

*Tekniikan alan miestyöntekijöiden sukupuoleen liittämiä merkityksiä*

Pro Gradu -tutkielma  
Jenni Nuorala  
0481069  
Kasvatustieteellinen tiedekunta  
Lapin yliopisto  
Kevät 2020

LAPIN YLIOPISTO

Kasvatustieteellinen tiedekunta

JENNI NUORALA: Tekniikan alan miestyöntekijöiden sukupuoleen liittämiä merkityksiä

Pro gradu -tutkielma, 96 s.

Aikuiskasvatustiede

Kevät 2020

---

Sukupuolta tuotetaan, piilotetaan ja muokataan arjen toiminnan ja vuorovaikutuksen kautta kulloinkin ymmärrettävällä ja hyväksytyllä tavalla. Myös työssä muodostetaan aktiivisesti sukupuoleen liittyviä merkityksiä, jotka pitävät yllä sukupuoliin liittyviä jakoja ja valta-asetelmia. Ja itse työhön liitetään paljon käsityksiä feminiinisyydestä ja maskuliinisuudesta. Olen tutkielmassani kiinnostunut miesten sukupuoleen liittämistä merkityksistä työssä.

Suomalainen työelämä on poikkeuksellisen eriytynyttä mies- ja naisvaltaisiin aloihin, ammatteihin, asemiin ja työpaikkoihin. Segregaation myötä työpaikoille syntyneet tilat ylläpitävät toimialojen ja työpaikkojen omaa suljettua kulttuuria. Suomalaisia miehiä ja työtä on tutkittu vähän. Tutkimukseni kontekstina toimii miesvaltaiset tekniikan alan työpaikat. Tavoitteenani on ymmärtää miten sukupuolta tuotetaan ja ylläpidetään työssä miesten kesken. Kriittistä miestutkimusta edustavassa tutkielmassa miesryhmän sisällä nousseita erilaisia teemoja tarkastellaan myös miesten moneuden näkökulmasta.

Työn tasa-arvosta, eriytymisestä sekä työn ja johtamisen muutoksesta puhutaan paljon mediassa, politiikassa kuin arkipuheessakin. Osana laajempaa yhteiskunnallista kehityskulkua myös miehenä olon muodot, tai ainakin käsitykset miehistä ja maskuliinisuuksista, ovat moninaistuneet. Uusi työ ja työn feminisoituminen ovat muuttaneet työelämän yksilölle asettamia vaatimuksia. Tarkastelen, miten nämä ympäristössä tapahtuneet muutokset näkyvät miesvaltaisilla työpaikoilla tänä päivänä. Yhdistelen tutkimuksessani työn, johtamisen ja viestinnän tutkimusta sekä muita ajankohtaisia julkisia lähteitä eri medioissa. Aineistoni koostuu kuudesta miesvaltaisen työpaikan miehen temahaastattelusta sekä ympäristön ja ajankohtaisen keskustelun havainnoimisesta. Aineistoa tarkastelen laadullisen sisällönanalyysin avulla.

Tutkimuksessa ilmenee, että miehet tuottavat, toistavat ja uusintavat sukupuolta työssä eri tavoin, usein tiedostamatta. Miehet toivovat aloilleen naisia tasapainoittamaan työyhteisöjä, mutta eivät pohdi segregaation uusintamista kriittisesti omassa toiminnassaan. Naisille ja miehille asetetaan erilaisia arvoja ja odotuksia työyhteisöissä, joilla on vaikutuksia myös miesten moneuden näkökulmasta. Miehet uusintavat käsitystä tekniikan alasta maskuliinisena alueena. Johtamiskäytännöissä tiedostetaan uuden työn vaatimuksia ja johtaminen näyttäytyy modernina ja feminiinisten ja maskuliinisten arvojen sekoituksena. Sukupolvien välillä esiintyy eroja niin johtamisen kuin vuorovaikutuksen osalta. Moneuden näkökulmasta miesten vuorovaikutuksen tavat ovat osittain ristiriitaisia.

Avainsanat: työelämän sukupuolistavat käytännöt, kriittinen miestutkimus, maskuliinisuus, moneus, johtaminen, uusi työ

UNIVERSITY OF LAPLAND

Faculty of Education

JENNI NUORALA: Meanings of Gender by Men in Technology

Master's Thesis, 96 pp.

Adult Education

Spring 2020

---

Gender is produced, hidden and modified through everyday activities and interactions in a way that is understandable and accepted. Gender-related meanings are actively formed in work, which maintains gender-based divisions and power positions. Work itself is associated with a lot of perceptions of femininity and masculinity. I am interested in this thesis what gender-related meanings men have at work.

Finnish work is exceptionally segregated in male-dominated sectors, occupations, positions and jobs. The segregation of workplaces creates spaces that maintains a closed culture of industries and jobs. There has been little research on Finnish men and work, therefore the context of my research is male-dominated technology workplaces. My goal is to understand how gender is produced and maintained at work by men. The dissertation, which represents critical male research, also explores the different themes emerging within the male group from the perspective of male diversity.

Equality at work, segregation, and change in work and leadership are widely discussed in the media, in politics and in everyday speech. As a part of the broader social development, forms of masculinity, or at least perceptions of men and masculinity, have become more diverse. "New work" and the feminization of work have changed the demands placed on the individual in working life. I view how these changes in the environment are reflected in male-dominated workplaces today. In my research, I combine research about work, leadership, communications and other current public sources in various media. My qualitative research material consists of six theme interviews of men and the observation of environment and current debate. Research method is qualitative content analysis.

Research reveals that men produce, repeat and reproduce gender in work in many ways, often unconsciously. Men wish women in their field of work to balance the work community, but men do not appear critical in their own activities for re-segregation. Different values and expectations are set for women and men in work communities, which also affect the diversity of men. Men are reproducing the concept of technology as a masculine area. Leadership practices are aware of the demands of "new work" and leadership appear to be modern with a mixture of feminine and masculine values. There are differences between generations in terms of leadership and interaction. From male diversity perspective, men's ways of communicating and interacting are partly contradictory.

Keywords: gender at work, critical male research, masculinity, male diversity, leadership, "new work"

## Sisällysluettelo

### SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO	5
1.1. Tutkimuksen tavoitteet	7
1.2. Tutkimusasetelma ja tutkimuskysymykset	8
2. TUTKIMUKSEN METODOLOGISET RATKAISUT	11
2.1. Tutkimuksen fenomenologis-hermeneuttinen lähestymistapa	111
2.2. Miesten käsitysten, kokemusten ja merkitysten tutkiminen	13
2.3. Tutkimuksen eettisyydestä	15
2.4. Aineistonhankinta – ja käsittely	177
2.5. Teemahaastattelu ja miesten haastattelemine	21
2.6. Aineiston analysointi	24
3. TUTKIMUKSEN TEOREETTINEN VIITEKEHYS JA KÄSITTEELLINEN TAUSTOITUS	28
3.1. Hegemonisesta maskuliinisuudesta moneuteen	28
3.2. Miesten vuorovaikutus- ja viestintätavoista	31
3.3. Johtamisen kehityskulkuja Suomessa	34
3.4. Uusi työ ja johtamisen feminisaatio	378
3.5. Tekniikan maskuliinisuus ja suomalainen insinöörijohtaminen	40
4. TUTKIMUKSEN TULOKSET	433
4.1. Sukupuolen tuottaminen, toistaminen ja ylläpitäminen työpaikoilla	444
4.2. Miesten kesken ”äijäillen”	51
4.3. Miesten ystävyys, viestintä ja suvaitsevaisuus työpaikalla	55
4.2. Teknisen osaamisen arvostus ja asiantuntijuus	633
4.3. Miesten johtaminen	68
5. POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	799
6. LOPUKSI	877
LÄHTEET	899
LIITTEET	966
Liite 1	

## 1. JOHDANTO

Työelämän sukupuolistavat kulttuuriset jäsenyykset näkyvät työpaikkojen jokapäiväisissä arkisista ja harvinaisemmissakin käytännöissä, jotka sisältävät sukupuolta määrittäviä merkityksiä. Sukupuoli ei ole pelkkää biologiaa tai vapaasti valittavissa oleva identiteetti (West ym. 1987, 137). Se määräytyy yhteiskunnallisten ja kulttuuristen käytäntöjen ja normien määräämissä puitteissa. Sukupuoli viittaa niin biologiseen, ruumiilliseen, sosiaaliseen, yhteiskunnalliseen, symboliseen kuin kulttuuriseen sukupuoleen. Sukupuolistavat käytännöt taas ovat ihmisten puhetta, kirjoituksia, liikkeitä, katseita, ajatuksia, puheutumista, tulkintoja, mielikuvia ja tuntemuksia. Käsitteen avulla korostetaan sitä, että ihmiset ja myös organisaatiot muodostavat aktiivisesti sukupuoleen liittyviä merkityksiä ja pitävät yllä sukupuoliin liittyviä jakoja ja valta-asetelmia. (Kinnunen & Korvajärvi 1996, 233; Korvajärvi 2010; Acker 1997) Kun sukupuolen ja työn yhteyttä halutaan korostaa, on feministisen työelämä tutkimuksen piirissä käytetty termejä sukupuolittunut tai sukupuolistava työ. (Korvajärvi 2010, 184-185)

Sukupuoleen liittyvää työelämä tutkimusta on tehty Suomessa pääosin naisnäkökulmasta tai feminististen teorioiden kautta (Jokinen 2012, 75). Työn sukupuolittuneita käytäntöjä on tutkinut naistutkija ja yhteiskuntatieteen professori Päivi Korvajärvi. Hän on tuonut esiin tilastojen ja arkisten käytäntöjen kautta miesten ja naisten eroja työssä. Eurooppalaiseen viitekehykseen verrattuna suomalainen työelämä on poikkeuksellisen eriytynyttä mies- ja naisvaltaisiin aloihin, ammatteihin ja työpaikkoihin (Korvajärvi 2010, 186). Eriytymisestä voidaan puhua, kun edustus on yli 60 % yhtä sukupuolta. Työelämä tutkimuksessa segregatiolla tarkoitetaan työmarkkinoilla ilmenevää työtehtävien, ammattien ja asemien jakautumista sukupuolen mukaan. Esimerkiksi johtotehtävissä miehet toimivat edelleen enemmistönä. (Keski-Petäjä & Witting 2018)

Kun sukupuolta tarkastellaan arkisten käytäntöjen kautta työssä ja työpaikoilla, sukupuolierot osoittautuvat liikkuvaksi toisin kuin tilastot antavat ymmärtää. (Korvajärvi 2016, 142-144). Vaikka miehet ja naiset asetetaan työelämän tutkimuksissa usein vastakkain, on työelämä tutkimus purkanut näitä vastakkainasetteluja ja käsityksiä siitä, että miehet tai naiset olisivat yhtenäisiä ryhmiä. Sukupuoliryhmien sisällä on eroja, joita voivat tuottaa esimerkiksi ikä, koulutus ja asema. Miesten välisiä eroja työpaikan kontekstissa on tutkittu vielä suhteellisen vähän. Siksi olen valinnut tämän tutkimuksen kontekstiksi eriytyneet miesvaltaiset eri tekniikan alojen työpaikat ja mielenkiinnon kohteeksi niissä eri tehtävissä toimivat miehet. Tutkimus edustaa kriittistä miestutkimusta, jonka yksi tavoite on tuottaa uudenlaisia tapoja puhua miehestä (Jokinen 1999).

Mieskuvan muutoksesta ja miehen roolin murtumisesta on puhuttu jo 1960 -luvulta saakka (Arhinmäki 2012, 25). Nykypäivänä mieheydelle sallitaan uudenlaisia tulkintoja, jotka eivät enää perustu traditionaaliseen maskuliinisuuteen, joka korostaa fyysistä voimaa, vallankäyttöä ja yksiselitteistä ruumiillisuutta (Jokiranta 2003, 11) Samanaikaisesti osana laajempaa yhteiskunnallista kehityskulkua myös miehenä olon muodot, tai ainakin käsitykset miehistä ja maskuliinisuudesta, ovat moninaistuneet (Eerola 2014, 1). Arto Jokisen (2012, 76) mukaan miehisuus tai maskuliinisuus eivät rakennu yhtenäiselle miesidentiteetille, vaan moneudelle. Kriittisessä miestutkimuksessa maskuliinisuuden käsite korvautuu maskuliinisuuksien käsitteellä, jolla viitataan näkemykseen, että yhden maskuliinisuuden sijaan vallalla on erilaisia maskuliinisuuksia, jotka voivat asettua hierarkiseen järjestykseen. (Hearn 2005, 173–177.) Moneus on se termi, jota Jiri Nieminen (2013) ehdottaakin maskuliinisuuden tilalle väitöskirjassaan ”hegemonisesta maskuliinisuudesta miesten moneuteen”. Tässä tutkimuksessa sukellan miesvaltaisille työpaikoille ja tarkastelen kuinka miehet itse miehenä olosta työn kontekstissa puhuvat. Yksi tutkimukseni tavoitteista on antaa miehille ääni ja tutkia moneuden mahdollisuuksia työn ja tekniikan miehisissä linnakkeissa. Työ antaa erityisen hyvän kontekstin tutkia miehiä, sillä työllä on tärkeä paikka suomalaisen miehen elämässä (Jokiranta 2003, 148–156).

Jotta sukupuolta miesvaltaisissa työpaikoissa päästään tarkastelemaan, on problematisoitava esimerkiksi sukupuoleen ja työn kontekstiin liittyviä jokapäiväisiä ajattelutapoja. Sukupuoleen liittyy paljon stereotyyppioita, yksinkertaisia ja kaavamaisia yleistyksiä siitä,

minkälaisia miehet ”yleensä” ovat tai miten miehen tulee käyttäytyä täyttääkseen ”oikeanlaisen” mieheyden kriteerit. Mielenkiintoni kohde ovat sukupuoleen liitetyt merkitykset, joita miehet tuovat esiin haastatteluissa työhön, miesten keskinäiseen vuorovaikutukseen ja johtamisen teemoihin liittyen. Joan Ackerin (1992) mukaan organisaatioissa sukupuolistuneita käytäntöjä löytyy monella tasolla organisaation prosesseissa, rakenteissa, hierarkioissa, symboleissa tai vuorovaikutuksessa. En ole tutkimuksessani kiinnostunut organisaatioista, vaan yksilöiden omasta vuorovaikutuksesta ja ajattelusta. Siitä, miten he tuottavat ymmärrystään organisaation ja työn sukupuolistuneista käytännöistä ja sukupuolelle sopivasta käyttäytymisestä ja asenteista (Acker 1992, 248-260). Tavoitteeni on tuoda esiin työhön ja johtamiseen liittyvistä tiedostetuista tai tiedostamattomista sukupuoleen liitetyistä merkityksistä miesvaltaisissa työyhteisöissä tänä päivänä.

### 1.1. Tutkimuksen tavoitteet

Kriittiset teoriat sulkevat sisäänsä monia erilaisia filosofioita, joille yhteistä on se, että todellisuus muovautuu ja tarkentuu erilaisten sosiaalisten, poliittisten, kulttuuristen, ekonomisten, eettisten ja sukupuoleen liittyvien tekijöiden kokonaisuudessa (Metsämuuronen 2001, 12). Sukupuoleen liittyvä keskustelu on harvoin neutraalia. Aiheeni voisi olla poliittinen tai kantaaottava, mutta tavoitteeni on lisätä keskustelua ja ymmärtämistä miesvaltaisten työpaikkojen nykytilasta miesten moneuden näkökulmasta. Tutkimustani ovat ohjanneet sitoumukset kriittiseen miestutkimukseen. Tutkijan asemassa olen tehnyt erilaisia valintoja erilaisten teorioiden ja käsitteiden käyttämisestä ja niiden avaamisesta. Näkemykseni mukaan sukupuoli yhtenä ihmiseen vaikuttavana tekijänä ohjaa ja vaikuttaa toimintatapoihin ja ajatteluun, jolloin sitä ei voida irrottaa erikseen myöskään työstä. Sukupuoli on läsnä työssä ja siitä tulee voida keskustella. Sen näkemättä jättäminen tai näkeminen neutraalina ei edistä miesten moneuden mahdollisuuksia. Sitä, mikä näyttää neutraalilta ja arkipäiväiseltä, voi olla joskus hyvä kyseenalaistaa ja tarkastella uudelleen.

Tutkimukseni sai alkusysäyksen omista kokemuksistani organisaatioiden ja osaamisen kehittäjänä. Aihetta valitessani en tuntenut identifioituvani sukupuolentutkijaksi. Esiole-

tukseni tutkimuksen aihetta valittaessa olivat hataria, enkä tiennyt juurikaan mitään sukupuolentutkimuksesta. Olin suunnannut tarmoni aikuisten osaamisen kehittämiseen, koulutukseen ja muihin aikuiskasvatustieteen aiheisiin. Työurani aikana olen ollut töissä sekä nais- että miesvaltaisilla aloilla ja törmännyt paljon epämääräisiin ja satunnaisiin sukupuoleen liittyviin käsityksiin ja mielipiteisiin. Sukupuolen merkitystä työssä helposti vähätellään, mutta silti jokaiselta löytyy kokemuksen tuomia esimerkkejä siitä, miten sukupuoli vaikuttaa työssä. Jeff Hearn (2005) on kritisoinut ns. ”normaalitiedettä”, jossa miehiä tarkastellaan sukupuolettomina, ”neutraaleina” yksilöinä. Päätin uskaltaa tarttua aiheeseen. Olin juuri tutkimusaihetta valitessa paininut johtamiskoulutusten kanssa. Pohdiskelin omien havaintojeni perusteella muuttuvan mieskuvan näkymistä johtamisen teemoissa. Pohdin koulutuksia suunnitellessani ja toteuttaessani, voisiko lisääntyvä ymmärrys miesvaltaisen työpaikan arvoista ja käsityksistä auttaa johtamiskoulutusten ja johtamisen kehittämisessä? Jotta voisin ymmärtää asiaa arkitietoa paremmin, olisi hyvä ymmärtää mitä suomalaisilla miesvaltaisilla työpaikoilla tapahtuu ja mitä miehet ajattelevat tänä päivänä. Mieskuva, maskuliinisuuden määritykset ja sukupuolen tuottaminen eivät ole staattisia, vaan jatkuvasti muuttuvia ja kerroksellisia. Ja sukupuolta tuotetaan entistä paikallisemmin, tilannesidonnaisesti ja yksilöllisemmin (Korvajärvi 2016, 159). Päätin tarttua aiheeseen, josta on tehty kovin vähän tietoa ja tutkimusta. Näin oma tutkimuksen päätavoitteeni on saada lisää eväitä miesvaltaisten organisaatioiden kehittämiseen. Kriittisen miestutkimuksen sitoumusten, miesten välisten erojen ja moneuden mahdollisuuksien lisäksi oma hyvää tarkoittava uteliaisuus, kehittämishalu sekä intuitio ovat ohjanneet aiheen valintaa ja rajausta, aineiston keräystä sekä teorioiden ja kirjallisuuden valintaa. Esioletukseni ja lähtökohtani tutkimuksen aloittamiselle täsmentyivät ja syventyivät tutkimuksen teon aikana ymmärrykseni lisääntyessä teorian ja miehille tehtyjen haastatteluiden kautta.

## **1.2. Tutkimusasetelma ja tutkimuskysymykset**

Sukupuolen tuottamisen, toistamisen ja ylläpitämisen prosessit ovat jatkuvasti käynnissä työpaikoilla. Miehet, kuten naisetkin, toimivat työpaikalla sukupuolensa mukaan eli sukupuolistuneesti. Samanaikaisesti miehiin kohdistuu myös sukupuoleen liittyviä asenteita



ja käytäntöjä. Sukupuolta siis pidetään yllä sukupuolistuneilla käytännöillä ja sukupuolistavilla käytännöillä. Usein nämä ovat kietoutuneet yhteen. Vaikka miehet käyttäytyvät sukupuolensa mukaisesti, heihin myös kohdistuu samaan aikaan ympäristöstä sukupuoleen liittyviä odotuksia ja vaatimuksia. (Seppälä 2007, 26)

Koska tutkimukseni konteksti on työpaikka, joudun pohtimaan sukupuolen ja miestutkimuksen näkökulman lisäksi suomalaista työtä ja johtamista sekä miesten viestintää. Siksi yhdistän tutkimuksessani työn ja johtamisen tutkimusta sekä sivuan miehiin liitettyjä vuorovaikutuksen tapoja. Hannele Seeck (2008) on tutkinut johtamisen historiaa ja johtamisoppeja Suomessa. Käytän hänen tutkimustyötä pohjana suomalaisen johtamisen ymmärryksen lisäämiseen. Haastattelemani miehet työskentelevät eri tekniikan alan yrityksissä. Niiden ja monen suomalaisen teknisen alan yrityksen johtaminen pohjautuu suomalaiseen insinööriyöhön, jota myös tarkastelen tilastojen ja julkisen keskustelun valossa. Olen saanut paljon apua tekniikan ja sukupuolen yhteyksien ja käytäntöjen ymmärtämisessä Marja Vehviläisen (2005) tutkimuksista. Työstä ja työn muutoksesta käytän tutkimuksessani Raija Julkusen (2008) käyttämää käsitettä ”uusi työ”. 2000-luvun jälkeistä työtä on kuvailtu siirtymänä vanhasta työstä muun muassa postmoderniin, jälkiteolliseen, myöhäiskapitalistiseen, postfordistiseen, immateriaaliseen tai uuteen työhön. Uusi työ on käsite, jonka alle on koottu joukko työelämän ja työn tekemisen piirteitä. Uusi työ näyttää tietoisuutena, yksilöllisenä, joustavana ja liikkuvana niin paikaltaan kuin sisällöltään. Työtä ja sen seurauksia työntekijöille analysoidaan sen eri ominaisuuksien, kuten globalisoitumisen, pääoman, työvoiman ja työn feminisoitumisen kautta (Jokinen 2013, 5–8). Raija Julkunen (2008, 19-20) kuvaa 2000-luvun työtä mosaiikiksi; työ on vastakohtaisuuksia täynnä. Johtajuuden näkökulmasta Woodward ja Lyon (2000) kuvaavat uuden työn aikaa maskuliinisen ja feminiinisen ajan sekoitukseksi (Julkunen 2008, 160). Tutkimuksen teoreettisen tausta keskittyy siis edelleen maskuliinisuuksien käsitteen ja miehen, uuden työn ja työn feminisoitumisen avaamiseen sekä johtamisen teorioiden ja insinöörijohtamisen tarkasteluun tarkastelemieni toimialojen takia. Minua kiinnostaa tutkimuksessani, miten kaikki nämä muutokset ympäristössä näkyvät miesvaltaisilla työpaikoilla miesten ja sukupuolen näkökulmasta?

Tutkimuksen tekijän ja siihen osallistuvien suhteet ovat yhteydessä tutkimuksen rajoihin ja tietämisen mahdollisuuksiin ja miten tutkija voi tavoittaa ymmärrystä tutkimukseen osallistuvien merkitysmaailmasta tai kokemuksista. Erityistä on esimerkiksi se, että minulla ei ole kokemusta miehenä elämisestä suomalaisessa yhteiskunnassa tai miehenä työskentelystä miesvaltaisissa työpaikoissa. Mutta koska kokemus miehenä elämisestä vaihtelee myös miesryhmän sisällä, linkittyy miesten tutkimisen mahdollisuus ajatukseen naisen näkemyksestä miesten maailmasta. Vaikka uskon etten voi tavoittaa täydellisesti miesten kokemusmaailmaa, näen tutkimusasetelmassa myös mahdollisuuksia. Ne liittyvät näkökulman vaihtoon. Parhaimmillaan kertomusten merkitysten tarkastelu eri sukupuolikategoriasta tuottaa uutta tulkintaa ja näin ollen lisää aiheeseen liittyvää tietoa. En ole myöskään täysin eri ympyröistä haastateltavieni kanssa. Elämme samassa kulttuuriympäristössä ja työskentelemme kaikki tekniikan alan miesvaltaisissa työpaikoissa. Näin ollen myös jaamme jotain yhteistä. Minun oli kuitenkin tasapainoiltava aineistonhankinnan aikana tietoisesti siitä, minkälaisen näkökannan otan tutkijana kertomusten tuomaan tietoon, sillä se herätti tunteita naisena ja työtoverina. Tutkija on aina vahvasti läsnä omana persoonanaan tutkimuksessa, vaikka tieteen ihanteeseen kuuluu mahdollisimman neutraali ja objektiivinen tieteellisen tutkimuksen asetelma.

Tutkimukseni aineistonhankinta keskittyy kolmeen eri osa-alueeseen: tämän päivän miesvaltaisen työpaikan erityispiirteisiin, miesten välisen vuorovaikutuksen tarkasteluun ja miesvaltaisen työpaikan johtamistyöhön. Näiden teemojen kautta tarkastelen miesten mahdollisia sukupuoleen liittämiä merkityksiä ja niiden vaikutuksia miehiin ja työlle. Tutkimuksen aineisto koostuu kuudesta miesvaltaisessa työpaikassa työskentelevän miehen teemahaastattelusta, jotka analysoin laadullisen tutkimuksen sisällönanalyttisin menetelmin. Lisäksi käytän työssä tekemiäni havaintoja sekä erilaisia ajankohtaisia ja julkisia lähteitä apuna ajattelussa ja analyysissä. Asioiden näkyväksi tekeminen voi parhaimmillaan lisätä ymmärrystä tutkijalle, tiedeyhteisölle kuin miehille itselleen sukupuolen tuottamisesta, toistamisesta ja ylläpitämisestä miesvaltaisilla työpaikoilla.

Tutkimuskysymykseni ovat:

1. Miten sukupuolta tuotetaan, toistetaan ja ylläpidetään miesvaltaisella työpaikalla?
2. Miten sukupuoleen liitetyt merkitykset vaikuttavat miehiin ja heidän työhönsä?
3. Miten johtajuutta määritellään miesvaltaisilla työpaikoilla?

## 2. TUTKIMUKSEN METODOLOGISET RATKAISUT

### 2.1. Tutkimuksen fenomenologis-hermeneuttinen lähestymistapa

Tutkimusfilosofia tutkimukseni taustalla on hermeneuttinen fenomenologia. Fenomenologia kuuluu kvalitatiiviseen tutkimusperinteeseen ja fenomenologisen tutkimusmetodin tavoitteena on kerätä tietoa inhimillisestä kokemuksesta juuri sellaisena kuin se ilmenee tutkittavan omassa subjektiivisessa tietoudessa. (Virtanen 2006, 152) Laadullinen tutkimusote soveltuu aiheeseeni, koska olen kiinnostunut tietystä kontekstissa toimivien yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteista. Pyrin ymmärtämään ilmiötä: mitä miesvaltaisilla työpaikoilla tapahtuu tänä päivänä miesten näkökulmasta? (Metsämuuronen 2001, 14; Kananen 2017, 32).

Hermeneuttisen fenomenologian isä Martin Heidegger uskoi, että tieto muodostuu ihmisen ja ulkoisen todellisuuden välisessä suhteessa (Virtanen 2006, 156). Fenomenologiassa lähtökohtana on tutkijan avoimuus ja tarkoituksena on lisätä kohteen ymmärtämistä. Tutkimuskohdetta pyritään lähestymään ilman ennalta määrättyjä oletuksia, määritelmiä tai teoreettista viitekehystä (Jyväskylä Koppa 2019). Teoksessa Fenomenologian ydinkysymyksiä (Miettinen ym. 2010) tuodaan esiin fenomenologia filosofisen tekemisen tapana, jolla voidaan tutkia esimerkiksi ruumiinkokemuksia, sukupuolta tai yhteisöllisyyttä. Fenomenologiaa voidaankin pitää nimenomaan konkreettisenä filosofiana. Oleellista on näkökulman vaihtaminen, jota asioiden fenomenologinen tutkiminen jopa edellyttää. Fenomenologian kohteena ovat asiat itse, eivätkä teoreettiset ongelmat, arvoitukset tai käsitteet. Koska fenomenologian tarkoitus on lisätä tutkittavan kohteen ymmärtämistä, on fenomenologin tärkeä työkalu on ihmettely. Fenomenologia on oppi ilmiöistä, jotka tutkivat todellisuuden ilmenemistä ihmiselle hänen kokemusmaailmassaan. Se on filosofian tutkimussuuntaus, joka pyrkii tutkimaan tietoisuutta havaintokokemuksessa. Perttulan (1995, 61) mukaan kokemus on aina sidoksissa tiettyyn ihmiseen, joka antaa asioille

merkityksiä. Jos häntä ei olisi, ei olisi merkityksiä. Tällöin tutkittavat ilmiöt ovat siis tutkittavien henkilöiden kokemuksia ja merkityksiä. Fenomenologista asennetta tarvitaan tässä tutkimuksessa, sillä vaarana on, että mieli ei puhdistu ennakkokäsityksistä ja kokemuksellinen maailma jää huomioimatta. Fenomenologinen tutkimustapa pyrkii tutkimustilanteen neutraalisuuteen, vaikka fenomenologia sopii myös sellaisten ilmiöiden tutkimiseen, joiden tietoa värittävät esioletukset tai hiljainen tieto (Perttula 2008, 140; Judén-Tupakan mukaan 2007, 65). Fenomenologiassa ilmiön ymmärrys ei perustu teoreettiseen tarkasteluun, vaan intuitioon (Judén-Tupakka 2007, 62).

Koska teen tulkinnallista analyysiä kohteestani, tutkimusta voisi luonnehtia fenomenologis-hermeneuttiseksi. Tulkinnan pohjalla ovat miesten kertomukset, joista yritän löytää sukupuoleen liitettyjä merkityksiä. Haastatteluni koostuivat muistoista, kokemuksista, arjen kuvailuista ja erilaisista pohdinnoista. Fenomenologia on kokemusten tutkimista ja hermeneutiikka teoriaa tulkinnasta ja ymmärtämisestä. Fenomenologisessa ja hermeneuttisessa ihmiskäsityksessä tutkimuksen teon kannalta keskeisiä käsitteitä ovat kokemus, merkitys ja yhteisöllisyys. Yhteisöllisyyden käsite liittyy siihen, että ihmisellä on yhteisöllinen perusta. Ihminen on aina jonkin yhteisön jäsen, ja ihmisillä on yhteisiä piirteitä. Tässä tapauksessa se on yhteinen työpaikka ja työkuultuuri. Fenomenologis-hermeneuttisessa tutkimuksessa ihminen on tutkimuksen kohteena ja tutkijana. (Sarajärvi & Tuomi 2002, 34). Fenomenologisen tutkimusstrategian ideana on löytää tutkimuskohteesta sen keskeinen olemus ja tuottaa siitä tietoa. Tutkimukseni on sidottu kontekstiin, aikaan ja ilmiöihin, eikä tarkoituksena ole tuottaa kohteesta teorioita ja yleistyksiä. Fenomenologian hengen mukaisesti tutkimuksen aineistostani nousseet aiheet ja teemat ovat ohjanneet teoreettisen tiedon valintaa ja käyttöä ns. aineistolähtöisesti. Analyysissä teemoittelu voi lähteä liikkeelle myös aineistolähtöisesti, jolloin teemojen annetaan nousta aineistosta itsestään. Näin aineistosta esiin nousseet teemat eivät ole olleet ennalta määrättyjä ja teoria on rakennettu aineisto lähtökohtana. Aineistolähtöisessä analyysissä teoreettiset käsitteet muodostetaan aineistosta, kun taas teoriasidonnaisessa analyysissä ne tuodaan valmiina ”jo tiedettynä”. Toisaalta aineiston lukemisessa voidaan tietoisesti tarkastella esiin nousseita asioita myös teoreettisen näkökulman kautta tai tuella. Kuvailisin omaa tapaani aineistolähtöiseksi teoriasidonnaiseksi sisällönanalyysiksi, sillä olen hyödyntänyt sekä aineistoa että teoriaa rinta rinnan koko tutkimuksen teon ajan ja on vaikea erottaa kumpi

tapa on missäkin vaiheessa ohjannut tulkintaa. (Eskola & Suoranta 1998, 153; Sarajärvi & Tuomi 2002, 98; 116)

## 2.2. Miesten käsitysten, kokemusten ja merkitysten tutkiminen

Laadullisella tutkimusmenetelmällä toteutettavaan tutkimukseen sisältyy aina kysymys: mitä merkityksiä tutkimuksessa tutkitaan? Laadullisessa tutkimuksessa tarkastellaan merkitysten maailmaa, joka on ihmisten välinen ja sosiaalinen. Merkitykset ilmenevät suhteina ja niiden muodostamina merkityskokonaisuuksina. Merkityskokonaisuudet vuorostaan ilmenevät ihmisistä lähtöisin olevina ja ihmiseen päätyvinä tapahtumina kuten esimerkiksi toimintana tai ajatuksina. Merkitysten tutkimisessa tavoitteena ovat ihmisen omat kuvaukset koetusta todellisuudesta. Näiden kuvausten oletetaan sisältävän niitä asioita, joita ihminen pitää itselleen elämässään merkityksellisinä ja tärkeinä. (Varto 1992, 23–24, 58–59.) Fenomenologisen lähestymistavan avulla tutkitaan ihmisen kokemuksellista suhdetta maailmaan, jossa hän elää. Kokemuksellisella suhteella tarkoitetaan ihmisen aktiivista vuorovaikutussuhdetta ympäristöönsä. Tämä suhde ilmenee ihmisen kokemuksina. Fenomenologisen asenteen avulla pyritään yhä uudelleen palaamaan ajattelun lähtökohtiin. Se pyrkii kuvaamaan kokemusta siten, miten se koetaan todelliseen maailmaan, jossa on monia merkityksiä. (Laine 2001, 26–27; Varto 1992, 23–25.)

