan (Kivimäki & Otonkorpi-Lehtoranta 2003, 85). Tämä näkyi myös yhdessä perhe prioriteettina - diskurssia rakentavassa artikkelissa, jossa miesjohtajan perheelle antama merkitys heijastui organisaation yrityskulttuurin. Vaikka perheellisyyden ja perhemyönteisen organisaatiokulttuurin välistä yhteyttä ei tuotu esille artikkeleissa tämän enempää, perheellisyys voi vaikuttaa tiedostamattakin miesjohtajien arvomaailmaan ja tätä

kautta organisaatiokulttuuriin. Vaikkei johtaja suoraan vaikuttaisi organisaation perheystävällisten käytäntöjen luomiseen, joukkotiedotusvälineiden antama kuva johtajien arvoista ja perheeseen liittyvistä asioista luo esimerkkejä ja toimintamalleja organisaation työntekijöille. Johtajan korostaessa oman perheensä tärkeyttä niin paljon, että kieltäytyy jatkuvasta ylityön tekemisestä, voi hän sallia tämän saman myös työntekijöilleen. Vaikkei johtaja tätä sallisikaan, osoittaa hän sen olevan kuitenkin yksi mahdollisuus muiden joukossa. Toinen perheellinen johtaja, joka näkee kyllä perheen tärkeäksi mutta työn vielä tärkeämmäksi, saattaa puolestaan odottaa työntekijöiltään kokonaisvaltaista työhön sitoutumista ilman joustavia työaikoja tai perhevapaita. Miesjohtajan perheellisyys ei siis riitä yksinomaan selittämään organisaation perheystävällistä yrityskulttuuria, vaan pikemminkin selittävänä tekijänä on johtajan perheellensä antama merkitys.

Kun pohtii miesjohtajien roolia tasavertaisena perheestä huolehtijana puolison rinnalla, voi saamieni tulosten perusteella todeta, että perhevapaiden pitäminen miesjohtajien keskuudessa ei ole juuri kasvattanut suosiotaan. Vaikka useissa aineistoni artikkeleissa nousee esiin miesjohtajien osallistuminen lasten ja kotitöiden hoitamiseen, nousee vain yhdessä artikkelissa esille miesjohtajan koti-isyys. Tämän perusteella voisikin sanoa, että isäjohtajien pitkät perhevapaat eivät ole yleistyneet johtajien keskuudessa, vaan lastenhoidon pääpaino pysyy yhä puolisoilla.

Vanhala (2005) on tuonut tutkimuksessaan esille, että naisjohtajat kokevat usein sekä työn että perheen elämän tärkeimmiksi asioiksi. Aaltio-Marjosolan ja Lehtisen (1998) mukaan miesjohtajat ovat myös ikään kuin kahden maailman, yksityiselämän ja työelämän, välillä kulkijoita. Tutkimukseni mukaan myös useat miesjohtajat kokevat niin työn kuin perheenkin elämän tärkeimmiksi asioiksi. Erityisesti perheuran mahdollistajana -diskurssissa miesjohtajan perheen ja työn välinen suhde esiintyy siten, että miesjohtajat joutuvat tasapainottelemaan näiden kahden elämän osa-alueen välillä, sillä he kokevat sekä perheen että työn tärkeiksi.

Tutkimukseni yhtenä keskeisempänä johtopäätöksenä on se, että joukkotiedotusvälineet korostavat perheen merkitystä ja roolia miesjohtajan uralla ja elämässä. Löytämieni diskurssien mukaan perhe halutaan tuoda ihan reilusti esille, joka antaisi viitteitä siitä, että miesjohtajan perhe-asiat eivät enää olisi vaiettu aihealue. Perhe selittäjänä -diskurssissa perhe tuodaan esille työhön liittyvissä

asiayhteyksissä, jossa miesjohtaja kertoo muun muassa kieltäytyvänsä uudesta johtajapestistä perheen vuoksi. Myös perhe imagon jatkeena -diskurssissa rakennetaan käsitystä siitä, että miesjohtajan johtajuusimagon kannalta on hyvä tuoda esiin johtajan perheellisyyttä. Mielenkiintoista on mielestäni erityisesti se, että ottamalla miesjohtajien perheet korostuneesti esille perhe prioriteettina -diskurssissa, media samalla rakentaa perheestä miesjohtajan imagon jatketta ja jopa brändiä. Kaiken kaikkiaan diskurssit nostavat esiin kulttuurisia viestejä, joita ihmiset löytävät ja tulkitsevat lukiessaan näitä tutkimukseni aineistolähteinä käyttämiäni talousaikakauslehtiä.

