

**UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ
SCHOOL OF BUSINESS AND
ECONOMICS**

**Suvi Välimäki & Anna-Maija Lämsä &
Minna Hiillos**

**Millainen mies on menestyvän
naisen takana?**

N:o 351 / 2008

**University of Jyväskylä
School of Business and Economics
P.O. Box 35, 40014 University of Jyväskylä
Tel. 014-260 2942
Telecopier 014-260 3331**

ISBN 978-951-39-3328-9

ISSN 1239-3797

Jyväskylä 2008

TIIVISTELMÄ¹

Tässä tutkimuksessa tavoitteena oli tehdä näkyväksi naisjohtajan puolisolle antamia merkityksiä naisen uran näkökulmasta. Lähtökohta perustui sosiaaliseen konstruktionismiin ja narratiivisuuteen. Tutkimus oli luonteeltaan empiirinen ja etsinnällinen perustuen 29 naisjohtajan tarinaan. Rikkaan narratiivisen aineiston pohjalta tulkittiin viisi puolisoitten tyyppiä, jotka ilmaistiin metaforien avulla: 1) veturi, 2) sparraaja, 3) väline, 4) kuminauha ja 5) pieni mies. Puolison rooli on aiemmassa naisten johtamista koskevassa tutkimuksessa jaettu ainoastaan kielteiseen tai myönteiseen. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan väittää, että jaottelu on liian karkea. Puolison merkitys on monivivahteisempi – ainakin tässä yhteydessä tarkastellun naisjohtajan uran kannalta. Puoliso voi merkityksellistyä ohjaavaksi, tukea antavaksi, lisäarvoa tuovaksi, joustavaksi ja hankaloittavaksi tahoksi. Tutkimuksessa tuli myös ilmi, että perinteiset sukupuoliroolit olivat naisten kerronnassa edelleen melko vallitsevia, vaikka jonkin verran väljentymistä voi arvioida tapahtuneen. Tutkimuksen perusteella on pääteltävissä, että erityisesti kodin ja perheen huolenpitäjän rooli sekä uran suhteen ns. kakkosen asemassa oleminen eivät vaikuta olevan naisjohtajan miespuoliselle puolisolle helppo vaihtoehto. Kokonaisuudessaan tutkimus osoitti, että puoliso koetaan merkittäväksi osaksi naisjohtajan elämää ja uraa, minkä vuoksi puolison huomiotta jättäminen olisi epämielikästä naisjohtajien urien tarkastelussa. Jatkotutkimuksena ehdotetaan puolisolle annettujen merkitysten muuttumisen selvittämistä naisen uran vaiheissa. Myös miesjohtajien kerrontaa naispuolisista puolisoista olisi tarpeellista selvittää sekä vertailla nais- ja miesjohtajia erityisesti kerronnan sukupuolittuneisuuden ja uran näkökulmista.

Avainsanat: nainen, johtaminen, ura, sukupuolirooli, puoliso, perhe, tarina, narratiivisuus

¹ Tämä tutkimus on osa Helsingin kauppakorkeakoulun, Jyväskylän yliopiston taloustieteiden tiedekunnan ja ruotsalaisen kauppakorkeakoulun (Hanken) yhteistä naisjohtajuuden tutkimus- ja koulutushanke NASTAa. Kiitämme Opetusministeriötä hankkeelle myönnetystä rahoituksesta, joka mahdollisti tutkimuksen tekemisen.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

1 JOHDANTO.....	4
2 NAISET JOHTAMISESSA.....	5
2.1 Naiset johtamisessa yleensä ja Suomessa	5
2.2. Sukupuoliin kohdistuvia odotuksia	7
3 TYÖ, PERHE JA PUOLISO	8
4 TUTKIMUSMENETELMÄ	11
4.1 Narratiivisuuden soveltaminen	11
4.2 Empiirinen aineisto, analyysi ja tulkinta	12
5 NAISJOHTAJAN PUOLISOIDEN TYPIT	14
5.1 Veturi: ohjaava puoliso.....	15
5.2 Sparraaja: tukea antava puoliso	17
5.3 Väline: lisäarvoa tuova puoliso	18
5.4 Kuminauha: joustava puoliso.....	19
5.5 Pieni mies: hankaloittava puoliso	20
6 YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT.....	22
LÄHTEET	26

1 JOHDANTO

Vanhan sanonnan mukaan menestyvän miehen takana on nainen, mutta millainen mies on menestyvän naisjohtajan takana? Naisjohtajista noin 30 prosenttia asuu ilman puolisoa, kun miesjohtajilla vastaava luku on 10 prosenttia (Kartovaara, 2003). Onko naisjohtajan puoliso jarruttava, jopa johtamisuraa estävä taho? Miten puoliso mahdollisesti tukee naisen uraa? Tässä yhteydessä paneudumme näihin kysymyksiin tutkimalla empiirisesti suomalaisen naisjohtajan puolisolle antamia merkityksiä naisen uran näkökulmasta. Toisin sanoen olemme kiinnostuneita johtajan tavoista rakentaa sukupuoleen – tässä tapauksessa miespuoliseen puolisoon – liittyviä merkityksiä uran eri käänteissä ja käytännöissä (Acker, 1990).

Naisjohtajalla tarkoitamme oman tai ulkopuolisen omistuksessa olevan yrityksen tai muun organisaation johtotehtävissä toimivaa naista. Puolisolla puolestaan tarkoitamme avioliitossa, avoliitossa tai pitkäaikaisessa parisuhteessa elävää miespuolista henkilöä, jonka tutkittava johtaja itse määrittelee tai on määritellyt puolisoon. Uran määrittelemme ihmisen elämänsä aikana tekemiksi työtehtäviksi (Hall, 2002), jotka ovat kiinteästi yhteydessä ihmisen muuhun elämään ja sen tapahtumiin (Baruch, 2004). Ura ei välttämättä etene hierarkkisesti, vaan siihen voi sisältyä myös taukoja, eri suuntia ja sivupolkuja. Se voi kulkea monien organisaatioiden välillä ja sisällä (Sullivan, 1999). Yksi menestyvän uran huipentuma on asema yrityksen tai muun organisaation johdossa.

Perinteiset urateoriat luovat käsitystä hierarkiassa tapahtuvasta ylennysten sarjasta, jolla ei ole mitään tekemistä ihmisen muun elämän kanssa (Super, 1957; Levinson, 1978). Monissa tutkimuksissa on kuitenkin havaittu, että erityisesti naiset tulkitsevat uraansa työtä laajempien elämänalueiden kuten perhe-elämän kautta (esim. Hall, 1976; Rapoport & Rapoport, 1980; White, 1995). Naisjohtajien uriin perheen on havaittu vaikuttavan selvästi (White, 1995; O’Neil & Bilimoria, 2005; Lämsä & Hiillos, 2008). Vaikka työn ja perheen suhdetta on tutkittu paljon (Greenhaus & Powell, 2006), perhe on johtamistutkimuksessa ymmärretty itsestään selvästi yksiselitteisenä ja yhdenlaisena ilmiönä: Monenlaisia perheen muotoja tai perheen eri jäsenten rooleja ei ole juurikaan tutkittu. Silloin kun työn ja perheen suhdetta on selvitetty, näkökulma on tavallisesti rajautunut naisjohtajan perheen ja työn yhteensovittamisen haasteisiin ja keinoihin (esim. Hewlett, 2002; Blair-Loy, 2003; Vanhala, 2005). Puoliso on kuitenkin tärkeä osa perhettä. Esimerkiksi O’Neilin ja Bilimorian (2005) tutkimuksessa valtaosa tutkimukseen osallistuneista naisjohtajista kertoi puolison vaikuttaneen elämänvalintoihinsa ja uraansa. Monet tutkimukseen osallistuneista olivat tehneet urallaan muutoksia puolison vuoksi.

Lähtökohtaisesti tämä tutkimus nojautuu sosiaaliseen konstruktionismiin (Berger & Luckmann, 1966). Sen mukaan todellisuuden katsotaan olevan sosiaalisessa vuorovaikutuksessa rakennettu jaettu merkitysjärjestelmä. Vaikka sosiaalinen todellisuus on jatkuvasti vuorovaikutuksessa rakentuvaa, oletamme, että ihmisten toiminta tuottaa myös vakiintuneita ja hitaasti muuttuvia rakenteita, jotka jäsentävät toimintaa määrättyssä paikassa ja ajassa. Se, miten naisjohtajat konstruoivat puolison uransa kannalta, ei siten ole mielivaltaista ja jatkuvasti

vaihtuvaa, vaan vahvasti sidoksissa hitaasti muuttuvaan sosiaalisesti rakentuneeseen merkitysjärjestelmään (Valtonen, 2004). Tästä näkökulmasta on ajateltavissa, että vaikka puolisolille annetut merkitykset ovat kontekstuaalisia – aikaan ja paikkaan sidottuja, ne muuttuvat vain hitaasti. Vaikka tutkimuksenteko on myös kerrontaan vaikuttava konteksti, voidaan olettaa, että merkityksenannon rakentuminen tutkimustilanteessa käyttää resurssina yleisempiä ja pysyvämpiä sosiaalisia merkitysrakenteita.

Sosiaalisen konstruktionismin lähtökohtien puitteissa tutkimustamme ohjaa narratiivinen viitekehys. Vaikka narratiivinen tutkimuskenttä on hajanainen (Heikkinen, 2000), tutkijat ovat kuitenkin yhtä mieltä siitä, että narratiivisuudessa on kyse tarinoista ja tarinoiden kerronnasta (Riesmann, 1993). Koska tarinoita pidetään ihmiselle tyypillisenä tapana tehdä selkoa todellisuudesta ja perustavanlaatuisena merkityksenannon muotona, tarinoiden kerronta auttaa ihmistä jäsentämään ja selventämään kokemuksiaan itselleen ja muille (Bruner, 1985; 1991; Ricoeur, 1991; Polkinghorne, 1995; Sintonen, 2008). Kertoessaan urastaan tarinana – ajallisena ja juonellisenä konstruktiona (Cohen, Duberley & Mallon, 2004; Ekonen, 2006; 2007) – naisjohtajat selventävät, refleктоivat ja samalla myös tulkitsevat uudelleen oman uransa historiaa, nykyhetkeä ja tulevaisuuden suunnitelmia, koettua jokapäiväistä todellisuutta kuten myös puolison roolia uran eri vaiheissa ja käännteissä. Uran ymmärtäminen narratiivisena konstruktiona perustuu käsitykselle, että sosiaaliset rakenteet ja yksilön kokemukset ovat vuorovaikutuksellisessa suhteessa (Collin, 1998; Ekonen & Lämsä, 2005; Ekonen, 2007).

Paperimme etenee siten, että ensiksi kuvaamme lyhyesti naisia johtamisessa koskevaa keskustelua yleensä ja erityisesti Suomessa. Tässä yhteydessä tuomme esille myös naisen ja miehen rooliin kohdistuvia sukupuolittuneita odotuksia ja niiden muutoksia. Sen jälkeen valotamme työn ja perheen suhdetta koskevaa aiempaa johtamisen ja organisaatioiden alan tutkimusta sekä havaintoja puolison roolista tässä tutkimuksessa. Seuraavaksi kuvaamme tutkimusmenetelmän soveltamisen sekä empiirisen aineiston, sen analyysin ja tulkinnan. Tulosten esittelyn jälkeen teemme yhteenvedon, päätelmät ja pohdimme jatkotutkimusaiheita.

2 NAISSET JOHTAMISESSA

2.1 Naiset johtamisessa yleensä ja Suomessa

Naisia ja johtamista kuten myös naisten johtamisuria koskevaa keskustelua on kansainvälisesti käyty 1970-luvulta lähtien (Powell & Graves, 2003; Lämsä, 2003; Burke & Mattis, 2005), vaikka yksittäisiä esimerkkejä tutkimuksesta löytyy jo 1960-luvulta (Calás & Smircich, 1996; 2006). Suomessa aiheen tutkimus yleistyi hitaammin. 1980-luvulla ja 1990-luvun puoliväliin asti tehtiin jonkin verran tutkimusta, mutta keskustelun läpimurto tapahtui meillä kuitenkin vasta 1990-luvun loppupuolella ja 2000-luvun alussa (Lämsä, Vanhala, Kontoniemi, Hiillos & Hearn, 2007).