Fenomenologisen lähestymistavan mukaan todellisuus näyttäytyy monimerkityksellisenä. Todellisuus avautuu jokaisen kokemukselle eri tavalla ja siten ainutkertaisesti. Yksilön kokemus muotoutuu tietyssä ajassa ja paikassa aina suhteessa asioihin ja esineisiin hänen oman merkityksenantonsa kautta. Jokainen ihminen on osa jotakin merkityksenantoperinnettä, jolloin merkitykset kytkeytyvät kulttuurissa vallitseviin toiminta- ja ajattelutapoihin sekä tarinoihin. (Laine 2001, 27–29; Varto 1992, 79–80)

Merkitysten tutkiminen edellyttää tutkimuksen tekijältä täsmentämistä, tutkitaanko kokemukseen vai käsityksiin liittyviä merkityksiä. Laine (2001) toteaa, että kokemusten ja käsitysten suhde on ongelmallinen. Käsityksen ja vastaavan kokemuksen välillä ei ole välttämättä yhteyttä. Kokemus on aina omakohtainen. Käsitykset kertovat pikemminkin yhteisön perinteellisistä ja tyyppillisistä tavoista ajatella yhteisössä. Huomasin tutkimuksen

teon aikana, että sukupuoleen liitetyt kokemukset ja käsitykset saattavat olla jopa ristiriidassa tai epäloogisia. Useasta suusta kuulin erilaisia käsityksiä miehistä ja naisista toimijoina, vaikka kokemus saattoi olla toinen tai sitä ei edes ollut. On tärkeää, että tutkija on tietoinen käsitysten ja kokemusten välisestä käsite-erosta ja tunnistaa niitä kun etsii sukupuolen tuottamiseen, toistamiseen ja ylläpitämiseen liittyviä merkityksiä ja niiden suhteita. (Laine 2001, 36–37.) Koska tarkastelen työn kontekstia, kokemuksiin vaikuttaa väistämättä työkuultuuri, työpaikan rakenteet, säännöt ja sisäiset suhteet. Kokemuksiin liittyy aina jokin erityinen suhde. Kokemukset sisältävät merkityssuhteita, kuten esimerkiksi erilainen kokemus subjektina tai objektina. Erilaiset kokemuslaadut syntyvät, kun ymmärrämme asioita tunteiden, intuition, uskon ja tiedon kautta. (Perttula 2008, 116; 123)

Aineistossani sukupuoleen liittyvät kertomukset näyttäytyivät ihmettelynä, arveluna ja satunnaisina kokemuksina. Olin aluksi pettynyt aineistooni. Haastattelujen yhteydessä, en uskonut sen kertovan mitään merkittävää. Tarkemmin perehdyttyäni aineistoon huomasin kuitenkin, että työ ja sukupuoli ovat vahvasti toisiinsa kietoutuneita. Tulkintani on, että olemme tottuneet arkiseen puheeseemme ja toimintamme, ettemme pohdi sen merkityksiä tarkemmin. Olin itsekin ollut sokea sukupuolen tuottamiselle. Aiheelle herkistymisen jälkeen sekä aineistosta että ympäristöstä alkoi löytyä paljon sukupuoleen liittyviä viittauksia ja merkityksiä. Myös sellaisia, joita aktiivisesti itse rakennetaan ja toistetaan sekä tietoisesti että tiedostamatta. Havaitsin, että sukupuoleen liitetyt merkitykset olivat aineistossani osin tiedostamattomia ja lähtökohtaisesti aina hyväntahtoisia.

Tutkimukseni haasteena on se, että tutkimustulokset ovat kontekstisidonnaisia. Käsitykset ja kokemukset sekä niistä muodostetut merkitykset ovat jatkuvasti muuttuvia. Näin yhdessä tutkimuksessa saadaan vain pieni poikkileikkaus miesvaltaisten työpaikkojen miesten erilaisista käsityksistä ja sukupuoleen liittyvistä merkityksistä. Toisaalta laadullisen tutkimusmenetelmän erityispiirteenä voi todeta, että tutkimusmenetelmällä tehdyn tutkimuksen tavoitteena ei ole ”totuuden” löytäminen tutkittavasta asiasta. Merkitysten tulkintojen maailmassa asiat ja ilmiöt eivät koskaan ole ”joko tai” vaan usein monella tavalla myös ”jotakin siltä väliltä” (Vilka 2005, 14). On hyvä ymmärtää, että yhtä ja oikeaa tietoa ei ole olemassa (Granfelt 2004). Joka tapauksessa haastateltavien puhe ja

tarinat eivät ole koskaan vain yksilöllisiä, vaan ne ovat osa sukupuolittunutta kulttuurista kontekstia ja saavat siitä vaikutuksia. (Aaltio 2002, 202.)

### 2.3. Tutkimuksen eettisyydestä

Tutkimusetiikka ei ole tutkimuksesta irrallinen saareke vaan kulkee koko tutkimuksen läpi. Etiikka moraalisenä näkökulmana on osa arkista elämää ja on mukana kaikissa tilanteissa, joissa ihminen pohtii suhtautumistaan omiin ja toisten tekemisiin (Kuula 2006, 21). Tutkimusetiikka merkitsee tutkijan näkökulmasta säännöllistä refleksiivistä ja kriittistä pohdintaa, jossa tarkastelun kohteeksi tulevat niin valitut tutkimusmenetelmät kuin koko tutkimusprosessi. Oma sukupuoleni ja omat ennakkokäsitykseni ovat koko tutkimusprosessin ajan taustalla aiheenvalinnasta muihin tutkimuksellisiin valintoihin, analyysiin ja loppupäätelmiin saakka. Eettistä pohdintaa on tehtävä niin aiheenvalinnan yhteydessä, tutkimuksen menetelmällisissä valinnoissa kuin aineiston keruussa ja luokittelussa. Tarkasteltaessa etiikkaa käsitteellisesti yhdistyy se moraaliin jolla on arjessa havaittava olemus. Tieteen etiikka kohdentaa tarkastelun tutkimuksen moraalisiin kysymyksiin, siihen miten tiedeyhteisössä määritellyt normit, arvot ja säännöt toteutuvat tutkimuksen eri osavaiheissa. (Pietarinen & Launis 2002, 42–43, 46.) Eettinen pohdinta on erityisen tarpeellista neljällä tutkimusta koskettavalla osa-alueella. Nämä osa-alueet liittyvät ymmärrykseen vallasta, rajoista, suhteista ja tutkijan paikantumisesta näihin alueisiin. (Ackerly & True 2010, 12; 37)

Tutkija ja tutkittava ovat kriittisessä tutkimuksessa toisiinsa sidoksissa ja tutkijan arvot vaikuttavat tutkimuksen lopputulokseen. (Metsämuuronen 2001, 12) Kun tehdään sukupuolentutkimusta, on erityisen tärkeää asemoida oma paikka tutkijana. Miksi aihe kiinnostaa minua? Miten arvioin omaa ymmärrystäni tutkimuksellani? Mitä asioita ajan? Olisi kovin erilaista kirjoittaa miehistä, jos taustani olisi esimerkiksi radikaalissa feministisessä liikkeessä tai toimisin naisena miesten johtajana. Tutkijan katseeni olisi varmasti erilainen. Niin kuin se on tavallisena naisena, joka on työskennellyt ja työskentelee miesvaltaisella alalla ja tukee tehtävässään (mies)esimiehiä. On tärkeää ymmärtää mitä itse

ajattelen tutkimuskohteestani ja miten suhtaudun tuloksiin. Se, että teen naisena tutkimusta miehistä oli minulle itselleni aluksi hankalaa ja epämiellyttävää. Toisaalta sukupuoleni tuo minulle aseman, jossa pystyn tarkkailemaan asioita ”ulkopuolelta”. Minulla ei ole tarvetta ajaa tutkimuksellani kenenkään agenda, vaan se perustuu puhtaaseen ihmetteilyyn ja hyvää tarkoittaviin kehittämistarkoituksiin. Koska olen miesvaltaisessa ja insinööriympäristössä töissä, huomaan, että sain myös itseni kiinni sukupuolittuneista käsityksistä tutkimuksen teon aikana. Tutkimus on muuttanut suhdettani sukupuolittuneiden käytäntöjen ja merkitysten havainnoimiseen ja ymmärtämiseen. Tutkimuksen teon aikana herkistyin sukupuolen havainnoinnille. Suorastaan hämmästyin sukupuolen esiintymisen paljoutta, sillä en ollut ajatellut itsekään sukupuolen liittyvän työhön kuin lähinnä sukupuolierojen kautta. Valtasuhteiden tarkastelu on sukupuolentutkimukseen liittyen tavallinen aihe-alue ja usein se liitetään sukupuolten välille. Mutta töräsin aineistossa myös miesten välisiin asetelmiin. Tutkija ei ole irrallinen vallan kysymyksistä, sillä tutkijan roolissaan hän valta-asemassa tuottamassa tietoa maailmasta ja on tällöin myös muuttamassa ymmärrystä ja käytäntöjä ilmiöihin liittyen. Pohdinta vallasta tutkimuksessa on erityisesti pohdintaa tutkimuksen tietoteoriasta, jolla viitataan siihen mitä ja miten ihminen voi tietää asioita ja millainen tieto on oikeaa. Tiedon epistemologia ja ontologia viittaavat samalla käsitysjärjestelmiin ja toimintoihin joiden kautta tehdään eroa tieteellisen ja arkisen tiedon välillä. (Jyväskylä Koppa, viitattu 27.12.2019) Tutkimukseni kohdalla pohdin miten tuon tietoa esiin oikein ja niin, että se palvelee kehittämistavoitteitani ja miesten moneutta.

Arja Kuulan (2006) mukaan tutkimuseettisten normien näkökulmasta ihmisten tutkimuksessa tärkeimpiä ovat ihmisen kunnioittamiseen liittyvät arvot, joita ovat muun muassa tutkimukseen osallistuvien henkilöiden itsemääräämisoikeuden ja yksityisyyden kunnioittaminen. Lisäksi tietojen luottamuksellisuuden turvaaminen hyviä tietosuojakäytäntöjä noudattaen liittyy yksityisyyden kunnioittamiseen. Tutkijan on pidettävä tutkimusaineiston käsittelyyn antamansa lupaukset. Itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen näyttäytyy siinä, että henkilöt päättävät itse osallistuvatko tutkimukseen ja mitä tietoa haluavat antaa tutkimuksen käyttöön. Jotta tämä olisi mahdollista, on tutkijan on annettava etukäteen tutkimuksesta ja sen tarkoituksesta kattavasti tietoa. Tutkimuksessa on aina pyrittävä vält-



tämään fyysisen tai henkisen vahingon tuottamista. Tämä merkitsee sosiaalisten, taloudellisten ja henkisten vahinkojen tuottamisen välttämistä. Haastattelemieni miesten henkilötietoja ei saa käyttää päätöksentekoon. Jos olisin esimerkiksi haastatellut miehiä omalta työpaikaltani, ei heidän kertomiaan asioita olisi saanut tuoda esiin missään yhteydessä, eikä varsinkaan heitä koskeissa asioissa tai päätöksissä puolesta tai vastaan. Henkisen vahingon välttäminen näyttäytyy esimerkiksi tutkimuksen raportoinnin osa-alueella, tutkimustulokset on tuotava esille niin, etteivät ne mustamaalaa, vääristä tai leimaa tutkimukseen osallistuneita henkilöitä. Raportointiin liittyvät ratkaisut on myös tehtävä niin, ettei tutkimukseen osallistuneita tunnisteta kirjoituksesta. Yksityisyyden kunnioitus merkitsee sitä, että tutkimukseen osallistuvat määrittelevät itse, kuinka paljon ja miten yksityiskohtaisesti he antavat tietoa tutkimukseen. (Kuula 2006, 60–65; Kuula (2006), 124 -137)

Koska käytän tutkimuksessani aineistona myös ajankohtaista keskustelua, joka tapahtuu blogeissa, uutisissa ja kotisivuilla, joudun pohtimaan myös tiedon etiikkaa verkossa. Verkossa ilmestyneet tekstit nauttivat useimmiten tekijänoikeuksellista suojaa. Kotisivuja ja blogeja voivat ylläpitää yksityisten ihmisten lisäksi erilaiset yhdistykset, tutkimusprojektit tai organisaatiot. Monet käyttämistäni lainauksista tulevat lopulta yksityisiltä ihmisiltä, jotka tosin ovat tiedostaneet sanomisensa ja ajatuksensa julkisiksi kirjoittamalla verkkoon. Lupaa ei sinällään tarvita, mutta julkaisuihin on viitattava asianmukaisesti. Tutkimuksen viittaukset eivät ole aina mieluisia tutkimuskohteille, joten viittausten asiallisuutta on hyvä miettiä – mikä on tarkoituksenmukaista ja mikä ei. Näen esimerkiksi johtamiseen liittyvän keskustelun ja sen aihealueiden siteerauksen eettisesti hieman eettisesti arkana viitata, koska osalle verkkokeskustelu on myös areena vaikuttaa ja myydä omia johtamiseen liittyviä tuotteita ja palveluita. (Kuula 2006, 187-188)

#### **2.4. Aineistonhankinta – ja käsittely**

Aineistoni koostuu kuudesta eri työpaikoilla työskentelevän miehen teemahaastattelusta yhteensä neljältä eri tekniikan toimialalta: metalliteollisuuden, autoteollisuuden, logistii-

kan sekä maanrakennuksen alalta. Haastateltavien työt vaihtelevat paljon eri olosuhteiden, toimintaympäristöjen, työnkuvien ja alojen mukaan. Haastateltavat työskentelevät teollisessa tuotannossa, korjaamoilla, liikenteessä, työmailla ja erilaisten koneiden käsittelyn parissa. Haastattelemini miesten yritykset sijaitsevat maantieteellisesti ympäri Suomea, pääkaupunkiseudulta Rovaniemelle saakka. Pohdin ennen haastattelujen toteuttamista, onko sijainnilla merkitsevyyttä tulosten kannalta. Jätin asian avoimeksi, kun haastateltavat osoittautuivat tulevan maantieteellisesti eri suunnissa. Haastattelujen jälkeen totesin, että aineistossa ei esiintynyt eroja yrityksen sijainnin mukaan. Haastattelemini miesten työpaikkojen koko vaihtelee myös paljon. Henkilöstön mukaan tarkasteltaessa mukana on miehiä keskisuuresta yrityksestä aina suuryritykseen (Suomen Yrittäjät 28.3.2019). Myöskään se ei osoittautunut merkittäväksi tutkimukseni kannalta. Voin siis todeta, että haastateltavani edustavat hyvin heterogeenista joukkoa miehiä suomalaisilta teknisen alan miesvaltaisilta työpaikoilta. Heitä yhdistää se, että alat joilla he työskentelevät ovat voimakkaasti miesvaltaisia, työ on paikoitellen fyysisesti raskasta ja sitä tehdään miesten johtamana. Myös yritysten henkilöstön koulutusprofiilit ovat valitsemillani toimialoilla melko samankaltaiset. Työntekijätehtävissä työskentelevillä on pohjakoulutuksena pääosin ammattikoulu ja johtamistehtävissä insinööri-koulutus.

Tässä tutkimuksessa ei ole tarkoitus kuvata yksittäisten organisaatioiden työkuiltuuria ja käytäntöjä. Tutkimukseni punaisena lankana kulkee ajatus, että sukupuoleen liittyvät kulttuuriset seikat eivät ole työpaikkasidonnaisia vaan yleinen ilmiö, joka näkyy eri toimialojen miesvaltaisilla työpaikoilla. Eri toimialojen ja työpaikkojen valinta mahdollisteen, että yksittäisiä työpaikan ilmapiiriasioita tai johtamisen tapoja ei tulisi esiin analyysissä. Myöskään yritysten nimiä ei tuoda esiin ja kaikki mahdolliset työpaikkaan viittaavat tunnisteet on poistettu haastateltavien sitaateista. Työpaikat eivät ole tässä tutkimuksessa tärkeitä, vain niissä työskentelevät miehet, jotka tutkimuksessa edustivat itseään miehenä.

Tutkittavat valittiin avainhenkilöperiaatteella. Esitin muutaman toiveen haastateltavien taustaan liittyen. Toivoin, että haastateltavat mielellään pohtivat asioita ja osaavat myös tuottaa ne suullisesti ulos. Painotin toimialan lisäksi myös asemaa työpaikalla, sillä halu-

sin tarkoituksella tasapuolisesti aineistooni sekä johtamisasemassa että työntekijäasemassa olevia miehiä. Haastateltavista kolme toimii työntekijätehtävissä ja kolme johtamistehtävissä. Johtamistehtävää en erottele tutkimuksessa johtamisen tason mukaan. Lähtökohtaisesti katson, että johtamistyö on oma työnsä itsessään, tehtiin sitä millä tahansa tahansa. Ennako-oletuksissani pohdin myös iän merkitystä. Koska en ollut varman merkittävyydestä, etsin myös tarkoituksella mukaan eri ikäisiä miehiä. Alkuoletukseni oli muiden työelämä- ja sukupolvitutkimusten perusteella, että eri sukupolvilla on erilaisia arvoja työstä ja johtamisesta. Tämän vuoksi toin ennako-oletukseni mukaan ikäulottuvuuden aineistooni. Haastateltavat edustavat miehiä 23 – 63 ikävuoden väliltä. Aloitin haastateltavien etsimisen kysymällä suosituksia sopivista miehistä tutuilta miehiltä eri yhteyksistä ja toimialoilta. Koska tavoitteeni ei ollut haastatella miehiä työpaikansa edustajina, helpotti tämä varmasti miesten löytymistä ja osallistumista. He edustavat vain itseään. Näin ollen en tarvinnut yritysten lupaa haastatteluille. Pyysin haastateltavilta tutkimusluvan ja informoin tutkimuksen taustan, tavoitteen ja tavoiteaikataulun. Luvan yhteydessä kuvailin myös aineiston hallintaan liittyviä seikkoja, kuten aineiston säilyttämiseen ja käsittelyyn liittyviä seikkoja. Korostin anonymiteettiä ja hyviä tieteellisen toiminnan tapoja ja etiikkaa. Kerroin, että tutkimukseen osallistuminen perustuu vapaaehtoisuuteen. Haastateltavilla on ollut mahdollista vetäytyä tutkimuksesta missä tahansa vaiheessa ennen tutkimuksen julkaisua. Luetutin analyysin myös muutamalla miesvaltaisessa työpaikassa työskentelevällä miehellä, varmistuakseni vain, että havaintoni ja tulkintani ovat oikeita ja tekevät oikeutta haastattelemilleni miehille. (Kuula 2006, 119-121)

Seuraamalla saamiani ehdotuksia sopivista haastateltavista, löysin lopulta melko helposti innostuneita ja motivoituneita miehiä mukaan haastatteluun. Haastattelut toteutettiin vuoden 2019 kevään ja syksyn aikana. Haastattelujen välissä syvensin ymmärrystäni teorialla ja ajankohtaista keskustelua ja ympäristöäni havainnoimalla. Haastattelut toteutettiin rauhallisissa ympäristöissä kasvokkain tutkijan ja haastateltavan välillä. Haastattelut nauhoitettiin ja ne kestivät 20 minuutista reiluun tuntiin. Haastattelun jälkeen nauhat litteroitiin sanatarkasti. Sanatarkka litterointi edustaa litteroinnin tarkinta tasoa, jossa jokainen äännähdyskin kirjataan ylös. Esimerkiksi miesten naurahdukset, mahdolliset käsillä tehdyt eleet tai muu sisällön ymmärtämistä tukeva toiminta on kirjattu ylös. Murre – ja puheilmalmaisun sanat on jätetty aineistoon. Koska tarkastelen myös johtamista, on merkittävää,

että lukija ymmärtää mikä teksti on työntekijän ja mikä johtamistehtävässä olevan kertoma. Siksi sitaatteihin on koodattu kirjaimet J = johtaja tai T = työntekijä. Myös haastattelut on numeroitu ykkösestä (1) kuuteen (6). Analyysivaiheessa ja sitaattien lainauksissa olen poistanut turhia täytesanoja tai tunnisteita, jotta lukeminen helpottuu. Olen myös saattanut poistaa kokonaisia lauseita sitaattien sisällä, jos ne eivät liity tai tuo lisää arvoa asiasisällölle. Nämä poisjätetyt lauseet on merkitty kahdella pisteellä ennen ja jälkeen lauseen poiston. Olen tehnyt muutokset aina niin, ettei asiasisältö tai sitaatin sävy muutu. Lisäksi olen lisännyt asiaa selventääkseni sitaattiin substantiivin hakasulkuihin, jos haastateltava on viitannut esimerkiksi pronominiin.

Pohdin myös onko aineistoni määrä riittävä edustaakseen tarpeeksi hyvin miesten käsityksiä ja kokemuksia miesvaltaisista työpaikoista. Laadullisen aineiston määrä on harkinnanvarainen, eikä aineiston määrälle ole selkeitä määritelmiä. Jo yksi syvälinen haastattelu voi olla riittävä auttamaan ymmärtämään ilmiötä. Koska kyse on opinnäytetyöstä, tulee aineisto suhteuttaa myös työn kokoon ja käytettäviin resursseihin. Laadullisessa tutkimuksessa puhutaan harkinnanvaraisesta otoksesta. Tällä tarkoitetaan, että yleensä aineisto ja tutkittavat valitaan tutkijan asettamien kriteereiden perusteella. Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tarvitaan juuri sen verran kuin aiheen ja asetetun tutkimustehtävän kannalta on välttämätöntä.

Aineiston kattavuudella tavoitellaan lopulta sitä, että aineiston määrä on riittävä suhteessa analyysin pohjalta esitettyihin tulkintoihin. Aineiston riittävyttä voi myös arvioida sen kylläntymisellä. Huomasin viimeisten haastattelujen kohdalla, että esiin tuodut asiat alkavat toistamaan itseään, enkä saanut enää tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Toki miesten kokemukset ja tarinat olivat erilaisia riippuen iästä ja asemasta, mutta sukupuoleen liittyvät käsitykset ja sukupuolelle annetut merkitykset olivat lähes samanlaisia kaikissa haastatteluissa. Näin uskon, että haastatteluaineistoni on riittävä ja onnistuu kertomaan jotakin miesvaltaisista työpaikoista ja siellä työskentelevien miesten ajatuksista tänä päivänä. (Eskola & Suoranta 1998, 62-63.)

## 2.5. Teemahaastattelu ja miesten haastattelemine

Haastattelu on havainnoinnin ohella yksi laadullisen tutkimuksen yleisimmin käytetyistä aineistonkeruumenetelmistä. Haastattelu sopii tilanteisiin, joissa se tuottaa menetelmälle tyypillistä tietoa. (Kananen 2017, 89) Haastattelupuhe tuotetaan aina haastattelijan ja haastateltavan välisessä vuorovaikutustilanteessa, johon vaikuttaa useita tekijöitä. Näitä ovat muun muassa haastatteluympäristö, haastattelun luonne ja aihe, sekä osapuolten käsitykset sukupuolten välisestä vuorovaikutuksesta. (Eerola 2014, 3)

Koska halusin mahdollisimman paljon kunnioittaa ja antaa tilaa miesten omalle puheelle, valitsin menetelmäksi haastattelun. Halusin nähdä millaisia asioita ja kokemuksia miehet sisällyttävät kertomuksiinsa työstä miesvaltaisissa työpaikoissa. Halusin myös antaa miehille mahdollisimman paljon vapautta itse määrittää miten kokemuksensa ja käsityksensä kertovat. Haastattelut koostuvat sanoista ja eleistä, joiden merkitykset eivät ole aina yksiselitteisiä. Se miten sanat ymmärretään on merkittävää ja siinä oheisviestintä voi auttaa tutkijaa. Tutkija pyrkii ymmärtämään ja saamaan käsityksen tutkimuksen kohteena olemasta ilmiöstä, jota kasvatetaan eri teemojen kautta. Kysymyksiä ohjaa tutkimusongelma, johon tutkija hakee ratkaisua. (Kananen 2017, 89-90) Teemojen valinta etukäteen ohjaa haastattelua vailla täyttä valinnan vapautta. Mutta koska sukupuoli on hankala teema ja sitä harvoin aktiivisesti mietitään arjessa, totesin ensimmäisten haastattelujen jälkeen, että teemojen valinta ja muutamat etukäteen mietityt apukysymykset osoittautuivat hyväksi valinnaksi. Ilman niitä haastattelujen tulos olisi jäänyt laihaksi. Toisaalta teemojen väljyydellä takasin sen, että sain pääosin miesten itse jäsentämää ja tuottamaa tietoa. Teemahaastattelu antaa enemmän tilaa haastateltavan oman äänen ja todellisuuden tuottamiselle kuin esimerkiksi strukturoitu haastattelu (mm. Hirsjärvi & Hurme 2000).

Pitäydyin väljästi kolmessa teemassa, jotka polveilivat haastattelujen aikana (Teemahaastattelurunko LIITE 1). Teemat olivat:

1. Miesvaltainen työpaikka
2. Vuorovaikutus miesten kesken
3. Johtaminen miesvaltaisessa työpaikassa

Taustatietoina kysyin iän, työhistorian, toimialan ja aseman nykyisessä työpaikassa. Viimeisten haastattelujen kohdalla tein myös uusia lisäkysymyksiä teemoista, joihin halusin tarkennusta edellisten haastattelujen pohjalta. Näin haastattelujen sisällöt syvenivät ja rikastuivat aineistonkeruun edetessä.

Mietin ennen haastatteluja ja haastattelujen aikana sitä, miten vaikutan itse haastattelutilanteessa eri sukupuolen edustajana. Haastattelujen sijaan toinen vaihtoehto olisi ollut pyytää kertomuksia kirjallisena, jolloin olisin voinut häivyttää itseni tutkijana ja naisena pois. Mutta uskon, että en olisi saanut niin rikasta, laajaa ja spontaania aineistoa kuin mitä lopulta sain jututtamalla miehiä. Aihe oli itsessään melko vaikea ja arvelen, että siitä kirjoittaminen olisi saattanut muuttaa ilmaisua kapeammaksi. Haastateltavia saattoi helpottaa se, että tutkijana avasin myös aihetta neutraaleilla lisäkysymyksillä. Haastattelemani miesten oli vaikea kuvailla miesvaltaisen työpaikan erikoispiirteitä ja arkisia käytäntöjä, koska ne tuntuivat heille itsestänselvyyksiltä. Sukupuolen määrittely ja kuvailu on ylipäänsä aina kysyttäessä vaikeaa. Korvajärvi (2016, 155-156) liittyy sukupuolen häivyttämisen työstä jopa rutiininomaisena tapana.

Sain haastatteluissani paljon ajatuksia mies- ja naisvaltaisten työpaikkojen sekä mies- ja naistyöntekijöiden eroista – vaikka en erityisesti hakenut tai halunnut niitä. Näen luonnollisena, että sukupuoleen liittyviä vastauksia haetaan vastakohtien kautta. Toisaalta tähän saattoi vaikuttaa myös se, että haastattelijana oli nainen ja minulle haluttiin kertoa näkemyksiä naisista työyhteisöissä. Sen sijaan miehistä heidän tuntui olevan hankalampi puhua. En tiedä olisiko mieshaastattelijalle jaettu ”yhteistä kokemusta” miestyöyhteisöistä helpommin. Haastateltava saattaa kokea, että naishaastattelijana on liian kaukana hänen todellisuudestaan ymmärtääkseni miesvaltaisen työyhteisön koodistoa. Tällöin haastateltava saattaa jopa jättää joitain asioita kokonaan kertomatta. (Eerola, 2014) Toisaalta haastattelemani miehet tiesivät, että olen työskennellyt naisena miesvaltaisissa työpaikoissa. Yhdistävät tekijät voivat luoda yhteisyyttä huomattavasti sukupuolta enemmän, vaikka ne eivät sukupuolen vaikutusta haastattelutilanteeseen poistakaan.

Haastattelutilanne ja -kerronta eivät tapahdu koskaan sukupuolityhjiössä. Vaikutukset eivät kuitenkaan ole yksiselitteisiä ja -suuntaisia. Feministisen tutkimus on esimerkiksi ko-

rostanut ”nainen naiselle” haastatteluja, joissa jaetun naiseuden oletetaan tuottavan empatiaa ja tasa-arvoa haastattelijan ja haastateltavan välille (Eerola 2014, 3). Haastattelutilannetta, jossa haastattelija on nainen ja haastateltava on mies, voidaan nähdä eri tavoin. Ensimmäinen koskee sukupuolikategorian jakamista, elämistä ja tietämistä siitä käsin, ja sen mukanaan tuomaa yhteisyyden tunnetta, joka tässä asetelmasta puuttuu. Tällöin naishaastattelija voi näyttäytyä haastateltavalle ulkopuolisena. Tämä voi näkyä haastattelussa esimerkiksi erilaisena huumorina ja merkityksinä, joita ei voi jakaa toiselle samalla tavalla kuin toiselle miehelle. Osaltaan tämä voi myös heikentää luottamussuhteen syntymistä haastattelutilanteessa. Toisaalta haastattelutilanne voi myös tarjota uudenlaisen mahdollisuuden puhua naiselle tavalla, joka ei ole haastateltavalle mahdollista jos vastapuolena on toinen mies. Tämä voi näkyä esimerkiksi niin, että joitain asioita, joiden kertominen mieshaastattelijalle koettaisiin itsestäänselvyytenä, saatetaan avata hyvinkin tarkkaan naishaastattelijalle. Naishaastattelijaan saatetaan liittää myös haastattelun kulkuun vaikuttavia sukupuolistereotyyppisiä ja tunnepohjaisia odotuksia. Tällaisia voivat olla esimerkiksi oletukset haastattelijan feminiinisistä ominaisuuksista, kuten empaattisuudesta ja helposti lähestyttävyydestä. (Eerola 2014, 18) Jotkut miehet voivat kokea helpommaksi puhua naishaastattelijalle henkilökohtaisista asioista. Haastatteluissa koin vähintäänkin sen, että miesten oli helppo lähestyä minua tutkijana. Toisaalta tilanteeseen voisi hypoteettisesti liittyä myös haastateltavan puolelta heteroseksuaalinen jännite, joka saattaisi ohjata haastateltavan vastauksia. Haastattelun aihe vaikuttaa esimerkiksi siihen, onko haastattelu miehelle tai hänen maskuliinisuudelleen uhka vai mahdollisuus (Eerola 2014, 18). Haastattelijana jäin siihen uskoon, että haastateltavani olivat pikemminkin uteliaita itse pohtimaan miesvaltaisia työpaikkoja, eikä sitä koettu uhaksi. Haastattelijana pyrin olemaan mahdollisimman neutraali haastattelutilanteessa. Haastattelujen tunnelmat olivat rentoja, eikä niissä ollut havaittavissa mitään jännitteitä. Aiheet olivat kuitenkin hyvin arkisia, eivätkä millään muotoa arkoja tai salaisia. Kuten eräs haastateltavista minulle totesi, ei hän ollut koskaan edes miettinyt aiheita joita otin haastatteluissa esiin ja piti pohtimista mielenkiintoisena kokemuksena. Uskon, että haastattelujen jälkeen osa saattoi jäädä pohtimaan omaa työyhteisöään ja yhteistyötä miesten kesken.