Tutkimukseni perusteella voisin sanoa, että perheen merkitys miesten johtajakuvaan on moniulotteinen. Aineistoni artikkelit rakentavat kuvaa, että miesjohtajan perheelle antama merkitys voi olla minkälainen vain ja se on silti hyväksyttävää. Miesjohtaja voi keskittyä uran sijasta perheeseen tai perheen sijasta uraan ja kummatkin esitetään aineistossani luonnollisina vaihtoehtoina. Lisäksi miesjohtajat ovat voineet keskeyttää menestyksekkään uransa sekä kieltäytyneet uusista työtehtävistä perheensä, erityisesti lastensa vuoksi, ja tämä nähdään artikkeleissa hyväksyttävänä. Jaana Vuoren (2009) mukaan myös suomalaisten perheasiantuntijoiden kirjoituksissa ilmenee, että isyys nähdään henkilökohtaisena päätöksenä ja valintana, kun taas puolestaan äitiys nähdään yhteiskunnallisena velvollisuutena.

Nykyajan miehiltä odotetaan heidän olevan hyviä ja läsnä olevia isiä (Johansson & Klinth 2008). Läsnäolo vaatii kuitenkin aikaa, jota kaikilla on vain rajallinen määrä. Erityisesti johtamistyötä tekevät joutuvat kohtamaan ajankäytön haasteellisuuden, sillä työpäivät ovat usein pitkiä ja johtajan työ edellyttää usein myös matkustamista (mm. Ylikännö 2009, 123; Friedman & Greenhaus 2000, 72). Aikaisemmin johtajan ei ole tarvinnut miettiä ajankäyttöä perheen ja lasten hyväksi, koska on ollut luonnollista, että mies hoitaa työn ja puoliso perheen (Heikkinen 2014, 36). Osallistuvan isyyden leviämisen myötä, kokevat miesjohtajat syyllisyyttä ja huonoa omaatuntoa kun eivät voi työltään riittävästi olla perheen/lasten kanssa.

Saamiani tutkimustuloksia arvioitaessa täytyy kuitenkin muistaa, että medialla ja siinä miten se ilmaisee asiat, on suuri vaikutus siihen missä valossa asiat kaiken kaikkiaan nähdään. Esimerkiksi miesjohtaja, joka esitellään lehtiartikkelissa sankarillisena perheenpäänä, kun hän on kieltäytynyt haastavasta johtajapestistä, voi

kuitenkin todellisuudessa kokea perheensä haitanneen uralla etenemistä. Tämä on hyvä esimerkki siitä, että median totuutena esittämät asiat eivät välttämättä ole koko totuus.

Mielenkiintoinen asia, johon tutkimukseni tulokset eivät pysty vastaamaan, mutta jonka haluan kuitenkin nostaa esille, on perheen rooli yhteiskunnallisesti hyväksyttävänä selityksenä. Analysoidessani perhe selittäjänä -diskurssia rupesin pohtimaan onko perheestä tullut vain trendikäs ja yhteiskunnallisesti hyväksyttävä syy perustella erilaisia päätöksiä vai onko kyseessä tosiasiallinen yhteiskunnallis-kulttuurinen muutos, jossa perhe on oikeasti saanut yhä suuremman merkityksen ihmisten elämässä? Ovatko esimerkiksi yksinelävän miesjohtajan uraan liittyvät ratkaisut yhteiskunnallisesti vähemmän hyväksyttäviä ja imagoa laskevia, jos hän esimerkiksi kieltäytyy johtajapestistä huonon palkkauksen vuoksi? Näitä asioita voisi muun muassa pohtia tutkiessa aihetta lisää ja syvemmin käyttäen myös muita tutkimusmenetelmiä apuna.