Naisten johtamista koskevassa keskustelussa tuodaan tavallisesti esille kolme keskeistä ajatusta: ainokainen, lasikatto ja kaksoissidos. Kanterin (1977) laajaan

pohjoisamerikkalaiseen materiaaliin perustuva teos *Men and Women of the Corporation* on merkittävä teos, koska teoksessa esitetään runsaasti huomiota saanut idea *ainokaisesta (token)*. Sillä viitataan vähemmistön edustajaan jossakin ryhmässä kuten naiseen johtajien joukossa. Vähemmistösukupuolen edustajaa arvioidaan stereotyyppien ja yleistysten perusteella, minkä vuoksi hänestä tulee helposti symboli kaikille sukupuolensa edustajille. Naisen edetessä korkeaan asemaan johtamisuralla, ainokaisen asema merkitsee hänelle näkyvyyttä, josta voi olla haittaa mutta myös hyötyä. *Lasikatto (glass ceiling)* on metafora organisaatioiden hierarkia- ja valtarakenteissa olevasta tasosta, jota naisten on vaikea ylittää ja johon naisten urakehitys helposti pysähtyy. Se on ohut ja läpinäkymätön este, joka on kuitenkin tarpeeksi vahva estääkseen naista etenemästä tiettyä organisaatiotasoa ylemmäksi (Morrison & von Glinow, 1990). Vanhalan (2003) mukaan lasikatton olemassaolon syyt liittyvät asenteisiin, organisaatiokulttuureihin ja perinteiseen sukupuolirooleihin jaotteluun. *Kaksoissidoksella (double bind)* tarkoitetaan Vinnicomben ja Singhin (2002) mukaan sitä, että naiselta naisena odotetaan perinteistä feminiinistä käyttäytymistä kuten hoivaa, empatiaa, ihmissuhdetaitoja, mutta naiselta johtajana odotetaan johtamiseen perinteisesti liitettyä määrätynlaista maskuliinisuutta kuten kilpailuhalua, voitontahtoa ja itsenäisyyttä. Kun nainen työskentelee johtajana, hänen on yhtä aikaa pyrittävä täyttämään molemmat odotukset, mikä on ylimääräinen rasite hänelle.

Historiallisesta näkökulmasta naisia ja johtamista koskevassa keskustelussa kiinnostuksen kohteet ovat Indvikin (2004) mukaan jaettavissa kolmeen päävaiheeseen. Varhaisin mielenkiinnon kohde oli naisten kyvykkyys johtajiksi. Seuraavassa vaiheessa pohdittiin, miten naisten johtamiskäyttäytyminen eroaa miesten johtamiskäyttäytymisestä. Viime aikoina keskustelu on kohdentunut siihen, miksi vain harvat naiset etenevät urallaan huippujohtoon. Huolimatta siitä että naisten määrä esimiestehtävissä on lisääntynyt, he eivät näytä edenneen vallan ytimeen eli huippujohtoon - ilmiö on tuttu sekä meillä Suomessa että kansainvälisesti (Wajcman, 1998; Aaltio-Marjosola 2001; Powell & Graves, 2003; Lämsä & Tiensuu, 2002; Vanhala, 2003; McTavish & Miller, 2006). Naisjohtajien uralla estäviä ja edistäviä tekijöitä on kartoitettu empiirisesti erityisesti Englannissa ja Yhdysvalloissa (mm. Wentling, 1992; Crampton & Mishra, 1999; Oakley, 2000; Burke & Mattis, 2005), mutta Suomessa tutkimus on ollut melko vähäistä (Puttonen, 2006). Lämsän ym. (2007) historiallinen kartoitus Suomessa tuo esille, että naisia ja johtamista koskevassa tutkimuksessa näyttäisi olevan erityisesti tilaa suuntautua uran, yksityiselämän ja perheen yhteensovittamisen kysymyksiin.

Naisten työhön osallistumisaste on ollut Suomessa länsimaiden korkeimpia ja myös pienten lasten äidit ovat tehneet koko-aikaista työtä. Johtotehtävissä työskentelevien naisten osuus on kasvanut meillä 1980-luvulta selvästi 1990-luvun lamavuosiin saakka. Tilastojen mukaan vuonna 1992 naisia oli neljännes johtajista. (Suomen tilastollinen vuosikirja, 2005.) Naisten osuuden johtajista voidaan katsoa nousseen vain hitaasti 1990-luvun alun lamavuosien jälkeen, ja tilastoissa on myös muutama pieni notkahdus. Vuonna 2006 naisten osuus johtavassa asemassa toimivista ylemmistä toimihenkilöistä oli noin 30 prosenttia. (Naiset ja miehet Suomessa, 2007.) Vaikka Suomen poliittisessa elämässä naisia on ja on ollut runsaasti julkista valtaa käyttävillä johtopaikoilla, kuten ministereinä, eduskunnan

puhemiehenä ja presidenttinä, naisia yritysten toimitusjohtajina on vain 7-8 %. Yritysten hallituksissa naisten osuus on jonkin verran yli viidenneksen. (Kotiranta, Kotilainen & Rouvinen, 2007.) Sen lisäksi että naisjohtajia on selvästi vähemmän kuin miesjohtajia, he toimivat alemmilla tasoilla johdon hierarkiassa. Suurten yritysten huippujohdosta Suomessa löytyy vain kourallinen naisia.

2.2. Sukupuoliin kohdistuvia odotuksia

Johtamisen ytimessä on valta, jota on kahdenlaista. Näkyvämpi on julkinen ja virallinen valta, jota ovat useimmiten käyttäneet miehet, vaikka Suomen historiasta löytyykin esimerkkejä myös näkyvästi julkista valtaa käyttäneistä johtajanaisista (Kortelainen, 2007). Utrion (2005) mukaan naisen valta on perinteisesti ollut virallista valtaa näkymättömämpää, hiljaista ja henkilökohtaista yksityistä valtaa, joka toimii perheessä. Utrio sanoo, että maatalousyhteiskunnassa äidin valta oli merkittävä ja emännän valta liittyi talon tehtäviin, palvelijoiden johtamiseen ja pihapiirin hallintaan. Nainen oli kuitenkin aina viime kädessä alisteinen miehelle, aviomiehelle, isälle tai veljelle. Naimisissa olevat naiset olivat miehensä edusmiehisyyden alaisia Suomessa vuoteen 1930 asti. Aviovaimo saattoi kuitenkin tehdä töitä edusmiehensä suostumuksella. (Tuomaala, 2008.)

Teollistumisen myötä naisen ja miehen suhde alkoi muuttua. Tarvittiin naisten työpanosta, ensin tehtäisiin, sitten toimistoihin. Miehillä ei ollut myöskään varaa elättää kaikkia naimattomia naisia, joten koulutusmahdollisuudet ja työpaikat oli avattava naisille. Naiset ovat pikku hiljaa edenneet myös johtotehtäviin julkisen vallankäytön paikoille, jotka aikaisemmin olivat ainoastaan miesten hallussa. Suomen näkökulmasta on olennaista, että maamme oli erittäin pitkään agraarinen yhteiskunta, jossa sukupuolten väliset suhteet eivät jakaantuneet kovin jyrkästi (Haavio-Mannila, 1970). Naiset työskentelivät maataloudessa miesten kanssa. Suomalaiset naiset saivat sekä äänioikeuden että vaalikelpoisuuden ensimmäisenä maailmassa vuonna 1906. Naisten koulunkäynti yleistyi 1800-luvulla, mikä auttoi naisen julkisen roolin muotoutumisessa (Korppi-Tommola, 2001).

Kaupungistumisen ja teollistumisen myötä vakiintunut kotitalouteen ja ydinperhettä laajempaan perhekäsitykseen pohjautunut agraarinen ihanne alkoi hiljalleen väistyä 1900-luvulla, ja tilalle kehittyi keskiluokkainen sukupuoli- ja ydinperhekäsitys (Valtonen, 2004). Valtonen toteaa, että tähän käsitykseen kuului vahvasti vaimon rooli kodin hengettärenä, perheenemäntänä, vaimona ja äitinä, kun miehen tehtäväksi nähtiin perheen elättäminen ja julkinen toiminta. Tällainen käsitys "ihanneperheestä" - avioliitossa olevasta heteroseksuaalisesta muutaman lapsen omaavasta pariskunnasta, jonka aviomies on ansiotyössä ja vaimo hoitaa kotia ja perhettä - alkoi yleistyä Länsi-Euroopassa ja Yhdysvalloissa erityisesti 1950- ja 1960-luvuilla (Gatrell, 2006). Vaikka käsitys yleistyi myös Suomessa, on huomattava, että toisen maailmansodan jälkeisinä vuosikymmeninä naiset olivat kuitenkin ansiotyössä meillä enemmän kuin monissa muissa länsimaissa. Lisäksi suomalainen nainen työskennellessään kodin ulkopuolella on tehnyt työtä kokoaikaisesti.

Huolimatta naisten runsaasta työssäkäynnistä naisen sukupuoleen liitetään kuitenkin edelleen odotus, että työ on viime kädessä jotenkin vapaaehtoista heille. Nainen nähdään ensisijaisesti kodin ja lastenhoidon vastuunkantajan roolissa, ja

perinteinen käsitys miehestä perheen pääelättäjänä on vielä vahvasti esillä. Työn ja perheen suhteeseen liittyy oletus, että naisille pitää järjestää riittävästi joustavia työn tekemisen strategioita (Daly, Ashbourne & Hawkins, 2008), jotta hän pystyy hoitamaan perhevelvollisuudet. Gatrell (2006) sanoo erityisesti naisjohtajaan kohdistuvan sukupuolittuneen odotuksen, jonka mukaan hän ei ole riittävän hyvä äiti. Jos naisjohtaja on äiti, hänen arvioidaan pystyvän hoitamaan johtamistyötä miestä huonommin. Toisaalta vaikka naisjohtaja ei olisikaan äiti, häneen kohdistuu odotus potentiaalisesta äitiydestä.

Huolimatta miesten tekemien kotitöiden lisääntymisestä naiseen ja miehiin kohdistuvat perinteiset sukupuoliodotukset näyttävät ajankäyttöä koskevien tutkimusten valossa kuitenkin edelleen vallitsevilta. Vaikka miesten ja naisten kokonaistyöaika eli ansio- ja kotityöhön käytetty kokonaisuus on lähellä toisiaan Suomessa, naiset tekevät 9 tuntia viikossa enemmän kotitöitä kuin miehet. Erityisesti lastensaanti lisää naisten kotitöiden osuutta, kun taas miesten ikääntymisen myötä heidän osuutensa kotitöissä lisääntyy. (Piekkola & Ruuskanen, 2006.) Kumpulaisen (2007) selvitys suurten suomalaisten yritysten ylimmässä johdossa työskentelevien naisjohtajien keskuudessa paljastaa näiden tekevän 31-50 prosenttia kotitöistä. Puoliso hoitaa yleensä alle 30 prosenttia kotitöistä, ja jäljelle jäävää aukkoa paikkaamaan on hankittu ulkopuolista kotityöapua.

Naisen osallistuminen palkkatyöhön on vaikuttanut miehen sukupuolirooliin ja -odotuksiin. Suomalaisen miehen identiteettiä on kautta historian määrittänyt työ (esim. Kortteinen, 1992), mutta naisten astuttua palkkatyöhön käsitykset työstä ja vallanjaosta niin julkisessa elämässä kuin kotonakin ovat muuttuneet. Dramaattista muutosta sukupuolijärjestelmässä ei voida kuitenkaan sanoa tapahtuneen (Lehtonen, 1999), mutta miehiltä on alettu odottaa enemmän panostamista kodin arkeen, parisuhteeseen ja lapsiin (Julkunen, 1992). Siinä missä naiset ovat siirtyneet kodista kohti yhteiskunnan julkista aluetta, valtaa ja päätöksentekoa, ovat miehet siirtyneet kohti kotia, perhettä ja ihmissuhteita. Samalla miehet ovat pyrkineet löytämään omia toimintatapoja kodin ja lasten hoitoon (Tigerstedt, 1994; Rantanen, 1998). Tutkimukset (esim. Kumpulainen, 2007) todentavat, että sukupuoliroolit ja arjen käytännöt muuttuvat hiljalleen. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisema raportti viittaa siihen, että tulevaisuudessa miehen sukupuoleen liitetään entistä enemmän hoivaajan ja huolehtijan rooli. Tällöin työn ja perheen välinen suhde samankaltaistunee entistä enemmän sukupuolten välillä. (Varanka, Närhinen & Siukola, 2006.)

3 TYÖ, PERHE JA PUOLISO

Viime vuosikymmeninä on tutkittu runsaasti työn ja perheen välistä suhdetta. Aiheen tärkeyttä on lisännyt yksinhuoltajaperheiden ja kahden uran perheiden yleistyminen sekä sukupuoliroolien väljentyminen ja muutokset ihmisten arvomaailmassa (Greenhaus & Singh, 2004). Johtamisen ja organisaatioiden tutkijat ovat erityisesti pyrkineet selvittämään työn ja perheen välisen suhteen luonnetta. Rothbardin (2001) mukaan tutkimusta on hallinnut kaksi kilpailevaa pääväitettä.