## 2.6. Aineiston analysointi

Fenomenologinen lähestymistapa ei ole teknisesti toteutettava aineiston käsittelytapa. Aineiston analyysitapaa tulee soveltaa kulloisenkin tutkimustilanteen mukaan. Laadullinen aineisto on avoin monenlaisille analysointi – ja tulkintamahdollisuuksille, koska aineisto on usein rikasta, monitasoista ja kompleksista (Alasuutari 1999, 84). Tutkija käyttää ensisijaisena tutkimisen lähtökohtanaan omaa käsitystään ihmisestä, kokemuksesta ja merkityksistä. (Laine 2001, 31; Varto 1992, 26–27.) Yleensä kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston kerääminen ja analysointi tapahtuvat ainakin osittain samaan aikaan aineistolähtöisesti. Tieto ja ymmärrys kasvavat keräämisen aikana ja tarkentuu usean kerran aineistoon uudelleen palatessa. Aineiston analyysissä yhdistyy analyysi ja synteesi. Aineisto hajotetaan käsitteellisiksi osiksi ja synteessin avulla kootaan taas tieteellisiksi johtopäätöksiksi. Näin johtopäätökset irrotetaan yksittäisistä henkilöistä, tapahtumista tai lausumisista ja muutetaan käsitteelliselle ja teoreettiselle tasolle. (Metsämuuronen 2001, 51)

Tutkimukseni analyysi on sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysiä voi pitää yksittäisenä metodina ja väljänä kehyksenä, joka voidaan liittää erialisiin analyysikokonaisuuksiin. Sisällönanalyysi on tekstianalyysiä, jossa tarkastellaan litteroituja haastatteluja. Sen avulla tutkitaan tekstien sisältöä ja merkityksiä. Sisällönanalyysin avulla pyritään muodostamaan tutkittavasta ilmiöstä tiivistetty kuvaus, joka kytkee tulokset ilmiön laajempaan kontekstiin ja aihetta koskeviin muihin tutkimustuloksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 105.) Tutkimusaihetta valitessani kiinnitin huomioni miesvaltaisiin työpaikkoihin, josta minulla sekä muilla ihmisillä ympärilläni oli erilaisia sekalaisia käsityksiä. Ennen aineiston keräämistä perehdyin tarkemmin miehistä tehtyihin tutkimuksiin ja teorioihin asian ympäriltä jäsentääkseni teemaa paremmin. Teoriaan perehtymisen jälkeen haastattelin miehiä ja jotka toivat erilaisia käsityksiä esiin miesvaltaisista työpaikoista. Palasin teoriaan sekä haastattelujen aikana että analyysivaiheessa, kun havaitsin uusia esiin nousseita teemoja.



Analyysivaiheessa luokittelin litteroitua haastatteluaineistoa ja etsin erilaisia sukupuoleen liitettyjä merkityksiä. Aloitin analyysin luokittelemalla aineiston karkeasti ja luoden keskeisimmät teemat. Aloitin myös raportin kirjoittamisen heti analyysin alkuvaiheessa ajattelutyön tukemiseksi. Omaa ymmärrystä kasvattaakseni etsin myös esimerkiksi johtamisen teemoja erojen ja yhtäläisyyksien kautta, kun luokittelin johtamistyötä tekevien ja työntekijöiden käsityksiä johtamisesta. Rakentelin haastattelujen teemoista käsitekarttoja, joiden avulla hahmotin helpommin kokonaisuutta ja eri aiheiden välisiä suhteita. Käsitekarttojen avulla pyrin myös löytämään oleelliset asiat epäoleellisten joukosta. Nostin esiin haastateltujen esittämiä erilaisia käsityksiä ja kokemuksia ja niiden laadullisia eroja tutkittavasta ilmiöstä. Palasin aineistoon yhä uudelleen ja tarkistin esiintymistiheyksiä ja poikkeavuuksia. Luokittelin aineistoa jälleen uudelleen. Analyysin loppuvaiheessa tein vielä ristiin validointia ja tarkastelin omien päätelmiäni paikkaansa pitävyyttä palaten viimeisen kerran aineistoon. Tavoitteena oli lopulta saada analyysin tulokset siirrettyä laajempaan tarkastelukehikseen tulkinnan ja johtopäätösten kautta. (Metsämuuronen 2001, 54)

Huomasin analyysivaiheessa itsessäni erilaisia tunteita, jotka tulivat esiin aineiston lukukertojen ja tulkintojen aikana. Miesten kertomukset aiheuttivat tuntemuksia ärsytyksestä sympatiaan. Tutkijan roolissa olin eräänlaisessa välitilassa, sillä miesvaltaisessa työpaikassa työskentelevänä pohdin kertomuksissa näyttäytyvien asioiden esiintymistä ja vaikutuksia myös oman työni kautta. Tarkastelin miesten kertomuksia tällöin kahdesta näkökulmasta: naisena ja kanssatyöntekijänä. Tutkijana asemoidun jonnekin näiden roolien välimaastoon. Rajaukseni miesvaltaisiin työpaikkoihin ja aineiston rajaaminen vain mies-sukupuolen edustajiin tuo lopulta suhteellisen kapea-alaisen näkymän siihen, mitä työpaikoilla tapahtuu tänä päivänä. Olin tietoisesti rajannut naisnäkökulman pois, sillä haluan tuoda esiin miesten kokemuksia. Olisin voinut rajata asian toisin ja hakea näkökulmaa siitä, miltä työ ja johtaminen näyttää miesvaltaisilla työpaikoilla niissä työskentelevien naisten näkökulmasta. Uskon, että tällöin aiheet olisivat olleet hyvin erilaisia.

Tutkijan on tunnettava aineistonsa hyvin ja käyttää sitä ajattelutyön kehittymisen tukena jo aineistonkeruuvaiheesta alkaen. Lähestyin miesten haastattelupuhetta heidän esille nostamissaan teemoissa. Luokittelu on analyysissä yksi lukutapa. Pyrin teemoja valitessa

keskittymään asettamiini tutkimuskysymyksiin, sillä vaarana on, että esiin nostetut haastatteluteemat heijastavat myös tutkijan arvoja ja kiinnostuksen kohteita. Olen avannut aineiston keskeisiä teemoja ja niiden sisällä nousseita asioita kuviossa 2. Niiden joukosta olen tehnyt valintoja mitä ja millä painotuksella nostan tutkimuksessani esiin. Mietin miten nostan parhaiten esiin asioita niin, että ne kuvaavat asiaa oikein haastattelemini miesten äänellä. Luotin koko tutkimukseni ajan päätavoitteisiin nostaa esiin miesvaltaisten työpaikkojen nykytilannetta ja miesten moneuden mahdollisuuksia. Pitäytyminen tutkimuksen tavoitteissa auttoi analyysivaiheessa, sillä aineistosta olisi voinut nostaa aiheita paljon enemmän kuin lopulta tein. Eri teemojen valinta aiheutti eettisiä pohdintoja ja vallinnan vaikeutta, sillä laadullinen aineisto on usein rikas ja sisältää usein enemmän aiheita kuin yhdessä tutkimuksessa voi käsitellä.

Aineistolähtöisyys myös muutti tutkimukseni suuntaa tutkimuksen teon aikana, sillä aineistonkeruun ja analyysin aikana esiin nousi paljon uusia asioita, joita en ennakkoletuksissani ollut tavoittanut. Vaikka yritin keskittyä miesten keskinäisiin eroihin, nousivat miesten ja naisten erot toimijoina työpaikoilla esiin niin voimakkaasti, etten voinut olla käsittelemättä niitä. Otin tavoitteekseni kuitenkin pohtia, miten ne heijastuvat miesvaltaisiin työpaikoihin ja miehiin sukupuolierojen sijaan. Muutoksista huolimatta tutkimukseni päätavoitteet pysyivät samoina. Osin esiin nousseet asiat kietoutuvat monimutkaisesti toistensa ympärille. Niitä on täytynyt avata analyysissä eri näkökulmista eri teemoissa. Opinnoista ja työkokemuksesta saatu tieto, ajankohtainen keskustelu sukupuoleen liittyen, havainnot ympäristöstä ja teoreettinen kirjallisuus ohjasivat aineiston käsittelyä ja analyysia. Aineistonkeruun ja analyysivaiheen kautta heränneet kysymykset ja huomiot ovat rikastuttaneet ajatuksiani ja ohjanneet uuden ajattelun ja uusien kysymysten lähteille. Haastattelujen ja havainnoinnin avulla vahvistin, muutin ja laajensin omaa kuvaani miesvaltaisista työpaikoista.

Teemahaastattelun teemat	Esiin nousseiden aiheiden luokittelua	Tiivistäminen teemoiksi
<b>Miesvaltainen työpaikka</b>	Toisten tukeminen, ystävyys, luottohenkilöt, yhteistyön helppous, ristiriitojen käsittely	Vuorovaikutus
	Naiset työyhteisössä, naisten vaikutus työyhteisöön	Segregaatio
	Kokemus, osaaminen, perehdyttäminen, tekninen osaaminen, nuoret vs. vanhemmat työntekijät	Asiantuntijuus
	Arvot, arvostus, asema työyhteisössä	Arvostus, hierarkiat
	”äijäily”	Työkulttuuri
<b>Vuorovaikutus miesten kesken</b>	Puheenaiheet, puhettavat, suora puhe, äänekkäät ja hiljaiset, palaverikäytännöt, organisaation viestiminen, palautteen anto, eri ikäisten miesten viestintä, uudet viestintävälineet työyhteisössä, huumori, naljailu	Viestintä
<b>Johtaminen miesvaltaisessa työpaikassa</b>	Hyvä ja huono johtaminen – kokemukset ja erityispiirteet	Johtaminen miesvaltaisessa ympäristössä
	Oman johtamisen reflektointi, odotukset, oman persoona vs. johtamisrooli, toimintaympäristön muutosten vaikutukset, liiketoiminnan vaatimukset, asiakkaiden vaatimukset, miesten johtamisen erityispiirteet	Johtamiseen liittyvät odotukset ja vaatimukset
	Esimiehen ja alaisen suhde, oman paikan asemointi, luottamus	Esimiehen ja alaisen vuorovaikutus
	Iän vaikutus johtamistyöhön	Ikäjohtaminen
	Käskeminen, valmentaminen, delegointi ja osallistaminen, asiantuntija vs. johtaja, johtamisen muutostarpeet, odotukset työntekijöille, kulttuurierot	Johtamistyyli

Kuvio 2. Esimerkki aineiston luokittelusta ja teemoittelusta

### 3. TUTKIMUKSEN TEOREETTINEN VIITEKEHYS JA KÄSITEELLINEN TAUSTOITUS

#### 3.1. Hegemonisesta maskuliinisuudesta moneuteen

Maskuliinisuudessa on kyse arvoista, odotuksista ja tulkinnoista, joita miehet yhdistävät miehenä olemisen ideaan. Viitataan tutkimuksessani maskuliinisuudella kulttuurisiin miehiin liitettäviin diskursseihin, käsityksiin ja kertomuksiin. Maskuliinisuus tai feminiinisyys eivät ole luonnon tuomia ominaisuuksia, itsessään olemassa tai sidottuja ruumiillisuuteen. Sosiaalikonstruktivistit R.W. Connellin (2005) mukaan maskuliinisuus ja feminiinisyys eivät perustu sukupuolten ”luonnollisiin” ominaisuuksiin, vaan näkee ne sukupuoliin sosiaalisessa vuorovaikutuksessa liitettyinä piirteinä. Tällöin ne ovat ihmisten tuottamia merkityksiä sukupuolista. Maskuliinisuuden kulttuurillisella odotuksella viitataan niihin yhteiskunnan eri instituutioissa toistuviin diskursseihin, joilla rakennetaan kuvaa mieheydestä. Siihen liittyy myös sukupuolen sisäiset vuorovaikutustavat ja niihin liittyvä hallinta sekä tapa, jolla yksilöt konstruoivat ajatuksissaan sukupuolittunutta ymmärrystä maailman ilmiöistä (Acker 1997).

Koska sukupuoli on toimintaa ja tekoja, sitä tuotetaan esiin maskuliinisuuteen ja feminiinisyteen liitettyjen merkitysten ja käsitteiden kautta. Maskuliinisuuden käsitettä on käytetty 1980-luvulta alkaen pääosin yhteiskunta- ja humanistisissa tieteissä, vaikka sen historia on 1900-luvun ensimmäisen puoliskon psykoanalyttisessä tutkimuksessa ja sosiaalipsykologisissa sukupuolirooliteorioissa (Connell 2005). Kyseisissä tutkimustraditioissa maskuliinisuutta tulkittiin kiinteästi miesten biologiseen sukupuoleen yhteydessä olevana piirrekokoelmana. Vaikka kulttuuriset käsitykset suotavista miehenä olon tavoista vaihtelevat ajan ja paikan mukaan, ovat maskuliiniseksi luetut tekijät yleisellä tasolla varsin yhteneviä. Maskuliinisuus on tulkittu länsimaisessa kulttuurissa ominaisuuksina joihin liittyy esimerkiksi kontrolli, toiminnallisuus, hallitsevuus, suoriutuminen, rationaalisuus, fyysinen voima, valta ja väkivalta, menestys, ”statusaseman” merkitys, aggressiivisuus, aktiivisuus, urheilullisuus, kilpailullisuus, riskinotto ja tunteiden kontrolli (Ojala & Pie-

tilä 2013). Koska maskuliinisuus on nähty vastakohtana feminiinisuudelle, tulkitaan feminiinisinä pidettyjä ominaisuuksia epämaskuliinisinä: kuten yhteisöllisyys, empaattisuus ja emotionaalisuus. Kun sukupuoli on alettu ymmärtää liikkuvana, voidaan feminiinisiä ja maskuliinisia koodeja liittää sekä miehiin että naisiin. (Korvajärvi 2016, 158-160) Collinson ja Hearnin (1996) mukaan feminiininen ja maskuliininen tyyli eivät käy yhteen sukupuolen kanssa. Mies voi olla pehmeä ja empaattinen, nainen kilpaileva ja autoritäärinen. Raja on kuitenkin häilyvä ja tilannesidonnainen. Vaikka keskustelu mieskuvan muutoksesta on tuonut mukanaan muun muassa tunteiden näyttämisen ja hoivan sallimisen miehelle, elää edelleen käsityksiä siitä, mitä enemmän maskuliinisia ominaisuuksia miehellä on, sitä enemmän 'mies' hän on. On olemassa myytti, jonka mukaan naiseksi tullaan, mutta hegemoninen maskuliinisuus on "ansaittava" (Julkunen 2008, 156-166). Esimerkkejä tästä löytyy julkisesta keskustelusta myös työn alueelta. Esimerkiksi professori Kari Enqvistin (esim. ESS 2.6.2018) hieman satiirinen ylistys "persvakoäijille" on eräänlaista maskuliinisuuden ja miehisten miesten ilotulitusta - vastakohtana alisteisille tyypeille, joita edustaa "hipsterit, muotibloggarit ja rastapiipot". Esimerkki on klassinen, kun puhutaan hegemonisesta maskuliinisuudesta.

Hegemoninen maskuliinisuus edustaa arvostetuinta tapaa olla mies ja samalla pakottaa kaikki muut miehet arvioimaan itseään suhteessa tuohon ideaaliin. (Connell & Messerschmidt 2005, 832.) Esimerkiksi toimistotyötä tekevä mies saattaa olla alisteisessa asemassa suhteessa ruumiillista "oikeaa" työtä tekeviin miehiin. Oma arvo tai persvakoäijämäisyyttä saatetaan korostaa esimerkiksi haukkumalla valkokaulustyöläisiä hipstereiksi. Hegemoninen maskuliinisuus on sukupuolen käytäntö, jossa hyväksytään ja ylläpidetään patriarkaattia. Hegemoninen maskuliinisuus on kulttuurinen konstruktio, joka ylläpitää tällaisia valta-asetelmia, joita suuri osa miehistä mielellään myös tukee (Grönfors 1994, 21). Hegemoninen maskuliinisuus voi sisältää niitä malleja, joita suuri osa miehistä elää päivittäin todeksi. Nämä mallit muodostavat useimpien miesten identiteetin perustan. (Jokiranta 2003, 14)

Uskon, että moni on samaa mieltä Kari Enqvistin kanssa persvakoäijistä ja heidän olemassaolonsa tärkeydestä. Samalla valta-asetelmat saattavat elää tahtomattaan ja tahatto-

masti. Hegemoninen asema voi syntyä vain tilanteessa, jossa kulttuurillinen ideaali ja institutionaalinen valta kohtaavat: esimerkiksi työpaikalla. Connellin (2005) määritelmä maskuliinisuudesta on hyödyllinen pohdittaessa miesten välisiä suhteita sosiaalisessa maailmassa. Hänen mukaan yhden maskuliinisuuden mallin sijaan sosiaalisessa maailmassa on läsnä useita erilaisia maskuliinisuuksia, jotka asettuvat vaihteleviin suhteisiin toisiinsa nähden. Hegemonisen maskuliinisuuden teorian mukaan maskuliinisuus ei ole pysyvä tilanne, vaan strategia tietyssä kulttuurisessa tilanteessa. Uudet ryhmät voivat haastaa vanhat ratkaisut ja muodostaa uuden hegemonian. Kun patriarkaatin perusteet murtuvat, tietynlaisen maskuliinisuuden alistavan hallinnan pohja murentuu. Tätä on tarkasteltava aina uudelleen eri konteksteissa ja ajassa. Jo nyt on nähtävissä, että miesten roolimallien rajojen sallitaan olevan joustavampia.

Hegemonisen maskuliinisuuden teorian sovellettavuus myöhäismodernin yhteiskunnan moninaisiin valtasuhteisiin on kyseenalaistettu. Osa tutkijoista on ollut sitä mieltä, että teoria olisi pelastettavissa, jos se muotoiltaisiin uudelleen (esim. Nieminen 2013). Toiset ovat esittäneet teorian hylkäämistä. Esimerkiksi Jeff Hearnin (2004) mielestä hegemonisen maskuliinisuuden sisältämä maskuliinisuuden käsite on epäselvä. Hän puhuisi mieluummin juuri miesten hegemoniasta ja vallankäytöstä naisiin, lapsiin ja ennen kaikkea toisiin miehiin (Nieminen 2016, 47). Joka tapauksessa hegemoninen maskuliinisuus on kulttuurinen taakka miltei jokaisen miehen harteilla (Sipilä 1994, 22). Eeva Jokinen (2005, 55) väittää, että suomalaisessa yhteiskunnassa toteutuu sukupuolen reflektoinnin moninaisuus, joka koostuu totutuista käytännöistä, korostetusta feminiinisydestä tai maskuliinisuudesta sekä erojen pohdinnasta. Mutta se toteutuu ilman tietoista toimintaa erojen tai eriarvoisuuden purkamiseksi. Tämä tarkoittaa sitä, että edelleenkin saatamme leimata miehiä ”persvakoäjiksi” tai ”hipstereiksi”, vaikka ymmärrämme että asia on monimutkaisempi kuin yksinkertainen stereotypia.

Mies pysyy maskuliinisissa rooleissaan niin kauan kuin itse haluaa. Kun asioita tunnustetaan, niitä voidaan muuttaa. Yhteiskunnassa on joka tapauksessa yhtä aikaa useita maskuliinisuuksia tai maskuliinisuuden muotoja (Sipilä & Tiihonen toim. 1994, 9). On siis mahdollista, että jos maskuliinisuus voidaan nähdä toisin, voidaan myös käyttäytyä toisin.

(McCloughry 1993, 31) Jiri Nieminen (2013) on kritisoinut sitä, että kriittisessä miestutkimuksessa ollaan kiinnostuneempia löytämään hegemonisia maskuliinisuuksia kuin ajattelemaan vaihtoehtoisia tapoja olla mies. Tässä tutkimuksessa maskuliinisuus asettuu taustateoriaksi sille, miten haastateltavat miehet paikantavat itseään miesvaltaiseen työympäristöön ja kulttuuriin vuorovaikutuksessa toisten miesten kanssa. Tutkimuksessa haastattelemani miehet työskentelevät kaikki tyypillisissä miesvaltaisissa työpaikoissa – konepajoilla, teollisuudessa, korjaamoilla ja raskaiden ajoneuvojen parissa. Juuri siellä, mistä Kari Enqvist saattaisi löytää persvakoajia. Mielenkiintoista on, miten maskuliinisuudet elävät miesten esiin tuomissa teemoissa ja miten niitä voidaan katsoa moneuden näkökulmasta. Maskuliinisuuksien sijaan tavoitteena on lopulta puhua tässä tutkimuksessa miesten moneudesta ja matkasta moneuteen.

### **3.2. Miesten vuorovaikutus- ja viestintätavoista**

Miesten ja naisten vuorovaikutus- ja viestintätapoja on tutkittu paljon erojen kautta. Hyvin usein kuulee sanottavan miesten ja naisten olevan viestinnän suhteen eri planeetoilta. Työssä sukupuolten välistä vuorovaikutusta on tutkittu myös johtamisen näkökulmasta. Mies- ja naisjohtajien nähdään olevan erilaisia viestijöitä. Käytän sukupuolen ja viestinnän teorian avaamisen tukena Heidi Narisen (2014) puheviestinnän tutkielmaa ”Käsityksiä ja kokemuksia miesten ja naisten vuorovaikutustavoista” sekä muutamia kansainvälisiä artikkeleita.

Vuorovaikutus tarkoittaa kahden tai useamman ihmisen välistä vastavuoroista kommunikatiota. Vuorovaikutustapa on käsite, joka voidaan määritellä eri tavoin. Vuorovaikutustapa on hyvin lähellä käsitteitä viestintäkäyttäytyminen ja viestintätyyli. Tässä tutkimuksessa yhdistän vuorovaikutuksen siihen, miten miehet ovat keskenään ja toimivat yhdessä. Se on kaikkea sitä, millä tavalla olemme toisten ihmisten kanssa. Vuorovaikutustavat ovat pysyvämpiä ja pitkällä aikavälillä muodostuneita tapoja olla vuorovaikutuksessa. Viestintä on osa vuorovaikutusta ja se voidaan ymmärtää sekä sanomien vaihdannaksi että merkitysten tuottamiseksi. Viestintään ja viestintätyyleihin vaikuttavat

vahvasti konteksti, tilanne ja aika. Viestintätyyli antaa vihjeitä siitä, miten henkilön puhetta tulisi tulkita tai ymmärtää. Viestintätyylillä viestitään jotain kuuntelijalle, esimerkiksi tulisiko sanottu ottaa tosissaan vai onko kyse vitsailusta. Tulkitsen viestinnän tässä tutkimuksessa yhteisen todellisuuden rakentamiseksi. Se on osa yhteisen ymmärryksen tuottamista esimerkiksi huumorin kautta. (Narinen 2014, 3)

Valta ja sukupuoli voidaan nähdä sosiaalisina käytäntöinä, jotka ovat läsnä kaikissa vuorovaikutussuhteissa. Radtke & Stam (1994, 13) väittävät, että jokaisessa suhteessa meidät määritellään sukupuolen mukaan. Tämä voivat liittyä esimerkiksi miesten hierarkioihin, jotka vaikuttavat myös vuorovaikutukseen ja miesten väliseen viestintään. Samalla sukupuoli määrittää myös käänteisesti valtasuhdetta. Useimmille miehille puhuminen on ensisijaisesti keino neuvotella, säilyttää itsenäisyyttä ja ylläpitää asemaa sosiaalisessa hierarkiassa (Merchant 2012, 21). Sukupuolittuneet valtasuhteet työssä ovat kietoutuneet myös organisaation valtasuhteisiin (Halford & Leonard 2001, 26). Organisaatiot voivat esimerkiksi sallia ja näin säilyttää myös viestintään liittyviä tapoja. Ihmisten vuorovaikutustavat eivät ole aina tietoisesti tilannekohtaisesti valittuja, vaan usein sosiaalisessa ympäristössä, kuten työpaikassa, tietynlaiseksi muodostuneita tapoja (Narinen 2014, 1, 4). Ennako-oletuksena voidaan ajatella, että miesten työyhteisöt saattavat vahvistaa omanlaista viestintäkulttuuria ja viestinnän hierarkioita.

Erot sinänsä miesten ja naisten viestintäkäyttäytymisessä ovat pieniä ja erojen ilmeneeseen vaikuttavat muutkin muuttujat kuin sukupuoli (Narinen 2014, 4). Silti Narisen (2014) mukaan sekä suomalaiset miehet että naiset tunnistivat eroja sukupuolten vuorovaikutustavoissa, mutta heidän käsityksensä vaihtelivat tutkimuksen fokusryhmien välillä ja sisällä. Sukupuolen ja viestintätapojen raja on siis liikkuva ja perustuu enemmän mielikuviin. Tutkijoiden mukaan stereotyypit miesten ja naisten viestinnässä vaikuttavat kuitenkin työpaikoilla. Oletetut sukupuolierot viestinnän tyyliässä asettavat odotuksia miesten ja naisten käyttäytymiselle työpaikoilla ja siten uusintavat stereotypioita. Kuvitellut tavat sanelevat ihmiselle alitajuisesti, kuinka hänen on kommunikoitava ja toimitettava perustuen sukupuoleensa. (Merchant 2012, 26-27)



Psykologisten tutkimusten mukaan, naisten viestinnän ominaisuuksia kuvataan yleensä sanoilla ilmaisuvoimainen, varovainen, yhteistyöhaluinen ja kohtelias. Miesten viestintää kuvaavat taas piirteet aggressiivinen, vakuuttava, suora ja voimakasta viestintä (Merchant 2012, 30) Väitetään esimerkiksi, että miehet käyttävät kieltä hallitsevan aseman saavuttamiseksi ja konkreettisten tulosten saavuttamiseksi. Miehet tarjoavat helpommin ratkaisuja ongelmiin välttääkseen näennäisesti tarpeettomia keskusteluja tai jälkipuintia, joissa saatetaan sivuta myös ihmissuhteita. Miehiä pidetään tavoitteellisina ja tuloshakuisina viestijöinä, koska miehet määrittelevät itseään kyvyillään saavuttaa tuloksia. Väitetään, että miehet pärjäävät esimerkiksi johtamisessa naisia paremmin, koska viestintätapa kuulostaa itsevarmemmalta kuin naisten. Tämä saattaa luoda kuvan, että miehet ovat myös johtajina kyvykkäämpiä. Kuitenkin naiset nähdään stereotyyppisesti kokonaisuudessaan parempina vuorovaikutustaidoiltaan ja ovat siksi haluttuja tehtäviin, joissa vaaditaan esimerkiksi asiakaspalvelutaitoja. (Merchant 2012, 17-22).

Koska olen ollut miesvaltaisilla työpaikoilla töissä, tunnistin itsekkin ennen tutkimuksen tekoa stereotyyppiset ajatukseni, joiden mukaan työpaikoilla miesten viestintä on erilaista, joskus jopa alatyylisiä. Minulta on työhaastatteluisa saatettu kysyä, miten suhtaudun miesten juttuihin. En kuitenkaan koskaan ollut miettinyt aihetta syvällisesti tai sen todenperäisyyttä. Toivoin saavani haastatteluisa lisää ymmärrystä siihen, miten miehet näkevät ja kokevat asian.

### 3.3. Johtamisen kehityskulkuja Suomessa

Johtaminen voidaan määritellä toiminnaksi, jonka avulla ihmisten työpanosta ja voimavaroja pystytään hankkimaan, kohdentamaan ja hyödyntämään tietyn tavoitteen saavuttamiseksi (Seeck 2008, 18). Se, miten työ ymmärretään vaikuttaa siihen, millaista johtamista tarvitaan. Johtamisen teorit ovat johtamisen toimintaa, tarkoitusta ja laajuutta koskevia tietovarantoja (Wren 2005, 3). Johtamisen käytäntöjä ja tutkimusta Suomessa ja kansainvälisesti ovat ohjanneet viime vuosisadan alusta lähtien johtamisparadigmoiksi kutsutut tieteellinen liikkeenjohto, ihmissuhdekoulukunta, rakenneteorit, organisaatiokulttuuriteorit ja innovaatioteorit (kts. Taulukko 1). Johtamisparadigmat tuovat esille

sen, mitä eri ajankohtina nähdään olennaisena johtamiseen liittyen. Paradigma syntyy, kun jotakin johtamisen teoriaa pidetään oikeana, yleisesti hyväksyttynä tai hallitsevana vuosikymmeniä. Johtamisen paradigmat ovat pitkäkestoisia 20-30 vuoden kestäviä ideologisia oletuksia, määritelmiä ja näkemyksiä johtamisen teorioista, muodeista ja trendeistä. (Seeck 2008, 22- 28) Ne omaksutaan ratkaisukeinoiksi kunkin ajan havaittuihin ongelmiin ja kertovat miten ongelmia yritetään ratkaista eri johtamistekniikoin. Vaikka kaikilla paradigmoilla on ollut samoja tavoitteita tuottavuuden ja kilpailukyvyn parantamisessa, ovat niiden näkemykset keinoista erilaisia. Vallitsevia johtamisoppeja, teorioita tai paradigma voidaan havaita tarkkailemalla esimerkiksi johtamiseen liittyvää arvokeskustelua, ajan johtamiskoulutusten sisältöjä tai yritysten käyttämää johtamisen retoriikkaa. Niillä on myös merkittävä vaikutus siihen, millaista johtamista esimiehiltä ja johtajilta odotetaan kulloinkin. (Seeck 2008, 350–351)

Suomalaisista johtamistraditioista ja ominaispiirteistä ei olla Seeckin (2008, 277) mukaan kovinkaan tietoisia. Erityisesti alemmilla organisaation tasoilla johtamista tehdään muun työn ohella. Myös johtamisen paradigmat on omaksuttu kansainvälisesti Suomeen suhteellisen myöhään, vaikka tietoa on ollut saatavilla. Johtamisoppien leviämiseen Suomessa on vaikuttanut paljon armeijan tarjoama koulutus. Lisäksi erilaiset institutionaalisten tekijät, kuten kilpailu ja valtion sääntelytoiminta ovat vaikuttaneet johtamisoppien leviämiseen. Suomalainen johtaminen on kehittynyt sotien jälkeen lähinnä suurteollisessa toimintaympäristössä (Tainio 2011, 58) Sanotaan, että suomalaisen johtamiskulttuurin kehittyminen on tapahtunut 1900-luvun puoliväliin saakka tieteellisen liikkeenjohdon kehittäjän Frederik Taylorin oppien pohjalta ja toisaalta armeijan johtamisperiaatteiden. Tieteellisen liikkeenjohdon, toiselta nimeltä taylorismin, keinona tuottavuuden lisäämiseksi on työn rationalisointi. Se keskittyy lähinnä tuotannon tehostamisen haasteisiin. Paradigma oli voimissaan varsinkin sotien jälkeen 1940- 1960 luvuilla, mutta on toki tunnettu johtamisoppi edelleen. (Seeck 2008, 18)

Taylorismin voimakkaina aikoina esiin nousi ikään kuin vastavoimana ihmissuhdekoulu-kunta, joka pyrki parantamaan tuottavuutta vahvistamalla työmoraalia, vähentämällä työn monotonisuutta ja tarttumalla vaihtuvuuden ja poissaolojen perimmäisiin syihin. Se kri-

tisoi ihmislähtöisestä näkökulmasta tieteellistä liikkeenjohtoa. Akateeminen pieni kannattajakunta ei kuitenkaan saanut jalansijaa aatteessaan. Työpsykologia sai kuitenkin alkunsa 1940 -luvulla Suomessa ja on elänyt tasaisesti siitä saakka rinnan tieteellisen liikkeenjohdon kanssa yhtenä työelämään vaikuttavana tekijänä.

1960 -luvulta eteenpäin rakenneteoriat pyrkivät parantamaan tuottavuutta muokkaamalla organisaation rakenteita ja lisäämällä vuorovaikutusta toimintaympäristön kanssa. Kansainvälistyminen, organisaatioiden koon kasvu ja monimutkaistuminen toivat Suomeen rakenneanalyyttisen paradigman. Opit ovat edelleen vahvoilla teollisuuden suuryrityksissä, johtamisen korkeakoulutuksessa ja tutkimusrahoituksissa. Rakenneanalyyttinen paradigma on vaikuttanut Suomessa merkittävästi. (Seeck 2008, 280-281). Esimerkiksi Suomen metsä- ja metalliteollisuudessa käytetyimmät johtamisopit vuosien 1980-2005 välillä olivat rakenneteoriat. Se on tarkoittanut keskittymistä insinööriosaimiseen ja parempien koneiden käyttöönottoon henkilöstön sijaan. Yritysten vuosikatsauksissa tämä on ilmennyt esimerkiksi teknisenä puheena organisaation kehittämisessä. (Seeck 2008, 182)

1980-luvulle teollisuuden kilpailu kiristyi Yhdysvaltojen ja muiden maiden välillä. Organisaatiokulttuuriteorioiden juuret juontavat tähän aikaan, jolloin teollisuuden ongelmien voittamiseksi työyhteisöjen oli muututtava joustaviksi ja luovemmiksi. Keinoja haettiin organisaatiokulttuurin, sitoutumisen ja laadun ideologioista. Tutkijat esittivät, että työntekijöiden motivoimiseksi organisaatioiden toimintaa oli ymmärrettävä paremmin. (Seeck 2008, 204-205) Organisaatiokulttuuriteoriat pyrkivät sitouttamaan henkilöstöä yrityksen arvoihin ja päämääriin, ja innovaatioteoriat kannustavat jatkuvaan uudistumiseen kilpailukyvyyn kehittämiseksi. (Seeck 2008, 31-32.) 1990-luvulla Suomeen rantautuivat kulttuuriteoriat elinkeinorakenteen muuttuessa yhä palveluvaltaisemmaksi. Erityisesti erilaiset innovaatioteoriat ja julkinen innovaatiopuhe saivat tuolloin jalansijaa. (Seeck 2008, 282-285)

<b>Tieteellinen liikkeenjohto</b>	<b>Ihmissuhdekoulukunta</b>	<b>Rakenneteoriat</b>	<b>Kulttuuriteoriat</b>	<b>Innovaatio-teoriat</b>
Voimakkaimmin 1940-1960 luvuilla	1940 – 1960	1960 -1990	1990- 2000	Voimakkaimmin 2000 -
Kiinnostuksen kohteet: Tuotannon tehostaminen, koneistus, tekniikka ja massatuotanto	Kiinnostuksen kohteet: Yhteisöllinen elämä ja vuorovaikutus ryhmässä, työnkuvien rikastaminen, työkierto	Kiinnostuksen kohteet: Moderniin yhteiskuntaan liittyvä organisaatioiden monimutkaisuus ja läsnäolo kaikkialla	Kiinnostuksen kohteet: Yhteisö, jaetut arvot, toimintatavat, käytännöt ja yhteisen todellisuuden rakentuminen sosiaalisessa kanssakäymisessä	Kiinnostuksen kohteet: Uutuus, muutos, luovuus, innovatiivisuus, jatkuva parantaminen ja joustavuus
Johtaja suunnittelee ja valvoo työtä.	Johtaja innostaa ja motivoi.	Johtaja suunnittelee ja valvoo työtä.	Johtaja sitouttaa.	Johtaja edistää luovuutta ja innovatiivisuutta, näyttää suunnan mihin toiminta suunnataan.