Tämän tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa se, että aineiston analyysiin ja tulosten muodostamiseen ovat vaikuttaneet tutkijan omat kulttuuris-subjektiiviset esiymmärrykset ja tulkinnat. Diskurssianalyysiä ohjaa aina analyysin tekijä itse, sillä aikaisemmat tiedot, mielipiteet ja käsitykset asiasta johdattavat tutkijan kiinnittämään huomionsa tiettyihin asioihin. Omaa analyysiäni ja tulkintojani ovat ohjanneet muun muassa oma perheellisyyteni ja omat perhearvoni sekä käsitykseni miehistä puolisona ja perheenisinä. Olen kuitenkin pyrkinyt minimoimaan ennakkokäsitysten ja ajatusten vaikutukset tuloksiin samalla tiedostaen, ettei se ole kuitenkaan täysin mahdollista.

Tulevaisuudessa tässä tutkimuksessani esittelemääni aihetta voitaisiin tutkia myös naisjohtajien näkökulmasta ja vertailla miesjohtajien ja naisjohtajien perhemerkityksiä keskenään. Lisäksi jatkossa voitaisiin tutkia miesjohtajan omia vanhempia, sisaruksia ja isovanhempia sekä näiden merkityksiä miesjohtajan uralle. Asiaa voitaisiin tutkia erilaisia tutkimusmenetelmiä käyttäen, kuten haastatteleamalla miesjohtajia suoraan tai tutkimalla median rakentamaa kuvaa. Jatkotutkimuksena olisi myös mielenkiintoista tutkia, minkälaisia miesjohtajien perhemerkityksiä rakennetaan erityyillisissä lehdissä, kuten esimerkiksi naistenlehdissä ja perhelehdissä.

Lisäksi jatkotutkimuksena voisi tutkia myös sitä, minkälaista kuvaa televisiossa ja keskustelupalstoilla rakennetaan miesjohtajien puolisoista ja lapsista.



## LÄHTEET

- Aaltio-Marjosola, I. (2001). *Naiset, miehet ja johtajuus*. WSOY, Helsinki.
- Aaltio-Marjosola, I. & Lehtinen, J. (1998). Male managers as fathers? Contrasting management, fatherhood, and masculinity. *Human Relations*, 51 (2), 121–136.
- Acker, J. (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender & Society*, 4 (2), 139–158.
- Alvesson, M. & Kärreman, D. (2007). Constructing mystery: Empirical matters in theory development. *Academy of management Review*, 32 (4), 1265–1281.
- Bjursell, C. & Bäckvall, L. (2011). Family business women in media discourse: the business role and the mother role. *Journal of Family Business Management*, 1 (2), 154–173.
- Broadbridge, A. & Hearn, J. (2008). Gender and Management: New Directions in Reserch and Continuing Patterns in Practice. *British Journal of Management*, 19, 38–49.
- Burke, R. J. (1997). Are families damaging to careers? *Women in management Review*, 12 (8), 320–324.
- Burnett, S. B., Gatrell, C. J., Cooper, Cary. L. and Sparrow, P. (2013), Fathers at Work: A Ghost in the Organizational Machine. *Gender, Work & Organization*, 20 (6), 632–646
- Burr, V. (1995). *An introduction to Social Constructionism*. Routledge, New York.
- Chen, C. C. & Meindl, J. R. (1991). The Construction of Leadership Images in the popular press: The Case of Donald Burr and People Express. *Administrative Science Quarterly*, 36 (4), 521–551.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53 (6), 747–770.
- Collinson, D. & Hearn, J. (1994). Naming Men as Men: Implications for Work, Organization and Management. *Gender, Work and Organization*, 1 (1), 2–22.