Ensimmäisen väitteen mukaan suhde on riistävä, jolloin työn ja perheen välinen suhde on lähtökohtaisesti ristiriidassa. Ristiriitävää väitettä perustellaan ihmisen rajallisilla voimavaroilla ja roolikonfliktilla. Rothbardin mukaan väite on vallitseva näkökulma. Tästä näkökulmasta voidaan sanoa, että koska naisjohtajan työ vie paljon voimavaroja, hänen mahdollisuutensa toimia perheen piirissä kärsivät. Toisaalta kotitöiden ja perheen vuoksi nainen ei pysty panostamaan uraansa. Näin ollen nainen ei pysty täyttämään yhtä aikaa häneen kohdistuvia odotuksia johtajana, äitinä, perheenemäntänä ja aviopuolisona. Esimerkiksi Vanhalan (2005) mukaan naisjohtaja kokee helposti huonoa omatuntoa uran ja perheen törmäyskurssilla.

Toisen pääväitteen mukaan suhde on rikastava. Tässä näkökulmassa ihmisen voimavaroja ei nähdä rajattuina vaan kehittyvinä ja kasvavina. Rikastavasta suhteesta ei Rothbardin (2001) mukaan ole kovin paljon tutkimusta, mutta hän toteaa, että yksilön myönteinen tai kielteinen tunneperäinen asennoituminen saattaa vaikuttaa mahdollisuuteen yhdistää eri roolit. Greenhaus ja Powell (2006) väittävät, että rikastava suhde hyödyntää yksilöä kolmella tavalla. Ensiksi, monien roolien kasaantuminen voi lisätä yksilön hyvinvointia etenkin jos roolit koetaan korkealaatuisiksi. Moniin sosiaalisiin rooleihin, kuten työ- että kotirooleihin, osallistuvat ihmiset voivat yleensä paremmin kuin ainoastaan yhdessä roolissa toimivat. Toiseksi, osallistuminen useampiin rooleihin voi suojella yksilöä silloin, kun ilmenee ongelmia jollakin alueella. Esimerkiksi Barnett, Marshall ja Pleck (1992) havaitsivat, että stressi ja pahoinvointi työpaikalla vähenivät, jos yksilöllä oli hyvä perhe-elämä. Kolmanneksi, kokemukset yhdessä sosiaalisessa roolissa voivat olla siirrettävissä toiseen rooliin. Esimerkiksi kotona lasten kanssa työskentely voi kasvattaa johtajan kärsivällisyyttä ja arjen organisointitaitoja, joista on hyötyä myös työroolissa.

Eksplisiittisesti puoliso on mainittu tai tullut esille vain harvoissa aikaisemmissa naisten johtamisuria koskevissa tutkimuksissa (esim. White, Cox & Cooper, 1997; Still & Timms, 1998; O'Neil & Bilimoria, 2005; Vanhala, 2005; Lämsä & Hiillos, 2008). White, Cox ja Cooper (1997) totesivat, että naisjohtajat pitivät puolison tukea turvallisena perustana luoda uraa. Heidän tutkimuksessaan oli myös viitteitä siitä, että jotkut kokivat puolison haitallisena uralleen. Stillin ja Timmsin (1998) tutkimuksessa mainittiin, että uralla etenemiseen vaikuttavat aviomiehen valinnat ja kokemukset. Myös O'Neilin ja Bilimorian (2005) tutkimuksen mukaan puolisoilla oli vaikutusta uraa koskeviin valintoihin, kuten uravaihtoksiin. Vanhalan (2005) mukaan työn ja perheen yhteensovittamisen helppous tai vaikeus riippuu lukuisista tekijöistä kuten puolisoista, lastenhoitojärjestelyistä, sukulaisten ja ystävien muodostamasta tukiverkosta. Lämsä ja Hiillos (2008) puolestaan havaitsivat, että puolison rooli näyttäytyi naisjohtajien uralla sekä positiivisesti että negatiivisesti: Joissakin tapauksissa puoliso ei hyväksynyt naisen uramenestystä, kun taas toisissa tapauksissa puolison tuki nähtiin ratkaisevan tärkeänä.

Puolison ja uran suhdetta on tutkittu jonkin verran miesjohtajan ja naispuolisen puolison kannalta (Pfeffer & Ross, 1982; Kanter, 1977). Pfeffer ja Ross (1982) ovat tuoneet esille vaimo resurssina -teorian, joka selittää puolison ja uralla etenemisen suhdetta miesjohtajien kannalta. Teorian mukaan naimisissa olevat miehet voivat panostaa uraansa naimattomia miehiä enemmän, koska saavat vaimoltaan tukea, erityisesti jos tämä ei ole palkkatyössä. Tutkijat totesivat myös, että naimisissa

olevien naisjohtajien kohdalla työssä käyvä puoliso saattaa tuoda ongelmia, koska naiselta odotetaan edelleen enemmän tukea miehen uralle kuin päinvastoin. Kanter (1977) on tuonut myös esille vaimon tuen miesjohtajien uralle. Hän jakaa tuen neljään eri muotoon: suora tuki, epäsuora tuki, konsultaatio ja emotionaalinen tuki. Suora tuki viittaa vaimon käytännön tekemiseen, johon muutoin tarvittaisiin palkallisia työntekijöitä. Epäsuoralla tuella tarkoitetaan vaimon luomia ja ylläpitämiä suhteita miehen työn kannalta tärkeisiin ihmisiin. Konsultaatio tarkoittaa vaimon keskustelua ja neuvomista miehen työhön liittyvissä asioissa. Vaimon emotionaalinen tuki käsittää henkisen tuen, jotta mies pysyy motivoituneena ja mieleltään tasapainoisena.

Friedman ja Greenhaus (2000) ovat puolestaan tutkineet puolison tukea liike-elämän nais- ja miesammattilaisten keskuudessa. He määrittävät puolison tuen kaksi kategoriaa: 1) behavioraalinen ja 2) emotionaalinen tuki. Behavioraalisella tuella viitataan kodin- ja lastenhoitoon liittyviin asioihin. Kotiin liittyvä behavioraalinen tuki pitää sisällään käytännön askareita, kuten esimerkiksi siivous, ruoanlaitto, pihatyöt, autonkorjaus ja remontointi. Lapsiin liittyvä behavioraalinen tuki tarkoittaa lastenhoitoa kuten lasten kanssa leikkimistä, syöttämistä, kylvettämistä ja kyyditsemistä sekä kotiläksyissä avustamista. Emotionaalinen tuki liittyy yksilön ja uran tukemiseen. Yksilön kohdalla emotionaalinen tuki tarkoittaa puolison ymmärtämistä, neuvomista ja arvostamista sekä perheen asioiden huomioimista. Uran näkökulmasta tuki tarkoittaa puolestaan puolison uran ymmärtämistä ja arvostamista sekä uralla neuvomista. Tutkimuksessa ei ilmennyt merkittäviä eroja puolison tuen hyödyllisyyden kokemisessa sukupuolten välillä.

Ezzedeen ja Grossnickle Ritchey (2008) esittivät tutkimuksessaan amerikkalaisten naisjohtajien puolisoa koskevan typologian puolison antaman tuen näkökulmasta. Typologiassa puolison tuki muodostui emotionaalisesta tuesta, avusta kodin- ja perheenjäsenten hoidossa, uralla tukemisesta sekä kunnioittamisesta ja aviomiehen ura- ja elämänvalinnoista. Tutkijoiden mukaan puolison emotionaalinen tuki tarkoittaa naisjohtajan rohkaisemista, ymmärtämistä ja kuuntelemista. Kodinhoidon apu pitää sisällään arjen askareita kuten siivousta ja ruoanlaittoa, ja perheenjäsenten hoidolla viitataan erityisesti lasten ja isovanhempien hoitoon. Uralla tukeminen tarkoittaa teknisten ja ammattimaisten neuvojen antamista naisjohtajalle. Kunnioittaminen viittaa puolison positiiviseen asenteeseen sekä naisen kykyihin uskomiseen ja hänen työnsä arvostamiseen. Aviomies voi tehdä myös uraansa ja elämäänsä koskevat valinnat joustuen ja naisjohtajan uraa kunnioittaen. Tutkimus on yksi harvoja, jossa eksplisiittisesti tarkastellaan puolison roolia naisjohtajan työn kannalta. Tutkimus ei kuitenkaan kohdennu suoraan johtamisuran näkökulmaan. Lisäksi se tarkastelee ainoastaan puolison tuen muotoja. Tutkimus on myös tehty Yhdysvalloissa, jossa naisen ja miehen sukupuoliroolit ovat erilaiset kuin Suomessa. Tutkijat kehottavatkin tutkimaan aihetta myös muissa yhteiskunnissa.

Kokonaisuudessaan aikaisemmat tutkimukset eivät ole esittäneet kovin syvää tietoa puolison merkityksestä naisjohtajan uralle, ja tutkimukset ovat usein linkittäneet puolison yhtenä tekijänä työn ja perheen yhtensovittamisen teemaan. Puolison yksityiskohtaisempi tarkastelu naisjohtajan uran näkökulmasta on jäänyt pinnalliseksi.

4 TUTKIMUSMENETELMÄ

4.1 Narratiivisuuden soveltaminen

Tässä tutkimuksessa narratiivi, josta käytetään myös termiä tarina, ymmärretään tutkimusaineiston kerronnallisena muotona (Lämsä & Ekonen, 2004). Narratiivi muodostuu Söderbergin (2003) määritelmän mukaan viidestä tekijästä. Ensiksi, narratiivi on kerrontaa tapahtumista ajallisesti. Se sisältää kronologisen ulottuvuuden, mikä ei kuitenkaan tarkoita, että jonkun henkilön, kuten naisjohtajan, uraa koskevan kerronnan pitäisi noudattaa kronologista järjestystä. Nainen ei siten välttämättä kuvaa uraansa ja sen tapahtumia historiallisessa järjestyksessä, vaan mahdollisesti myös taaksepäin liikkuen ja kehämäisesti. Toiseksi, tarina on menneisyyteen suuntautuvaa kerrontaa tapahtumista. Kun johtaja kertoo puolisoon liittyvistä asioista ja tapahtumista, hän yhdistää ne uraansa ja yleisemminkin elämäänsä liittyvään kokonaisuuteen ja edelleen integroi kerrontansa juonirakenteeksi. Juonen avulla tarinasta tulee kertojan näkökulmasta ymmärrettävä merkityksellinen kokonaisuus. Kolmanneksi, narratiivi keskittyy kertojan ja muiden ihmisten toimintaan. Nainen kertoo omasta toiminnastaan johtajana kuten myös puolisostaan ja muista ihmisistä, jotka hän liittyy uraansa. Narratiivin tapahtumien kuvataan usein koostuvan toimijoiden tiedostetusta tekemisestä. Neljänneksi, narratiivi on osa identiteetin rakentamisen prosessia. Sen avulla naisjohtaja kertojana rakentaa, vahvistaa ja muokkaa omaa identiteettiään. Viidenneksi, tarina ei ole vain kertojan tuotosta, vaan myös vastapuoli, kuten kuulija tai lukija, ovat tärkeässä osassa tarinaa esitettäessä. Johtaja rakentaa narratiivin suhteessa tutkijaan tai johonkin muuhun ajattelemansa ideaalilukijaan/-kuulijaan. Näin ollen molemmat osapuolet vaikuttavat tarinan kulkuun, suuntaan ja muotoon.

Narratiivisella konfiguraatiolla (*narrative configuration*) tarkoitetaan prosessia, jolla tapahtumat liitetään yhteen ja muodostetaan ajallisesti järjestäytynyt järkevä kokonaisuus (Polkinghorne, 1995). Brunerin (1985) mukaan konfiguraatio voidaan jakaa kahteen ajattelutapaan, jotka ovat narratiivinen ja paradigmaattinen. Polkinghorne (1995) on kehittänyt Brunerin (1985) jaottelun pohjalta kaksi narratiivisen tutkimuksen suuntausta: narratiivinen tietämisen tapa (*narrative cognition*) ja paradigmaattinen tietämisen tapa (*paradigmatic cognition*). Narratiivisen tietämisen tavan kautta tapahtumia ja tarinoita muokataan narratiivisen analyysin kautta siten, että pyritään tuottamaan uusia selittäviä tarinoita. Paradigmaattinen tietämisen tapa puolestaan lähestyy kerrottujen tarinoiden muodossa olevaa aineistoa tyypitellen ja kategorisoiden sekä etsien samankaltaisuuksia tiettyjen ryhmien tai tyyppien osalta. (Polkinghorne, 1995.) Tässä tutkimuksessa sovellamme aineiston käsittelyssä paradigmaattisen tietämisen tapaa. Toisin sanoen tutkimuksen aineisto muodostuu narratiiveista eli tarinoista, joita analysoidaan ja tulkitaan kategorisoiden ja tyypitellen.