*Taulukko 1. Johtamisparadigmat Suomessa (mukaillen Seeck 2008)*

Eri aikoina vallinneet johtamisparadigmat ovat kohdistuneet yrityksen eri osa-alueisiin. Tieteellinen liikkeenjohto on vastannut erityisesti tuotannon tehostamisen haasteisiin, kun taas innovaatio-opit ovat liitetty tuotekehitykseen ja rakenneteoriat johdon käyttämiin haasteisiin. (Seeck 2008, 27-28) Aika näyttää mikä on tämän ajan vallitseva johtamisen paradigma. Sosiologit ovat olleet kuitenkin yksimielisiä siitä, että teollistuminen muutti perusteellisesti työn merkityksen ja näin ollen myös johtamisen tarpeita.

Työ tuntuu olevan jatkuvassa murroksessa. Elämme haurasta, epävarmaa ja pirstaloitunutta uuden työn aikaa, jolla on hyviä ja huonoja seurauksia (Julkunen 2008). Tästä näkökulmasta organisaation todellisuus ei ole objektiivinen ja annettu. Postmodernit teoriat keskittyvät tarkastelemaan ihmistä ja todellisuutta sekä korostavat kielen merkitystä. Tämän ajan johtamis- ja organisaatio-opit pyrkivät ottamaan käyttöön työntekijöiden älyn,

tunteet, aloitteellisuuden, vastuullisuuden ja kommunikaatiokyvyn. Yhä nopeammin muuttuva ympäristö vaatii uudenlaisia johtamismalleja. (Seeck 2008, 28-30; Julkunen 2008) 2000-luvun tietotyön on sanottu tarvitsevan transformationaalista tai muutokselista johtamista, joka tarkoittaa muun muassa työntekijöiden inspiroimista johtajan karismalla, ottamalla huomioon työntekijöiden emotionaaliset tarpeet ja stimuloimalla työntekijöitä älyllisesti. Pohjimmiltaan se on johtamistapa, joka motivoi työntekijöitä korvaamaan oman edun tavoittelun yhteisen päämäärän ja vision tavoittelulla. Usein tällaisesta johtamisesta käytetään myös sanaa ”leadership”. Vastakohtana tälle on transaktionaalinen johtaminen, johon viitataan termillä ”management”, välineellinen johtaminen. Nämä kaksi johtamisen ja johtajuuden käsitettä voidaan nähdä ilmentävän jakoa asioiden johtamisen ja ihmisten johtamisen välillä. Näiden kahden tavan asettaminen paremmuusjärjestykseen ei ole yksiselitteinen tai edes tarpeellinen. Tuoreimmissa tutkimuksissa näiden kahden tavan sijaan on myös lähdetty käsittelemään työntekijän ja johtajien suhteen laatua. Mielenkiintoista on kuitenkin, että Seeck (2008) jaottelee karkeasti nämä kaksi tapaa johtamisparadigmojen ominaislaadun mukaan. Tieteellinen liikkeenjohto ja rakenneanalyttinen paradigma, joita erityisesti insinöörit ovat Suomessa vieneet sotien jälkeen eteenpäin, edustavat asioiden johtamista. Ihmissuhdekoulukunta ja kulttuuriteoriat edustavat ihmisten johtamista. Viimeisin innovaatioteorioiden paradigma edustaa molempia johtamistapoja. (Seeck 2008, 278-279; 328-333) Samalla kun tämä aika ja uusimmat paradigmat kannustavat sekä asioiden että ihmisten johtamiseen, Woodward ja Lyon (2000) kuvaavat nykyistä johtajuuden aikaa maskuliinisen ja feminiinisen ajan sekoitukseksi (Julkunen 2008, 160).

### 3.4. Uusi työ ja johtamisen feminisaatio

Raija Julkunen (2008) kuvaa uutta työtä sanoilla tietoisuuden, affektiivinen, verkostoituva, kommunikoiva, joustava, liikkuva ja prekaari työ. Uuden työn piti olla vastakohta teollisuustyölle, jota koskeva tieto ja ajattelu pyrittiin mahdollisuuksien mukaan objektivoimaan koneisiin, laitteisiin ja byrokraattisiin sääntöihin. Uuden työn ajateltiin olevan sel-

laista, jossa voi toteuttaa ja kehittää itseään. Vastakohtana vanhalle, uusi nähdään henkilökohtaistuneena ja yksilöityneenä, "kasvullisena" työnä. Silti uusi työ nähdään kahtiajakautuneena, hyvine ja huonoine puolineen. Vaikka työn yksilöllistymisessä ja monipuolistumisessa on paljon hyvää, on se myös lisännyt työmarkkinoilla esimerkiksi epävarmuutta, hajanaisia työuria, pätkätyötä ja pahoinvointia. Uusi työ ja jatkuvasti muuttuva ympäristö edellyttävät myös johtamiselta uudenlaisia tapoja. Johtaminen vaatii muun muassa entistä syvempää ja henkilökohtaisempaa panosta. Työ on ”enemmän” kuin pelkkää työtä. Uusi työ on monella tapaa paradoksaalista, samoin on käynyt uuden työn johtamiselle.

Uuden työn johtajan on oltava mukautuva ja joustava, ja hänen on opittava koko ajan uusia asioita yhä nopeammin. Hänen on tehtävä enemmän, oltava intohimoinen, aktiivinen ja täynnä visioita. Inspiroimalla muita, hän muuttaa visiot todeksi ja pitää pyörät pyörimässä. Näin tehdessään hän käyttää apunaan tunteitaan, jolloin muutkin sitoutuvat samaan päämäärään. Projektimainen ja nopea toimintatapa edellyttää, että johtajat ovat aidosti innostuneita kulloinkin käsillä olevasta asiasta, vaikka ehkä jo huomenna he työskentelevät toisessa työpaikassa toisten ihmisten kanssa uusien tavoitteiden eteen. Samalla kun uuden työn johtaja on osallistuva ja inspiroiva, hänen on osattava samaan aikaan sekä suostutella että käskää. (Julkunen 2008) Päivi Korvajärven (2016, 142, 152-157) mukaan työmarkkinoilla on tapahtumassa feminisaatio. Vaikka Korvajärvi tarkoittaa feminisaatiolla pääasiassa naisten määrän kasvua työmarkkinoilla ja miesvaltaisissa tehtävissä, viittaa työn feminisoituminen myös laadulliseen muutokseen, jonka seurauksena uusi työ muistuttaa sekä sisällöltään että ehdoiltaan työtä, joka on ollut naisille tyypillistä. Uudessa työssä edellytetään jatkuvaa valmiutta, kommunikaatiokykyä, joustavuutta ja palvelualttiutta. Johdon työtä luonnehtii feminiininen muiden käytössä oleminen, muiden oikeus keskeyttää ja vaatia kuuntelemista, muiden tarpeisiin ja tunteisiin orientoituminen sekä työn ajallinen ja emotionaalinen ahneus. (Adkins & Jokinen 2008; Jokinen 2005; Julkunen 2008) Työn feminisoituminen vaikuttaa sekä miehiin että naisiin ja siten sen voi ajatella ylittävän sukupuolieroja. Työn feminisoitumista voi pitää myös sukupuolistavana käytäntönä, joka järjestää uudelleen sekä laajoja, sukupuoleen liittyviä yhteiskunnan tason toimia, että arkisia sukupuolistavia käytäntöjä työpaikoilla. (Adkins & Jokinen 2008)

Paul Vanderbroeck (2010) väittää, että organisaatiot määrittelevät johtamisen edelleen usein miesten johtamisominaisuuksien kautta. Tutkimusten mukaan naisten ja miesten johtamisominaisuudet eroavat toisistaan. Miesten on havaittu keskittyvän enemmän strategiaan ja naisten tehtäviin ja hankkeisiin. Naisia pidetään usein johtamistyyliltään viestinnällisinä ja motivoivina ja miehiä taas objektiivisina. (Vanderbroeck 2010, 765–769.) Tutkimusten mukaan johtaminen hyötyy annoksesta feminiinisyyttä, oli sen esittäjän mies tai nainen (Julkunen 2008, 160-161) Väitän, että työn feminisaatio näkyy myös johtamistapojen muutokseen liittyvässä mediakeskustelussa sekä johtamiseen liittyvissä trendeissä, joita feminiiniset arvot värittävät. Esimerkkinä tästä on johtamiskonsulttien puhe esimerkiksi tunnejohtamisesta, empaattisesta johtamisesta tai valmentavasta johtamisesta (esim. Salonen, 2016; Rinne, 2018; Luoma, 2019), jotka kaikki sisältävät feminiiniseksi luokiteltuja piirteitä johtamiselle.

Vaikka johtamisen paradigmat ovat pysyviä, liike-elämälle on luonteenomaista, että johtamisen muoteja nousee esiin nopeaan tahtiin. Konsultit, media ja koulutuksentarjoajat kilpailevat tuottaessaan erilaisia näkökulmia johtamiseen. Esimerkiksi johtamiskirjallisuudelle on tyypillistä, että esiin nousee erilaisia johtamisen muoteja, jotka järjestäytyvät uudelleen johtamisen trendeiksi. Niiden tarkoituksena on parantaa suoritusta ja lisätä myyntiä. (Seeck 2008, 25) Johtamistrendit näyttäytyvät innovatiivisina ja uusina ismeinä, vaikka kierrättävät usein vanhoja ideoita. Omalla tavallaan trendit ja ismit asettavat myös paineita organisaatioissa ja johtamisen kehittämisessä. Ja ehkä erityisesti miehille? Sillä on huomattava, että kaikki miehet eivät osaa helposti omaksua uuden työn tai työn feminisaation vaatimaa habitusta ja toimintatapoja. Esimerkiksi työväenluokkaiset miehet ovat olleet vaikeuksissa työmarkkinoilla, joilla ulkonäön ja käytöksen odotetaan ilmentävän sulavuutta ja palveluhenkisyttä. (Koivunen ym. 2018, 5)

### **3.5. Tekniikan maskuliinisuus ja suomalainen insinöörijohtaminen**

Kuten Hannele Seeck (2008) on todennut, on insinöörijohtamisella pitkät juuret suomalaisessa johtamisessa. Suomen suurimpia yrityksiä ovat koko sodan jälkeisen ajan pääsääntöisesti johtaneet insinöörit. 'Insinööriys' näyttää olevan olennainen osa perinteistä

ja nykyistä suomalaista johtamista. Erilaiset ammattiryhmät, kuten insinöörit, ovat olleet avainasemassa myös johtamistiedon levittämisessä. Insinöörit ovat toimineet Suomessa tuotannon järkipäätämisen sanansaattajina ja sovelsivat Taylorismia ensimmäisenä. (Seeck 2008, 278-279) Myös haastattelemieni yritysten johtaminen pohjautuu insinööriosaamiseen. Ennakko-oletukseni tutkimuksen alussa olivat vahvat, että tällä taustalla on jotakin merkitystä johtamiseen tai käsityksiin johtamisesta miesvaltaisissa työyhteisöissä. Mutta en saanut otetta miten. Myös ajankohtainen keskustelu suomalaisesta johtamisesta vaivasi minua.

On totta, että vaikka naisten määrä esimies- ja johtamistehtävissä on kasvanut 1990 -luvulta eteenpäin, korkeat asemat tai tehtävät joissa päätetään budjeteista tai tuotannon suunnittelusta pysyvät edelleen miesten hallussa. (Korvajärvi 2016, 148) Johtaminen, teknologia ja tekniikka näyttävät edelleen maskuliinisina tehtävinä. Suuret yritykset ovat rakenteellisesti ensisijaisesti miesten areenoita. Tämä näkyy johtamisessa ja erityisesti ylimmässä johdossa myös Suomessa, Merkillepantavaa on miesjohtajien tekniikan koulutuksen ylivoimaisuus (kts. Pietiläinen ym., 2015). Insinöörijohtamisen ylivoimaisuuden takana voivat olla nopeat muutokset teknologioissa, jolloin johdolla odotetaan olevan teknistä ymmärrystä. Riskinä asiassa voi piillä, että teknologia muodostuu itse kiinnostuksen kohteeksi itse johtamisen sijaan. On hyvä huomioida, että itsessään hyvään tai huonoon johtamiseen ei vaikuta koulutustausta. (Mitronen & Raikaslehto 2019, 44-45; Pietiläinen ym. 2015-3) Kansainvälinen EVA Analyysi Johtajan jäljillä osoittaa, että Suomalaisen teollisuuden johtamismenetelmät ovat eurooppalaista huippua. Professori Mika Maliranta (Larros, 27.9.2017) on tutkinut kansainvälisellä mittaristolla Suomalaisia tehdasympäristöjä ja todennut, että suomalaiset johtamiskäytännöt ovat korkealaatuisia. Osaltaan tähän on vaikuttanut kova kilpailu ja kansainvälistyminen.

Vaikka suomalaista insinöörijohtamista arvostetaan, löydän julkisesta keskustelusta myös insinööriin liitettyjä stereotyyppisiä oletuksia ja kuvauksia. Esimerkiksi Tainio (2011) tiivistää mainiosti insinööreihin liitettyjä piirteitä. Hänen mukaan keskeistä suomalaisessa insinöörityössä on teknisen osaamisen kunnioitus, tuotokeskeinen ajattelu, ja tehtäväsuuntautuneen asiajohtajuuden arvostus. Johtajan pitää olla ensin teknisesti huip-



pukoulutettu ja vasta sitten, tarpeen mukaan, liiketoiminnan osaaja. Insinöörijohtaja kokee saavansa arvostuksen johtajana ennen muuta teknisestä perusosaamisestaan. Suomalaisen johtajan on väitetty tulevan työpaikallaan paremmin toimeen koneiden kuin ihmisten kanssa. Aiheesta on myös tehty tutkimusta. Linköpingin yliopistossa Rasoal ym. (2012) ovat tutkineet eri tiedekunnissa opiskelevien mielikuvituksen astetta ja kykyä asettaa toisen asemaan. Insinööriopiskelijat osoittautuivat tutkimuksessa mielikuvituksettomiksi ja epäempaattisiksi. IT-alan verkkolehti The Register (Lewis 2013) uutisoi tuloksen otsikoilla ”Insinöörit ovat kylmiä ja sisältä kuolleita”.

Suomalaisessa keskustelussa insinöörijohtaminen näyttäytyy mielenkiintoisesti kahtiajakautuneelta. Toisaalta suomalaiseen insinööriyöhön luotetaan, toisaalta se esiintyy hyvin negatiivissävyisesti. ”Insinööriys” näyttää keskusteluissa olevan enemmän kuin johtajan pohjakoulutus. Erään johtamiskonsultin blogin ohje ”ihmisiä johtavalle insinöörille” kiteyttää hyvin insinöörijohtamiseen liitetyt eri puolet: *”Jos olet todella vahva insinöörijohtaja, etsi työpariksesi toisenlainen, innostava ja ihmisläheinen tyyppi. Opettele ottamaan hänen kommenttinsa huomioon. Hän todennäköisesti hyötyy sinun seurastasi yhtä paljon kuin sinä hänen.”* (Eklund 2019, lainattu 27.12.2019). Työ- ja elinkeinoministeriön koordinoima Työelämä 2020 -hanke on pohtinut suomalaisen johtamisen tilaa ja tulevaisuutta. Johtamisen projektissa on haastateltu yli 50 johtajaa, tutkijaa ja asiantuntijaa. Hankkeessa tehdyn tutkimuksen mukaan suomalainen johtaja tuntee prosessit, mutta ei osaa motivoida. Johtamisen heikkoutta kuvattiin vertaamalla sitä juuri insinöörijohtamiseen ”insinöörimäinen putkiajattelu, asioiden ja prosessien johtaminen ihmisten sijaan on suomalaisen johtamisen heikkous”. Tulevaisuuden johtamisen kuvataan olevan inhimillistä, johtajan nähdään olevan palveluroolissa mahdollistamassa alaisten onnistumisia ja inspiroimassa heitä. Hyvällä johtajalla on tunneälyä ja halua käydä aitoa dialogia muutamia esimerkkejä hankkeen loppupäätelmistä mainiten. Tulevaisuuden johtajuuden määritelmät julkisessa keskustelussa vastaavat hyvin työn feminisoitumisen tunnuspiirteitä.

Miesvaltaisissa ja insinöörivetoisissa työpaikoissa työskennelleenä seuraan ihmetyksen vallassa arkikeskustelua insinöörijohtamisesta ja suomalaisen johtamisen tilasta. On hyvin mahdollista, että ihmiset suhtautuvat insinöörijohtajan mielikuviin todellisina. Tällöin ne myös määräävät henkilöiden käsityksiä ja suhteita työpaikoilla (Grönfors 1994, 67).

Pohdin sitä, miten johtaminen ja erityisesti johtamiseen liitetyt odotukset tänä päivänä näyttävät aineistossani miesvaltaisilla työpaikoilla.

## 4. TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa kokoan yhteen tutkimuksen empiiriset tulokset. Sukupuoli arjen kokemuksena oli vaikeahko tutkittaville. Sukupuolisuus tulee esiin erilaisissa käytännöissä, mistä johtuen sukupuolta autenttisena arkikokemuksena on vaikea reflektoida (Ronkainen 1999, 56) Sukupuolistavat käytännöt löytyivät lukemalla tekstiä ”rivien välistä” ja etsimällä sieltä sellaisia sukupuoleen liittyviä kuvauksia, mielipiteitä ja ajatuksia, jotka tuntuvat muodostavan säännönmukaisia käytäntöjä ja merkityksiä. Sukupuolen ja työn liitos oli aineistossa kuitenkin ilmiselvä ja haastatteleman miesten sekä tuottavat, toistavat että ylläpitävät sukupuoleen liitettyjä merkityksiä työpaikoilla ja työhön liittyen.

Luku jakautuu viiteen alalukuun, joista ensimmäiset kolme keskittyvät kuvailemaan miesten tuottamia, toistamia ja ylläpitämiä sukupuolittuneita tai sukupuoleen liittyviä merkityksiä ja muita esiin nousseita teemoja. Ensimmäisessä luvussa tarkastelen miesvaltaista työpaikkaa. Esiin nousee erityisesti kysymys naisten paikasta miesvaltaisessa työpaikassa sekä kuvauksia naisista ja miehistä ryhminä. Toisessa luvussa tarkastelen tarkemmin miesvaltaisen työpaikan erityispiirteitä esiin nousseita ”äijäilyn” kulttuuria ja miesten hierarkioita. Kolmannessa luvussa keskityn miesten keskinäiseen viestintään, ystävyyteen ja suvaitsevaisuuteen. Neljännessä luvussa tarkastelen tekniikkaan liitettyjä merkityksiä ja arvostusta. Viimeisessä luvussa keskityn johtamiseen ja siihen liitettyjä merkityksiä ja odotuksia. Johtamiseen liittyen esiin nousi myös ikäjohtaminen ja johtamisen muutostarpeet. Tavoitteena on kuvata miesvaltaisia työpaikkoja ja siellä työskentelevien miesten ajatuksista tämä päivänä. Kytken ilmiötä laajempaan kontekstiin suhteuttamalla esiin nousseita teemoja niitä koskeviin tutkimustuloksiin ja ajankohtaisiin keskusteluihin. Johtopäätöksissä pohdin näitä teemoja miesten moneuden näkökulmasta.

#### 4.1. Sukupuolen tuottaminen, toistaminen ja ylläpitäminen työpaikoilla

Kun kysyin miehiltä miesvaltaisen työpaikan erityispiirteitä, sain aluksi lyhyitä vastauksia. Kysymys oli ehkä vaikea ja se vaati lisää pohdintaa. *”No tota [mieltii]. En mä nyt osaa sanoo tähän niin kuin erityistä, sillain vähän vaikee. Mä en oo ollu sillain et ois ollu naisia työntekijöinä tai muuten. Että miten se olis erilaista heidän kanssaan. (J3)”* Sain kysymykseen paljon ajatuksia mies- ja naisvaltaisten työpaikkojen sekä mies- ja naistyöntekijöiden oletetuista eroista ja samankaltaisuuksista. En erityisesti hakenut tai halunnut lähestyä tutkimuksen teemoja näiden erojen kautta. Tulkitsin, että naiseen liitettyjen asioiden kuvaileminen helpotti haastattelemini miesten oman työn ja toimijuuden asemointia. Myös Päivi Korvajärvi (1996, 89) on tutkimuksissaan huomannut, että kun sukupuoli otetaan puheeksi, puhe kääntyy naisiin. On luonnollista hakea asioita vastakohtien kautta. Jos vertauskohtia ei ollut, vaikeutti se myös miesvaltaisten työpaikkojen erityispiirteiden kuvailua. Koska asioita peilattiin tai haluttiin peilata haastattelussa naisten kautta, jouduin tutkijana pohtimaan mitä esiin tulleet erot ja käsitykset naisista kertovat miesten omasta työyhteisöstä ja työstä miesten kesken.

*”Mulla ei sitte ole kuitenkaan kokemusta sieltä minkälaista se on naisvaltaisilla. Et kyl mä luulen, että siinä on samanlaisia yhteneväisyyksiä mitä mä oon kavereilta, kollegoilta ketkä ovat naisvaltaisilla [töissä]. (J1)”*

Haastattelut sisälsivät kuvitelmia tai kuulopuheita naisvaltaisista työpaikoista sekä kokemuksia yksittäisten naisten saapumisesta entiseen tai nykyiseen työyhteisöön. En ollut edes ajatellut etukäteen, että haastattelemini miehillä ei ole välttämättä kokemusta eri sukupuolista työssä ja miten se voi vaikuttaa haastatteluihin. Kävi ilmi, että kaikki haastattelemani miehet olivat työskennelleet työhistoriansa aikana vain miesvaltaisissa työpaikoissa. Luonnollisesti he olivat kouluttautuneet miesvaltaisilla koulutusaloilla miesvaltaisille toimialoille. Jeff Hearn (2005, 173) näkee vaaroja tarkastelun kohdentuessa vain miehiin. Naisia ei tulisi sulkea tarkastelun ulkopuolelle. Kriittisessä miestutkimuksessa ja miesten tarkastelussa voi ja ehkä jopa tulisi käsitellä erilaisia tapoja ja käsityksiä eri sukupuolien kautta. Miehet eivät elä tyhjiössä, vaan ovat osa sukupuolittuneita valtasuhteita. Jotta sukupuoleen työssä pääsee ylipäänsä kiinni, on problematisoitava suku-

puoleen sekä työhön liittyviä ajattelutapoja. Problematisointia voi tehdä riippumatta ker-  
tomuksen kohteista. ”*Kyl se [sukupuoli] silleen näkyy niiku jossain määrin vaikuttaa.*  
*(J1)*” Sukupuolen ja työn liittyminen toisiinsa oli kuitenkin selvää haastattelemilleni mie-  
hille heidän puheessaan. ”*Se on tämmönen sukupuoli juttu mikä on niinku, mies-nainen*  
*juttu, se on vaan, sitä vaan näkyy. Mutta se on vaan hyvä asia, se ei oo mitään negatii-*  
*vista. (T2)*”

”Oon kuullut että naisvaltaisilla *on ihan samanlaista, mut ehkä enempi niitä konflikteja.*  
*(J1)*”. Naisvaltaisten työyhteisöjen arveltiin olevan jollakin tavalla ongelmallisempia tai  
vaikeampia kuin miesvaltaiset työpaikat. Kun sukupuolesta puhutaan, miehet ja naiset  
nähdään usein yhtenäisinä toisistaan poikkeavina kollektiivisina ryhminä (Korvajärvi  
1996, 90-107).

*”Naisvaltaisilla niin siellä on ehkä enempi sit, tuntuu että on semmosia vä-*  
*hän kuppikuntia ja semmosia vähän niinku, en tiiä, seläntakana puhumista.*  
*Et mä luulen, tää on miesten kanssa aika suoraa puhetta, ettei siel oo sillä-*  
*lailla semmosia niinku.. taikka seläntakana puhumista ja muuta että. Kyl*  
*mä koen niinku aika semmosena rehtinä ja reiluna olla täntyyppisessä.*  
*(J1)*”

Herkistyin tutkimuksen teon aikana sukupuolen tuottamisen havainnoimiseen ja kuulin  
monissa yhteyksissä sekä naisilta että miehiltä lukuisia kommentteja ja arveluja siitä, että  
naisvaltaisissa työpaikoissa juoruillaan, juonitellaan tai riidellään enemmän. Korvajärvi  
(2016) kertoo keränneensä vastaavanlaista aineistoa jo vuosikymmenien ajan. Omassa  
aineistossa asia nostettiin esiin kaikissa haastatteluissa pois lukien nuorin haastattelemani  
mies. Nämä arvelut tai kuulopuheet eivät perustu kuitenkaan tilastollisiin faktoihin. On  
mahdotonta sanoa paljonko konflikteja, kuppikuntia, selän takana puhumista ja juoruilua  
tavataan miesvaltaisissa työpaikoissa. Käsitukset liittyvät sukupuolittuneeseen käsityk-  
seen miehistä ja naisista toimijoina tai siihen, että oma työyhteisö halutaan nähdä positiiv-  
visemmin. Segregaation tuottamat naisten ja miesten erilliset osa-alueet ovat osaltaan  
tuottamassa ajattelutapaa, jossa sukupuoleen liittyvät kielteiset seikat asetetaan paikkaan,  
joka on etäällä. Sukupuoleen liittyvät kielteiset seikat halutaan asettaa jopa niin etäälle,  
että ne voi unohtaa. (Korvajärvi 2016, 156-157) Vasta suoraan ja erikseen kysyttäessä  
minulle todettiin ja myönnettiin, että miehetkin juoruavat.

*”No kyllä nekin [miehet] juoruilee, ei sitä voi sanoa, että se on naisten laji. Kyllä siellä supatus kuuluu välillä että. Tietenki se on vähän, että mistä aiheesta. Ni se on taas sitten asia erikseen. Että puhhuuko henkilöstä vai sitte itse töistä. -- Kyllä sitä näkkee tuolla. (J5)”*

Haastattelemani henkilö kertoi miesten juoruamisesta, mutta arveli miesten ja naisten juoruilussa olevan sisällöllisiä eroja: miehet juoruavat työhön liittyvistä asioista ja naiset toisista henkilöistä. Hän totesi kuitenkin, että miehetkin puhuvat muista: *”Kyllä se on varmaan se ei -pidetty esimies. Se on yleensä se mistä se juttu lähtee liikkeelle. (J5)”*

Vaikka miehet näkevät naisten keskinäiset suhteet ongelmallisina, niin naisten saapuminen miesten työyhteisöön koettiin poikkeuksetta positiivisesti. *”mä ainaki oon sanonu että kaipaisin meille lissää naisväkeä töihin. (J5)”* Naisia suorastaan kaivataan miesten työyhteisöön. *”Mut sit ku niitä naisia tuli, ni ne tuo sit kuitenkin jollain lailla semmosta, se muuttaa sitä yhteisöä ja minun mielestä positiiviseen suuntaan. (J1)”*

Osalla oli myös yksittäisiä positiivisia kokemuksia asiasta.

*” Silloin ko on pelkästään miehiä niin siellä on jokkainen oma persoonansa. Sitten jos siellä niinku tännekin on enenevissä määrin ruvennut tulemaan naisia sitte enemmän ja enemmän niin se tasoittaa sitä työilmapiiriä. Kyllä. (T2)”*

Naisten saapuminen työyhteisöön herätti monenlaisia ajatuksia naisista osana työyhteisössä. Naiset koetaan selkeästi työyhteisöä tasapainoittavana tekijänä. Sukupuolijakauman tuomat tasapainottavat tekijät ovat yksi syy siihen, miksi segregatiota saatetaan haluta purkaa (Seppälä 2007, 9).

*”Ne [naiset]pittää paremman järjestyksen. Ja ne kohtelee konneet paljon sievemmin.. ..Kyllä mä toivoisin, että sinne tulee se niin sanottu äitihahmo välillä johonki porukkaan kertoo, että perkele pojat, ei tämä näin mee. Pikkasen siistimpää suuta ja asiat tärkeysjärjestykseen. (J5)”*

Naisten koettiin ja kuviteltiin tuovan työyhteisöön muun muassa hyviä toimintatapoja, järjestystä ja tasapainoa. Nainen saatetaan nähdä henkilönä, joka pitää kuria, järjestystä, siistii puheet tai toimii äitihahmona.

*”No jotenki se sitä [muuttaa], et jos siinä tiimissä on valitusta ja narinaa, ni kyl ku se nainen on siinä ni se vähentää.. riippuu varmaan siitä naisesta kautta henkilöstä, kuka siinä sitte on. Mut se muuttaa jännästi sitä yhteisöä, ainakin se kokemus on ollut täällä meillä mitä mä oon huomannu. (J1)”*

Nainen muuttaa työpaikan dynamiikkaa parempaan suuntaan. Naisten nähtiin vaikuttavan miesten keskinäiseen käyttäytymiseen positiivisesti ja vähentävän muun muassa valitusta. Tämä ilmeni monissa muissakin arjen havainnoissa tutkimuksen aikana, joissa kuulin naisten esimerkiksi nostavan keskustelun tasoa kahvihuoneessa. Naisia pidetään myös tehokkaina työntekijöinä.

*”Asiakaspalvelussa naiset jossain määrin on jopa tehokkaampia jollain lailla tai ainakin se että, saa niinku enemmän aikaan. Et en mä tiää onks naisil sit se et ne pystyy niiku montaa hommaa tekee niinku samaan aikaan. Ku se ehk ei oo välttämättä kaikille miehille ominaista. Et ehkä miehet on enempi se et keskitytään yhteen hommaan ja hoidetaan se kunnolla. (J1)”*

Tämä varsin yleinen käsitys siitä, että naiset ovat parempia ”multitaskaajia” ja miehet ”putkiaivoja” ylläpitää käsityksiä työpaikoilla siitä miten eri sukupuolet toimivat. Tutkimusten mukaan sukupuolten välillä ei ole juurikaan eroa monen asian samaan aikaan tekemisessä. Tämä on tyypillinen sukupuolittunut stereotypia, jota helposti toistetaan. Miehiin ja naisiin liitettyjä stereotypioita voidaan sekä hyödyntää että käyttää henkilöitä vastaan ja ne voivat vaikuttaa työpaikoilla esimerkiksi rekrytointitilanteissa valintoihin sukupuolten välillä. (Adams 2010, 80)

*”Jos naiset mitä nyt on kokemuksia tässä niin, niin hoitaa paljon ja niin sanotusti tehokkaan oloisesti. Mut sit et meneeks ne hommat sit taas asiakkaan näkökulmasta kuitenkin loppupeleis maaliin. Se näyttää tehokkaalta, mut ei kuitenkaan sit loppupeleissä sitä oo. Tai että delegoidaan muille se tekeminen. (J1)”*

Haastattelemani henkilö ei lopulta kuitenkaan arvottanut asiaa sukupuolten välillä, sillä hän näki asiakastyön kannalta molemmissa työskentelytavoissa hyvää ja huonoa. Kuitenkin tämä kertoi myös hänen käsityksistään naisista ja miehistä toimijoina. Naiset toimivat tehokkaan oloisesti, miehet hoitavat (mies)asiakkaan näkökulmasta hommat loppuun?