- DeLong, T.J. & DeLong, C.C. (1992). Managers as fathers: Hope on the Homefront. *Human Resource Management*, 31 (3), 171–181.
- Ely, R. J. & Meyerson, D.E. (2000). Theories of gender in organizations: a new approach to organizational analysis and change. *Research in Organizational Behaviour*, 22, 103–151.
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2008). *Qualitative Methods in Business Research*. Sage Publications Ltd, Lontoo.
- Eräranta, K. & Käsälä, M. (2007). Tutkimuksen näkökulmia työn ja perheen yhteensovittamiseen. Teoksessa A-M. Castrén (toim.). *Työn ja perheen tasapaino: sääntelyä, tutkimusta ja kehittämistä*. Helsingin yliopisto, Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia.
- Eräranta, K. & Moisander, J. (2011). Psychological regimes of truth and father identity: challenges for work/life integration. *Organization studies*, 32 (4), 509–526.
- Evans, P. & Bartolomé, F. (1984). The changing pictures of the relationship between career and family. *Journal of occupational Behaviour*, 5 (1), 9–21.
- Fairclough, N. (2002). *Miten media puhuu*. Suom. Blom, V. & Hazard, K. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Fineman, S. (2003). *Understanding emotion at work*. Sage Publications Ltd, New York.
- Francis-Connolly, E. (2003). Constructing Parenthood: Portrayals of Motherhood and Fatherhood in Popular American Magazines. *Journal of the Association for Research on Mothering*, 5 (1), 179–185.
- Friedman, S. & Greenhaus, J.H. (2000). *Work and Family-Allies or Enemies? What Happens When Business Professionals Confront Life Choices?* Oxford University Press, Cary.
- Gartzia, L. & van Engen, M. (2012). Are (male) leaders “feminine” enough?: Gendered traits of identity as mediators of sex differences in leadership styles. *Gender in management: An International Journal*, 27 (5), 296–314.

- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10 (1), 76–88.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M. & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510–531.
- Greenhouse, J. H. & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of management Review*, 31 (1), 72–92.
- Gregory, A. & Milner, S. (2011). What is “New” about Fatherhood?: The Social Construction of Fatherhood in France and the UK. *Men and Masculinities*, 14 (5), 588–606.
- Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of Work- life Balance. *Social Science Information*, 41 (2), 255–279
- Guillaume, C. & Pochic, S. (2009). What would you sacrifice? Access to Top Management and the Work-life Balance. *Gender, Work and Organization*, 16 (1), 14–36.
- Hacking, I. (2009). *Mitä sosiaalinen konstruktioismi on?* Suom. Koskinen, I. Vastapaino, Tampere.
- Hearn, J. (2006). Masculinity and Masculinities. Teoksessa Naiset ja johtajuus. Verkko-opetusaineisto. Naisjohtajuuden tutkimus- ja koulutushanke. Luettu 1.9.2014. Viitattu 1.9.2014. [http://www.jyu.fi/economics/naisjohtajuus/Miehet\\_ ja \\_maskuliinisuus.htm#Men\\_and\\_Masculinities\\_in\\_Management](http://www.jyu.fi/economics/naisjohtajuus/Miehet_ ja _maskuliinisuus.htm#Men_and_Masculinities_in_Management).
- Heikkinen, S. S. (2014). How do male managers narrate their female spouse’s role in their career? *Gender in management: An international Journal*, 29 (1), 25–43.
- Heikkinen, S., Lämsä, A-M. & Hiillos, M. (2011). Puolison tuki naisjohtajan uralle. Teoksessa Husu, L., Hearn, J., Lämsä, A-M. & Vanhala, S. *Women, Management and leadership- Naiset ja johtajuus*. NASTA Women’s Leadership Project Final Report. Hanken school of Economics Research Reports, 72, 74–84.
- Holter, Ø. G. (2007). Men’s Work and Family Reconciliation in Europe. *Men and Masculinities*, 9, 425–456.