4.2 Empiirinen aineisto, analyysi ja tulkinta

Tutkimusaineistomme koostuu 29 naisjohtajan tarinasta. 25 tarinaa hankittiin teemahaastattelumetodilla, jonka etuna on, että se ottaa huomioon ihmisten omat kokemukset ja tulkinnat asioista (Hirsjärvi & Hurme, 1995). Haastatteluteemoina käytettiin uran alkuvaihetta, keskivaihetta ja nykyistä vaihetta. Lisäksi kysyttiin puolison roolista uran käännteissä. Kaikki haastattelut suoritettiin naisjohtajien työpaikoilla tai haastatteluun erikseen varatussa tilassa rauhallisissa olosuhteissa. Haastateltavilta kysyttiin lupa haastatteluihin ja niiden nauhoittamiseen, jonka kaikki antoivat. Haastattelut kestivät yhdestä kahteen tuntiin, ja ne suoritettiin keväällä 2006, syksyllä 2007 ja alkuvuodesta 2008. Tutkimukseen osallistuneet kaikki kolme tutkijaa suorittavat osan haastatteluista. Neljä tarinaa kerättiin puolestaan siten, että naisjohtaja kirjoitti vapaasti urastaan, sen vaiheista ja puolison roolista. Kirjoitelmapyyntö julkaistiin marraskuussa 2007 Suomen henkilöstöjohdon ryhmä HENRY ry:n valtakunnallisessa jäsentiedotteessa tavoitteena mahdollisimman monta vastausta rikkaan ja monipuolisen aineiston saamiseksi. Palautetut kirjoitukset vaihtelevat pituudeltaan yhdestä sivusta kahdeksaan sivuun.

Naisjohtajien ikä vaihtelee 37 vuodesta 63 vuoteen. Heidän uransa on monilta eri toimialoilta sekä yksityiseltä että julkiselta sektorilta. Koulutustausta vaihtelee vähintään toisen asteen koulutuksesta ylempään korkeakoulututkintoon. Yhteisenä tekijänä tutkittavilla naisilla on johtava asema sekä monipuolinen ja pitkä työhistoria. Lisäksi kaikilla on tai on ollut puoliso tai useampia puolisoita uransa aikana. 28 naisella on lapsia, joista useimmat ovat jo teini-ikäisiä. Osalla haastateltavista lapset ovat jo aikuisia, eikä kenelläkään ole vauvaa tai pientä lasta. Yhdellä on huollettavana teini-ikäinen lapsi, joka ei ole hänen omansa. Koska tutkimuksessa halutaan säilyttää tutkittavien anonymiteetti, kaikki alkuperäiset henkilöiden nimet on vaihdettu. Lisäksi paikkakunnat ja maat on poistettu ja ilmaistu ainoastaan kirjainkoodeilla. Myös muut tunnistamisen mahdollistavat seikat, kuten puolison ammatti, on muutettu. Naiset nimettiin sattumanvaraisesti seuraavasti: 1) Seija, 2) Elisa, 3) Siru, 4) Stiina, 5) Ulla, 6) Riitta, 7) Mari, 8) Hanna, 9) Pirjo, 10) Erja, 11) Saana, 12) Pia, 13) Taina, 14) Sinikka, 15) Anita, 16) Jutta, 17) Anna, 18) Kaarina, 19) Irja, 20) Anni, 21) Liisa, 22) Sari, 23) Ella, 24) Maisa, 25) Eeva-Kaisa, 26) Kirsi, 27) Iiris, 28) Anja ja 29) Vuokko.

Empiirinen aineisto transkriboitiin sanasanaisesti konekieliseen muotoon. Aineiston käsittelyssä hyödynnettiin laadullisen tutkimusaineiston käsittelyyn tarkoitettua NVivo-ohjelmaa. Aineiston analyysi suoritettiin kuusivaiheisena: 1) kokonaiskuvan muodostaminen, 2) puolisoa koskevien ilmausten poimiminen tarinoista, 3) ilmausten kategorisointi positiivisten, negatiivisten ja erityisten merkitysten luokkiin 4) negatiivisten, positiivisten ja erityisten luokkien kategorisointi tarkempiin merkitysteemoihin sekä niiden piirteiden tarkastelu 5) teemojen sisältöjen uudelleentarkastelu ja muokkaus 6) lopullinen puolisoitten tyyppien muodostaminen. Kaiken kaikkiaan analysointi tapahtui melko aineistolähtöisesti.

Ensimmäisessä kokonaiskuvan muodostamisen vaiheessa aineistoa luettiin läpi useaan kertaan, jotta sen kanssa tultiin perusteellisesti tutuksi. Toisessa vaiheessa aineisto syötettiin NVivo-ohjelmaan, ja siitä poimittiin kaikki puolisoa koskevat

ilmaukset yhdeksi tekstiksi. Kolmannessa vaiheessa puolisoa koskeva teksti kategorisoitiin Whiten, Coxin ja Cooperin (1997) sekä Lämsän ja Hiilloksen (2008) tutkimustulosten perusteella positiivisiin ja negatiivisiin merkitysten luokkiin naisen uran kannalta. Lisäksi muodostettiin erityisten ilmausten luokka, johon laitettiin kaikki sellainen kerronta, jota ei voitu jaotella positiivisiin tai negatiivisiin.

Esimerkki puolisoa koskevasta negatiivisesta ilmauksesta on seuraava: *"Mies ei pitänyt liian liikkuvasta työstäni, yritti keksiä syitä miksi minun ei olisi kannattanut lisäkoulutautua, kannustus oli olematonta, mies toimi kuin olisi ollut yksi lapsistani, auttoi lastenhoidossa ja kotitöissä jos oli pakko."* (Ulla.) Positiivisesta ilmaisusta on puolestaan esimerkki: *"Mä oon hänelle monta kertaa sanonu, et kuule ilman sinua mä en olis tässä. Kun hän ei oikein meinaa usko sitä, et hänellä on niin merkittävä rooli. Mä sanon, et kuule se on nyt vaan niin. Että kun me silloin yhdes päätettiin, -70, että tota, et minä lähden tekemään uraa ja, tai siis en mä nyt silloin varmaan sanonu et mä lähden tekemään uraa. Vaan että minä teen työtä kodin ulkopuolella. Ja ja ja sinä hoidat, hän hoitaa kodin, niin tuota, se päätös on pitänyt, että hän ei oo koskaan tiätsä niinku todennu, että hei, että että että, ei tämä nyt ookkaan hauskaa. Vaan hän itte ollu täysinrinnoin mukana."* (Anja.) Esimerkki muusta erityisestä puolisoon kohdistuvasta ilmaisusta on seuraava: *"Eliikkä mun piti alkaa lääkäriksi. Mutta kun mulla oli silloinen poikakaveri, joka asu x-paikkakunnalla ja siellä oli a-tieteellinen tiedekunta... Niinku käytännön syyt sitten tavallaan saneli miksen lähteny sitten y-paikkakunnalle aikoinaan."* (Erja.) Toinen esimerkki erityisestä ilmaisusta: *"Jaa ja sitten toinen merkittävä rooli, että hän on tarjonnut mulle sen elinympäristön mitä mä oon aina halunnut. Eliikkä, maaseudun rauhan ja sen että kun, puoli tuntia niin sä oot (keskustassa) ja puoli tuntia niin sä oot täysin hiljaisessa maalaisympäristössä, jossa viljapellot niinku lainehtii kesällä ja metsä huojuu ja tuota ei mitään ääniä kuulu."* (Anja.)

Neljännessä vaiheessa jaoteltiin negatiivisten, positiivisten ja erityisten luokkien sisällä tulkitut erilaiset merkitykset tarkempiin teemoihin, joiden eroja ja samankaltaisuuksia tarkasteltiin yksityiskohtaisesti. Esimerkiksi erityisten luokassa oli tulkittavissa puolison ohjaava vaikutus naisjohtajien uraan, kuten seuraava esimerkki havainnollistaa asiaa: *"Kyllä mä niinku hoksaan, että mä oon tehnyt ne valinnat sillä lailla, että että että, mä en oo niinku, kun ei oo ollut pakko lähteä täältä x-paikkakunnalta niin mä en oo lähteny. Siis en oo hakeutunut täältä pois."* (Sinikka.) Toinen esimerkki puolison ohjaavuudesta urakatkokseen: *"...Mun mies oli silloin kun meidän eka lapsi syntyi, se on ollut hirveän paljon reissutöissä. Sen takia mä itse taas valitsin tällaiset pitkät poissaolot, kun hän oli aina matkoilla... (Pidin) hoitovapaata ja sitten kävin olisko ollut noin vuoden töissä, vajaan ehkä. Ja sitten aloin odottaa toista ja sitten mä olin jo kolme vuotta pois, koska silloin oli just siinä mielessä pahin, kun se mun mies oli aina ulkomailla ja muualla. Sitten tehtiin se ratkaisu, että mä olin vähän aikaa kotona."* (Elisa.)

Aineistoa tarkasteltiin moneen kertaan yksityiskohtaisesti ja ymmärrystä syventäen. Tarkastelun seurauksena puolisoille annetut päämerkitykset rupesivat muotoutumaan, ja alustava idea puolisoitten tyypeistä alkoi hahmottua. Tässä vaiheessa tulkinta oli, että puolisolilla on naisjohtajan uran kannalta tukea antava, kielteinen, ohjaava, välillinen ja joustava merkitys. Viidennessä vaiheessa tarkasteltiin ja muokattiin uudelleen vaiheet 3 ja 4. Lopuksi monien kertausten ja tutkijoiden välisten keskustelujen pohjalta muodostettiin lopulliset tyypit. Tyyppien muodostamisessa nähtiin erityisen tärkeäksi niiden toisistaan erottuvuus. Tyypittelyn avulla voidaankin parhaimmillaan kuvata tiivistetysti, osuvasti ja

mielenkiintoisesti rikasta ja moniulotteista aineistoa (Alasuutari, 1994; Eskola & Suoranta, 1998).

5 NAISJOHTAJAN PUOLISOIDEN TYYPIT

Olemme tulkinneet naisjohtajien tarinoiden pohjalta viisi puolisoiden tyyppiä, jotka on nimetty metaforien avulla. Metafora eli kielikuva käyttää yhdestä elämänpiiristä lainattua sanaa kuvaamaan jotakin toista ilmiötä. Lakoff ja Johnson (1980) tähdentävät, että metafora ei ole pelkästään kielellinen ilmaisu, vaan ymmärryksemme jäsentyy metaforien avulla. Parhaimmillaan metafora sisältää ilmiötä koskevan ydinoivallisuuden, jota on vaikea tavoittaa muulla tavalla.

Puolisoiden tyyppiä kuvaavat metaforat ovat: 1) veturi, 2) sparraaja, 3) väline, 4) kuminauha ja 5) pieni mies. On tarpeellista huomioida, että tyypit voivat vaihdella naisjohtajan uran ja elämän eri tilanteissa. Johtaja on siten saattanut kuvata samaa puolisoa useiden tyyppien kautta. Koska tyypit ovat abstraktioita, mikään ei kuvaa jonkun johtajan puolisoa, vaikka yksittäisessä tapauksessa hän on voinut kertoa vain yhdenlaisesta puoliso tyypistä.

Puolisoiden tyyppien määrällistä yleisyyttä aineistossa havainnollistetaan taulukossa 1. Taulukosta selviää, että sparraajasta on eniten mainintoja ja useimmilla naisilla. Myös veturi ja pieni mies ovat yleisiä. Vähiten mainintoja on puolisoista välineenä, jonka tuo esille ainoastaan viisi naista. Kukin heistä on maininnut tämän tyyppin vain yhden kerran tarinan aikana. Muita tyyppiä on sen sijaan kuvattu useammin.