Esteitä ja haasteita naisten miesvaltaiselle alalle saapumiselle ei juurikaan nähty. ”*Et kyllä sinne on mahdollista tulla ku tulisivat vaan. (J5)*” Naisten vähäisestä määrästä aloilla esitettiin aineistossani muutamia arvailuja. ”*..semmönen tää miesala että lasketaanko siihen sitte seko se vaatii sitä fyysistä voimaa ja sitä henkistä voimaa ei voi sanoa, sitä on varmaan naisilla enämpi ku miehillä. (T4)*” Arvelut liittyivät lähinnä mielikuviin työn mahdollisesta fyysisestä raskaudesta tai kiinnostuksen kohdistumisesta alalle. ”*Voisko olla että naisilla on sitte ehkä semmonen niinkö kiinnostus muuhun ehkä vähän enemmän ku sitte miehillä. (T6)*” Toisaalta esiin nostettiin apuvälineiden ja tekniikan kehittyminen, jotka ovat vähentäneet työn fyysistä kuormitusta ja siten esteitä alalle.

*”Se että tänä päivänä teollisuudessa tekemisen taso ei ole fyysiikasta kiinni. Työkaluja on valtava määrä ja tehtävät ei oo enää niin fyysisiä, kaikkiin löytyy apuvälineet niihin fyysisiin tehtäviin. Se on varmaan ainoa mikä aikaisemmin on ja oman työuran aikana on rajoittanut ehkä sitä naisten työpaikalle tulemistä. (T2)”*

Esiin nostettiin myös naisia, jotka ovat alalla fyysisyydestä huolimatta. ”*Aikasemmassa yrityksessä missä olin töissä niin siellä oli muutama nainen ja toki meilläkin on yksi nainen töissä, niin se ei valitettavasti pysty työn raskauden puolesta kaikkia töitä suorittamaan, yrittää kuitenkin. (J5)*” Vaikka nainen ei kaikissa töissä pärjäisi fyysisesti miehille, riittää että nainen yrittää. ”*Työtehokkuus siinä tietyssä vuorossa [jossa nainen] näkyy vähä et se ei oo nii parasta huippua ku siinä viereisellä vuorolla. (J5)*” Mietin annetaanko naiselle enemmän anteeksi kuin miehille? Haastattelemani johtaja hyväksyy asian ja haluaa silti palkata lisää naisia töihin. ”*Itse asiassa toissapäivänä meidän henkilöstöpäällikölle sanoin, että palakkaa vuorotöihin pari naista. (J5)*” Se, että nainen ei yllä samalle tasolle, ei ole tässä tapauksessa rekrytoinnin este. Tulkitsen asian niin, että naiset kompensoivat muilla taidoilla työn fyysisyyden mahdolliset esteet. Mietin suodaanko miehille myös vastaavanlaisia kompensatioita?



*”Naiset on erittäin hyviä oppimaan. Monesti niillä ei ole sitä ennakoasennetta siihen työtehtävään tai siihen työympäristöön. Siihen mekaaniseen työympäristöön sillä tavalla kuin miehillä. (T2)”* Naiset nähtiin myös hyvinä oppijoina, joilla ei ole ennakkokäsityksiä teknisestä työympäristöstä, jolloin työympäristöön ajateltiin olevan helpompia tulla. Käsitys jollakin tavalla kuvastaa sitä, että tekniikan maailma käsitetään edelleen miehisenä. Aineistoni tukee Marja Vehviläisen (2005) tutkimusta tekniikan miehisistä käytännöistä. Asiantuntijuus ja taidot teknologian käytössä ovat osoittautuneet monissa tutkimuksissa vahvasti sukupuolittuneiksi. Naisten taidot eivät näy ensisijaisesti teknisenä asiantuntijuutena. (Vehviläinen 2005, 154-156) Omassa aineistossani asia näkyy varsin selvästi. Naisten ei odoteta tuovan työyhteisöön ja työpaikalle omia teknisiä taitojaan, vaan jotakin muuta joka nimetään enemmän työyhteisötaitojen tai hyvien työtapojen muotoon. Nämä huoleen ja hoivaan lukeutuvat arvot voidaan lukea feminiinisiksi. Voidaan olettaa, että vastaavaa ei odoteta ensisijaisesti työyhteisöön saapuvilta uusilta miehiltä, vaan heiltä odotetaan esimerkiksi teknisiä valmiuksia ja voimaa. Miesten oletetaan kasvavan ja sosiaalistuvan tekniseen maailmaan jo pienestä pitäen. Tämä näkyy teknisen taidon oletuksissa miehiä kohtaan, vaikka työntekijöiden koulutusvaatimukset työpaikoilla ovat usein samat niin naisella kuin miehellä.

Se, että naiset koetaan uhkana ja häiriötekijänä miesvaltaisessa työyhteisössä tuomittiin vanhakantaiseksi. *”Meilläki tuo vanha päällikkö sano tuossa, ettei me oteta mitään naista tänne harjoittelijaksi, ku ettenhän te sitte joua töitä tekemään ku te vahtaatta sitä.. ..Mut se että niinku se asenne että ei niinko uskalla ottaa naista harjoittelijaksi ni se on minusta väärin.(T4)”* Osalla oli kokemuksia työhistoriansa ajalta siitä, ettei naisia ole haluttu työyhteisöihin. Mutta tätä päivää se ei enää ole. Kertomuksissa näkyi kuitenkin epäilyksiä siitä, että nainen herättää edelleen huomiota tullessaan.

*”Alussa onhan se niinkö meiän alalle poikkeus jos sinne tulee nainen, mutta äkkiä se on osa sitä porukkaa. Se kulkee siellä samat haalarit päällä ja ei sitä niinkö sen kummemmin. Se on alku, sehän täytyy jokaisen ymmärtää että sehän tietenki se on uutta ja kaikki uusihan heti kiinnittää alussa huomiota. (T4)”*

Uuteen tilanteeseen sopeutuminen voi viedä aikaa, mutta tasoittuu kun nainen sulautuu osaksi porukkaa ”samat haalarit päällä”.

Nämä kaikki käsitykset naisista miehisessä työyhteisössä sekä odotukset naiselle saivat minut pohtimaan, mitä työpaikalle saapuva teknisesti koulutettu nainen mahtaa kokea, kohdata ja tuntea? Puhe naisten saapumisesta työyhteisöön oli vilpittömpää ja hyväntahtoista – naisten saapumiselle ei nähty esteitä, mutta toisaalta syitä sille, että naisia on alalla vähän ei tuotu esiin kriittisesti. Myöskään omaa roolia asiassa ei pohdittu, vaikka naisia toivotettiin lämpimästi yhteisöön. ”*Et kyllä sinne on mahdollista tulla ku tulisivat vaan. (J5)*” Toteamus kuulostaa siltä, kuin naiset vain voisivat tulla vain. Segregaatio on syvällä rakenteissa ja monimutkainen ilmiö, josta yksilöt eivät ole vastuussa. Silti toteamus kuulostaa helpolta, mutta ei varsinaisesti pohdi sitä miksi naiset eivät tule. Korvajärvi (2016, 155; 1996, 90-107) kuvaa, että Suomessa on tavallista ajatella, että sukupuolella ei ole merkitystä työpaikalla. Usein myös sukupuoleen liittyvät asiat nähdään yksilön valintoina tai haluina. Aivan kuten miesvaltaisen alan tai työpaikan valinta voidaan nähdä naisen omana valintana. Suomessa on kaikilla vapaus valita koulutusala, miksi segregaatio työssä olisi siis sukupuoleen liittyvä ongelma?

## 4.2. Miesten kesken - ”äijäillen”

Miesten keskinäinen vuorovaikutus ja suhteet tuotiin esiin joko positiivisesti tai ikään kuin itsestään selvyutenä. ”..miesalat on miesaloja. En minä oo ainakaan kokenut mies-työntekijöiden osalta ainakaan miesalalla semmosta mitään erikoista, että aika hyvin on niinkö tullut niinkö heijän kanssa niinkö miesten kanssa siellä työmaalla toimeen. (T4)” Miesvaltaisen työpaikan erityispiirteiden kuvailu oli kysyttäessä jonkin verran vaikeaa. Rivien välistä saattoi kuitenkin löytää viittauksia miesten keskinäisistä suhteista, joka tuotiin esiin hyvin positiivisävyisesti. ”..tää on kuitenkin miesten kanssa aika suoraa puhetta.. (J1)” Kun puhe kääntyi toisenlaisiin aiheisiin, kuten johtamiseen tai naisten tuloon työyhteisöön, saattoi rivien välistä lukea myös toisenlaisia miesten välisiä suhteita.

*”Joo. Silloin ko on pelkästään miehiä niin siellä on jokkainen oma persoonansa. Sitten jos tännekin on enenevissä määrin ruvennut tulemaan naisia enemmän ja enemmän, niin se tasoittaa sitä työilmapiiriä.. .No ne räikeimmät persoonallisuudet niin ne vähän laimenee.. .. se ei näy sitte se vallankäyttö tai semmonen tiedonnäyttö.. .. Että pikkusen semmonen nokkimisjärjestys pikkasen niinko kevenee. (T2)”*

Naisten saapuminen työyhteisöön nähtiin purkavan tai tasoittavan miesten valtasuhteita. Valta on perusluonteeltaan ihmisten välisiin suhteisiin liittyvä ilmiö. Kun puhutaan vallankäytöstä, on kyseessä inhimillinen kokemus, johon liittyy kokemus vallankäyttäjästä ja vallankäytön kohteena olemisesta (Mäki 2010, 18). Foucault ’laisessa organisaatiotutkimuksessa on esitetty, että valta ei ole rakenne, ihmisten ominaisuus tai omaisuutta vaan kaikkialla läsnä oleva tuottava voima. Näin kaikkialla olevat valtasuhteet vaikuttavat osallistujiin ja muuttavat heitä. Valta ja sukupuoli ilmenee myös omassa aineistossani rivien välissä ja se voidaan nähdä sosiaalisina käytäntöinä, jotka ovat läsnä kaikissa vuorovaikutussuhteissa (Radtke & Stam 1994, 13) Vaikka haastattelussa tuotiin esiin miesten keskinäinen järjestys ja vallankäyttö toisia kohtaan, ei niitä tuotu lainkaan esiin arvostelemaan tai negatiiviseen sävyyn. ”Erittäin rento [miesvaltainen työpaikka]. Jos näinkin lyhyesti voi vastata, hirveen paljon minun ympäristössäni on huumoria ja miesvaltaa.

(J5) ” Miesten keskinäiset valtasuhteet, nokkimisjärjestys ja tiedonnäyttö näyttivät enemmän olevan ikään kuin itsestäänselvyyksiä.

*”Kyllä se on suhde, esimiehen ja työntekijän välinen suhde mikä sen sanelee sitte että minkälaista, mikä on sitte loppupelissä se siun paikka ja asemasi. (T2)”* Jokaisella näyttää myös olevan oma paikka työyhteisössä, johon vaikuttaa muun muassa suhde esimieheen ja esimiehen osoittama asema. *”Äänekkäinhän totta kai saattaa joskus voittaa jos tingataan. (T2)”* Jokaisella on myös oma rooli asemoida oma paikkansa työyhteisössä. Äänekkäät saavat äänensä kuuluviin ja hiljaiset peesaavat mukana. Jokaisessa haastattelussa tuli useasti ja monin tavoin esiin se, että miesten kanssa työskentely on muun muassa suoraa, reilua ja mutkatonta. Eräs johtamistehtävässä oleva kuvaili asiaa oman tehtävänsä kautta näin:

*”No pääsääntösestihän se on aika mutkatonta, et välillä tuntuu tässä on lastentarhan opettaja ja psykologi ja vaikka mitä. Kaikki on yksilöitä niin kaikkien ominaisuudet, vahvuudet ja heikkoudet täytyy ottaa huomioon että pystyy niiden kautta sitten toimimaan, mutta pääsääntöisesti se sujuu aika mutkattomasti (J3)”*

Lojaalius miesten kesken oli aineistossa käsin kosketeltavaa. Vallitsevaan tilanteeseen, mutkattomuuteen ja työkavereihin oltiin tyytyväisiä. Miesten keskinäinen toiminta tuotiin esiin reiluna ja rehtinä: *”..vanhemmat työntekijät tuntee ja tietää toistensa vahvuudet ja heikkouet, niin siinä sitten porukassa ko tehään nii tuetaan toista siinä sitten nii. (T2)”* Mutkattomuus, suoruus ja reiluus liittyvät muun muassa siihen, että asiat pidetään asioina ja ne uskalletaan tuoda julki. *”No eipä oikeastaan ole pahempia ristiriitoja. Mutta ristiriidat jos on ollu niin, ei niistä kaunaa jäädä kantamaan.. ..Asioista sanotaan ja kaikilla on joskus huonoja päiviä. Ni ei niitä piä jäähä turhaan miettimään. (T6)”* Kun esimerkiksi ristiriita selvitetään miesten kesken, siihen ei enää palata. *”Että pystyy sanomaan ja uskaltaa sanoa ja saa sanoa. Että se ei vaikuta, eikä se ole vaikuttanut niinku luottamukseen eikä arvostukseen eikä mihinkään. Vaan ku asiat sannoo niinku asiallisesti.(T2)”* Kommentti miesten puheen vaikutuksesta luottamukseen tai arvostamiseen kuulostaa vapauttavalta ja mahdollistaa sen, että jokainen uskaltaa puhua ja sanoa oman mielipiteensä. *”..Kun työmaalla on noudatettava niitä pelisääntöjä mitä siellä*

*on. Mutta olettaisin että, jos tulis eripuraisuutta työntekijöiden kesken nii se muutama päivä käveltäs ja katottas. Eikä juttu lentäs. (T4)*” Aineistossa ilmeni myös mököttäminen tai mykkäkoulu yhtenä tapana reagoida erimielisyyksiin. Miesten ja naisten sanotaan kestävän stressiä eri tavoin, miehille tyypillisempää selviytyä stressaavasta tilanteesta tai keskustelusta on vetäytyä siitä (Merchant 2012, 20).

*”Kun se meni semmoseks ettei hän puhunu sitten mitään sille muulle [tiimille] tai ainakaan sille pomolle ketä siellä oli. Otettiin kaikki se varastoporukka siihen yhden pöydän ääreen ja keskusteltiin se asia lävitte sitte. Sit se muuttu täysin. Se vaati vaan sen 15 minuuttia kasvotusten keskustelua, missä mä olin mukana. Niin se asia ratkes sitte sillä. Ja siitä ei oo oikeestaan sitten sen jälkeen ole puhuttu mitään. (J3)”*

Ristiriitojen esiin tuomisen sijaan saatetaan vaieta ja antaa asioiden olla. Kun asiat lopulta otetaan puheeksi, ne ratkeavat ja niihin ei palata. *”Miesvaltasilla ei usein nosteta semmosia pikkujuttuja.. (J1)”* Pohdin voisiko asia olla niin, että asioita ei kevyin perustein nosteta esiin, koska ”tosimies” ei pienestä valita? Miesten viestintään työssä liittyvässä tutkimuksessa todetaan, että miehet pitävät ongelmat mieluusti itsellään. Jos miehillä on erimielisyyksiä, niistä siirrytään eteenpäin ja saatetaan lähteä yhdessä kaljalle. (Mohindra ym. 2012, 20)

Miesvaltaisen työpaikan piirteiden kuvailu alkoi usein sanoilla ”äijämeininki” tai ”äijäily”. Ja perään kuului usein naurua tai naurahduksia. Tämä tuli lähes poikkeuksetta esiin jokaisessa haastattelussa. *”Sen minkä oon niinku huomannut niin tietysti miesvaltaisen ala onhan se kyl semmosta äijämeininkiä [nauraa]. (J1)”*

Miehet tuntuivat itse olevan hyvinkin tietoisia, mitä tämä ”äijäily” tarkoittaa, vaikka eivät osanneet kuvailla sitä kovinkaan tarkasti.

*”No tota no kylhän se semmosta äijäilyä on, mutta mitä mä nyt kuulen niin ihan asiallisella tasolla yleensä että keskustelut pysyy, en mä muuta siihen oikeen osaa sanoo.*

*Haastattelija: Miten se äijäily näkyy?*

*No tietenkin ne aiheet on sellasia miesten juttuja yleensä että - - No puhutaan jääkiekosta, autoista, moottoripyöristä täntyypisistä asioista. (J4)”*

Tulkitsen, että äijämeiningillä tarkoitetaan esimerkiksi miesten suoraa kanssakäymistä, roisia huumoria, maskuliiniseksi luettuja puheenaiheita ja asioiden mutkattomuutta. ”Äijäily” voidaan myös liittää ajatukseen, että tunteista ei puhuta (Sjöholm, 2019). Määritelmä on erittäin maskuliininen ja viittaa tietynlaiseen omaan kulttuuriin, joka syntyy kun paikalla on vain miehiä. Tilanne saattaa kuitenkin muuttua, kun nainen saapuu joukkoon.

*”No kylhän se siis mitä mä nyt sanoisin semmosta aika ronskia tietysti on tota kaiken näköstä en mä osaa yksilöidä mutta kuitenkin siis sillee että tietysti kun naisia ei ole paikalla nii kylhän sitä naisestakin heitetään paljon huulta ja sen tyyppistä. (J1)”*

Olen itse kuullut useassa yhteydessä miesvaltaiselle alalle hakeutuneena ja työskennelleenä, että liian herkät tai niin sanotut ”hienohelmat” eivät sovi miesvaltaisille työpaikoille. Varsinkin miesten ronskeista jutuista varoitellaan helposti. Naisen nähtiin myös siistivän miesten suut. Voin vain arvailla, liittyykö ronskit puheet nimenomaan niihin miehisiin aloihin, joilla haastatteleman miehet työskentelevät vai yleiseen tapaan olla mies miesten kesken. Kiinnostavaa olisi tutkia sanottaisiinko toisentyypisillä miesvaltaisilla tekniikan aloilla, esimerkiksi IT -yrityksen konttorissa, tekemisen olevan ”äijäilyä”. On selvää, että sukupuolisesti homogeeninen työympäristö antaa mahdollisuuden omanlaisen kulttuurin ja vuorovaikutuksen syntyyn. Äijäilyn kulttuuri edustaa omalla tavallaan hegemonista maskuliinisuutta, yhtä arvostettua tapaa olla äijä. Mitä tapahtuu, jos mies ei suostu äijämeininkiin? Onko mies silloin osa äijien porukkaa vai ei?

### 4.3. Miesten ystävyys, viestintä ja suvaitsevaisuus työpaikalla

Ihmisten vuorovaikutustavat eivät ole aina tietoisesti tilannekohtaisesti valittuja, vaan usein sosiaalisessa ympäristössä tietynlaiseksi muodostuneita tapoja (Narinen 2014, 1). Tässä luvussa tarkastellaan miesten viestintää ja vuorovaikutusta keskenään. Haastattelussa nousi esiin myös teemoja miesten ystävydestä ja erilaisuuden hyväksymisestä työpaikoilla.

*”Jos on sosiaalinen puoli hyvä, niin silloin tuntuu että silloin pärjää niinkö tuota asiakkaitten ja muitten työkavereitten kaa paljon paremmin.. ..sillälailla se sosiaalisuus kantaa pitemmälle justiin sen takii, että pystyy tutustumaan muihinkin työkavereihin. Ja sitte esimerkiksi esimiesten tai pomon kanssa hyvissä väleissä. (T6)”*

Sosiaalisuuden todettiin olevan hyvä ominaisuus työpaikalla, niin työkavereiden, asiakkaiden kuin miehen itsensä takia. Hyvät välit työpaikalla kantavat.

*”Aikansa tingataan ja jätetään sitten ommaan arvoonsa. Se on sen mielipide ja se on sillä selvä. Ja se tietään nyt sitte julkisesti että se on nyt tätä mieltä tästä ja tuo on tuota mieltä tuosta. Jokkaisen mielipietä arvostetaan kuitenkin. (T2)”*

Jokaiselle on työpaikalla tilaa, niin hiljaisemmille kuin äänekkäämmille. Jokaisen koettiin voivan sanoa omat ajatuksensa julki ja työasioista voi ja pitää puhua. Miehisestä teollisuustyöstä on ajateltu, että vuorovaikutus oli työprosessien ulkopuolista ja sen merkitys oli lähinnä auttaa työn yksitoikkoisuuden ja sisällyksettömyyden sietämisessä. Naisilla on sen sijaan katsottu vuorovaikutuksen liittyvän olennaisesti työhön. (Julkunen 2008, 159) *”Jos mietitään et on kahentoista tunnin vuoro nii kyl mä varmaan seittemän tuntia ainaki puhun puhelimessa jos enemmänki. (T6)”* Osaltaan pitkien puheluiden voidaan tulkita olevan myös yksitoikkoisuuden sietämistä. Mutta samalla miehet puhuivat haastatteluissa lämpimästi toisista miehistä ja ystävydestä työpaikoilla.

*”No me puhutaan kaikesta. Sillälailla ihan mitä sylki suuhun tuo. Välillä saatetaan olla hiljaa. Meitä saattaa olla neljä siinä samassa puhelussa. puhutaan miten on menny, mitä on tehty, viikonlopuista, ihan mist vaan..*

*..No joo eihän sitä tietenkään kaikkien kaa, mutta jotka on läheisempiä.  
(T6)”*

Kaikki kokivat, että työpaikalla on ainakin joku, jolle voi puhua mistä vain. Toisten kanssa ollaan läheisemmissä väleissä kuin toisten. Myös oma lähiesimies tuotiin hyvin positiivisävyisesti esiin.

*” Mutta niinku työasioista ja siviiliasioista pystyy esimiehen kanssa pystyy keskustelemaan. Tarvittaessa työntekijän kanssa, riippuu työntekijästä sitte onko kuin läheinen. Jokkaisellahan on niitä luottohenkilöitä. Parempia työkavereita joiden kanssa on enemmän tekemisissä kuin toisien kanssa. Jotuen siitä henkilökohtaisesta yhteensopivuudesta. (T2)”*

Tutkimukseni tukee puheviestinnän tohtori Ira Virtasen tutkimusta miesten välisestä ystävydestä, jonka hän tulkitsee muuttuneen entistä avoimempaan suuntaan (Sjöholm 2019). Näyttäisi siltä, että työpaikoilla esiintyy syviä ystävyys-suhteita ja halu olla yhteydessä toisiin. Henkilökemioiden todettiin vaikuttavan työyhteisössä paljon siihen, kenen kanssa ollaan tekemisissä ja millä tasolla asioista puhutaan. Aineistossani ei näy selkeästi väite, että miesten ystävyys-suhteet ovat työpaikalla enemmän tarkoituksenmukaisuus- kuin tunnepohjaisia (Grönfors 1994, 71). Vain todella läheisten työkavereiden tai esimiehen kanssa keskustellaan henkilökohtaisimmista asioista ja haastattelemillani miehillä oli luottohenkilöitä työpaikalla. Muuten kahvihuonekeskustelu liittyy lähinnä ”perinteisiin” miesten aiheisiin kuten remontoimiseen, korjaamiseen tai urheiluun, työprosessien ulkopuoliseen puheeseen.

*”Monesti saattaa olla omat perheasiat, mitkä on semmosia mistä ei välttämättä keskustella. Uskontoon liittyvät asiat, niistä keskustellaan hyvin harvoin. Poliitikasta jonkun verran, mutta sekin jakkaa mielipiteitä ja sillä tavalla ni semmosia aiheita mitkä saattaa loukata tai häiritä jotakin, niin ne on jätetty niinku niistä on jätetty keskustelematta. (T2)”*

Haastateltava toi esiin myös miesten erilaisuuden huomioimisen. Kaikkien kanssa ei puhuta aiheista, jotka eivät kaikille sovi.

Vuorovaikutus eri ikäisten miesten välillä on haastateltavien mukaan erilaista. Vuorovaikutus on muuttunut erityisesti nuorten osalta kännyköiden saavuttua. ”Kyllä siin on



*suuriaki eroja että ei se vanha mies oo kännykkä käessä laittamassa siellä whatsappi-viestiä työkavereilleen. Vaan että se vanhempi mies uskaltaa jopa puhua siinä. Et sen mä oon niiku huomannu. (J5)''* Haastateltava kokee, että osaltaan sähköisellä viestittelyllä voidaan välttää kasvokkaista kommunikointia ja jopa mennä laitteen taa piiloon. Kommentin voi tulkita kahdella tavalla, joko niin, että vanhempi mies uskaltaa puhua enemmän suoraan tai sitten niin, ettei viestittely luonnistu ja ole ominaista vanhemmille miehille. Myös yhteisiä kahvitaukoja saattaa keskustelujen sijaan värittää puhelimen näpyttely, jolloin vuorovaikutus työkavereiden kesken on vähentynyt. *''Se kahvitauko ja ne ni menee niillä siihen [näyttää käsillä kännykän näpräämistä] puhelimen pelaamiseen. (T4)''* Passiivisuutta tämä ei silti tarkoita, sillä toisaalta nuorten nähtiin haluavan enemmän osallistua yhteisiin asioihin, vaikka vuorovaikutus toisten kanssa oli erilaista kuin vanhemmilla. *''Nuoremmilla on enempi sit sitä, et haluaa kyl ollakin mukana vaikuttamassa. (J1)''*

Myös huumori on tärkeä ja läsnä oleva elementti työyhteisössä. *''Et se on niinko se huumori ja sen kautta kai ne miehet siellä jaksaa niitä töitä paiksiakin. (T4)''* Haastateltavat toivat esiin miesten tavan naljailla, piikitellä tai vitsailla keskenään. Se esiteltiin yleisesti hyväksyttynä tapana kommunikoida miesten kesken.

*''Se [huumori] on miesmaailmassa semmosta että se voi niinkö naljailua toiselle, eikä se toinen ota siitä nokkiinsa. Että tuota se on semmosta. Menee se tuota välillä vähän semmoselle pikkusen rankemmallekin puolelle se naljailu mutta. Se on sitä meidän huumoria, että tota.(T4)''*

Naljailun ja piikitelyn voi tulkita liittyvän ''äijäilyyn''. Naljailun voi myös nähdä sosiaalisessa ympäristössä tietynlaiseksi muodostuneeksi tavaksi ''meidän huumoriksi'', josta ei oteta nokkiinsa.

*''Aika rajua [huumoria] [naurahtaa]. Sehän on semmosta päivän piristystä tai justiin sillä lailla, että jos aamulla väsyttää hirveesti ni, on se ihan mukava heittää huumoria ja saattaa vähän leikkimielisesti härnätä jotaki sillälailla. Se on semmosta päivän piristystä.*

*Haastattelija: Ottaako joku nokkiinsa joskus siitä?*

*Ei, mutta ei sitä sillälaila semmosille ihmisille sanotakaan, jotka vois ottaa, Että se on vaan niitä läheisiä kavereita, jotka on tuntenu kauan aikaa. (T6)”*

Haastateltava tuo esiin, että naljailua ja huumoria ei viljellä kuin valituille. Tai sellaisille joiden ei oleteta nokkaantuvan siitä. Toisaalta myös muita näkemyksiä esiintyi asiasta ja mitä huumori, naljailu tai huutelu työmaalla tarkoittaa.

*”Et jokainen haluaisi olla arvostettu ja parempi. Jos siellä ei kerta oo tommosta samanlaista, että siellä voidaan niinkö toisten kesken huudella mitä sattuu niinkö huumorilla. Et jätkät vaan nauraa niille asioille. Et ehkä siinäkin on se, että semmosella työmaalla missä sitä ei viljellä, ni siellä on sitä, että se on minä itte ja haluan olla se paras työntekijä (T4)”*

Haastateltava liittää huumorin ja naljailun myös tavaksi purkaa miesten valta-asetelmia ja keskinäistä kilpailua. Martti Puohiniemi ja Göte Nyman (2007) ovat tutkineet suomalaisten miesten arvoja ja asenteita. Valta, voittaminen ja suoriutuminen kuuluvat miesten arvojen top kolmoseen. Valta on muiden ihmisten hallintaa ja asettumista muiden yläpuolelle. Suoriutuminen voi tarkoittaa esimerkiksi toisten miesten voittamista. Tämän voi olettaa tapahtuvan myös verbaalisesti naljailun ja huumorin kautta. Toisaalta naljailu näyttää haastateltavan mukaan myös tasoittavan tällaisia paineita. Julkisessa keskustelussa naljailu tai pikemminkin vittuilu on jaettu kahteen lajiin: hyvää ja huonoa tarkoittavaan sellaiseen. Filosofin Esa Saarinen on kirjoittanut lajista teesejä jo 1980 -luvulla ja näkee hyväntahtoisen vittuilun haluna etsiä uusia näkökulmia hyväntuulisella rämäpäisyydellä (Josefsson & Laaksonen, 2017). Miesten edellisistä kommentteista voi lukea, että naljailu lasketaan positiivisen, hyvää tarkoittavaan lajiin.

*”Meillä on tuolla töissä semmonen sen työn aikanaki, että siellä heittää sitä herjaa toisille. Se saattaa asiakkaasta kuulostaa semmoselta että niinko onkohan täällä kaikki ihan terveitä täällä työmaalla. Mutta se on semmonen käytäntö tuolla työmaalla. (T4)”*

Haastateltava puhuu herjan heitosta käytäntönä. Rivien välistä voi tulkita, että miehiltä odotetaan sopeutumista ”äijäilyn koodistoon”. Vaikka huumorista ei pitäisi, sitä tulee siittää koska se on vakiintunut käytäntö? Viestinnän koodisto näyttää vaihtelevalta, toisaalta suuta siistitään tarpeen mukaan, toisaalta sen odotetaan sopivan työpaikalle. Miesporukoiden omanlaisesta tavasta kommunikoida, jota voi kutsua esimerkiksi naljailuksi, huumoriksi tai huuteluksi - erottelematta viestinnän lajeja ja nyansseja tarkemmin – näyttää ehkä tulleen jonkinlainen normi työpaikoilla ja se tulee (mies)asiakkaidenkin ymmärtää. Usein myös naisten, vaikka aineistossa näkyy, että naisen läsnä ollessa miesten suut saattavat siistiytyä.

Olen tutkimuskysymyksissäni sivunnut miesten muutoksen mahdollisuutta. Kysyin jokaisessa haastattelussa myös erilaisuudesta ja miten siihen suhtaudutaan työpaikalla. Voiko jokainen olla oma itsensä työpaikalla?

*”Ainakin omasta mielestä en minä ainakaan rupiais ketään sortamaan, jos se niinkö töihin tulee ja se on työnantaja sen ottanu ja.. Ni kyllä se mun mielestä niinkö kuuluu siihen nykypäivään. Kaikille annetaan se mahdollisuus.(T4)”*

Yksimielinen vastaus aineistossani oli, että jokainen voi ja saa olla oma itsensä. Silti huomasi, että miesten tapaan viestiä sisältyy ongelmia ja ristiriitoja suvaitsevaisuuden kanssa.

*”Sallitaan [poikkeavuus] niin pitkään kun se ei yritä muuttaa tai vaikuttaa siihen työyhteisöön millään tavalla. Ettei se tuo mitään negatiivista siihen. Kaikki negatiivinen, oli se sitten poikkeava tai joku muu vastaava jos joku yrittää jotenkin negatiivisesti tuua, joka on sekoittamassa ja hämmentämässä, niin semmosta ei tietenkään se työyhteisö kato hyvällä. (T2)”*

Vaikka erilaisuutta ja poikkeavuutta sallitaan, näyttäytyy se myös jollakin tapaa ehdollisena. Kuten tässä esimerkissä, erilainen saa olla, jos omaa erilaisuutta ei tuo erityisesti esiin tai se ei aiheuta mitään negatiivista muille. Näyttää siltä, että mies saa olla oma itsensä tietyillä kontekstiin sidotuilla ehdoilla.

*”No mun mielestä se ei näy hirveesti semmonen [suvaitsemattomuus], että aika lailla tasavertaisesti kohdellaan kaikkia mut ehkä se huumori on vähä semmosta niinku et kyl semmosta tavallaan et ehkä ei saisi.. Tai jos on vaikka erivärinen ihminen nii kyl ne niiku sit aina välil kuulee sitä. (J1)”*

Huumorin varjolla toisen ihonväristä naljailun tiedetään olevan tasa-arvon näkökulmasta kiellettyä. Näyttäisi siltä, että vaikka oikean ja väärän ero tunnustetaan, niin työpaikan kulttuuri ehkä sallii miesten toimia eri tavoin. Patricia Martin (2006, 255-256) esittää, että sukupuolta tehdään, esimerkiksi naljailun kautta, työelämässä myös vailla tietoista harkintaa tai ajattelua. Hyvää tarkoittavat ihmiset saattavat siis tehdä tietämättään paha.