- Hänninen-Salmelin, E. (1989). Perhe johtajan voimavarana. *Hallinnon tutkimus*, 4, 278–286.
- Ihsen, S., Hantschel, V. & Jeanrenaud, Y. (2010). Work-life reconciliation on the way to the top. Teoksessa Husu, L., Hearn, J., Lämsä, A-M. & Vanhala, S. (toim.). *Leadership through the Gender Lens, Women and Men in organizations*. Hanken School of Economics Research Reports, 71, 99–110.
- Jabe, M., & Häkkinen, H. (2010). *Uljas uusi johtaminen*. Talentum, Helsinki.
- Jallinoja, R. (1994). Muuttuva perhe: arvot ja käytäntö. Teoksessa. Antikainen, J., Haataja, M-L. & Korhonen, M. (toim.). *Näkökulmia perheeseen*. Gummerus kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Jallinoja, R. (2000). *Perheen aika*. Otavan kirjapaino Oy, Keuruu
- Jallinoja, R. (2004). Familistisen käänteän rakentajat: Arlie Hochschild ja suomalainen mediajulkisuus. Teoksessa Rahkonen, K. (toim.). *Sosiologia nykykeskusteluja*, Tammer-Paino, Tampere.
- Johansson, T. & Klinth, R. (2008). Caring fathers: The Ideology of Gender Equality and Masculine Positions. *Men and Masculinities*, 11 (1), 42–62.
- Jokinen, A. (1999). Diskurssianalyysin suhde sukulaistraditioihin. Teoksessa Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E. *Diskurssianalyysi liikkeessä*. Vastapaino, Tampere. 37–53.
- Jokinen, A. & Juhila, K. (1999). Diskurssianalyttisen tutkimuksen kartta. Teoksessa Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E. *Diskurssianalyysi liikkeessä*. Vastapaino, Tampere. 54–97.
- Juhila, K. & Suoninen, E. (1999). Kymmenen kysymystä diskurssianalyysistä. Teoksessa Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E. *Diskurssianalyysi liikkeessä*. Vastapaino, Tampere. 233–252.
- Kartovaara, L. (2003). Miesjohtajalla ura ja perhe, entä naisjohtajalla? *Hyvinvointikatsaus*, 4, 2–8.

- Kasper, H., Meyer, M. & Schmidt, A. (2005). Managers dealing with work family-conflict: an explorative analysis. *Journal of Managerial Psychology*, 20 (5), 440–461.
- Kauppalehti (2013). *Verkkosivut*. Luettu 13.3.2013. Viitattu 19.3.2013. <http://media.kauppalehti.fi/fi/option-rakenne>.
- Kivimäki, R. & Otonkorpi-Lehtoranta, K. (2003). *Pomot ja perheet. Työelämä ja perheiden hyvinvointi*. Edita Prima Oy, Helsinki.
- Lahelma, E., Winter, T., Martikainen, P. & Rahkonen, O. (2005). Työn ja perheen väliset ristiriidat ja niiden taustatekijät naisilla ja miehillä. *Työ ja ihminen*, 19 (1), 34–48.
- Lee, S. K. J. & Hoon, T. Hwee. (1993). Rhetorical vision of men and women managers in Singapore. *Human Relations*, 46 (4), 527–543.
- Liikkanen, M. (2004). Vapaa-aika- työn vastakohta, harrastuksia vai vapautta? *Hyvinvointikatsaus*, 2004 (2). Luettu 14.8.2014. Viitattu 15.8.2014 [http://www.stat.fi/tup/hyvinvointikatsaus/hyka\\_2004\\_2\\_vapaa-aika.html](http://www.stat.fi/tup/hyvinvointikatsaus/hyka_2004_2_vapaa-aika.html).
- Lämsä, A-M. (2011). Mikä edistää naisten johtamisuria? Teoksessa Husu, L., Hearn, J., Lämsä, A-M. & Vanhala, S. *Women, Management and Leadership- Naiset ja Johtajuus*. NASTA Women's Leadership Project Final Report. Hanken school of Economics Research Reports, 72, 47–59.
- Lämsä, A-M. (2010). Sukupuoli johtajuustutkimuksessa. *Liiketaloudellinen aikakauskirja*, 10 (4), 369–379.
- Lämsä, A-M. & Hautala, T. (2009). Organisaatiokäyttämisen perusteet. Edita, Helsinki.
- Lämsä, A-M. & Sintonen, T. (2001). A Discursive Approach to Understanding Women Leaders in Working Life. *Journal of Business Ethics*, 34, 255–267.
- Lämsä, A-M. & Tiensuu, T. (2002). Representations of the woman leader in Finnish business media articles. *Business Ethics: A European Review*, 11 (4), 363–374.