TAULUKKO 1. Puolison tyyppien määrällinen tarkastelu

Naisjohtaja	Veturi	Sparraja	Väline	Kuminauha	Pieni mies
Seija	x	x		x	
Elisa	x	x		x	
Siru		x			x
Stiina		x			
Ulla		x			x
Riitta		x			x
Mari		x			x
Hanna	x	x		x	x
Pirjo	x	x			x
Erja	x		x		x
Saana		x		x	
Pia		x			x
Taina	x	x		x	
Sinikka	x	x			
Anita	x	x		x	x
Jutta		x	x	x	x
Anna	x	x			x
Kaarina	x	x		x	
Irja			x		x
Anni	x	x			
Liisa	x	x		x	
Sari	x	x			x
Ella	x	x			x
Maisa		x			x
Eeva-Kaisa		x			x
Kirsi		x		x	x
Iiris	x	x	x		
Anja		x	x	x	x
Vuokko		x		x	x
Yhteensä	15	27	5	12	19
Poimitut lainaukset kpl					
yhteensä	63	107	5	32	45

5.1 Veturi: ohjaava puoliso

Veturi on kulkuneuvo, joka vetää junaa mukanaan, työntää sitä tiettyyn suuntaan tai pitää paikallaan (Suomen kielen perussanakirja, 1996). Veturi-metafora kuvaa puolison ohjaavaa vaikutusta naisjohtajan uraan: Puolison ura, työpaikka ja -tilanne ovat keskeisiä naisen urapäätöksiin ja -suuntaan vaikuttavia tekijöitä. Perinteiset sukupuoliroolit ovat tässä tyyppissä vallitsevia, sillä miehen työ laitetaan etusijalle, ja naisen tehtävänä on huolehtia ja taata perheen hyvinvointi. Nainen kertoo puolison vaikutuksen kohdistuneen erityisesti opiskeluvalintoihin, paikkakunnanvaihdoksiin ja urakatkoksiin.

Opiskeluvalintoihin liittyvissä kysymyksissä puoliso on vaikuttanut opiskelualaan, -paikkakuntaan ja -motivaatioon. Ohjaavan merkityksen kerrotaan

näyttäytyneen siten, että nainen on hakeutunut samalle paikkakunnalle puolison kanssa sekä vaihtanut tämän vuoksi ensisijaisesti haluamaansa opiskelualaa tai -paikkakuntaa. Esimerkiksi Liisa kertoo, ettei olisi hakeutunut yliopistoon opiskelemaan ilman miehensä ohjausta. Hanna puolestaan toteaa harmitelleensa, jopa katuneensa jälkikäteen, että sääntäisi opiskelujen päätteeksi puolisonsa luokse eikä keskittynyt lisäopiskeluun. Lisäopiskelu ja sen tuoma osaaminen olisi Hannan mukaan ollut hyödyllistä nykyisellä johtamisuralla liike-elämässä.

Puolison uraa koskevien ratkaisujen kuvataan olleen merkittäviä myös paikkakunnanvaihdosten ja urakatkosten kannalta. Lisäksi ratkaisuissa on painanut perheen kokonaisvaltainen hyvinvointi, johon naiset liittävät lasten onnellisuuden ja sosiaalisten verkostojen, kuten sukulaisten ja ystävien, olemassaolon. Tarinoissa tulee esille mainintoja, miten nainen on hakeutunut puolison työpaikan perässä uudelle paikkakunnalle ja samalla jättänyt entisen työpaikkansa ja sen uramahdollisuudet. Puolison ohjaavuutta paikkakunnan vaihdoksiin kuvaavan esimerkin antaa Anna: *"Mutta mulla oli sillain niinku aika mielenkiintonen, jos aattelee niinku mun urassa, niin voi sanoo, että ehkä mun kannalta ei oo ollut hyvä ratkaisu, oli tämä, että me tehtiin Jarkon kans päätös, meillä oli vuoden ikänen Janne, että me lähetään komennusmatkalle tonne x- paikkakunnalle... Ja mun mies oli hirveen innostunu, kun sillä oli aika lailla pattitilanne siitä, että mitä hän haluaa tehdä ja muuta... Niin hän oli hirveen innostunu..."*

Seijan uralla on myös nähtävissä puolison ohjaava vaikutus useaan otteeseen. Hänen ollessaan äitiyslomalla aviomies sai työpaikan pariskunnan kotipaikkakunnalta. Paikkakunnalla asusti myös perheen sukulaisia ja Seija kertoo päättäneensä, ettei palaa äitiysloman jälkeen vanhaan työpaikkaansa, vaan etsii työtä samalta paikkakunnalta puolisonsa ja sukulaistensa kanssa. Seijan tarinasta ilmenee, että myös hänen toinen uravaihdoksensa tapahtui miehen uuden työpaikan ja -paikkakunnan seurauksena. Baldridge, Eddleston ja Veiga (2006) ovat myös saaneet samantapaisia tuloksia tutkimuksessaan, joka käsitteli nais- ja miesjohtajien sekä nais- ja miesammattilaisten halua sijoittua uudelle paikkakunnalle. Tutkimuksen mukaan haluan vaihtaa paikkakuntaa vaikuttavat perheen hyvinvoinnista huolehtiminen, alle kouluikäisten lasten olemassaolo, puolison rooli perheen elättäjänä sekä puolison ja lasten paikkakuntaan luomat sosiaaliset suhteet.

Naisten tarinoissa käy ilmi, että puolison uusi työmahdollisuus esimerkiksi ulkomailla on saattanut tarkoittaa vuosien urakatkoksia ja kotonaolojaksoja. Esimerkiksi Hanna ja Iiris kertovat viettäneensä useita vuosia kotiäiteinä ollessaan ulkomailla puolison työpaikan vuoksi. Lisäksi katkoksiin sanottiin vaikuttaneen puolison työn luonne, kuten esimerkiksi matkapäivien paljous tai kiireinen työvaihe. Näiden syiden vuoksi naiset kertovat pitäneensä pitkiä äitiys- ja hoitovapaita sekä kieltäytyneensä lisätöistä. Puolison työmahdollisuuden ohjaavuutta naisjohtajan urakatkoksiin kuvaava esimerkki on seuraavanlainen: *"Ja siinä mulla onkin sitten semmonen 8 vuoden kotiäitipätkä...Joo, mää oon miettiny sitä jälkeinpäin, että mää en niinku, että jos me oltas oltu Suomessa tai, no lähinnä Suomessa, niin mää en usko, että mää oisin ollu kahdeksaa vuotta kotona."* (Hanna.)

Naiset sanovat myös harkinneensa ja punninneensa uudella paikkakunnalla olleita omia uramahdollisuuksiaan paljolti siltä kannalta, miten mahdollinen muutto vaikuttaisi puolisoon ja perheeseen yleisemminkin. Paikkakunnanvaihtoa vaativat työtärjoukset on jätetty käyttämättä, jotta puolison ja perheen ei tarvitse muuttaa.

Tätä kuvaa Seijan kertoma esimerkki: *"Et se voi olla, että se oli toi veto tuonne x-paikkakunnalle kuitenkin sitten suurempi. Ja siellä oli just nää mummolat. Ja sit mun miehellä oli siellä hyvää työ ja kaikki. Että siinä oli tavallaan muut elementit kunnossa..."*

5.2 Sparraaja: tukea antava puoliso

Sparraaja on Suomen kielen perussanakirjan (1996) mukaan harjoitusvastustaja nyrkkeilyssä. Sparraaja-puoliso toimii sparrattavan naisjohtajan uran tukena auttaen ja keskustellen. Lisäksi puoliso voi nostaa esille uusia näkökulmia naisen uraa koskevaan päätöksentekoon ja suunnitteluun. Puolison rooli on aktiivinen tukija, mutta hän ei tee päätöksiä tai ohjaa niitä kuten veturi-tyyppinen puoliso tekee. Onnistunut sparraussuhde edellyttää naisjohtajan mukaan hänen ja puolison välistä avointa ja tasavahvaa suhdetta sekä molempien osapuolten vahvuuksien tunnistamista, hyväksymistä ja arvostamista. Tässä tyyppissä nainen kuvaa puolison vaikutuksen uraansa positiiviseksi. Sukupuolten väliset suhteet ja molempien puolisoitten rooliodotukset ovat tasapainossa, ja nainen voi vapaasti luoda uraa.

Sparraaja-puolisoon liitetään kolmenlaista tukea: psykososiaalinen tuki, hiljainen tuki ja käytännön tuki. Psykososiaalinen tuki tarkoittaa, että puoliso pyrkii auttamaan parempaan menestykseen keskustelemalla, luomalla uskoa, rohkaisemalla ja kannustamalla. Psykososiaalinen tuki koetaan erittäin tärkeäksi, mikä vahvistaa myös aikaisempien tutkimusten tuloksia (esim. White, Cox & Cooper, 1997; Lämsä & Hiillos, 2008). Esimerkiksi Anja, Mari, Kaarina, Anni ja Eeva-Kaisa toteavat, että puoliso on ollut uran merkittävä tukija ja kannustaja. Mies on toiminut erityisesti kuuntelijana ja keskustelijana. Anja tarkentaa, että hänen aviomiehensä on kannustanut ottamaan uusia haasteita vastaan ja tukenut uran vaativina aikoina: *"Hän on aina kannustanut, kun mä oon joskus miettinyt, että tuota niin, ja hän on, ja mä muistan silloin kun tää toimitusjohtajuus oli tapetilla, niin hän sano, että nyt, sinä menet ja soitat ja sanot et juu, että otat että heti nyt vaan. Et sulla ei oo mitään mietintää, et tottakai sinä otat nyt, että älä nyt herranjumala tämmöstä tilaisuutta jätä käyttämättä... Mä sanosin että tuota, hän on ollu mun paras tukija. Hän on ollu niinku sparraaja, hän on ollu se, joka tuota on hoitanu kodin... Ja tuota, hän on niinku kyllä 110-prosenttisesti tukenu minua...Mietin että tuota, ja mä oon hänelle monta kertaa sanonut, et kuule ilman sinua mä en olis tässä. Kun hän ei oikein meinaa usko sitä, että hänellä on niin merkittävä rooli. Mä sanon, et kuule se on nyt vaan niin..."*

Ellan tarinassa tulee esille, että hän on lähtenyt puolison kannustamana yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen mukaan, minkä kokee hyödylliseksi myös liike-elämässä. Lisäksi aineistossa on viitteitä siitä, että tuen tarve korostuu haastavassa uratilanteessa. Esimerkiksi Stiina sanoo, että hänen miehensä psykososiaalinen tuki oli erityisen tärkeää uran vaiheessa, jossa hänellä oli menossa isoja ja haastavia projekteja kuten YT-neuvottelut ja toimitusjohtajan vaihdokset: *"No hän on ollut erittäin isona tukena mulle tässä c-yrityksen aikana. Ja siellä niiden viimeisempien, joissa mä jouduin hoitamaan isoja tiedotuskakkuja, siis yt-neuvottelut, toimitusjohtajanvaihdokset, joita mulla ei kuitenkaan ollut työvälineitä tehdä sitä asiaa, mutta toki hän oli hirveen isona tukena sitten..."*

Puoliso voi myös olla uran hiljaisena tukena taustalla, mikä tarkoittaa, että puoliso kuvataan naisen taustatukijaksi ja turvalliseksi perustaksi rakentaa uraa. Lisäksi kyseessä on ymmärrys johtajan uraa kohtaan. Tulos tukee Whiten, Coxin ja

Cooperin (1997) tutkimuksen näkemystä, että naisjohtajat kokevat puolison turvallisen taustatukena uraa luotaessa. Esimerkiksi Stina kuvaa miehensä olleen apu ja tuki taustalla, vaikka hän ei kokenutkaan miehensä suoraan edistäneen uraa. Riitta puolestaan sanoo puolison roolin olleen urallaan kaksijakoinen: välillä hän kannusti ja välillä hän oli kateellinen. Riitta kertoo, että hänen miehensä puhui hänestä aina positiivisesti muille ja sillä tavoin kannusti. Riitta huomauttaa, että tunne puolisoista uran kannalta on vaikeasta avioerosta huolimatta positiivinen. Riitan tarinassa tulee hyvin esille puolison monimuotoinen, vaihteleva ja ristiriitainenkin luonne.