*” Myös et ne toisenlaiset ihmiset tavallaan viljelee sitä. Et siitä tavallaan otetaan oppia ja lähetään vellomaan. Et ei se saisi olla näin, mut välillä tuntuu vaan, että välillä [vेल-lominen] nousee. (J1)* Haastateltava viittaa ”toisenlaisiin ihmisiin”, jotka viljelevät tulkintani mukaan negatiivista naljailua ja muut lähtevät ottamaan oppia näistä ”toisenlaisista” suunsoittajista.

*”Joo kyllä siis ainaki kahekskytä rosenttia on siinä mukana. Että tietyt ihmiset tietenki huomaa, että ne ei välttämättä tykkää siitä ronskista huumorista ja itsekkään en kyllä kannata sitä ronskia huumoria. Että yritän olla silleen jäävi koska joillakihan voi olla esimerkiksi uskonto takana että itse yritän olla sillain että otan kaikki huomioon. (J5)”*

Haastateltava arvelee, että suurin osa työpaikan miehistä noin 80 prosenttia on mukana ronskissa puheessa. Kaikki haastatteleman miehet tunnustavat myös toisen puolen ja miehet, jotka eivät pidä miesten keskinäisistä huumoriin ja naljailuun liittyvistä käytännöistä. Ja usea tunnistaa myös välttävänsä toisten loukkaamista.

Sukupuolistavissa käytännöissä on pohjimmiltaan kyse siitä, miten sukupuoli sisältyy esimerkiksi työorganisaation rakenteisiin ja niihin liittyvään vallankäyttöön muun muassa vuorovaikutuksen kautta. Käytännöt voivat mitätöidä ja alistaa, mutta toisaalta myös voimaannuttaa ja luoda yhteisöllisyyttä. (Kinnunen & Korvajärvi 1996, 233.) Väitän, että

”äijäily” tai miesten huumori voi olla sekä voimaannuttavaa että alistavaa samaan aikaan. Ongelmia nousee silloin, jos mies ei pysty elämään äijäilyn koodiston mukaan.

*”Mutta sitte sen se henkinen puoli olikin sitte aika niinkö semmonen herkkä. Et se ei niinkö jos toinen kaveri sano sille jotenki niinkö pahasti, niin tuota se niinkö loukkaantu siitä. Ja se haki silloin alussa sairauslomia siihen. Mutta sitten se oli kerran näillä, oliko se nyt pikkujoulureissu vai missä niillä oli sitte se tullu, niin se oli ilmenny siellä se, että minkätakia. Ku suomalainen mies puhuu vaan humalassa [nauraa]. Niin siitä sitte on päästy sillain, että silloin tajusin ensimmäisen kerran, että joku voi ottaa sen asian aika rankasti. Mutta nyt kun ne tuolla sen tietää kaikki. Nii siihen asiaan niinkö osataan suhtautua erillälailla. Ja [toinen kaveri] osaa nytten niinkö sen asian. Sillon sillain helpompaa siitä suhteessa, että sen ei tarvii hakea sitä sairauslomia, vaan se uskaltaa sitte päällikön kanssa jutella siitä asiasta.” (T4)*

Sitaatista voi tulkita, että miesten keskinäinen naljailu on normaalia, mutta vastaanottaja, joka sitä ei ole kestänyt on ollut herkkä. Kertomuksesta saattaa löytää viitteitä työpaikkakiusaamisesta, jota ei ehkä ole tunnustettu. Kiusaaminen määritellään yleensä pitkäaikaiseksi, negatiiviseksi käytökseksi, jonka tarkoituksena on ärsyttää ja painostaa kiusattua. Tyypillistä on, että uhri ei löydä keinoja kielteisen käytöksen pysäyttämiseksi ja kokee itsensä puolustuskyvyttömäksi. (Vartia 2001, 64) Kiusaaminen on kohtelua, joka vaarantaa lopulta henkilön terveyden. Ja esimerkissä kuvataan, että tilanne on johtanut sairauspoissaoloihin. Esimerkissä on selkeitä merkkejä siitä, että asiaan on reagoitava ja siihen on lopulta reagoitukin, kun asia on ymmärretty. Tilanne on kuitenkin edennyt oirehtimiseen saakka. Sitaatti saa miettimään, kuinka paljon vastaavanlaisia tilanteita saattaa työpaikoilla olla, jos miesten tapa esittää huumoria ja naljailua on osa työkuultuuria.

Asiaa ei helpota ainakaan se, että aineistossa nousi esiin myös seikka, että miesten kynnyksen nostaa asioita esiin on korkealla. *”miesvaltasilla ei usein nosteta semmosia pikkujuttuja tai naiset ehkä nopeemmin ne nostaa esille. (J1)”* Tämä voi omalta osaltaan hi-

dastaa vuorovaikutuksen normien purkamista ja asioihin puuttumista. Sitaatti myös kertoo miesten ja naisten eroista toimijoina puuttua asioihin. Ehkä myös pikkujuttujen esiintuomattomuus voidaan myös liittää ”äijäilyn” tunnusmerkkeihin?

Pohdin, onko suvaitsevaisuus miesvaltaisella työpaikalla vain näennäistä suvaitsevaisuutta? Näyttäisi siltä, että suvaitsevaisuus on tilannesidonnaista ja liittyy monimutkaisesti muihin tekijöihin, kuten arvostukseen, paikkaan työyhteisössä tai työpaikan kulttuuriin. Kuten tarina osoittaa, tietämättään paha tekevä naljailija voi muuttua ja antaa tilaa toisen herkkyydelle kun asia tunnistetaan tai viimeistään, kun siihen puututaan ulkopuolelta.

## 4.2. Teknisen osaamisen arvostus ja asiantuntijuus

Erityisesti tekniikka ja teknologia liittyvät ja liitetään miehiin käytäntöihin, vaikka sukupuolen merkitys halutaan usein kieltää tekniikasta puhuttaessa (Vehviläinen 2005). Anne-Marie Daune-Richardsonin mukaan (2000) ammatit rakentuvat sosiaalisesti niin, että kaikki tekniikkaa ja työvälineitä sisältävät ammatit määritellään taitoa vaativiksi miesten töiksi. Eriytymisen tuloksena syntyy ammatillisia identiteettejä, jotka ovat sukupuolistuneita ja hitaasti muuttuvia. (Seppälä 2007, 35) *”Miehiltä ehkä oletetaan tai odotetaan semmosta teknistä osaamista enemmän. Ehkä semmosta loogista ajattelua. Enemmän kuin naisilta. (T4)”* Esiin nousi sukupuolittunut käsitys siitä, että miehiltä odotetaan teknisiä taitoja enemmän kuin naisilta. Tekniikan oletetaan olevan miehille ominainen piirre. Marja Vehviläinen (2005) on tutkinut erityisesti tekniikan sukupuolittuneita käytäntöjä. Tekniikan ja sukupuolen yhteyttä on tutkittu kansainvälisesti 1980 -luvulta alkaen ja Suomessa 2000-luvulta alkaen ja se on edelleen vahvasti sidoksissa sukupuoleen.

Tekniikan miehiset käytännöt eivät ulotu pelkästään työntekijöihin, mutta myös sidosryhmiin, jotka usein myös ovat miehiä. Oletus teknisestä osaamisesta koskee myös miesvaltaisten työpaikkojen asiakkaita. *”Miehet kanssa olettaa tietysti tiskillä tai missä tahansa on et he [miesasiakkaat] tietää [tekniset yksityiskohdat]. (J1)”* Miehinen tekniikan alue ulottuu siis myös työpaikan ulkopuolelle ja sitä määrittävät myös asiakkaat. Olen työssäni tavannut teknisessä asiakaspalvelussa ennakkoluuloja naistyöntekijöitä kohtaan. Haastateltava tuo tämän miesasiakkaiden oletetun tietämyksen sekä aidon tietämyksen taakkana asiakaspalvelun miestyöntekijöille, jotka joutuvat tasapainoilemaan asiakkaan kanssa työn tavoitteista ja laadusta.

*”.. [kun] tietää paljon asioista tavallaan tuo omia haasteita et just se viestintä sinne asiakkaiden suuntaan nii pitää olla tavallaan tasokasta ja teknisesti sillä lailla et myös ymmärtää et mistä puhutaan. Ja monesti se on sit et asiakasta tulee kuunnella muillakin aloilla, mut varsinki täällä. Monesti ne asiakkaat koska ne tietää. Heillä voi olla valmis korjausehdotuskin, että tehkää niin nii se homma on kunnossa.. [jos] ei kuunnella asiakasta vaan et me tehäänki nyt nii ja näin, nii sit se menee tavallaan pieleen ja pitäs siihen*

*asiakkaaseen kuunnella myös häntä, koska hän saattaa tietää jopa paremmin, vaikka ei oookkaan meillä töissä.. ..se tuo meille kyllä valtavasti semmosta painetta koko aika”*

Teknisesti tietävän (mies)asiakkaan kanssa tasapainoilu teknisen osaamisen ja tietämisen kanssa aiheuttaa paineita työhön. Teknisestä asiantuntijuudesta käydään keskustelua ja kädenvääntöä asiakkaan kanssa: kenen asiantuntemukseen uskotaan ja kenen mukaan työtä tehdään. Eräs haastateltavista totesi liiat oletukset miesten teknisestä osaamisesta ja kiinnostuksesta olevan vaarallisia myös perehdyttämisen näkökulmasta.

*”Se on ehkä työnopastuksessa huomioitava asia, että sitä ei niinko oleteta että kyllähän mies tuon ymmärtää. Naiselle se halutaan varmistaa, ettei se nainen joutuisi hankalaan asemaan. Se on tämmönen sukupuolijuttu mikä on niinku, mies-nainen juttu, se on vaan, sitä vaan näkky. Mutta se on vaan hyvä asia, se ei oo mittään negatiivista. (T2)”*

Jotakin merkittävää tarvittavaa osaamista saatetaan jättää tahattomasti huomioimatta, koska oletetaan liikaa. Siitä voi seurata organisaatiolle että yksilölle menetyksiä tai työturvallisuusriskejä. Mielenkiintoista on, että naisten hankalaan asemaan *joutuminen* halutaan kohteliaasti estää ja suojella naista, koska oletetaan ettei naisella ole teknistä ymmärrystä samalla tavalla kuin miehellä. ”..tämmösessä miehisessä työyhteisössä jossa on nainen niin mä voisin kuvitella apua saavan ja tota ja sitä tukea on kyllä saatavilla et se on varmasti niinku et naisilla saattaa olla helpompaa siinä mielessä et jos apuja tulee koko ajan. (J1)” Naiselle tavallaan tarjotaan suojaa ja apua. Tämä herättää kysymyksen miten miehiä kohdellaan avun hetkellä tai miten käy miehelle, jolla havaitaan ymmärryksen puutteita teknisestä osaamisesta? Arvostetaanko miestä, jolla ei ole teknisen osaamisen tuomaa ”suoja” oman sukupuolen edustajana? Voisiko teknisen osaamattomuuden näyttämisen pelko johtaa mahdollisesti myös asioiden piilotteluun?

*”No kylhän se on semmonen tietysti asiantuntemus siihen mitä tehdään ja ehkä se on mitä arvostetaan. Ehkä jotenki se tekniikka ja se tekniikan tietämys on se mitä arvostetaan kaikilta. (J1)”*



Käytännön tekninen kokemus koettiin erityisen arvostetuksi ja työpaikan hierarkiassa korkealle. Tekniikka ja osaaminen liittyi aineistossani erityisesti miesten keskinäiseen arvostukseen, joka koskee organisaation kaikkia tasoja.

*”Et kyl se on oikeesti se osaava kaveri, monipuolinen taito ni se välttämättä saa vaistomaisesti sen suurimman arvostuksen. Ja miesalalla varmaan se on aina ollut samanlaista [arvostus]. Ei se niikö ole vain tätä päivää. Eli työntekijöidenkin kesken niikö sitä arvostetaan. Onhan se mukavempi jos itellä tulee semmone jostaki hommasta, ni voi mennä kysymään.. ..Kyllä se on arvostus nousee siitä semmosta henkilöä kohti, jolla on se monipuolinen taito siellä työmaalla. (T4) ”*

Mies, jolla on monipuolinen osaaminen, on arvostettu työyhteisössä ja haluttu työkaveri. Haastateltava ajattelee asian olevan olleen aina tyypillistä miesalalla. Vehviläisen (2005, 156) mukaan miehille sallitaan nykyään erilaista maskuliinisuutta tekniikan käytännöissä. Pelkkä ”kädet rasvassa ja työkalut kourassa” ei kuvaa enää kaikkea arvostettua maskuliinisuutta, kun mukaan on noussut nopean teknologian kehityksen tuoma tekninen muutos. Koska oma aineistoni liittyy perinteisempiin tekniikan aloihin, joissa työ tehdään korjaamoilla, pajoilla ja vaativissa olosuhteissa lapion tai muiden koneiden kanssa, ei vastaava maskuliinisuuksien moneus tekniikan alalla näy suoraan omassa aineistossani. Mutta monipuolinen osaaminen ja asiantuntemus ovat silti miesten kesken arvostettua.

*”..ainakin sivusta seuraten tai ainaki tuntuu että siellä on semmosta oman paikan varmistamista ja eteenpäin pyrkimystäkin työuralla. (T4) ”*

Kilpailuhenkisyys voi saada yksilön tekemään myös päätöksiä, jotka eivät ole organisaation, toiminnan tai muiden ihmisten kannalta järkeviä. (Martin 2006, 255-256) Tästä asiasta voidaan puhua termillä ”competitive masculinity”, kilpaileva maskuliinisuus, jossa muut miehet nähdään haastajina. Kilpailu kuuluu miesten kulttuuriin ja saavutuksista kilpaillaan myös työelämässä. (Puohiniemi & Nyman, 2006, 35). Oman aseman ja arvostuksen hakeminen työssä on tullut esiin miesten kommentteissa. Teknistä asiantuntijuutta arvostetaan miesten kesken. Pohdin miten tämä voi näyttäytyä yhdessä työpaikalla, jos tekninen osaaminen pitää tuoda esiin. Tuottaako paineet asemasta ja osaamisesta mahdollisesti miesten hierarkioita, pätemistä tai jopa naljailua?

*”Kokemus. Se on se tieto-taito mikä siellä näkyy pohjalta. (T1)”* Kokemus nousi myös teknisen osaamisen lisäksi toiseksi arvostuksen tekijäksi. Se linkittyy luonnollisesti myös osaamiseen ja ikään. Arvostetuimmat miehet olivat teknisiä osaajia, syvää työkokemusta omaavia miehiä.

*”Se tuli siihen työharjoitteluun.. ..tehtiin kaikkia niitä metallihommia ja kaikkia siinä. Mää sitte päällikölle sanoin, että vaikka me ei tarvittais työntekijää, niin tuon ainakin palkkaat sitte tuon kaverin töihin että, nuita ei jokapäivä tuommosta nuorta tule, joka hallitsee ja osaa hommat. (T4)”*

Miesten hierarkiat voivat tuottaa alistettuja maskuliinisuuksia, kuten ammattitaidottomat työntekijät tai miehet jotka tekevät konttorityötä ruumiillisen työn sijaan. (Sipilä 1994, 20) Aineistossani näkyy vastakkainasettelua ja hierarkisuutta nuorten ja vanhempien, osaajien ja vasta-aloittaneiden kohdalla.

*”On siinä arvojärjestystä sillälaililla, että se justiin joka on ollut vaikka kauemmin alalla, ei se oikein hyvällä kato semmosta, jos joku [vasta-aloittanut] sitte sillälaililla alkais neuvoa jossakin asioissa tai tuolla lailla niinkö semmonen kauhean nokkavan oloinen. Niin ei se ole niinkö hyvä. (T6)”*

Kokeneita osaajia verrattiin uusiin tulokkaisiin ja nuoriin työntekijöihin, joiden arvostus kasvaa luonnollisesti heidän ammattitaidon kasvaessa ja heidän osoittaessa hyvää teknistä osaamista. Omaksumaan lisää teknisiä taitoja ja voivat kasvaa arvostetuksi työkaveriksi.

*Vanhat viisaat mestarit, kyllä ne on vanhoja viisaita mestareita oli ne miehiä eli naisia. Kyllä siellä näkyy se kokemuksen tuoma päätöksentekokyky ja se vaan mikä siellä on arvostus se on sitte eri asia näitten nuorempien osalta. (T2)”*

Miehillä tekninen osaaminen tai asiantuntijuus omassa työssä liittyvät myös olennaisesti luottamukseen ja sen rakentamiseen miesten kesken. Mies, jolla näitä taitoja on tai joka koetaan asiantuntijaksi, luotetaan työyhteisössä enemmän. Oli kyseessä toinen työntekijä tai johtamisasemassa oleva henkilö. Suurimman kritiikin saavat erityisesti uudet ”kou-

lunpenkiltä” tulleet esimiehet, jotka erehtyvät neuvomaan teknisesti kokeneita työntekijöitä tai päättävät asioista kysymättä käytännön kokemuksen omaavilta asian onnistumista.

*”No semmosia jotka tekee hommansa niinku pitää ja sillälailla että tota ei justiin esimerkiksi haeta mitää sairaslomaa jos on vähän nuhaa ja sillälailla. Että niinkö oikeesti tehhään se työ kunnolla ja hyvin sillälailla että muit ei tarvi sitte paikata. (T6)”*

Hyvää työmiestä arvostetaan. Suomalaisen työmiehen eetos näkyy tässä siteerauksessa. Työ on arvokasta ja se tehdään vaikka kipeänä, jotta kaverit eivät joudu pulaan. Tämä näkyi aineistossa jokaisessa haastattelussa arvostuksena ja tukee suomalaisesta työstä tehtyä tutkimusta. *”Kyllähän suomalainen kun se tekee töitä, niin se tekee töitä. Ei siihen tarvii mitään orjapiiskuria. (T4)”* Suomalainen mies näkee itsensä luottamuksen arvoisena. Työtä arvostetaan ja se tehdään hyvin. Suomalaisen kulttuurin kontekstissa maskuliinisuuteen on klassisesti liittynyt itsen pärjäämisen eetos eli pyrkimyksestä pärjätä omillaan huolimatta vallitsevasta tilanteesta. (Jokiranta 2003, 148–156.) *”Kyllähän suomalainen kun se tekee töitä, niin se tekee töitä. (T4)”* Työn arvostus osana miehen identiteettiä näkyy aineistossani korkealla ja työ tehdään niin ettei sanomista tule. Katri Rintamäki (2016) on tutkinut väitöskirjassaan suomalaista työtä, työarvoja ja työkokemuksia. Suomalaisen työn keskeisimmiksi arvoiksi nousevat työn merkitys arkielämän rutiinien ja elämänjärjestyksen perustana sekä työnteon itseisarvo, työntekijyys ja työnteko itsessään, kunnia-asiana. Tutkimusaineiston päiväkirjoissa 2000-luvun suomalainen arki- ja työelämä näyttäytyy varsin vakaana ja traditionaalisenä. Aineistoni miesvaltaisilta työpaikoilta tukee tätä tulkintaa.

### 4.3. Miesten johtaminen

*”Tää ala, täähän on ollut niinkö kehitykseltään ja johtamistyylyltään positiivinen ala. Eli se on ollut sellasta nykyaikaista. Siellä ei niinkö tavallaan sillä mentaliteetilla töissä kuleta, että niinkö sunnuntaina puolen päivän aikaan vituttaa, että huomenna pitää mennä töihin (T4).”*

Pääsääntöisesti johtaminen nähtiin haastatteluaineistossani positiivisesti, kuten sitaatista voi aistia. Haastatteleman miehen sitaatista voi päätellä, että johtaminen on kehittynyt ja alan johtaminen on nykyaikaista. Professori Mika Malirannan (2019) mukaan Suomalaisen teollisuuden johtamismenetelmät ovat eurooppalaista huippua, vaikka laadullisia eroja ja vaihtelua työpaikoilla on paljon. Johtaminen on kontekstisidonnaista ja siihen vaikuttaa muun muassa jokaisen organisaation omat johtamiskäytännöt. Olen pyrkinyt välttämään analyysissä organisaatiokohtaisia kuvauksia ja nostamaan esiin yleismaailmallisempia johtamiseen ja sukupuoleen kiinnittyviä teemoja sekä johtajien (J=johtaja, ottamatta kantaa johtamisen tasoon) että työtä tekevien (T=työntekijä) miesten näkökulmasta.

*”Lähetään ihan lähiesimiehistä. Nehän toimii niissä puitteissa, niissä raameissa mitkä niille on annettu. Sitte ku mennään siitä etteenpäin, taas lähiesimiehestä etteenpäin, niin siellä on joko päätöksentekokyvyttömyyttä tai sitten siellä ei ole työkaluja tai mahdollisuuksia. Tai sitten ne jopa pettaa, varmistaa sitä omaa asemaansa. Siitä taas ko mennään etteenpäin, ni ne päätökset ei näy meille. (T2)”*

Haastateltava näkee oman lähiesimiehen toiminnan positiivisesti ja realistisesti. Esimies toimii niissä puitteissa, joissa on annettu. Mitä kauemmas johtaminen menee, sitä vaikeampi sen vaikutuksia ja merkitystä on nähdä. Haastatteleman kuvaava myös johtamisen hierarkioita ja jopa asemaan liittyvää kilpailua. Työpaikan sosiaalinen järjestys perustuu vuorovaikutukselle. Myös johtamiseen liittyy keskeisesti vuorovaikutus ja luottamus (Seeck 2008, 238). Aineistossani lähiesimiestyö nähtiin erityisesti positiivisesti, joka voi liittyä siihen, että lähimmän esimiehen kanssa on eniten vuorovaikutusta ja työ on näkyvää. Oman esimiehen puitteisiin voi samaistua ja jakaa arkikokemusta. Sain paljon kuvauksia siitä mikä on hyvää ja mikä huonoa johtamista.

*”No semmonen joka on asiallinen ja se hoitaa sen oman homman ja pysyy sanojensa takana. Se on mun mielestä hyvä esimies.. ..Siitä ei tarvii tulla mitään kaveria siitä esimiehestä. Vaan että se hoitaa sen oman työnsä jä-mäkästi. Eli se hallitsee sen oman työn, niin se on hyvä esimies. Eli sen neuvoihin ja mitä se teettää, niin siihen voi heti luottaa. Että näin se on sovittu että tehdään. (T4)”*

Haastateltava kuvaa monia hyvän esimiehen piirteitä, jotka osuvat paljon henkilön persoonan työn hallinnan ja asiantuntijuuden lisäksi. Hyvä esimies on ensisijaisesti luotettava. Esimies on myös jäykkä, joka tarvittaessa antaa tukea. Haastateltava erottelee myös hyvin selkeästi esimiehen ja työntekijän eri roolin ja heidän välisen hierarkian. Arvot johtamiselle ovat yhtä mutkattomia kuin miesten keskinäinen oleminen: kun jotain sovitaan, niin se tehdään.

*” Ja oon elämässäni ensimmäistä kertaa kuullu päälliköltäkin asti kiitosta omasta työstä. Mitä ei oo ikinä ennen, jos ei oteta huomioon yrityksen x töitä. Mutta se on niinkö poikkeuksellista. Ja sit siellä kokoonnutaan, kerran viikossa on palaverit ja kaikki. Eli siellä ollaan kaikki mukana. Ja kerrotaan missä mennään. Ja siinä mielestä se on minusta semmosta johtamistyyliä, mitä pitää ollakki firmassa. Silloin työntekijä antaa siitä omasta ittestään kaiken, niinkö panoksen irti. Silloin kun sua kohdellaan sillain, että sä koet olevasi tärkeä sille työpaikalle. (T4)”*

Haastateltavan puheessa hyvä johtaminen sisältää palautteenannon ja selkeät viestinnän rakenteet, kuten palaverikäytännöt. Hyvä johtaminen tuottaa tulosta, kun työntekijä kokee olevansa tärkeä saamalla palautetta tai pääsemällä esimerkiksi mukaan yhteisiin palavereihin ja kokee, että omalla työllä on merkitystä. Haastateltavan työhistorian näkökulmasta työympäristössä näyttää parantuneen sekä palautteenanto että viestintä. Samainen haastateltava kuvaili työpaikkansa johtamisen olevan nykyaikaista. Myös Työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometrin mukaan työelämän laatu on kokonaisuutena katsoen kehittynyt myönteiseen suuntaan. Suomalaisilla työpaikoilla on avoimuus lisääntynyt ja työntekijöiden tiedonsaanti parantunut. (Maliranta 2019) *”No kyl se yks ongelma-kohta on se, et noi ihmiset on niin hajallaan ympäriinsä. Että tietenkin nytten noi kännykät ja tietokoneet ja systeemit vähän tekee sitä helpommaks, et sadaan viestiä nopeesti perille*

*mihin tahansa. (J3)*” Myös viestintävälineiden muutos on sekä helpottanut tiedonsaantia että osaltaan tuonut uudenlaisia haasteita organisaatioiden että johtamiseen liittyvään viestintään.

*”Työyhteisöstä löytyy tietotaitoa. Varsinkin pitkään olleita työntekijöitä, niillä on ne on valtavia aarreaittoja sen tietotaidon tasolta. Ihan sitä teoretietoa ja käytännön tietoa, niitten hyödyntäminen niin. Hyvä esimies osaa hyödyntää sen. (T2)*” Osallistaminen ja osaamisen hyödyntäminen kuuluvat hyvään esimiestyöhön. Teknisten taitojen ja kokemuksen arvostaminen tulee näkyä myös miesten johtamisessa. *”hyvä johtaja on se että, tota hänel on just se luottamus et häneen voi luottaa ja myös se että on se tuki jos tarvii tukea että myös saa sitä tukea”*. Luottamus on kuitenkin se tärkein arvo, joka nousee johtamisesta puhuttaessa esiin niin työntekijän kuin johtajan näkökulmasta. *”Se koettiin tietenkin hyvänä et mulle voi tulla puhumaan mistä tahansa asioista et ei oo semmosta kynnystä ettei uskalla tulla sanomaan. Yks johtamisen tärkeimmistä asioista on, että alainen luottaa (J5).*” Ihmisten väliseen luottamuksen liittyy monenlaisia psykologisia, sosiaalisia ja kontekstisidonnaisia elementtejä, jotka eivät ole yksinkertaisia. Monet tutkijat ovat samaa mieltä luottamuksen psykologisesta lähtötaustasta ja sitä pyritty määrittelemään lukuisten kognitiivisten ja affektiivisten prosessien avulla. Luottamus -käsitteen erilaisia määrittelyitä yhdistää kuitenkin ajatus osapuolten haavoittuvuudesta ja riskin ottamisesta. Määritelmässä esiintyy usein myös kuvauksia odotuksia tietynlaisesta käyttäytymisestä, useimmiten oikeudenmukaisesta ja rehdistä. Kyse on ylipäättänsä hyväntahtoisesta toiminnasta toista osapuolta kohtaan. (Puujalka 2014, 12) Työssä ja johtamisessa empatian osoittaminen, toiminnan ja puheiden linjakkuus, kompetenssi ja autenttisuus ovat tunnistettuja luottamuksen rakennuspalikoita (Williams 2012; Frei 2018; Blomqvist ym. 2011). Haastatteluissa nousee esiin luottamuksen osoituksena muun muassa se, että johtaja puolustaa ja tukee alaisiaan, seisoo sanojensa takana ja hänen kanssaan voi keskustella mistä vain. *”Semmosia miehiä arvostetaan jotka on suorapuheisia, ja seisoo sanojensa takana ja puolustaa alaisia. Joo, ne on varmaan ne kolme tärkeintä.*” Suorapuheisuuden, miesten tavan kommunikoida, voidaan nähdä lisäävän luottamusta johtamisessa. Suomalaisen johtamiskäsityksen on sanottu korostavan suoruutta, rehellisyyttä ja tavoitteellisuutta (Seeck 2008, 18). Nämä kaikki piirteet tulevat esiin aineistossani.

*”Mä oon määrätietonen koko ajan mitä mä teen ja mä pidän huolen niistä työntekijöistä että mä yritän olla esimerkki niille, että täällä voi asiat tehdä myös oikein ja hyvin. (J5)”*

Kuten Seeck (2008) kuvailee suomalaista johtamiskäsitystä, myös haastattelemani johtaja haluaa olla esimerkki ja viedä asioita määrätietoisesti ja tavoitteellisesti eteenpäin oikeaan suuntaan.

Epäluottamus pätee käänteisesti huonoon johtamiseen. *”Sillohan ei työntekijä voi hyvin, jos on työnjohtaja, joka puhuu selän takana mitä mies tekkee. Eikä luota siihen, nii sillohan siinä tietää et se ei oo hyvä johtaja. (J5)”* Huonoa johtajuutta luonnehditaan myös sellaisena, jos johtaja vetää roolia, korostaa omia päätöksiään tai pätee. *”Esimiehissä oikeastaan kaikista surkeinta on se, että jos sillä ei ole käytännön kokemusta yhtään. Niin sanottu kirjaviisas. Ne on sitte ne, jos ne sitte pättee, kaikista pahin yhdistelmä. (T2)”* Myös käytännön työn osaaminen, asiantuntemus, lasketaan hyvään esimiestyöhön.

*”Ja työnjohtajaa arvostetaan siitä, että se osaa niinkö sen oman. Eli osaa kohdella ne työntekijät niinkö asiallisesti ja eli sillä on se taito siihen sosiaaliseen puoleen. Ja sitte se ammattitaito siihen et se osaa neuvoa sen työnkin sitte mitä tehhään. Se on erittäin tärkeä. (T4)”*

Jos esimiehen tulee arvostaa alaistensa teknistä osaamista ja kokemusta, koskee miesten tekninen arvostus yhtäläillä myös johtajaa. Tekninen osaaminen ja sen arvostus nousee hyvin keskeiseksi arvoksi myös johtamiseen liittyen. Miesten tekniikan alan maskuliinisuuksien uusintaminen ja arvot koskevat vahvasti myös johtamista. Voisiko tämä osaltaan liittyä siihen, miksi suomalaisesta insinöörijohtamisesta puhutaan niin paljon tietyin jopa stereotyyppisin piirtein? Jos johtajan tulee osata neuvoa työt, miten se vaikuttaa johtajan ajankäyttöön? Toisaalta haastattelemani mies kuvaa myös, että johtajan tulee osata myös sosiaalinen puoli. Aineistossani johtamiselle asetetaan sekä maskuliinisia ja feminiinisiä arvoja.

*”Hyvä esimies osaa hyödyntää sen [työyhteisön tietotaidon]. Kerätä itelle faktaa ja tietoa ja uskaltaa kysyä. Ja sitten sen pohjalta uskaltaa tehdä nimenomamaan ne päätökset. (T2)”* Hyvän johtajan piirteisiin kuuluu päätöksentekokyky.

*”Haastattelija: Miten sun mielestä miehiä tulisi johtaa?*

*Keskustelevasti, mutta auktoritäärisesti. Elikkä kyllä niin kun päätöksentekijöillä pitää olla se mahdollisuus tehdä päätös ja laittaa siihen piste. Me tehhään. Mutta päätökset pitää pystyä perustelevaan. Ja se pitää olla, että se palvelee koko sitä työyhteisöä. Kyllä niinku tehtaassa pitää olla johtaja ja työporukassa pitää olla esimies, joka osaa sitte käsitellä sitä porukkaa ja se saa paljon tulosta aikaan. Jos jokkainen joutuu, jos työntekijä joutuu ite päättämään, niin päätöksiä on se 300 niinku työntekijääkin.” (T2)*

Mielenkiintoista on, että haastattelemani miehet kuvaavat hyvää johtamista sanoilla auktoritääriinen tai jämäkkä. Työntekijä ei ole päätöksentekijä. Haastattelujen perusteella käskemiseen liittyy kuitenkin ehtoja. Käskeminen edellyttää kuuntelemista ja osallistamista, päätösten perustelukykyä ja kommunikointia. Mutta jos johtaja ei tee päätöksiä, löytyy miesten joukosta aina joku päätöksentekijä.

*”Siellä haetaan sitä päätöksentekijää. – Haetaan se toteemipaalu, niin sitä kuunnellaan ja se kertoo sulle että tee näin tai noin. Ettei olla niinku apinapalauma -- Sitä siis semmosta johtohahmoa tarvii koko ajan että, vähän niinku sen ympärillä pyöritään sitten. (J5)”*

Sanna Mäki (2010) on tutkinut väitöskirjassaan johtamista ja valtaa. Hänen mukaansa työpaikalla jokainen on sekä vallankäyttäjä että vallankäytön kohde riippumatta asemasta: valtaa voi käyttää esimies alaiseensa, alainen esimieheensä ja kollegat toisiinsa. Tutkimuksessa kävi ilmi, että naisilla ja miehillä oli erilainen suhde valtaan ja sen merkitys oli heille erilainen. Mäen mukaan valta on naisille yhteisöllinen ilmiö ja tuki tehtävään kun taas miehet näkevät vallan yksilöllisenä ilmiönä ja mahdollisuutena vaikuttaa. Päätöksenteossa on paikka vaikuttaa.