- Mauno, S., Kinnunen, U. & Ruokolainen, M. (2005). Perhemyönteinen organisaatiokulttuuri henkilöstön voimavarana: kyselytutkimus kolmessa organisaatiossa. *Työ ja Ihminen*, 19 (1), 107–128.
- Mayo, M., Pastor, J.C., Cooper, C. & Sanz-Vergel, A.I. (2011). Achieving work-family balance among Spanish managers and their spouses: a demands- control perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 22 (2), 331–350.
- McQuail, D. (1979). The influence and effects of mass media. Teoksessa Curran, J., Gurevitch, M. & Woolcott, J. (toim.). *Mass Communication and Society*. Sage Publications, 70–93.
- Meriläinen, S., Tienari, J., Thomas, R. & Davies, A. (2004). Management Consultant Talk: A Cross- Cultural Comparison of Normalizing Discourse and Resistance. *Organization*, 11 (4), 539–564.
- Metsämuuronen, J. (2001). *Laadullisen tutkimuksen perusteet*. Methelp, Viro
- Mintzberg, H. (1980). *The nature of managerial work*. Prentice- Hall Inc, United States of America.
- Moisander, J. & Valtonen, A. (2006). *Qualitative marketing research: A cultural approach*. Sage, Lontoo.
- Muna, F. & Mansour, N. (2009). Balancing work and personal life: The leader as acrobat. *Journal of Management Development*, 28 (2), 121–133.
- Oksanen, A. (2006). *Siirtonaisena Singaporessa. Ulkomaantyökomennuksille mukaan muuttaneet suomalaisnaiset*. Väitöskirja, Helsinki.
- Paajanen, P. (2007). Mikä on minun perheeni? Suomalaisten käsityksiä perheestä vuosilta 2007 ja 1997. Perhebarometri 2007. *Väestötutkimuslaitoksen katsauksia E*, 30, Väestöliitto.
- Pfeffer, J. & Ross, J. (1982). The effects of marriage and a working wife on occupational and wage attainment. *Administrative Science Quarterly*, 27 (1), 66–80.

Pietikäinen, S. & Mäntynen, A. (2009). *Kurssi kohti diskurssia*. Vastapaino, Tallinna.

Piha, K. (2006). *Äitijohtaja*. Talentum, Helsinki.

Poikolainen, J. (2007). Lapsiperheen ja työn yhteensovittaminen: diskurssianalyttinen katse ongelmalähtöiseen keskusteluun. Teoksessa Castrén, A-M. (toim.). *Työn ja perheen tasapaino: sääntelyä, tutkimusta ja kehittämistä*. Helsingin yliopisto. Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia.

Ranson, G. (2012). Men, Paid Employment and Family Responsibilities: Conceptualizing the "Working Father". *Gender, Work and Organization*, 19 (6), 741–761.

Ropo, A. (2011). Johtajuuden ilmiö: johtajaominaisuuksista kokemuksellisiin konstruktioihin. Teoksessa Virtanen, Turo., Ahonen, Pertti., Syväjärvi, Antti., Vartiainen, Pirkko., Vartola, Juha., Vuori, Juha. & Vuori, Jari. (toim.). *Suomalainen hallinnon tutkimus: mistä, mitä, minne?* Tampere University Press, 191–217.

Sanomalehden tekstilajit. (n.d) Toimittajakoulu, Opetushallitus & Sanomalehtien liitto. Luettu 19.3.2013. Viitattu 19.3.2013. [www11.edu.fi/lehti/toimittajakoulu/osa4.html](http://www11.edu.fi/lehti/toimittajakoulu/osa4.html).

Schein, V.E., Mueller, R., Lituchy, T. & Liu, J. (1996). Think manager-think male: a global phenomenon? *Journal of organizational behavior*, 17, 33–41.

Sintonen, T. (2008). *Diversiteetti ja narratiivisuus: Tutkielma diskursiivisesta organisaatiotodellisuudesta*. Väitöskirja, Jyväskylä studies in business and economics, 64.

Suoninen, E. (1999). Näkökulma sosiaalisen todellisuuden rakentumiseen. Teoksessa Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen E. *Diskurssianalyysi liikkeessä*. Vastapaino, Tampere, 17–36.

Suoninen, E. (1992). *Perheen kuvakulmat: diskurssianalyysi perheenäidin puheesta*. Tampereen yliopisto, Sosiologian ja sosiaalipsykologian laitos, Tutkimuksia Sarja A, 24, Tampere.