Puolison kerrotaan edesauttavan myös käytännön tuen avulla. Kyseessä on konkreettinen apu työn ja perheen yhteensovittamisessa sekä naisjohtajan uran edistämässä. Helpottavana koettu puolison osallistuminen kotityöhön ilmenee lasten hoitona ja kuljettamisena, kodista huolehtimisena, siivouksena ja ruuanlaittona. Nämä puolison käytännön teot ovat Friedmanin ja Greenhausin (2000) mukaan sellaista behavioraalista tukea, joka vaikuttaa epäsuorasti naisen uraan. Esimerkiksi Sari kertoo miehensä hoitavan kotia ja lapsia paljon. Hän toteaa miehen olevan oikea koti-ihminen, mikä on Sarin mukaan erityisen hyödyllistä hänen ollessaan työmatkoilla: *"Ja sitten siinäkin mielessä, että hän on kannustanu ja sitten se, että kuitenkin kun mulla on aika paljon matkapäiviä ja muuta, niin hän on kuitenkin semmoinen koti-ihminen. On aina kotona ja huolehtii ne, mitä multa jää huolehtimatta... Se on ollu varmasti ihan, kun mä oon kuitenkin sitten toivonu, että mulla näitä lapsia on ja muuta. Niin enhän mä ois sillä tavalla pystyny antautumaan työlle, jos häntä ei ois ollu. Siitä pitää kyllä muistaa joskus kiitos antaa, vaikka välillä unohtuu."* Taina puolestaan sanoo jakavansa puolison kanssa kotityöt tasapuolisesti. Molemmilla on omat tehtävät hoidettavanaan: *"Minusta hän tekee, mä näen, että hän tekee mieheksi paljon kotitöitä. Mutta aika fifty-fifty ne menee. Että me tehdään erityyppisiä kotitöitä. Mutta että esimerkiksi tämä ruuanlaitto viikonloppuisin, että meillä on ollut jo pitkän aikaa se, että ennen 90-luvun puoltaväliä jo, että hän tekee viikonloppuruuat ja mä teen viikolla ruuat silloin kun lapset oli kotona. Nyt se menee edelleen niin, että hän tekee viikonloppuisin, mä en pane tikkua ristiin."*

Puoliso on voinut myös tehdä konkreettisia tekoja naisen uran edistämiseksi. Tällaisiksi teoiksi naiset kertovat sellaisia asioita kuten työpaikkahakemuksen laatimisessa avustaminen tai toimitilojen hankkiminen. Jutan tarinasta ilmenee, että hänen miehensä oli opiskelujen loppuvaiheessa hankkinut työpaikaltaan sanelukoneen ja konekirjoittajat Jutan käyttöön, jotta tämä pystyi valmistumaan professorin antaman aikataulun mukaan. Iiriksen kohdalla mies oli puolestaan hankkinut Iiriksen yritykselle toimitilat, mikä mahdollisti riskittömän ja helpon yritystoiminnan aloittamisen.

5.3 Väline: lisäarvoa tuova puoliso

Suomen kielen sanakirjassa (1996) sanotaan, että väline on jossakin apuna käytettävä esine, asia tms. Metafora kuvaa, miten naisjohtaja käyttää puolisoa keinona saavuttaa menestystä urallaan. Voidaan sanoa, että puoliso toimii hyödyn tavoittelun välineenä, joka tuottaa lisäarvoa naisen uralle. Puolisosta koetaan saatavan hyötyä sopivan julkisivun, taloudellisen turvan tai hyvän elinympäristön saavuttamisessa. Esimerkiksi Irja sanoo tarvitseensa puolison ja avioliiton julkisivuksi, jotta voisi saavuttaa arvostusta ja tietyn sosiaalisen statuksen. Hänen mukaansa uran

alkuvaiheessa oli tästä syystä parempi olla naimisissa kuin itsellinen nainen. Itselliseen nuoreen naisjohtajaan suhtauduttiin ennakkoluuloisesti, joten aviomies tarvittiin turvaksi ja sosiaalisen aseman takaajaksi. Irjan mukaan tämä oli yksi syy hänen avioliittoonsa.

Jutta puolestaan on työskennellyt julkishallinnossa, ja hänen mukaansa tällaisessa miehisessä ympäristössä hänen miehensä oli hyötyä. Jutan esimies arvosti erityisesti miehen ammattia. Jutta sai positiivisen vastaanoton työpaikallaan, ja hänen asemansa esimiehen silmissä oli myönteinen: *"Tässä miehisessä ympäristössä ei miehestäni kuitenkaan ollut mitään haittaa, pikemminkin päinvastoin. Mieheni oli x-ammattiltaan ja sitä esimieheni arvosti, muisti aina toivottaa "kotiin terveisiä"."*

Naisjohtajien tarinoista ilmenee myös, että varakas puoliso voi luoda taloudellista turvaa. Tämän vuoksi uralla koetaan vähemmän riskejä, ja huolta taloudellisesta pärjäämisestä ei ole. Iris sanoo miehensä olleen hänelle taloudellinen turva: *"Tietsä mul on aina ollut hirveen turvattu selusta ja että on aina ollut hyvin menestyvät miehet mun takana. Et jos mul ois menny huonosti niin mä en ois koskaan siitä kärsinyt hirveesti että aina ne miehet ois voinu sit elättää. ja tää on musta niinku naisille yleensäkin... Vois ajatella ja mun ikäluokan naisilla varmaan useasti ollut näin että voinut aina ihan moraalisesti, yhteisön arvostusta menettämättä voinut epäonnistua ja olla vaikka kotirouvana."*

Väline-metaforaan liittyy myös piirre, että puoliso voi luoda naiselle elinympäristön, jonka tämä kokee tärkeäksi ja merkittäväksi oman uransa ja elämänsä kannalta. Anja kertoo, että yksi merkittävä tekijä hänen onnellisuutensa kannalta on ollut, että puoliso on mahdollistanut kodin maaseudulla, jossa hän on voinut rentoutua työelämän kiireistä.

5.4 Kuminauha: joustava puoliso

Kuminauha on kumista kudottu nauha (Suomen kielen perussanakirja, 1996), joka on joustava ja kestävä. Metafora kuvaa puolison joustavuutta ja kärsivällisyyttä naisjohtajan uran suhteen: Puoliso kuvaannollisesti venyy ja sopeutuu naisen uran asettamiin vaatimuksiin ja tilanteisiin. Hän on asettanut naisen uran omaa työtä tärkeämmäksi ollen valmis joustamaan valintojensa osalta. Joustava puoliso hyväksyy, että hän on perheen kakkonen, ja nainen on selvästi ykkönen työn suhteen. Perinteiset sukupuoliroolit ovat vaihtuneet tämän tyyppin osalta päinvastoin: mies vastaa kodista ja nainen panostaa työhön.

Puolison joustavuus mahdollistaa naisten mukaan paremman keskittymisen uraan. Valinta on lähtöisin puolisoista tai pariskunnan yhteisestä päätöksestä. Esimerkiksi Vuokko kertoo, että hänen miehensä on tehnyt tietoisin valinnan vähemmän vaativasta työstä. Perhe on Vuokon aviomiehen arvojärjestyksessä tärkein: *"Se, se on jossain määrin, siitä ei oo kauaakaan kun me puhuttiin puhuttiin tästä jossain saunan lauteilla juuri... Ja sit tavallaan se kun se mitta tuli täyteen hän niinku saavutti tietyn etapin siinä, niin hän sano että hän on tehny ihan tietosen valinnan, et kun hän tapas minut ja sit me menttiin naimisiin ja syntyy Aapo, niin niin että te ootte hänelle niin tärkeitä että mieluummin ottaa lunkimmin nää työhömmat. Ja, et tää on hänelle se tärke juttu."* Myös Saanan tarinassa tulee esille, että hänen entinen miehensä oli joustava ja perhe-elämän kannalta ihanteellinen. Uraa koskevat ratkaisut Saana sanoo tehneensä itse.

Joustavuuden kerrotaan ilmenevän vastuunottamisena perheestä ja lapsista. Lisäksi naisen uudet työmahdollisuudet, pitkät työpäivät ja haasteelliset työtilanteet vaativat joustavuutta. Tarpeen tullen molemmat puoliset pyrkivät olemaan joustavia jommankumman työn niin vaatiessa. Puolison joustavuutta kuvaavia esimerkkejä ovat seuraavat: *”Mutta tuota niin, tavallaan me ollaan niinku joustettu aina sen tilanteen mukaan. Että kummalla on ollut sellainen hankalampi vaihe töissä, niin toinen on petrannut kotona olemistaan. Nyt sitten kun mä lähdin tuonne x-paikkakunnalle, niin hän oli siihen asti ollut reissussa... niin hän jäi sitten vuorostaan. Hän perusti toimiston tänne. Että jompikumpi meistä olis niinku..”* (Taina.) ja *”Aikanaan Pekka hoiti kodin siellä x-paikkakunnalla ja minä kirjoitin gradua... Niihin aikoihin, kun mie aloin gradua kirjoittamaan ja mie en ees muista, että mie oisin sille lapselle ikinä mittään tehnyt, niin kun vaihtanut vaippoja, tai. Kai minä oon syöttänyt sitä luultavasti koska, rinnalla nyt kumminkin oli 8 kuukautta, mutta mie en ees muista sitä. Että Pekka hoiti kotiasiat tosiaan niin valtavan, valtavan hyvin silloin...”* (Liisa.)

Vaikka miesten ja naisten sukupuoliroolien on väitetty väljentyneen länsimaissa (Greenhaus & Singh, 2004), ja mieheen liitetään yhä useammin hoivaajan ja kodin huolenpitäjän rooli (Varanka, Närhinen & Siukola, 2006), naiset sanovat joustavan puolison kohtaavan edelleen myös stereotyyppioita ja negatiivista suhtautumista. Erityisesti jos mies on pääasiallisesti hoitamassa lapsia kotona, tällaisen suhtautumisen kerrotaan tulevan esille. Esimerkiksi Kirsi kuvaa tarinassaan, miten hän tuli miehensä kanssa siihen johtopäätökseen, että uran kannalta Kirsin olisi parempi olla töissä kuin kotona. Mies puolestaan jäi hoitamaan lapsia kotiin. Kirsi muistelee, että ulkopuolisten ihmisten suhtautuminen oli negatiivista, eivätkä he tuntuneet ymmärtävän ratkaisun olleen paras mahdollinen heidän perheessään. Kirsin mielestä mies kesti kuitenkin ulkopuolelta tulleet paineet, vaikka olikin välillä stressaantunut: *”Sitten mä tuota kävin synnyttään Hanneksen ja olikohan se, suurin piirtein neljä päivää sen jälkeen, niin mä olin eka kertaa takasi töissä... Jari jäi sitten niinku äitiyslomalle. Että me todettiin, että sillä oli ollut hyviä työvuosia, kannattaa sitten tehdä tällainen ehkä erikoinen ratkaisu siihen aikaan. Että tuota niin Jari jäi, äitiys- tai vanhempainlomalle... mutta se ei ollu helppo, koska siis monet suhtautui tosi vaikeasti Jariin sillai. Ai sä elät vaimos palkalla ja sit tosi niinku sillein häijysti. Mä en tiiä oliko se kateutta vai ilkeyttä...”*

5.5 Pieni mies: hankaloittava puoliso

Suomen kielen perussanakirjan (1996) mukaan pieni on verrattavissa vähäiseen, pienoiseen ja pikkuruiseen. Pieni voi viitata ulottuvuudeltaan ja ulkoisilta mittasuhteiltaan pienikokoiseen ja vähäiseen. Tässä yhteydessä pieni metaforana viittaa pikkusieluisuuteen. Pieni mies kuvaa puolison kielteistä ja vähättelevää suhtautumista naisjohtajan uraan. Tällainen puoliso on ahdasnäköinen ja rajoittunut, eikä kykene hyväksymään ja ymmärtämään naisen korkeampaa asemaa, parempia ansiotuloja ja uramenestystä. Mies on epävarma omasta asemastaan ja hankaloittaa naisen uraa.

Pienelle miehelle on vaikea hyväksyä naisen korkea asema, minkä vuoksi hän kokee alemmuuden ja huonommuuden tunnetta. Lisäksi ulkopuoliset paineet ja stereotyyppiat ohjaavat ajattelemaan, että miehen tulisi olla perheen elättäjä. Pirjo ja Maisa kokevat, että heidän statuksensa paremmin ansaitsevana ja myös johtajana on

ollut puolisolle ongelmallista hyväksyä. Pirjon mielestä hänen miehensä joutui myös selittelemään vaimon ammattia vanhemmilleen, koska tällä oli vanhempien kautta paineita noudattaa perinteisiä naisen ja miehen sukupuolirooleja. Pirjo sanoo: *"Ehkä tämä mun rakas ex-aviomieheni oli oikein semmoinen negatiivisuuden perusmerkki, että ehkä se oli sitä mieltä, että mä en voi onnistua ollenkaan. Se oli semmoinen vähättelevä ajattelumalli koko ajan siitä...Mutta että hällä oli semmoinen olo, että hän ei halunnut siihen sekaantua. Ja vähän semmoinen ehkä, hänen perhetaustastaan tulee taas semmoinen hyvin selkeä miehen ja naisen roolijako, että nainen on niinku hellan ääressä. Hän tietyllä tavalla joutui selittämään sitä omille vanhemmilleen, että kun mä vaan meen ja tuun ja pörrään ja teen. Hän ehkä koki semmoisen oman huonommuudeen tiedätkö."*

Myös Ulla kertoo, ettei saanut puolisolta lainkaan tukea uralleen, vaan tämä keksi pikemminkin syitä, miksi Ullan ei tulisi hankkia lisäkoulutusta ja pyrkiä eteenpäin. Ullan mukaan pariskunta erosi pitkälti sen vuoksi, ettei Ulla jaksanut enää perustella, miksi halusi edetä. Aviomiehestä ei ollut kannustajaksi eikä tukijaksi, vaan pikemminkin uran hankaloittajaksi.