*”En tiää onkse sit niiku miehinen ala et onkse sit jostain armeijasta opittu et aina joku sanoo mitä seuraavaks tehään. (J1)”* Johtamisen muutoksesta on puhuttu jo pitkään. Auktoritääriselle johtamiselle synonyymi käskävä johtaminen on yleisesti tunnettu johtamisen käsite. Myös minun aineistossani vilahtelee sanoja kuten käskeminen, kapiainen ja autoritäärisuus. Käskävä johtaminen tunnustetaan ja sitä pidetään tarpeellisena ja hyväksyttynä tapana johtaa miehiä. Käskeminen voi johtamisessa tarkoittaa hierarkiaa ja valtaa,



jossa johtajan sana on laki. Vaikka kärkevä johtaminen tunnustetaan osana vallitsevaa kulttuuria, ovat haastateltavani tunnustaneet myös toisenlaisia johtamisen tarpeita nuorta sukupolvea ajatellen.

*”No on se näin just vanhemmilla juuri näin varmaan näin. varmasti et paljon ei oo kysytyt et mites sä tän homman haluisit tehdä et se on vaan sanottu ”et tehään Pekka nyt näin”. nuoremmilla on enempi sitä et halua kyl ollakin mukana vaikuttamassa. (J1)”*

Nuorilla on halu olla mukana vaikuttamassa. Eikä kärkeminen kuulu nuorten toivomaan tapaan johtaa, kuten nuorin haastattelemistani miehistä kertoo:

*”Semmonen [hyvä esimies], joka osaa esittää asiansa fiksusti ja se selittää sen sulle suoraan, ei jätä mitään kertomatta. Ja sitte, että se pystytään hoitamaan semmosella asenteella, ettei siitä ajatella vaan, että kyllä tuo mennee ku mie sanon. Vaan sillälaila, että se kuuntelee ja ymmärtää sitä toista. Että silläki voi olla jotakin muutakin tekemistä kuin tämä työ.. ..Semmonen joustava ja semmonen, joka kunnioittaa myös muita ihmisiä. (T6)”*

Osallistamisen lisäksi nuorempi kuvaa hyvän johtamisen sisältävän kuuntelua ja empatiaa. *”Arvostan tällä hetkellä minun pomoa. .. se ajattelee työntekijöitä myös ihmisinä eikä pelkästään pelkinä työntekijöinä. (T6)”* Nuori näkee johtamisen myös hyvin henkilökohtaisena, jossa ihmiset kohdataan ihmisinä, ei työntekijöinä. Uskoisin, että tämä pätee inhimilliseen olemiseen kaikenikäisillä, vaikka se ei näin suoraan tullut esiin muissa haastatteluissa. Eräs haastattelemistani johtajista kuvaa sukupolvien eroa erilaisella meiningillä:

*”No kylhän tietysti tää nuori uus sukupolvi ni. Et se on vähä erilaista se meno ja meininki. Et kyl tää vanhempi sukupolvi, mitä on nii, kylhän he on todella ammatilaisia.. ..jos meillä on ihmisii, ketkä on ollu nelkytä vuotta jo töissä, nelkytviis vuotta, nii kokemus on tosi kova. Ja siellä käy enempi sitten tämmönen vanhan liiton meininki. Että on just vähän semmoset asetelmat, että toinen on esimies ja se sanoo ja se tekee. Ja hän ei itse tavallaan ees halua päättää mitään. Et halutaan siitä vastuusta jotenki mennä vähän niinku pois. Mut ehkä nuorilla sitte ne halua olla enempi itteki siinä päättämässä. (J1)”*

Vanhemmilla sukupolvilla on paljon kokemusta ja tietotaitoa, mutta ei halua osallistua päätöksentekoon. Sukupolvien tavat, arvostukset ja johtamisen tavat näyttävät ai-  
neistossa poikkeavan paljon toisistaan. Mutta myös nuori arvostaa rajojen asettamista ja  
jämmäkkyyttä, mutta näkee sen joustavammin kuin muut:

*”Jossakin kohin pitää pistää vähän rajojakin, koska jos se [johtaminen] on  
liian lepsua, ni sitte aletaan siihen, että ei tehä mittään tai sanotaanko sillä-  
lailla, että yritetään mennä sieltä mistä aita on matalin. Että välillä pitää olla  
rajojakin.. ..Mutta se on ihmiskohtaista. ..Se on niin paljon omasta asenteesta  
kiinni kumminkin. (T6)”*

Nuorten ja vanhempien johtaminen vaatii selkeästi erilaisia johtamisen tapoja.

*”Nuorempia miehiä pitää vähä sillain huumorin siivittämänä johtaa. Et se,  
että sul on vanhempi mies alaisena, nii sen kans pystyy vähän vakavoituu  
enemmän koska sil on ehkä elämänasenne vähän erilainen. Et mul oli silloin  
edellisessä elämässä viiskytseittämän vuotias vanhin ja nuorin oli kahek-  
santoista - seitsemäntoista vuotta.. ..nii semmonen ikähaarukka. Kyl siinä  
joutu aina vähä pella nuoremman ja vanhemman kohalla. Itse arvostan  
niitä vanhempia ihmisiä, koska niil on semmonen terve elämänasenne ja  
sitte ymmärrettävästä syystä ehkä nuori mies saattaa ajatella jotaki muutaki  
ku työtä. (J5)”*

Haastatteluissa tuli johtamistyötä tekevien kohdalla esiin näkemyksiä nuorten johtamisen  
kohdalla muun muassa osallistamisen ja huumorin kautta. Nuorempi mies toivoi myös  
joustavaa ja osallistavaa tapaa, kaverillisuutta, kuuntelua ja empatiaa. Mutta ymmärsi  
myös rajojen tarpeellisuuden. Vanhemmat miehet toivoivat kärkevää johtamista ehdol-  
lisena, jossa kokemusta kunnioitetaan ja kuunnellaan. Haastatteluiden nuorimmainen  
vahvistaa osallistamisen ja arvostaa matalaa hierarkiaa omassa puheessaan suhteessa esi-  
miehiin.

*”Tällähetkellä mulla on ainakin hyvät esimiehet. Nekin tuntuu kuin ne olis työkavereita.  
Ei ole semmosta ylempää ja alemmaa porrasta meillä. ..Kaikki on suunnilleen samanar-*

*voisia. (T6)*” Nuorempi työntekijä näkee esimiehet enemmän samanarvoisina työkave-reina, kuin taas vanhemmat työntekijät näkevät eron asemassa ja päätäntävällässä hyvin selkeästi eri asemien välillä. Nuoret sukupolvet arvostavat lähellä olevaa johtajaa ja toivovat esimiehen osallistuvan päivittäiseen työntekoon ja yhteydenpitoon. Aineisto vahvistaa sukupolvien erot ja sukupolvijohtamisen tarpeen. Monet tutkimukset osoittavat, että työn ja vapaa-ajan merkitykset ovat muuttuneet eri sukupolvien työntekijöiden välillä. (Partanen 2019) Työpaikkoihin ei sitouduta samalla tavalla kuin aiemmin. Työnantajan näkökulmasta vanhemman miehen työhön sitoutumista arvostetaan. *”Itse arvostan niitä vanhempia ihmisiä, koska niil on semmonen terve elämänasenne ja sitte ymmärrettävästä syystä ehkä nuori mies saattaa ajatella jotaki muutaki ku työtä. (J5)*” Nuoret haluavat myös vapaa-aikaa, eikä työ ole itsetarkoitus elämässä. Työn ja vapaa-ajan tasapaino on tärkeää, eikä neljäkymmenen tai neljäkymmenenviiden vuoden työurat eivätkä ole enää tyypillisiä.

*”Tottakai se on hyvä jos hän [työnjohtaja] tietää, mut se ei oo kuitenkaan se niinku pääjuttu. Et hyvä työnjohtaja voi olla ilman ettei oo mikään ihan ykkösasiantuntija sit. Et se on niinku muuttunu paljon seki maailma.(1)”*

Haastateltava tuo esiin sen, että ennen työnjohtaja on ollut tekninen asiantuntija. Enää hyvän johtajan ei tarvitse olla asiantuntija, vaan tehtävänkuvassa on tapahtunut muutosta. Muuttuvan maailman ja tiedon lisääntyminen on tiedostettu myös työpaikoilla. Tutkimusten mukaan organisaatiot ovat viime vuosina pyrkineet lisäämään osallistumista ja vaikuttamismahdollisuuksia. Näiden lisäksi esiin on noussut esimerkiksi jaettu johtajuus, jolla viitataan siihen, että johtaja antaa osan omasta päätöksenteko- ja toimintavallastaan alaisilleen (Ropo 2005) Koska maailma on monimutkaistunut, johtaja ei voi tai ei ehdi tietää kaikesta kaikkea. Onnistumisen edellytyksenä on yhteistyö. Johtajan on samalla rakennettava luottamusta ja samalla uskallettava muuttaa toimintatapojaan. (Puohiniemi & Nyman, 2006, 35).

*”Esimies mikä sit pomottaa kauheesti nii, se ei toimi tänä päivänä. Et kyllä mä ainaki koen, että enempi on menty siihen semmoseen niiku valmentavaan tai tän tyypiseen et sitä niiku yhdessä tehään tätä hommaa. Eikä silleen et esimies sanoo aina mitä tehään. (J1)”*

Haastatteluissani miesvaltaisten työpaikkojen johtamisen tyyli näyttävät nykyaikaisilta ja johtamisen tarpeet ovat vähintäänkin tiedostettu. Haastattelemani johtamistyötä tekevät miehet ovat tietoisia nykypäivän johtamistyyleistä ja reflektoivat niitä omaan johtamiseen. Sitaatissa haastattelemani johtaja kokee muutostarpeita pomottamisen ja käskemisen suhteen. Johtaminen vaatii valmentavaa otetta. Työn feminisaatio tai sukupolvijohtamisen tarpeet näkyvät esimiehen kasvavina tarpeina johtaa ihmisiä. Tämä vaatii muiden ihmisten huomioimista, kuuntelemista ja osaamisen hyödyntämistä. Nuorten kohdalla johtamisen tarpeet tarkoittavat empatian taitoja ja jaettua johtajuutta. *”Hyvä johtaminen on juuri sitä että ottaa kaikki huomioon ja sä oot tasapuolinen kaikkia kohtaan. Ja mä aina ajattelen silleen, että mä puhun ihmiselle sillain ku ne puhuu mullekk. (J6)”* Toisen kohtaaminen on ihmisten johtamisen perusasioita. Haastattelemani esimiehet kertoivat kaikki tiedostavansa ihmisten johtamisen tärkeyden. Aineistossa kankea insinöörijohtaminen ja asioiden johtaminen ei näyttäydä. Edes huonon johtamisen kuvauksissa tätä ei nostettu esimerkkinä esiin.

*”Että se työntekijä on tyytyväinen siihen mitä se tekee ja asiakas on tyytyväinen, siihen mitä saa.. ..ja me ollaan tyytyväisiä siihen, että syntyy jotain tulosta. (J3)”* Johtamisen tavoitteena on saada aikaan liiketoiminnan tulosta ja palvella kaikkia sidosryhmien. Jotta tämä onnistuu, tarvitaan johtamisen eri tyyliä.

*”Et jossain määrin pitää esimiehen vähän olla semmonen, et sit kun on se tilanne, et nyt pitää sanoa ”et tää ei oo lähelle”. Nii sit se, et seki pitää olla, ettei voi tietty liian valmentava olla siihen. (J1)”*

Vaikka aineistossani on esiintynyt kärkevän ja valmentavan johtaminen tarpeet rinnakkain, niiden käyttö johtamisen tapana näyttäytyy paikoin problemaattisena johtajien itsensä kannalta – sekä eri ikäpolvien kannalta. Vaikka haastattelemani esimiehet tunnustavat pehmeämpien johtamistyylien tarpeet erityisesti nuorten kohdalla, he tai ympäristö ei aina koe saavutettavan hyviä tuloksia aikaan ”pehmeämmillä” johtamistyyleillä. Yhdelle haastattelemistani johtajista oli annettu esimiehen taholta palautetta siitä, että konditionaalimuotoa ei tulisi johtamisessa käyttä.

*”Mutta sit myös haluttiin sitä semmosta mistä on palautetta saanu. Et niiku jämäkkyttä. Et on niinku tiettyjä asioita missä ei ees tule kysyä et ”mites*

*sä tän tekisit?” Se on selkee sääntö et meillä toimitaan näin, ettei niiku niitä isi-muotoja ei oikein sais käyttää. Et ”sun tulisi jatkossa tehdä näin.” Että semmonen jämäkkyys siinä.. ..Ehkä mä oon vähän semmonen niinku persoonana just et ehkä jossain määrin vähän liian pehmee. Niiku niillä isi-päätteillä sä sit pystyt tavallaan vähän pehmentämään sitä sun käskyä. (J1)”*

Haastattelemanani johtajan esimiehen kehotus lopettaa konditionaalimuodon käyttö on mielenkiintoinen. Se kuulostaa myös hyvin maskuliiniselta vaatimukselta. Johtaminen on vallankäyttöä ja se voidaan kuvata esimerkiksi auktoriteetin oikeuttamisena ja hyväksymisenä. Erilaiset organisaatiot nojaavat erilaisiin tapoihin oikeuttaa auktoriteetti erilaisten hyväksytyjen johtamistapojen kautta. (Seeck 2008, 18) Käskemisen kulttuuri voi myös olla yksi hyväksyty keino oikeuttaa ja vahvistaa auktoriteettia. Esimiehen kehotus kuulostaa siltä, että valmentavalla tyylillä ei saa tuloksia aikaan. Ei tule kysellä liikaa tai antaa vaihtoehtoja, vaan toimia ja kehottaa.

Myös toinen haastattelemistani johtajista pohdiskeli samaa johtamistyylin pehmeyteen ja kovuuteen liittyvää dilemmaa suhteessa omaan henkilökohtaiseen johtamistapaan: *”Jos mä nyt vertaan sitten mun edeltäjään tai tota sitten mun kollegaan, niin he on ehkä sitten enemmän semmosia niinkun suoran määräyksen tavan niinku kannattajia ku minä. (J3)”* Näyttää siltä, kaikille haastattelemilleni miesjohtajille ei ole luontaista kärkeä. Kaksi haastattelemaani esimiestä kuvailivat itseään ns. ”pehmeinä” miehinä, joille on enemmän luontaista keskustella ja valmentaa, kuin olla johtamisessa tiukkoja tai kärkeviä.

*”Kai se [johtaminen] on jotain siitä väliltä [naurua]. Että mä luulen, että me [toinen johtaja/työpari] kanssa siitä tulee semmonen sopivan tiukka ja sopivan luonteva. Vähän tarvitaan kumpaakin. Liian lepsu ei oo hyvä, eikä sitten liian tiukkakaan ei välttämättä aina tuota tulosta. Välillä itestäni kyl toivoisin, että olisin vähän tiukempikin asioissa. (J3)”*

Kaksi haastattelemaani esimiestä toivat esiin sen, että he tietoisesti pyrkivät käyttämään tiukempia otteita vaikka se ei ole heille luontaista. Paras johtamistulos saadaan heidän mukaansa sekoittamalla eri tyylejä. Johtaminen on työ ja rooli, jota tehdään tavoitteiden mukaisesti. Silti johtamistyötä tehdään usein persoonalla ja johtamistyössä voi oppia ja

onnistua oli henkilön persoona millainen hyvänsä. Tutkimusten mukaan johtaminen hyötyy annoksesta feminiinisyyttä, oli sen esittäjän mies tai nainen (Julkunen 2008, 160-161). Tästä näkökulmasta katsottuna haastatteleman johtajat toimivat työssään uuden työn vaatimusten ja uusien sukupolvien näkökulmasta. Aineistoni mukaan eri-ikäiset miehet odottavat erilaisia arvoja ja tyylejä johtamiselta. Suomalainen insinöörijohtaminen ei näyttäytynyt aineistossani yhtä negatiiviselta kuin julkisessa kirjoittelussa. Johtajan tulee kuitenkin työntekijöiden mukaan osata työnsä, niin tekninen puoli kuin ihmiset. Johtaminen on monimutkaista ja tilannesidonnaista: on osattava toimia teknisen asiantuntijuuden, asioiden ja ihmisten johtamisen välillä sopivasti eri kohderyhmien kanssa ja tuloksia aikaansaaden. Taustalla kaikuva uuden työn, työn feminisaation ja uusien sukupolvien mukana tuomat vaatimukset: johtaja on osallistuva ja osallistava ja hänen on osattava samaan aikaan sekä suostutella että käskää.

## 5. POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimukseni sai alkunsa puhtaasta ihmettelystä: mitä miesvaltaisilla työpaikoilla tapahtuu tänä päivänä ja miten sukupuoli liittyy työhön, jota tehdään miesporukassa? Aineistoni on pieni, eikä sen perusteella voida tehdä yleistyksiä. Mutta uskon, että se antaa kuitenkin jonkinlaisen kuvan siitä mitä miesvaltaisilla työpaikoilla on meneillään tai mitä miehet eri rooleissa ajattelevat sukupuolesta. Aineistostani piirtyy nopealla silmäyksellä kuva suomalaisista miesvaltaisista työpaikoista, joissa arvostetaan työtä, hoidetaan hommat hyvin loppuun saakka, pidetään miesten kesken yhtä, puhutaan ja ratkotaan asiat mutkattomasti, nauretaan ja naljaillaan sekä toivotaan lisää naisia työyhteisöihin. Haastatellut miehet olivat varsin tyytyväisiä työhönsä ja miesten keskinäiseen yhteistyöhön. Pintaa syvemmältä voi tulkita, että miehet eivät ole aina tietoisia tuottamistaan sukupuoleen liittyvistä merkityksistä työssä. Miehet muodostivat selkeästi arjen toiminnan ja vuorovaihtuksen kautta sukupuoleen liittyviä merkityksiä, joilla pitävät yllä sekä omaan että eri sukupuoliin liittyviä jakoja ja valta-asetelmia. Miehet liittivät työhön myös erilaisia käsityksiä feminiinisyydestä ja maskuliinisuudesta. Nämä tulivat esille erityisesti erojen kautta. Sukupuolen ja työn tutkimisessa on uhkana, että tutkimuksessa toistetaan ja vahvistetaan edelleen sukupuolten kahtiajakoa, miesten hegemonista maskuliinisuutta tai hierarkisia järjestyksiä. Toisaalta tutkimuksen tarkoitus on tuoda näitä jaotteluja näkyväksi, koska näkymätöntä ja tiedostamatonta on mahdotonta ajatella uudestaan toisella tavalla. Näkymättömyys tekee tilanteesta stabiilin, kun toimijat vain toistavat luonnollisina pidettyjä toimintamalleja. (Korvajärvi 2010) Näin havainnoin asian myös miesten kohdalla. Sukupuolta tuotettiin aineistossani lähtökohtaisesti aina hyväntahtoisesti, mutta se ei silti tarkoita etteikö asioita voisi ajatella uudestaan toisella tavalla. Pyrin tekemään pohdinnoissa sukupuolta näkyväksi ja pohtimaan sen vaikutuksia erityisesti miehille ja miesten näkökulmasta.

Miesten ja naisten omat alueet, viestintätavat ja sukupuolten erilaiset taidot nousevat esiin mielikuvissa ja käsityksissä, joita miehet asettavat työyhteisöön saapuville naisille. Nais-

ten uskotaan tasapainoittavan työyhteisöjä. Naisten odotetaan tuovan työyhteisöihin en-  
 sissijaisesti feminiinisenä pidettyjä ominaisuuksia tai taitoja, kuten järjestyksen pitoa, hoi-  
 vaa ja huolellisuutta. Aikaisemmissa tutkimuksissa ammattitaitoa vaativa työ on liitetty  
 nimenomaan miehiin ja maskuliinisuuteen ja ammattitaitoa vaatimaton työ naisiin ja fe-  
 miniinisyyteen (Acker 1990, 127; 247) Vain muutama vuosikymmen sitten, naisia ei edes  
 katsottu soveltuviksi miesten aloille. Vaikka edelleenkin naisilta ei odotettu teknistä  
 osaamista tai fyysistä kyvykkyyttä suoriutua töistä, heidät toivottiin silti tervetulleiksi.  
 Korvajärvi (2010) on todennut, että aiemmin naisten aktiviteetteihin tai feminiinisyyteen  
 ei ole liitetty edes positiivisia arvoja työssä. Työn feminisoitumisen sanotaan sekoitta-  
 neen feminiiniset ja maskuliiniset arvot työssä (Julkunen 2008). Oma aineistoni tukee  
 tässä mielessä työn feminisoitumisen merkkejä ja työn muutosta myös miesvaltaisilla  
 työpaikoilla, sillä siellä näyttäisi olevan tarpeita feminiinisiksi luokitelluille ominaisuuks-  
 sille ja taidoille. Naisia toivottiin miesten työyhteisöihin tasapainoittamaan muun muassa  
 miesten keskinäistä tiedonnäyttöä. Moneuden näkökulmasta, naisen saapuminen työyhteisöön  
 saattaa rauhoittaa miesten keskinäistä kilpailua ja hierarkioita – ja antaa tilaa uu-  
 denlaiselle kanssakäymiselle, hierarkioille tai työkuultuureille? Feminiiniseksi luokiteltujen  
 taitojen arvostaminen miesvaltaisten työpaikkojen työssä luo kysyntää naisille, mutta  
 myös feminiinisille työtavoille ja työn käytännöille. Tämä voi tarjota entisestään lisää  
 liikkumatilaa miehille, jotka ovat jo voineet saada konkreettista arvostusta, kun he ovat  
 omaksuneet feminiinisenä pidettyjä taitoja (Adkins & Jokinen 2008). Se, että naisia ei  
 toivota työyhteisöihin heidän teknisen osaamisensa takia, ylläpitää sukupuolittuneita kä-  
 sityksiä sukupuolista toimijoina. Miesten ”synnynnäinen” kiinnostus tekniikkaan ja ole-  
 tettu tekninen osaaminen on sukupuolittunut käsitys, joka ylläpitää edelleen mielikuvaa  
 tekniikan aloista miehisinä alueina.

Feminiiniset arvot olivat tulkintani mukaan ikään kuin ylimääräistä hyvää, jota työyhteisöissä  
 tarvitaan. Aineistossani miehet arvostivat toisissa miehissä sosiaalisuutta, suorutta  
 ja reiluutta. Mutta suurin arvostus kohdistui ylivoimaisesti tekniseen asiantuntijuuteen ja  
 kokemukseen. Ne tuovat miehelle valtaa ja oman erityisen aseman työyhteisössä arvos-  
 tettuina osajana. Käänteisesti voidaan ajatella, että tämä asettaa paineita miehille itselleen  
 suoriutua teknisessä työssä. Sukupuoleen pohjautuvat odotukset voivat olla liiketoimin-



nan kannalta jopa vaarallisia ja ne voivat ohjata yksilön toimintaa stereotyyppisesti. Pohdin, voisiko miesten odotukset ja käsitykset naisista omassa työyhteisössään osaltaan toistaa ja uusintaa segregatiota toiminnan kautta? Vaikka teknisille aloille tulevilta naisilta edellytetään vastaava koulutus kuin sinne hakeutuvilla miehillä, voivat odotusten erilaisuudet muokata tiedostamatta työpaikan käytäntöjä tai naisten ja miesten asemaa ja työnkuvia. Annetaanko naisille ja miehille sukupuolen odotusarvojen mukaan esimerkiksi erilaisia työtehtäviä? Voiko taitoihin liitetyt merkitykset auttaa segregatian uusintamista? Kärjistetysti voidaan kysyä, miltä ammattitaitoisesta insinöörinaisesta mahtaa tuntua, jos hänen oletetaan olevan työtovereidensa äitihahmo? Aineistosta sai myös käsityksen, että uusilta miehiltä työssä odotetaan paljon ja heidän teknisiä taitojaan arvioidaan tarkasti. Oletukset sukupuolelle ovat korkealla. Osaamisen voidaan nähdä löyhästi muodostavan miesten kesken hierarkioita akseleilla tekniset asiantuntijat – teknisesti vähemmän osaavat työntekijät sekä vähemmän osaavat työntekijät – uudet työntekijät. Voidaan tulkita, että tekniikan ala miehisenä alueena ja arvostettuna arvona ylläpitää myös miesten kesken tekniikkaan liitettyjä maskuliinisia vaatimuksia ja hierarkioita. Olisiko mahdollista, että mielikuvat miesvaltaisista työpaikoista maskuliinisinä tekniikan valtakuntina saattaisi pelottaa myös osan miehistä pois aloilta? Olisi mielenkiintoista tietää, kuinka paljon mielikuvilla on vaikutusta miesten keskinäiseen diversiteettiin ja mitä tekniset alat jopa mahdollisesti saattavat menettää?

Miehet eivät kyseenalaistaneet lainkaan omaa toimintaa ja käsityksiään naisista työyhteisössä segregatioon liittyvissä kysymyksissä, vaan arvelivat naistyöntekijöiden määrän vähyyden syiden olevan lähinnä ulkoisia. On totta, että segregatio on isompi yhteiskunnallinen ja rakenteellinen asia kuin pelkästään yksilön syy tai ongelma. Vastuu rakenteellisen segregatian vaikuttamiseen on makrotason toimijoilla, kuten poliitikoilla, liitoilla, kouluilla ja yrityksillä. Havaitsin aineistossani kuitenkin mikrotason eli yksilöiden mahdollisia segregatiota uusintavia elementtejä. Yrityksissä rakenteellisen segregatian purkamisen voi tarkoittaa myös mikrotasoon vaikuttamisella. Tämä voi näyttäytyä diversiteettiin liittyvien henkilöstökoulutusten tai kampanjoiden kautta, joilla vaikutetaan yksilön mielikuviin ja toimintaan esimerkiksi sukupuoleen liittyen. Ellemers ym. (1998) toteavat kuitenkin, että samalla kun organisaatiohierarkiat ylläpitävät sukupuolten välisiä

eroja, ne toimivat myös sekä vallankäytön mahdollistajina että valtakokemuksen lieventäjinä. Jos työpaikalla ei koeta tarvetta esimerkiksi sukupuolen esiin tuomiselle, ei sitä myöskään kyseenalaisteta tai problematisoida. Silloin mikään ei myöskään muutu. Organisaatioiden näkökulmasta muutos on vaikea ja hidas, jos vain yksilöt ovat siitä vastuussa. Koska miehet nostivat aineistossani paljon esiin segregaatioon liittyvää problematiikkaa oman työnsä kautta, tulkitsem toiveiden ja tarpeen segregaatian purkuun olevan todellinen. Näyttäisi siltä, että työpaikoilla on työtä segregaatian lieventämiseksi sekä organisaation että yksilöiden tasolla. Segregaatiota on tutkittu kohtalaisen paljon. Suomalaisille miesvaltaisille tekniikan alan työpaikoille voisi kuitenkin suositella lisää mikrotason jatkotutkimusaiheita molempien sukupuolten näkökulmasta. Miesvaltaisten organisaatioiden näkökulmasta olisi mielenkiintoista tutkia, miten organisaatiot voivat parhaalla mahdollisella tavalla tukea segregaatian purkamista mikrotasolla? Mitä vaikutuksia miesten sukupuoliin liittyvien merkitysten tietoisuuden lisäämisellä on ja miten toimenpiteiden vaikuttavuutta voidaan mitata?

Aineistoni perusteella voidaan tulkita, että työpaikoille syntyneet omat tilat ylläpitävät toimialojen ja työpaikkojen omaa suljettua kulttuuria. Tämä esiintyy aineistossani muun muassa ”äijäilyn” kautta. Vaikka vuorovaikutus ja viestintä liittyvät keskeisesti ”äijäilyyn”, on se tulkintani mukaan vielä jotakin suurempaa. Se on kuin sateenvarjokäsite miesvaltaisten työpaikkojen omalle kulttuurille, johon kaikki voivat päästä sisään ainakin jollakin tasolla olemalla yksi ”äijistä”. Haastattelemieni miesten oli vaikea kuvailla asiaa konkreettisesti. ”Äijäilyn” kulttuuri tai siihen sisältyvät vuorovaikutuksen omat koodistot eivät ole itsessään negatiivisia tai positiivisia asioita. Ne voivat olla voimaannuttavia tapoja olla ”me”. Huonoimmillaan ne ovat loukkaavia ja alistavia. Miesten omat alueet työssä lisäävät sukupuolisopua ja mahdollistavat yhteenkuuluvuuden kokemisen saman sukupuolen edustajien kanssa vahvistaen omaa sukupuoli-identiteettiä. (Korvajärvi 2016, 142-144) Haastatteleman miesten olivat tyytyväisiä työskentelyyn miesten kesken, siltä rivien välistä saattoi tulkita myös muunlaisia sävyjä.

Foucault'n mukaan tieto ja valta liittyvät keskeisesti yhteen. Kaikki tieto tuottaa valtasuhteita ja valtasuhteet tuottavat tietoa. Valtaa ja tietoa ylläpidetään diskurssien kautta tarkoittaen erilaisia käytäntöjä mitä pidetään ”normaalina”, mitä saa ajatella, tehdä tai

sanoa ja mitä ei. Näitä totuuden diskursseja pidetään arjessa itsestään selvinä. Hankalaksi ne tekee kontekstisidonnaisuus ja vaihtelut toimijoiden mukaan. Myös yksilöt saattavat alkaa muuttaa, muokata ja sopeuttaa itseään totuutena pitämäänsä tietoon. Tällaista tietoa Foucault kutsuu episteeleiksi. Episteeli kuvaa tiedon muodostumista tiettyjen itsestään selvinä pidettyjen perusoletusten varaan. Organisaatioissa episteelit voidaan nähdä kulloinkin hallitsevana käsityksenä organisaation todellisuudesta (Seeck 2008, 238-240) Tällaisena episteelinä näen aineistossani miesten välisen viestinnän ja sen vakiintuneet käytännöt tuottaa ja toistaa omaa huumoria, naljailua, huutelua ja miehisiä puheenaiheita. Väitän, että miesten viestinnän tapojen voidaan tulkita aineistossani olevan normeja, joita ei juurikaan kyseenalaisteta. Tämän episteelin voi nähdä myös miesten moneutta estävänä tekijänä.

Miesten viestintätavat toimivat osin stereotyyppisesti ja tukevat aiheesta tehtyä psykologista tutkimusta ja mielikuvia. Toisaalta miesten kesken esiintyvä ystävyys ja viestinnän avoimuus tuovat esille uudenlaisia merkityksiä miehyydelle maskuliinisessa ympäristössä. Aineistossa toistettiin miesten eri viestintätapojen hyviä puolia, kuten suoruuutta. Samalla rivien välistä saattoi tulkita, että riippuen kontekstista tavat saattoivat kääntyä myös itseään vastaan. Suora puhe, miesten oma huumori, huutelu tai naljailu voivat olla hyviä tapoja silloin, kun oletetaan rehellisyyttä ja reiluuutta tai se vahvistaa yhteisöllisyyttä. Huumoria pidettiin myös osana työssä jaksamista. Mutta raja, milloin viestintä saattaa kääntyä negatiiviseksi on subjektiivinen. Rivien välistä saattoi lukea, että miesten tavat viestiä eivät kuitenkaan sovi kaikille miehille. Miehet itse kokivat tunnistavansa myös mitä kenellekin voi puhua. Aineistossa oli muutama viattomana pidetty esimerkki, jotka hipoivat työpaikkakiusaamista tai solvaamista. Viestintäkulttuurin negatiivisia puolia ei aktiivisesti tuotu esiin tai kyseenalaistettu. Voidaan siis tulkita, että sukupuolta tuotetaan pääosin yhteisesti hyväksytyllä tavalla vuorovaikutuksessa ja viestinnässä miesten kesken. Miesten tapaa kommunikoida työssä voidaan pitää esimerkkinä sukupuolelle sopivasta käyttäytymisestä ja asenteesta. Arvelen, että miesten keskinäinen solidaarisuus, ryhmäpaine, jonkinlainen kasvojen menettäminen tai vallitsevaan tilanteeseen alistuminen saattavat vaikuttaa myös miesten viestintään ja sen hyväksymiseen. Raija Julkusen (2010, 226) mukaan sukupuolivalta, jota miesten oma tapa kommunikoida työssä omalla

tavallaan edustaa, on yhteiskunnassa ja miesvaltaisessa työpaikassa rutiininomaisesti hyväksyttyä ja siksi myös ylläpidettyä. Nainen, joka saapuu miesvaltaiseen työympäristöön saa sopeutua miesten huumoriin. Samoin asiakkaat. Jos tilannetta halutaan muuttaa, mahdollisuus muutokseen voi tapahtua asioiden kollektiivisella tiedostamisella ja tiedostetulla halulla muuttaa viestintäkulttuuria. Käytännössä teoilla ja asettamalla selkeämpiä rajoja sopivalle käyttäytymiselle. Miehet olivat avoimia kuulemaan mielipiteitä ja huomioimaan erilaisuutta, vaikka tahtomattaan saattoivat tavoillaan viestiä loukata toista. Miesten moneuden näkökulmasta positiivinen havainto on, että jokaisen sallitaan tietyn ehdoin olla oma itsensä työyhteisössä tai sille ollaan lähtökohtaisesti avoimia. Mutta jokaisella tulisi olla mahdollisuus muuttaa halutessaan viestintäkulttuuria, jos se ylittää oman käsityksen sopivuuden rajoista. Tulkintani mukaan tilanne työyhteisöissä näyttäytyy lopulta niin, että erilaiset miehet luovivat parhaalla mahdollisella tavalla normatiiviseksi koetussa työkuulttuurissa hakien omaa paikkaansa ja asemaansa – kuka äänekämmmin, kuka hiljaisemmin.