- Talentum (2013a). *Verkkosivut*. Luettu 13.3.2013. Viitattu 19.3.2013. [http://www.talentum.com/fi/products\\_and\\_services/business/article334664.ece](http://www.talentum.com/fi/products_and_services/business/article334664.ece).
- Talentum (2013b). *Verkkosivut*. Luettu 13.3.2013. Viitattu 19.3.2013. <http://mediamyynti.talentum.fi/fi/magazines/article605414.ece>
- Thomas, R. & Lindstead, A. (2002). Losing the Plot? Middle Managers and Identity. *Organization*, 9 (1), 71–93.
- Tienari, J., Meriläinen, S. & Lang, G. (2004). ”Naiskiintiöt mediassa: Ikkuna suomalaiseen työelämän tasa-arvokeskusteluun. *Työelämän tutkimus*, 2-3, 84–95.
- Tienari, J., Vaara, E. & Meriläinen, S. (2010). Becoming an international man: Top manager masculinities in the making of a multinational corporation. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 29 (1), 38–52.
- Tilastokeskus. (2013). *Käsitteet ja määritelmät: Perhe*. Luettu 19.9.2013. Viitattu 19.9.2013. <http://www.stat.fi/meta/kas/perhe.html>.
- Tolkki-Nikkonen, M. (1994). Parisuhde, perhesuhde, olosuhde- naisen odotukset ja arjen todellisuus. Teoksessa Antikainen, J., Haataja, M-L. & Korhonen, M. (toim.). *Näkökulmia perheeseen*. Gummerus kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Turpeinen, M. & Toivainen, Minna. (2008). *Perhe työssä, työ perheessä. Työn ja perheen yhteensovittamisen rajat ja mahdollisuudet työorganisaatiotoimijoiden, perheen ja sukupuolen näkökulmasta*. Monikko hanke, Helsinki. Luettu 25.7.2011. Viitattu 15.9.2013. [http://www.ttl.fi/fi/tyoura/tyon\\_ja\\_perheen\\_yhteensovittaminen/yhteensovittamisen\\_tukeminen\\_organisaatioissa/Documents/Perhe%20ty%C3%B6ss%C3%A4%20-%20ty%C3%B6%20perheess%C3%A4.pdf](http://www.ttl.fi/fi/tyoura/tyon_ja_perheen_yhteensovittaminen/yhteensovittamisen_tukeminen_organisaatioissa/Documents/Perhe%20ty%C3%B6ss%C3%A4%20-%20ty%C3%B6%20perheess%C3%A4.pdf).
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2012). *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa*. Tutkimuseettinen neuvottelukunta.
- Vanhala, S. (2005). Huono omatunto: naisjohtaja perheen, työn ja uran törmäyskurssilla. *Työ ja ihminen*. 19 (2), 199–214.
- Virtanen, L. (2013). Miesjohtajat vaikenivat yhä perheestään. *Helsingin sanomat*. Luettu 22.9.2013. Viitattu 23.9.2013. <http://www.hs.fi/tyoelama/>



Miesjohtajat+vaikenevat+yh%C3%A4+perheest%C3%A4%C3%A4n/a13797367807  
49.

Vuori, J. (2009). Men's Choices and Masculine Duties: Fathers in Expert Discussions. *Men and Masculinities*, 12 (1), 45–72.

Välimäki, S., Lämsä, A-M. & Hiillos, M. (2008). *Millainen mies on menestyvän naisen takana?* Jyväskylän yliopisto, Taloustieteiden tiedekunta, Julkaisuja 351.

Wood, J. (1994). Gendered Media: The Influence of Media on Views of Gender. Teoksessa Wood, J. *Gendered Lives: Communication, Gender, and Culture*, Wadsworth Publishing, 231–244.

Ylikännö, M. (2009). Isien ajankäytöstä: uuden isyyden hidas esiinmarssi. *Yhteiskuntapolitiikka*, 74 (2), 121–131.

Yukl, G. (2005). *Leadership in organizations*. Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.

Özbilgin, M. F., Beauregard, A. T. & Bell, M .P. (2011). Work-life, Diversity and Intersectionality: A Critical Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 13, 177–198.