Naisten tarinoiden perusteella näyttää, että puolison negatiiviseen suhtautumiseen vaikuttaa myös jonkinasteinen puolisojen välinen kilpailuasetelma. Esimerkiksi Anna kertoo, että vaikka hänen miehensä onkin tukenut ja kehottanut kouluttautumaan, niin puoliso ei kuitenkaan ole arvostanut hänen työtään. Annan mielestä tähän vaikuttaa heidän välilleen muodostunut kilpailuasetelma. Anna kokee, että puoliso on välillä vähätellyt Annan uraa, mutta välillä halunnut hänen kehittyvän: *"Silloin kun mä olin tässä HR-maailmassa, niin hirveen vähän mä sain semmoista arvostusta ja jotenkin semmoista vähän negatiivista vähättelyäkin, että se ei se ollut minkäänlaista työtä, mitä mä tein. Oikeastaan (hän ei arvosta) sitä työtä, mitä mä teen. Mulla tuli sillain, että en mä tiedä, onko nyttenkään tää mun rooli sillä puolella, niin ollaanko sitten jossain suhteessa vähän kilpakavereita. Sitten toisaalta kun ajattelee kehittymisessä ja muussa, niin täysi tuki."*

Ristiriitaiset näkemykset työn sisällöstä ja työajasta aiheuttavat myös konfliktija ristiriitatilanteita pienen miehen kanssa. Kun puoliset työskentelevät kovin eri tasoilla organisaatiohierarkiassa, kuten nainen johtajana ja mies työntekijänä, he eivät aina koe olevansa samalla puolella, eivätkä siten pysty samaistumaan toistensa töihin. Esimerkiksi työaikäksitykset saattavat vaihdella puolisojen välillä huomattavasti, jolloin tarkkaan määrättyllä työajalla työskentelevän työntekijän on vaikea ymmärtää johtajan vaihtelevia ja pitkiä työaikoja, mikä aiheuttaa ristiriitoja ja rajoittaa naisen mahdollisuuksia panostaa uraan. Piialla ja Sirulla oli ongelmana, etteivät heidän miehensä ymmärtäneet pitkiä ja venyviä työpäiviä. Siru sanoo, ettei hänen aviomiehensä ymmärrä aina pitkiä työpäiviä, koska miehen työ päättyy aina täsmällisesti tiettyyn kellonaikaan. Pian mielestä miehen ammatti työntekijänä ja hänen työnsä johtajana oli parisuhteen ongelmien alkulähde. Myös Anita kertoo, ettei hänen miehensä hyväksynyt hänen urakehitystään ja asemaa johtajana: *"Erokin tuli varmaan sen takia, kun mies ei oikein hyväksynyt mun opiskelua eikä oikein urakehitystä. Varmaan siinä vaiheessa, kun mä valmistuin ja lähdin siihen esimiestyöhön. Niin siitä alkoi tulla kitkaa, että mä olin niinku siirtynyt työnantajan puolelle. Se oli niinku tämmöistä aika mielenkiintoista tausta-ajattelua, että me oltiin ennen oltu samalla puolella, kun mä olin niinku työntekijä, mutta sitten mä rupesin siirtymään sinne ja siitä tuli jonkinlaista kitkaa..."*

6 YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT

Vaikka on havaittu, että perheellä on vaikutusta naisjohtajan uraan, puoliso perheen osana ei ole juurikaan saanut huomiota aiemmassa tutkimuksessa. Tässä yhteydessä tarkoituksena oli tehdä näkyväksi naisjohtajan puolisolle antamia merkityksiä naisen uran kannalta. Kyseessä oli etsinnällinen ja narratiivinen tutkimus, joka antoi mahdollisuuden selventää vähän tutkittua aihetta naisten omien kokemusten ja kerronnan kautta. Tulkitsimme viisi puolisoitten tyyppiä ajatuksena muodostaa tiivis kuvaus aineistosta, joka kuitenkin havainnollistaa kerronnan rikkautta. Emme väitä, ettei muitakin mahdollisia merkityksenantoja voisi olla kuin ne, jotka olemme tulkinneet aineistosta. Tulosten voi siten sanoa olevan sidotut käytössä olleeseen empiiriseen aineistoon kuten myös kykyymme tutkijoina tehdä osuvia tulkintoja siitä (Alasuutari 1994).

Niissä muutamissa tutkimuksissa (White, Cox & Cooper, 1997; Still & Timms, 1998; O'Neil & Bilimoria, 2005; Vanhala, 2005; Lämsä & Hiillos, 2008), joissa tarkastellaan puolisoa naisjohtajan uran kannalta, puolison merkitys jaetaan ainoastaan kielteiseen ja myönteiseen. Sävyiltään samankaltainen jako riistävään ja rikastavaan suhteeseen tehdään myös työtä ja perhettä koskevassa johtamis- ja organisaatiotutkimuksessa (Rothbard, 2001; Greenhaus & Powell, 2006), vaikkei siinä havainnoida puolisoa eksplisiittisesti. Tutkimuksemme perusteella voidaan väittää, että jaottelu on liian karkea. Puolison merkitys naisjohtajan uralle on monivivahteisempi kuin aiemmassa tutkimuksessa on havaittu. Taulukossa 2 on yhteenveto puolisoitten tyypeistä. Siinä kuvataan tyyppien keskeinen merkityssisältö ja ne naisen uraa koskevat alueet, joihin puolison erityisesti arvioidaan vaikuttavan. Taulukossa nostetaan myös esille koettu puolison uraan vaikuttamisen sukupuolittuneisuus.

TAULUKKO 2. Yhteenveto naisjohtajan puolisoiden tyypeistä

Puolison tyyppi ja sen metafora	Keskeinen merkityssisältö	Tärkeimmät puolison vaikuttamisen alueet naisen uralle	Puolison uraan vaikuttamisen sukupuolittuneisuus
Veturi: ohjaava puoliso	Puolison työtä koskevat valinnat ohjaavat ja suuntaavat naisjohtajan uraa ja sitä koskevia ratkaisuja.	Naisen opiskeluvalinnat, uratkokokset ja -suunnat tapahtuvat miehen työ- ja paikkakunnanvaihdoksien perusteella.	Naisen uraa koskevat ratkaisut ovat alisteiset miehen ratkaisuille, joten mies on vaikutusvaltaisempi sukupuoli.
Sparraaja: tukea antava puoliso	Puoliso tukee ja auttaa aktiivisesti naisjohtajan uraa.	Puolison psykososiaalinen, hiljainen ja käytännön tuki.	Nainen tekee itse uraansa koskevat ratkaisut, mutta puoliso keskustelevalt niistä yhdessä. Puolisoiden välillä vallitsee avoin, arvostava, hyväksyvä ja tasavahva suhde.
Väline: lisäarvoa tuova puoliso	Naisjohtaja käyttää puolisoa hyödyllisenä välineenä edetä uralla.	Puolisosta hyödytään sopivan julkisivun, taloudellisen turvan ja hyvän elinympäristön saavuttamisessa.	Nainen on hallitsevampi osapuoli käyttäessään puolisoa hyödyn tavoittelemiseen. Nainen on kuitenkin myös kiitollinen puolisolle saamastaan hyödystä.
Kuminauha: joustava puoliso	Puoliso joustaa, venyy ja sopeutuu naisen uran vaatimuksiin.	Puoliso ottaa vastuun kodin- ja lastenhoidosta, sovittelee omaa työtä ja panostaa siihen vähemmän, jotta nainen voisi kehittyä urallaan.	Puolison ratkaisut ovat alisteiset naisen uraratkaisuille, joten nainen on vaikutusvaltaisempi sukupuoli. Puoliso voi kokea ulkopuolisilta tulevaa negatiivista suhtautumista.
Pieni mies: hankaloittava puoliso	Puoliso suhtautuu kielteisesti naisen uraan eikä kykene hyväksymään ja ymmärtämään sitä.	Puoliso hankaloittaa lisäkoulutuksen hankkimista sekä väheksyy naisen uraa eikä kannusta. Puolison erilainen käsitys työn sisällöstä ja työajasta aiheuttaa ongelmia naisen mahdollisuuksille panostaa uraansa.	Puoliso haluaa, että naisen uraa koskevat ratkaisut ovat alisteiset miehen odotuksille ja näkemyksille, mutta saattaa tuntea epävarmuutta vaikutusvallastaan.

Tässä tutkimuksessa naisjohtajien puolisolille antamat merkitykset olivat usein sävyiltään myönteisiä. Aktiivisesta uraa tukea antavasta ja auttavasta sparraaja-puolisosta kerrottiin eniten. Kielteisesti naisjohtajan uraan suhtautuva pieni mies oli kuitenkin myös melko yleinen naisjohtajien kerronnassa: Mies kyseenalaisti ja arvosteli naisen uraa; naisen piti myös perustella tekemiään uravalintoja ja -suuntautuneisuutta miehelleen. Kahden myönteisen ja kielteisen ääripään väliin mahtuu veturin, kuminauhan ja välineen tyypit, joiden sävy on myönteisyyden tai kielteisyyden sijasta tulkittavissa ristiriitaiseksi. Toiseksi useimmiten naisten kerronnassa esiintyi uraa ohjaava veturi. Monet veturin maininneista johtajista pitivät puolison ohjaavaa ja vaikutusvaltaista roolia itsestään selvänä ja myös melko myönteisenä. Tätä voi selittää Simone de Beauvoirin (1949/1999) ajatuksella toisesta sukupuolesta. de Beauvoir sanoo, että naisen toiseksi sukupuoleksi määrittelevä mies löytää naisista itsestään vastakaikua. Nainen pitää tarpeellisena riippuvaisuutta miehestä, jopa viihtyy toisen osassa, mikä johtaa naisen ja miehen epätasa-arvoiseen suhteeseen. Joissakin tapauksissa veturi-puolison kuvanneet naiset kuitenkin epäröivät ja katuivat mukautumista miehensä valintoihin. Heidän kokemustaan sävytti ristiriitaisuus perinteisissä sukupuolirooleissa pysymisestä, mikä oli viivästyttänyt urakehitystä ja aiheuttanut siinä katkoksia.

Kuminauha-puoliso oli myös melko usein kuvattu tyyppi, jonka naiset itse kokivat uransa kannalta myönteisenä. Tässä tyypissä perinteiset naisen ja miehen väliset sukupuoliroolit olivat kääntyneet ylösalaisin: nainen toimi julkisessa ja mies yksityisessä roolissa. Vaikka esimerkiksi Varangan, Närhisen ja Siukolan (2006) mukaan miehille on Suomessa alettu vähitellen sallia perinteisesti naisten elämänpiiriin kuuluvaksi ymmärretty kodin- ja lastenhoito, tutkimuksemme tuli esille kokemuksia negatiivisesta ja stereotyyppisestä suhtautumisesta naisjohtajan joustavaan puolisoon – ei puolisoiden välillä vaan ulkopuolisten asenteina. Tämä aiheutti ristiriitaisia tuntemuksia naisten keskuudessa. Tulos osoittaa, että sukupuolirooleja koskevat perinteiset odotukset ja normit näyttävät pitävän ihmisiä usein edelleen hallussaan, eikä miespuolinen naisjohtajan puoliso voi helposti toimia vapaan valinnan puitteissa etenkin silloin, kun haluaa valita perinteisesti sukupuoleensa kohdistuvien odotusten näkökulmasta ns. väärän roolin. Tutkimuksemme perusteella voi päätellä, että huolimatta sukupuoliroolien väitetyistä väljentyemisestä kodin ja perheen huolenpitäjän rooli sekä uran suhteen ns. kakkosen asemassa oleminen eivät vaikuta olevan naisjohtajan miespuoliselle puolisolalle helppo vaihtoehto. Tämä aihe kaipaa lisäselvitystä tulevaisuudessa. Erityisen tärkeää olisi tutkia asiaa miespuolisten puolisoiden itsensä kokemana ja kertomana.

Aikaisemmassa tutkimuksessa on havaittu, että naisjohtajan uraan vaikuttavat useat elämän alueet (Hall, 1976; Rapoport & Rapoport, 1980; White, 1995; Lämsä & Hiillos, 2008). Myös tässä tutkimuksessa naiset kuvasivat monien tekijöiden vaikutusta – puoliso ja perhe nivoutuvat vahvasti kerrontaan. Puolison tukea on korostettu myös muutamissa aiemmissä tutkimuksissa (esim. Friedman & Greenhaus, 2000; Ezzedeen & Grossnickle Ritchey, 2008). Vaikka tuki kuvattiin tärkeäksi myös tässä yhteydessä, tuloksemme osoittavat, että puoliso merkityksellistyi muillakin tavoilla. Esimerkiksi puolison uraa hankaloittava vaikutus ilmeni naisten kerronnassa melko laajasti, mitä naisten johtamista koskevassa aiemmassa tutkimuksessa ei ole juurikaan havaittu. Tutkimuksemme

perusteella voidaan myös kyseenalaistaa ajatus, että puolisoilla olisi merkitystä naisjohtajan uralla vain työn ja perheen yhteensovittamisen näkökulmasta. Kokonaisuudessaan tutkimuksemme osoittaa, ettei puolison huomiotta jättäminen naisjohtajan uran tarkastelussa ole mielekäästä.