Johtaminen näyttäytyy aineistoni mukaan modernina ja johtamistehtävässä toimivat tiedostavat johtamiseen liittyviä vaatimuksia, niin liiketoiminnan, työn muutosten kuin johtamisen feminiinisten arvojen ja trendien näkökulmasta. Ajankohtaisessa keskustelussa esiintyvä suomalaisille tekniikan aloille tyypillisenä pidetty insinöörijohtaminen ei näyttäyty aineistossani erityisesti, vaikka miesten arvostus johtajien teknistä osaamista ja kokemusta kohtaan on vahvaa. Johtaminen oli haastattelemieni miesten mielestä kuin itsensä selvyytenä sekoitus asioiden ja ihmisten johtamista. On selvää, että miesten keskinäinen vahva arvostus teknistä osaamista kohtaan voisi houkutella johtajia kehittämään omaa teknistä asiantuntijuutta ja osoittamaan tietämystä. Aineistossa oli myös viittauksia hierarkioihin ja asemaan, jossa johdossa ”pedataan” omaa asemaa. Voisiko arvostettu tekninen osaamisen tiedonnäyttäminen edesauttaa omaa asemaa? Jos omaa asiantuntijuutta tarvitsee esitellä, voiko johtajan käyttämä aika nopealla tahdilla muuttuvan teknisen osaamisen ylläpitoon olla pois johtamiseen käytettävästä ajasta? Jos se on pois johtamistyöstä, tuottaa se näkemykseni mukaan mediassa kritisoitua ”insinöörijohtamista”. Haastatteleman johtajat tunnistivat osallistamisen tai jaetun johtamisen merkityksen ja pyrkivät edistämään sitä. Haastatteluissa tuotiin esiin myös johtamisen muuttunutta roolia. Esimiehet eivät ole enää teknisiä asiantuntijoita kuten ennen, vaan asiantuntijuutta ja

päätöksentekoa pyritään viemään työntekijöille. Sinne, missä teknisen osaamisen päivittäminen kuuluu luonnollisena osana työtä. Tulkitsen, että ainakin joillakin työpaikoilla on meneillään muutos johtamisessa ja johtajan roolissa. Ja muutos mukaillee uuden työn ja työn feminisoitumisen vaatimuksia johtamiselle.

Jäin kuitenkin omasta kokemuksesta pohtimaan, miten miesten arvostus teknistä asiantuntijuutta kohtaan voi vaikuttaa johtamistyöhön. Johtamistyölle asetetut odotukset ja vaatimukset osoittautuivat aineistoni mukaan myös osin ikäkysymykseksi. Aineiston mukaan nuoret odottavat yhteistä päätöksentekoa, osallistamista ja matalia hierarkioita. Vanhemmat työntekijät sen sijaan odottavat auktoriteettia, käskyjä ja päätöksiä esimieheltä - edellyttäen kuuntelemista ja osallistamista. Esimiehen tulee osata hyödyntää organisaatiossa olevaa osaamista ja kokemusta. Mutta he arvostavat esimiestä myös teknisenä osajana, jonka tulee osata sekä työ että ihmiset. Pohdin mitä ristiriitoja tämä saattaa aiheuttaa. Johtamistyötä tekevän on osattava sopeuttaa johtamisen tapoja luonnollisesti eri henkilöiden, mutta myös nuorten ja vanhempien kohdalla. Vanhempien työntekijöiden kohdalla voi kysyä, voiko teknisesti heikompi johtaja olla arvostettu johtaja miesvaltaisissa tekniikan alan työpaikoilla? Tai vähentääkö asiantuntijuuden osoituksen puute luottamuksen rakentumista? Tuleeko miesjohtajasta muiden miesten silmissä heikko, jos hän ei osoita omaa asiantuntijuuttaan ja osaamistaan työssä? Olen seurannut työssäni miesjohtajia, jotka ovat itse tunnistanee sen, kuinka vaikeaa on päästää irti asiantuntijuudesta ja tekniikan kautta johtamisesta. Taustalla on pelko, että miehet eivät arvosta jos asiantuntijuutta ei osoita. Esimerkiksi valmentava johtamistyyli, jossa esitetään kysymyksiä valmiiden vastauksien sijaan, saattaa näyttäytyä niin, että kysyvä henkilö ei itse tiedä vastauksia. Miehiin, jotka ovat asiantuntijoita luotetaan ja luottamus on perusta johtamiselle. Tekniikan maskuliinisten arvojen kautta rakennetaan ja tuotetaan miessukupuolta edelleen miesvaltaisilla työpaikoilla. Havaintojeni pohjalta voisin jopa väittää, että arvostuksen menettäminen pelko estää osin johtamistapojen muutosta osallistavampaan suuntaan vanhempien työntekijöiden kohdalla. Nuorilla se saattaisi jopa toimia aineistoni mukaan päinvastoin. Olisi mielenkiintoista jatkotutkia, mikä korrelaatio asiantuntijuuden osoittamisella, johtamisella ja luottamuksen rakentumisella on miesten johtamisessa. Ja miten se pohjautuu esimerkiksi joissakin yrityksissä lanseerattuun erityiseen ”ei-tietämisen” kulttuuriin. Tämän tarkoitus on pehmentää osallistamista ja yhteistä päätöksentekoa.

Oman aineistoni johtamistyötä tekevät olivat hyvin reflektiivisesti pohtineet itseään miehenä ja johtajana. Muutama johtajista kuvaili itseään ”pehmeinä” johtajina, joka voi tarkoittaa muun muassa feminiinisten johtamistapojen suosimista johtamistyössä. He olisivat käskyjen sijaan halunneet käyttää pehmeämpiä ja osallistavampia tapoja johtamistyyliin. Olisi mielenkiintoista tutkia tätä aihetta lisää nimenomaan miesjohtamisen moneuden näkökulmasta. Miten ja millä reunaehdoilla lopulta erilaisia feminiinisiä arvoja miesjohtajalle sallitaan? Aineistossa nousi esiin, että työnantajan palautteen mukaan feminiinisellä tyyllillä ei saa tuloksia aikaan miesten keskuudessa. Miehet itse toivoivat iästä riippuen käskyjä. Ymmärrys siitä minkälaisia miehiin ja johtamiseen liittyviä merkityksiä miesvaltaisissa työpaikoissa asetetaan, on merkitystä maskuliinisuuksien ja feminiinisyysien purkamiselle, johtamisen kehittämiseksi ja moneudelle. Johtamiselle asetetaan miesvaltaisilla työpaikoilla sekä maskuliinisia että feminiinisiä vaatimuksia. Tulkitsen, että suunta osoittaa kohti uuden työn ja uusien sukupolvien vaatimuksia feminiinisten johtamisen arvojen johdattamana.

## 6. LOPUKSI

Tutkimukseni on kuvaillut erilaisia teemoja, joita miesvaltaisilla työpaikoilla esiintyy tänä päivänä miesten näkökulmasta. Sukupuolta tuotetaan, toistetaan ja ylläpidetään miesvaltaisella työpaikalla monin eri tavoin mielikuvissa ja arjen toiminnassa miesten kesken. Sukupuoleen liitetyt merkitykset vaikuttavat miehiin ja heidän työhönsä erityisesti segregaaation uusintamisen ja miesten välisten suhteiden ja viestinnän kautta. Johtajuutta määritellään miesvaltaisilla työpaikoilla suomalaiselle johtamiselle tyypillisten kuvausten mukaisesti. Insinöörijohtaminen ei näyttäyty millään muotoa negatiivisesti, vaikka tekniikka ja siihen liittyvä osaaminen näyttäyty hyvin miehisenä alueena ja voimakkaana arvona työyhteisöissä. Johtamisessa nuorempien ja vanhempien miesten välillä on eroa, vaikka molemman liittävätkin johtamiseen sekä feminiinisiä että maskuliinisia arvoja. Erityisesti nuoret painottavat voimakkaammin feminiinisiä arvoja ja uuden työn mukaisia toimintatapoja. Aineistossa esiintyi paikoin hyvin stereotyyppisiä ja tiedostamattomia merkityksiä sukupuolille, mutta ne olivat lähtökohtaisesti hyväntahtoisia. Työpaikoilla kuvailtiin joitakin muutoksia työelämässä, lähinnä johtamiseen liittyen. Johtamista varsinkin kuvattiin paljon nykyaikaisemmaksi kuin esimerkiksi julkisesta keskustelusta voisi päätellä. Esimerkiksi miesten ystävyys ja vuorovaikutuksen avoimuus kuvaavat yhteiskunnallisen maskuliinisuuksien muutoksen tai miesten moneuden heijastuvan myös miesvaltaisille työpaikoille.

Miesten moneus käsitteenä näyttäyty lopulta aineistossani jokseenkin ristiriitaisesti. Liittän tämän ristiriitaisuuden erityisesti miesten viestintään. Esimerkiksi erilaisuutta ja moneutta siedetään hyvin erilaisin ehdoin. Samalla asiasta saatetaan naljailla tai vitsailla huumorin varjolla, joka voi satuttaa toista. Suvaitsevaisuutta toisaalta sanojen mukaan on ja toisaalta tekojen kautta ei ole. Osin tämä on tahatonta, mutta samalla miehet tunnistavat, että näin ei tule toimia. Ristiriitaisinta asiassa on se, että viestintää pidetään itsestään selvänä, eikä tarpeita muutokselle tuotu aktiivisesti esiin. Miehet itse eivät tunnu kaipaavan moneutta, miesten mukaan jokainen saa jo olla oma itsensä, omalla tavallaan. He olivat kaikin puolin tyytyväisiä nykyiseen, eikä vaihtoehtoisia pohdintoja tuotu esiin tai vallitsevaa kyseenalaistettu.

Miesten kesken on hyvä olla, mutta mukavaa olisi myös saada työyhteisöön naisia. Näen, että tekoja ja tiedostavaa ajattelua kuitenkin kaivataan. Ehkä miesvaltaisilla työpaikoilla joskus tempaistaan? Mallina voi olla miesprofessorit, jotka ovat tuoneet sukupuoliin liittyviä toimintamalleja aktiivisesti esiin kieltäytymällä osallistumasta ”all male” -paneeliin (esim. Pajunen, 2019)? Mietin millä tavoin ja millä ehdoilla miesvaltaisten työpaikkojen miehet voisivat halutessaan aktiivisesti tuoda esiin sukupuoleen liittyviä ennakkokäsityksiä tai toimintamalleja - niin moneuden kuin segregaaation purkamisen suhteen? On kaiken kaikkiaan toivoa herättävä ajatus, että me pystymme itse vaikuttamaan siihen, miten kulttuuri muuttuu. Muutosta on jo tapahtunut ja sitä tapahtuu edelleen. Miesvaltaisten työpaikkojen miesten sukupuolen tuottamisen tiedostaminen on ensi askel. Sen kautta voidaan lisätä myös miesten omaa hyvinvointia ja moneutta.



## LÄHTEET

- Aaltio, I. 2002. Interviewing female managers. Presentations of the gendered selves in contexts. Teoksessa Aaltio, I. & Mills, A.J. (eds.). *Gender, Identity and the Culture of Organizations*. Routledge, Taylor & Francis Group, p. 201–218.
- Acker Joan 1990. Samanarvoinen työ: tutkimus työelämän sukupuolistuneista rakenteista. Vastapaino. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Acker Joan 1992. Gendering Organizational Theory. Teoksessa Albert J. Mills & Peta Tancred (ed.): *Gendering Organizational Analysis*, Sage Publications: Newbury Park, 248-260.
- Acker, Joan 1997. Foreword. Teoksessa Liisa Rantalaiho & Tuula Heiskanen (eds.) 1997. *Gendered Practices in Working Life*. London: MacMillan
- Ackerly Brooke & True Jacqui 2010. *Doing Feminist Research in Political and Social Science*. Red Globe Press, London 2010.
- Adams Alice 2010. *Playing to strength. Leveraging gender at work*. ABC-CLIO, LLC, California.
- Adkins & Jokinen 2008. Gender, Living and Labour in the Fourth Shift. *NORA - Nordic Journal of Feminist and Gender Research* 16(3) · September 2008.
- Alasuutari Pertti 1999. *Laadullinen tutkimus*. 3. uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.
- Arhinmäki, P. 2012. Miehestä on moneksi - Tulevaisuuden miespolitiikan haasteita. Teoksessa: *Mieskysymys: miesliike, -työ, -tutkimus ja tasa-arvopolitiikka*. Tampere University Press.
- Blomqvist, Kirsimarja & Ståhle, Pirjo 2011: *Building Organizational Trust*.
- Collinson & Hearn 1996. *Men as Managers, Managers as Men*, Sage, London.
- Connell, R. W. & James W. Messerschmidt (2005): *Hegemonic Masculinity: Rethinking the Concept*. *Theory & Society* 19:6, 829–859.
- Daune-Richardson Anne-Marie (2000). *The Social Construction of Skills*. Teoksessa Jane Jenson, Jacqueline Laufer & Margaret Maruani (ed.): *The Gendering Inequalities: Women, Men and Work*. Aldershot: Ashgate Publishing Company, 111-123.
- Eerola, Petteri 2014. Maskuliinisuuden myötä- ja vastakerronta haastattelupuheessa. Pro gradu -tutkielma, Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Tampereen yliopisto.
- Eklund Annika 5.11.2019. Selviytymisopas ihmisiä johtaville insinööreille. <https://blog.oppia.fi/2019/11/05/selviytymisopas-ihmisia-johtaville-insinooreille/> Lainattu 27.12.2019.

Ellemers, N., van Rijswijk, W. Bruins, J. & de Gilder, D. 1998. Group commitment as a moderator of attributional and behavioural responses to power use. *European Journal of Social Psychology* 28, p. 555–573 (1998).

Enqvist Kari, 2018. Persvakoäjät saapuvat silloin, kun asiat menevät pieleen. *Etelä-Suomen Sanomat* . 2.6.2018. <https://www.ess.fi/Mielipide/blogit/kari-enqvist/art2462446>. Lainattu 15.10.2019.

Eskola Jari & Suoranta Juha, 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere : Vastapaino 1998.

Frei, Frances 2018. How to build (and rebuild) trust. TED Talk - TED.com. [https://www.ted.com/talks/frances\\_frei\\_how\\_to\\_build\\_and\\_rebuild\\_trust](https://www.ted.com/talks/frances_frei_how_to_build_and_rebuild_trust)

Granfelt, Riitta 2004: Hetkeksi jaetut maailmat? Kokemuksia vankilasta ja tuetun asumisen yhteisöstä. *Janus* 12 (2) 134–154.

Grönfors, Martti 1994. Miehin kulttuuri ja väkivalta. Teoksessa *Miestä rakennetaan, maskuliinisuuksia puretaan*. Vastapaino: Tampere.

Halford Susan & Leonard Pauline 2001. *Gender, Power and Organisation*. Palgrave, 2001.

Hearn, Jeff 2004. From Hegemonic Masculinity to the Hegemony of Men. *Feminist Theory*, 5(1), 49-72.

Hearn, Jeff (2005): Miesten ja maskuliinisuuksien sukupuolistuminen tieteessä, tiedeyhteisössä ja tutkimuksessa. Teoksessa *Tiede, tieto ja sukupuoli*. (Toim.) Liisa Husu & Kristina Rolin. Gaudeamus: Helsinki. 170–199.

Hearn, Jeff 2009. Patriarchies, Transpatriarchies and Intersectionalities. In *Intimate Citizenships: Gender, Sexualities, Politics*. Edited by Elzbieta Oleksy, 177-192. London: Routledge.

Hirsjärvi Sirkka & Hurme Helena, 2000. *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Yliopistopaino 2000.

Jokinen Arto 1999. *Mies ja muutos – kriittisen miestutkimuksen teemoja*. Tampere University Press.

Jokinen, Arto 2012. Miehet osana tasa-arvokeskustelua - ja politiikkaa. Teoksessa: *Mieskysymys: miesliike, -työ, -tutkimus ja tasa-arvopolitiikka*. Tampere University Press.

Jokinen, Eeva 2005. *Aikuisten arki*. Helsinki: Gaudeamus.

Jokiranta, Harri 2003. Se on miehen elämää. Maaseudulla asuvia miehiä elämäänsä kertomassa. Akateeminen väitöskirja, Tampereen yliopisto.

Josefsson Joonas & Laaksonen Teemu, 2017. Nuoren esa Saarisen mielestä kaikkein tärkeintä oli vittuilu. Kulttuuricoctail, YLE. Julkaistu 23.5.2017 – 13:56. Päivitetty 23.5.2017 – 14:04. Lainattu 5.1.2020. [www.yle.fi/aihe/artikkeli/2017/05/23/nuoren-esa-saarisen-mielesta-kaikein-tarkeinta-on-vittuilu](http://www.yle.fi/aihe/artikkeli/2017/05/23/nuoren-esa-saarisen-mielesta-kaikein-tarkeinta-on-vittuilu)

Judén-Tupakka, Soila 2007: Askelia fenomenologiseen analyysiin. Fenomenologinen menetelmä empiirisessä tutkimuksessa. Teoksessa Eronen, Ari & Sytjäläinen, Eija & Väri, Veli-Matti (toim.) 2007: Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Tampere 2007. 62–90.

Julkunen, Raija (2010): Sukupuolen järjestyksen ja tasa-arvon paradoksit. Vastapaino: Tampere.

Julkunen Raija 2008. Uuden työn paradoksit : keskusteluja 2000-luvun työprosess(e)ista. Tampere: Vastapaino 2008.

Jyväskylän Koppa-tutkimusstrategiat: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/fenomenologinen-tutkimus>. Viitattu 22.6.2019.

Kananen, Jorma 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja. Suomen Yliopistopaino Oy, Juvenes Print.

Keski-Petäjä Minna & Witting Mika 2018. Alle viidennes opiskelijoista opinnoissa joissa tasaisesti naisia ja miehiä – koulutusalojen eriytyminen jatkuu. 29.11.2018. <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2018/alle-viidennes-opiskelijoista-opinnoissa-joissa-tasaisesti-naisia-ja-miehia-koulutusalojen-eriytyminen-jatkuu/>

Kinnunen, Merja & Korvajärvi, Päivi 1996. Lopuksi: työelämän sukupuolistaminen. Teoksesta Merja Kinnunen & Päivi Korvajärvi (toim). Työelämän sukupuolistavat käytännöt. Tampere: Vastapaino, 233-240.

Koivunen, Tuija (2013) Miesjohtajien yhteisyys uuden talouden yrityksissä. Naistutkimus – Kvinnoforskning 26:2, 17–28.

Koivunen, Tuija; Otonkorpi-Lehtoranta, Katri; Leinonen, Minna; Heiskanen Tuula & Korvajärvi Päivi 2018. Uuden työn sukupuolistavat käytännöt ja sopimisen muodot. Työraportteja 100/2018 Working Papers. Kopio-Niini Oy, Tampere 2018. Tampereen yliopiston sähköiset julkaisut <http://tampub.uta.fi/>

Kortteinen Matti 1992. Kunnian kenttä : suomalainen palkkatyö kulttuurisena muotona. Akateeminen väitöskirja, Helsingin yliopisto.

Korvajärvi, Päivi. Sukupuolistunut ja sukupuolistava työ. Teoksessa Käsikirja sukupuoleen. 2010, Vastapaino. Tampere.

Korvajärvi, Päivi 2016. Sukupuoliero työssä: numerot ja käytännöt. Teoksessa Sukupuolikosyminen. Husso Marita & Heiskala Risto (toim.), Helsinki : Gaudeamus 2016.

Kuula Arja 2006. Yksityisyyden suoja tutkimuksessa. Teoksessa Etiikkaa ihmistieteille. Toim. Hallamaa Jaana, Launis Veikko, Lötjönen Salla ja Sorvali Irma. Tietolipas 211. Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, Helsinki 2006.

Kuula Arja 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Vastapaino. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 2006.

Laine, T. 2001. "Miten kokemusta voi tutkia? Fenomenologinen näkökulma". Teoksessa: Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Toimittaneet Juhani Aaltola ja Raine Valli. Jyväskylä: PS-kustannus. (26-43)

Larros, Heidi 27.9. 2017. Mika Maliranta: Suomalainen johtaminen on tutkitusti huippua. [www.eva.fi/blog/2017/09/27/mika-maliranta-suomalainen-johtaminen-on-tutkitusti-huippua-eva-analyysi-julkaistu/](http://www.eva.fi/blog/2017/09/27/mika-maliranta-suomalainen-johtaminen-on-tutkitusti-huippua-eva-analyysi-julkaistu/). Lainattu 27.12.2019.

Lewis 21.1.2013. Engineers are cold and dead inside, research shows. Unable to care or love. The Register, 21 Jan 2013 at 06:58. [https://www.theregister.co.uk/2013/01/21/engineers\\_cold\\_and\\_dead\\_inside/](https://www.theregister.co.uk/2013/01/21/engineers_cold_and_dead_inside/) Lainattu 2.1.2020.

Luoma, Heikki 2019. Valmentava johtaminen käytännössä ja vaikutukset organisaatioissa. <https://www.actional.fi/valmentava-johtaminen-kaytannossa-ja-vaikutukset-organisaatioissa/> Lainattu 31.8.2019

Martin, Patricia 2006. Practising Gender at Work. Gender, Work and Organization. Vol 13 No. 3 May 2006.

Mcloughry Roy 1993. Millainen mies? : keskustelua miehisyydestä, vallasta ja rakkautesta. Helsinki: Karas-sana 1993.

Metsämuuronen, Jari 2001. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia -sarja 4. Toinen tarkastettu painos. International Methelp KY, Viro 2001.

Miettinen Timo, Pulkkinen Simo ja Taipale Joonas 2010. Fenomenologian ydinkysymyksiä. Helsinki : Gaudeamus Helsinki University Press 2010

Mitronen, Lasse & Raikaslehto, Timo 2019. Voittajan strategia, Alma Talent, Helsinki.

Mohindra Vinita & Azhar Samira 2012. Gender Communication: A Comparative Analysis of Communicational Approaches of Men and Women at Workplaces. IOSR Journal of Humanities and Social Science (JHSS). Volume 2, Issue 1 (Sep-Oct. 2012), PP 18-27.

Mäki, Sanna 2013. Narratiivinen tutkimus miesten kohtaamisen ja kuulluksi tulemisen kokemuksista sosiaalityön asiakkuudessa. Pro gradu. Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta.

Nieminen Jiri 2013. Hegemonisesta maskuliinisuudesta miesten moneuteen. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto.

Nieminen Jiri 2016. Inklusiivinen maskuliinisuus – kriittisen miestutkimuksen uusi paradigma? Sukupuolentutkimus – Genusforskning 29 (2016): 1, s. 47-51.

Ojala Hanna & Pietilä Jukka, 2013. Miehistä puhetta. Tampere : Suomen Yliopistopaino, Juvenes Print.

Pajunen, Ilkka. 2019. Professori ei aio jatkossa osallistua paneeleihin, joissa on pelkkiä miehiä – herätti vilkkaan keskustelun. Yle.fi/uutiset/3-11076203, 19.11.2019 klo 16:22. Lainattu 2.1.2020.

Partanen Paula 2019. Z-sukupolven näkemyksiä työ- ja organisaatiositoutumisesta. Pro gradu -tutkielma, Itä-Suomen yliopisto, Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos. Toukokuu 2019.

Perttula, Juha 2008: Kokemus ja kokemuksen tutkimus: fenomenologisen erityistieteen tieteenteoria. Teoksessa Perttula, Juha & Latomaa, Timo (toim.) 2008: Kokemuksen tutkimus: merkitys, tulkinta, ymmärtäminen. Dialogia. Helsinki. 115–162. Juvenes Print, Tampere. 2008.

Perttula Juha, 1995. Kokemuksen tutkimuksen luotettavuudesta. Jyväskylä : Kasvatustieteiden tutkimuslaitos. Kasvatus : Suomen kasvatustieteellinen aikakauskirja 26 (1995) : 1, 4. artikkeli. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:ELE-531338>

Pietarinen, Juhani & Launis, Veikko (2002). Etiikan luonne ja alueet. Teoksessa Sakari Karjalainen, Veikko Launis, Risto Pelkonen & Juhani Pietarinen (toim.), Tutkijan eettiset valinnat. Helsinki: Gaudeamus, 42–57.

Pietiläinen, Marjut, Keski-Petäjä, Miina & Katainen Antti, 2015. Naisten ja miesten edustus yritysten ylimmässä johdossa, Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2015-3.

Puohiniemi Martti & Nyman Göte 2007. Mies : arvot, roolit ja tunteet. Espoo : Limor 2007

Puujalka, Minna 2014. Luottamuksen syntyminen ja ilmentyminen esimies-alaisuhhteessa - narratiivit luottamuskokemusten kuvauksina asiantuntijaorganisaatiossa. Pro gradu-tutkielma 16.04.2014. Itä-Suomen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta.

Radke H. Lorraine & Stam J. Henderikus, 1994. Power/Gender: Social Relations in Theory and Practice (Inquiries in Social Construction series). SAGE Publications Ltd; 1 edition 1 Jan. 1994.

Rasoal, Chato, Danielsson Henrik & Jungert, Thomas. 2012. Empathy among students in engineering programmes. Volume 37, 2012 - Issue 5. Pages 427-435.

<https://doi.org/10.1080/03043797.2012.708720>

Rehn, Alf 2018. Yle Uutiset: Hyvä johtajuus 11.9.2018 klo 21.43. <https://yle.fi/uutiset/3-10399383>

Rinne, Taina 12.11.2018. Empatia on johtamisen uusi musta. <https://sitomo.fi/blog/empatia-on-johtamisen-uusi-musta/>. Lainattu 2.1.2020

Rintamäki, Katri 2016. Työ arjessa. Työn kokemus arjessa suomalaisten arkielämässä 2000-luvulla. Akateeminen väitöskirja, yhteiskuntatieteellinen tiedekunta, Turun yliopisto.

Ronkainen, S. 1999. Ajan ja paikan merkitsemät. Subjektiviteetti, tieto ja toimijuus. Helsinki: Gaudeamus.

Ropo Arja 2005. Jaetun johtajuuden särmät. Helsinki : Talentum 2005.

Salonen, Eveliina 22.10.2016. Kyllä miehilläkin on tunteet. <https://hidastaelamaa.fi/2016/10/kylla-miehillakin-tunteet/#5c853ce2> .Lainattu 2.1.2020.

Sarajärvi, Anneli & Tuomi, Jouni 2002: Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä 2009.

Seeck, Hannele 2008. Johtamisopit Suomessa : taylorismista innovaatioteorioihin. Helsinki : Gaudeamus Helsinki University Press 2008

Seppälä, Anni 2007. Sukupuolten tasa-arvo nais- ja miesvaltaisella työpaikalla. Näkökulmana segregatio, työnarvostus ja sukupuolistavat käytännöt. Pro gradu -tutkielma, sosiologian ja sosiaalipsykologian laitos, Tampereen yliopisto. Toukokuu 2017.

Sipilä, Jorma 1994. Miestutkimus -säröjä hegemonisessa maskuliinisuudessa. Teoksessa Miestä rakennetaan, maskuliinisuuksia puretaan. Vastapaino: Tampere.

Sipilä, Jorma & Tiihonen Arto (toim.) 1994. Miestä rakennetaan, maskuliinisuuksia puretaan. Vastapaino: Tampere.

Sjöholm, Emmi-Liia. Miesten välisestä ystävydestä. Helsingin Sanomat. Julkaistu: 23.10.2019 klo 2:00 , Päivitetty: 23.10. klo 10:12. Lainattu 3.12.2019.

Suomen Yrittäjät. Yrittäjyys Suomessa, 28.3.2019. <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/yrittajyys-suomessa-316363>

Tainio, Risto, 2011. Onko Suomalaista johtamista? Teoksessa: Paradigmoista evidenssi-pohjaisiin käytäntöihin. Matti Vartiainen (toim.) Aalto-yliopiston julkaisusarja Tiede+Teknologia 18/2011. [http://lib.tkk.fi/TIEDE\\_TEKNOLOGIA/2011/isbn9789526042619.pdf](http://lib.tkk.fi/TIEDE_TEKNOLOGIA/2011/isbn9789526042619.pdf)

Työelämä 2020 -hanke. [www.tyoelama2020.fi](http://www.tyoelama2020.fi)

Vanderbroeck Paul 2010. Cleopatra: An example for modern women leaders? Leadership through the classics: learning management and leadership from ancient east and west philosophy. Edited by Gregory P. Prastacos, Fuming Wang & Klas Eric Söderqvist. Pages 323- 338

Vartia, Maarit (2001) Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying. *Scandinavian Journal of Work and Environmental Health* 27(1), 63-69.

Varto, Juha 1992. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Kirjayhtymä Oy. Tampere-Paino Oym Tampere 1992.

Vilka, Hanna 2005. Tutkimusmetodeja ammatilliselle kentälle.  
<http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-kehitt%C3%A4.pdf>

Virtanen, J. (2006) Fenomenologia laadullisen tutkimuksen lähtökohtana. Teoksessa Metsämuuronen, Jari (toim.) Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. 149–173.

Vehviläinen, Marja 2005. Tekniikan miesten käytäntöjen jäljillä: sukupuolen ja teknologian tutkimuksesta. Teoksessa Tiede, tieto ja sukupuoli. (Toim.) Liisa Husu & Kristina Rolin. Gaudeamus: Helsinki. 150–169.

Woodward Alison & Lyon Dawn 2000. Gendered Time and Women's Access to Power. Teoksessa Mino Vianello & Gwen Moore (eds.) Gendering Elites. Economic and Political Leadership in 27 Industrialized Societies. Macmillan London, 91-103.

West, C. & Zimmerman, D. 1987. Doing Gender. *Gender & Society* 1:2, 125-151.

Wren Daniel A. 2005. History of Management Thought: 5th (fifth) Edition. Wiley, John & Sons, Incorporated.

## LIITTEET

### Liite 1

#### TEEMAHAASTATTELURUNKO

##### 6. Miesvaltainen työpaikka

- Voisitko kuvailla minulle, minkälainen työympäristö sinulla on?
- Minkälaisia erityispiirteitä kuvailisit olevan/huomaat miesvaltaisella työpaikalla?
  - o Entä jos kuvittelet, että työpaikalla olisi saman verran naisia? Miten se saattaisi muuttaa työpaikkaasi?
- Minkälaisia arvoja voit havaita työpaikallasi? Mitä arvostetaan? Minkälaisia miehiä työpaikallasi arvostetaan?

##### 7. Vuorovaikutus miesten kesken

- Voisitko kuvailla minulle, miten miehet keskustelevat työpaikallasi keskenään?
- Entä miten ristiriitoja käsitellään työpaikallasi?
- Uskallatko keskustella mistä vain työkavereidesi kanssa? Entä esimiehesi?
- minkälaista huumoria työpaikallasi viljellään?

##### 8. Johtaminen miesvaltaisessa työpaikassa

Avustavat kysymykset työntekijätehtävissä olevalle:

- Miten kuvailisit työpaikkasi esimiestyötä? Mikä siinä on hyvää? Entä mitä kehitettävää?
- Minkälainen johtaminen tuottaa sinusta parhaan tuloksen?
- Miten sinun mielestäsi miehiä tulee johtaa?
- Minkälaista esimiestyötä kaipaavat?
- Miten esimiehesi viestii sinulle? Entä koko tiimille?
- Minkälainen on mielestäsi hyvä esimies?

Avustavat kysymykset johtamistehtävissä olevalle:

- Miten kuvailisit omaa johtamistapaasi?
- Minkälainen johtaminen tuottaa sinusta tulosta?
- Mitä palautetta tai toiveita olet saanut johtamistyyliisi liittyen?
- Miten viestit asioita esimiehenä tiimillesi?
- Oletko huomannut eroja eri ikäisten miesten johtamisessa?
- Mitä työnantajasi odottaa sinulta johtamiseen liittyen?
- Minkälainen on mielestäsi hyvä johtaja?