Puolison roolin tutkiminen kaipaa kuitenkin lisäselvitystä. Muuttuko pieni mies kenties sparraajaksi tai veturi kuminauhaksi? Mitä muita mahdollisia muutoksia voi ilmetä? Vaikka emme tarkastelleet tässä yhteydessä tarinoiden muuttumista, aineisto antaa viitteitä siitä, että muutostarinat ovat mahdollisia. Jatkossa olisi mielekäästä selvittää, miten ja miksi puolisolille annetut merkitykset vaihtelevat naisjohtajan uran vaiheissa. Myös miesjohtajien kerrontaa naispuolisista puolisoista olisi mielenkiintoista tutkia sekä vertailla nais- ja miesjohtajia erityisesti kerronnan sukupuolittuneisuuden ja uran näkökulmista.

LÄHTEET

- Aaltio-Marjosola, I. 2001. Naiset, miehet ja johtajuus. Porvoo: WSOY
- Acker, J. 1990. Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organization. *Gender and Society* 4 (2), 139-158.
- Alasuutari, P. 1994. Laadullinen tutkimus. Jyväskylä: Vastapaino.
- Baldrige, D., Eddleston, K. & Veiga, J. 2006. Saying 'no' to being uprooted: The impact of family and gender on willingness to relocate. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 79, 131-149.
- Barnett, R.C., Marshall, N.L. & Pleck, J.H. 1992. Men's multiple roles and their relationship to men's psychological distress. *Journal Marriage and Family* 54, 358-367.
- Baruch, Y. 2004. Transforming careers: from linear to multidirectional career paths – organizational and individual perspectives. *Career Development International* 9 (1), 58-73.
- de Beauvoir, S. 1949/1999. Toinen sukupuoli. Suomentaja Annikki Suni. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Berger, P.L. & Luckmann, T. 1966. *The Social Construction of Reality*. New York: Doubleday.
- Blair-Loy, M. 2003. *Competing devotions: career and family among women executives*. Massachusetts: Harvard University Press.
- Bruner, J. 1985. *Actual minds, possible worlds*. Cambridge: Harvard University Press.
- Bruner, J. 1991. The narrative construction of reality. *Critical Inquiry* 18 (1), 1-21.
- Burke, R.J. & Mattis, M. C. (toim.) 2005. *Supporting Women's Career Advancement. Challenges and Opportunities*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Calás, M. & Smircich, L. 1996. From "The Woman's Point of View": Feminist Approaches to Organization Studies. Teoksessa S. R. Clegg, C. Hardy & W. R. Nord (toim.) *Handbook of Organization Studies*. Lontoo: Sage, 218-257.
- Calás, M. B. & Smircich, L. 2006. From the 'Woman's Point of View' Ten Years Later: Towards a Feminist Organization Studies. Teoksessa S. R. Clegg, C. Hardy ja W. R. Nord (toim.) *Handbook of Organization Studies*. Lontoo: Sage, 284-346.
- Cohen, L., Duberley, J. & Mallon, M. 2004. Social constructionism in the study of career: Accessing the parts that other approaches cannot reach. *Journal of Vocational Behavior* 64, 407-22.
- Collin, A. 1998. New Challenges in the Study of Career. *Personnel Review* 27 (5), 412-425.
- Crampton, S. M. & Mishra, J. M. 1999. Women in Management. *Public Personnel Management* 28 (1), 87-106.
- Daly, K, Ashbourne, L. & Hawkins, L. 2008. *Work-Life Issues for Fathers*. Teoksessa K. Korabik, D.S. Lero, & D.L. Whitehead (toim.) *Handbook of work-family integration*. Lontoo: Academic Press.
- Ekonen, M. 2006. Narratiivisuus uratutkimuksen uudistajana. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta. Working Paper N:o 308/2006.
- Ekonen, M. 2007. Moninaiset urat – Narratiivinen tutkimus naisjohtajien urakehityksestä. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden lisensiaatintyö.

- Ekonen, M. & Lämsä, A-M. 2005. Moninaiset urat - uratutkimusmuutoksessa. Teoksessa A-M. Lämsä, O. Uusitalo & V. Lämsä (toim.) Yritysetiikan ja johtajuuden suuntia. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunnan julkaisuja N:o 145/2005, 132-145.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Ezzedeen, S.R. & Grossnickle Ritchey, K. 2008. The Man Behind the Woman: A Qualitative Study of the Spousal Support Received and Valued by Executive Women. *Journal of Family Issues* 29 (9), 1107-1135.
- Friedman, S. & Greenhaus, J.H. 2000. Work and Family-Allies or Enemies? What happens When Business Professional Confront Life Choices. Cary: Oxford University Press.
- Gatrell, C. 2006. Managing maternity. Teoksessa D. McTavish & K. Miller (toim.) Women in Leadership and Management. Cheltenham: Edward Elgar, 89-108.
- Greenhaus, J.H. & Powell, G.N. 2006. When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review* 31 (1), 72-92.
- Greenhaus, J.H. & Singh, R. 2004. Family-work relationships. Teoksessa C.D. Spielberger (toim.) Encyclopedia of applied psychology. San Diego: Elsevier, 687-698.
- Haavio-Mannila, E. 1970. Suomalainen nainen ja mies. Porvoo: WSOY.
- Hall, D.T. 1976. Careers in Organizations. Santa Monica: Goodyear.
- Hall, D.T. 2002. Careers in and out of Organizations. Thousand Oaks: Sage.
- Heikkinen, H. L. 2000. Tarinan mahti - Narratiivisuuden teemoja ja muunnelmia. *Tiedepolitiikka* 4, 47-58.
- Hewlett, S.A. 2002. Executive Women and the Myth of Having It All. *Harvard Business Review* 80 (4), 66-73.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1995. Teemahaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.
- Indvik, J. 2004. Women and Leadership. Teoksessa P.G. Northhouse (toim.) Leadership: Theory and Practice. Thousand Oaks: Sage, 265-299.
- Julkunen, R. 1992. Hyvinvointivaltio käännekohtassa. Tampere: Vastapaino.
- Kanter, R. 1977. Men and Women of the corporation. New York: Basic Books.
- Kartovaara, L. 2003. Miesjohtajalla ura ja perhe, entä naisjohtajalla? *Hyvinvointikatsaus* 4, 2-8.
- Korppi-Tommola, A. 2001. Tahdolla ja tunteella tasa-arvoa. Naisjärjestöjen Keskusliitto 1911-2001. Jyväskylä: Gummerus.
- Kortelainen, A. 2007. Varhaiset johtotähdet - Suomen ensimmäisiä johtajanaisia. EVA Raportti.
- Kortteinen, M. 1992. Kunnian kenttä. Suomalainen palkkatyö kulttuurisena muotona. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Kotiranta, A., Kovalainen, A. & Rouvinen, P. 2007. Naisten johtamat yritykset ja kannattavuus. EVA analyysi No. 3.
- Kumpulainen, K. 2007. Suomalaisen huippunaisjohtajan profiili. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden pro gradu -työ.
- Lakoff, G. & Johnson, M. 1980. Metaphors we live by. Chicago: The University of Chicago Press.

- Lehtonen, M. 1999. Maskuliinisuus, kansallisuus, identiteetti. Teoksessa A. Jokinen (toim.) *Mies ja muutos*. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy, 74-88.
- Levinson, D. 1978. *The Seasons of a Man's Life*. New York: Ballantine.
- Lämsä, A-M. 2003. Miten näkyy nainen johtamistutkimuksessa? Teoksessa A-M. Lämsä (toim.) *Näköaloja naisjohtajuuteen*. Jyväskylän yliopisto Taloustieteiden tiedekunnan julkaisuja N:o137/2003, 25-46.
- Lämsä, A-M. & Tiensuu, T. 2002. Representations of the Woman Leader in Finnish Business Media Articles. *Business Ethics: A European Review* 11 (4), 355-366.
- Lämsä, A-M. & Ekonen, M. 2004. Four ways of Defining a Narrative in Business Ethics Research. Teoksessa M. Seppä, M. Hannula, A-M. Järvelin, J. Kujala, M. Ruohonen & T. Tiainen (toim.) *FeBR 2004, Frontiers of e-Business Research 2004*, (2. painos). Tampere: Tampere University of Technology and University of Tampere, 581-589.
- Lämsä, A-M. & Hiillos, M. 2008. Career counselling for women managers: Developing an autobiographical approach. *Gender in Management: An International Journal*. Hyväksytty ja tulossa julkaisuun.
- Lämsä, A-M., Vanhala, S., Kontoniemi, N., Hiillos, M. & Hearn, J. 2007. Naisjohtajuuden tutkimus Suomessa historiallisesta näkökulmasta. *Liiketaloudellinen aikakauskirja* 56 (3), 294-321.
- McTavish, D. & Miller, K. (toim.) 2006. *Women in Leadership and Management*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Morrison, A.M. & von Glinow, M.A. 1990. Women and Minorities in Management. *American Psychologist* 45, 200-208.
- Naiset ja miehet Suomessa 2007. Helsinki: Tilastokeskus.
- Oakley, J.G. 2000. Gender-based barriers to senior management positions: Understanding the scarcity of female CEOs. *Journal of Business Ethics* 27, 321-334.
- O'Neil, D.A. & Bilimoria, D. 2005. Women's career development phases. *Career Development International* 10 (3), 168-189.
- Pfeffer, J. & Ross, J. 1982. The Effects of Marriage and a Working Wife on Occupational and Wage Attainment. *Administrative Science Quarterly* 27 (1), 66-80.
- Piekkola, H. & Ruuskanen, O-P. 2006. Työtä eri elämänvaiheissa ja ajankäyttö. Äidit ja ikääntyvät. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2006: 73.
- Polkinghorne, D. E. 1995. Narrative configuration in qualitative analysis. Teoksessa J.A. Hatch and R. Wisniewski (toim.) *Life history and narrative*. Lontoo: Falmer Press, 5-23.
- Powell, N. G. & Graves, L. M. 2003. *Women and men in management*. (3.painos) Thousand Oaks: Sage.
- Puttonen, T. 2006. Naisten johtamisuriin vaikuttavat tekijät. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta. Working Paper N:o 328/2006.
- Rantanen, T. 1998. Kotityön maskuliiniset kehykset. *Naistutkimus- Kvinnoforskning*, 11 vskr.
- Rapoport, R. & Rapoport, R.N. 1980. Balancing work, family and leisure. Teoksessa C.B. Derr (toim.) *Work, Family and the Career*. New York: Praeger Publishing.

- Ricoeur, P. 1991. *Life in Quest of Narrative*. Teoksessa D. Wood (toim.) *Narrative and Interpretation*. Lontoo: Routledge, 20-33.
- Riessman, C.K. 1993. *Narrative Analysis*. *Qualitative Research Methods*, Volume 30. Newbury Park: Sage.
- Rothbard, N.P. 2001. *Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles*. *Administrative Science Quarterly* 46, 655-684.
- Sintonen, T. 2008. *Diversity and Narrative*. *Discursive Approaches to Organizational Reality*. *Jyväskylän Studies in Business and Economics* 64.
- Still, V. & Timms, W. 1998. *Career barriers and the older woman manager*. *Women in Management Review* 13 (4), 143-155.
- Sullivan, S. E. 1999. *The Changing Nature of Careers: A Review and Research Agenda*. *Journal of Management* 25 (3), 457-484.
- Suomen kielen perussanakirja 1996. Osat 1-3. *Kotimaisten kielten tutkimuskeskus julkaisuja* 55. Helsinki: Edita.
- Suomen tilastollinen vuosikirja 2005 - Statistisk årsbok för Finland 2005 - Statistical Year Book of Finland 2005. Tilastokeskus, 2005.
- Super, D.E. 1957. *The psychology of Careers: an introduction to vocational development*. New York: Harper & Row.
- Söderberg, A-M. 2003. *Sensegiving and sensemaking in an integration process: A narrative approach to the study of an international acquisition*. Teoksessa B. Czarniawska & P. Gagliardi (toim.) *Narratives We Organize By*. Philadelphia: John Benjamins, 3-35.
- Tigerstedt, C. 1994. *Kotityö ja isyys uusina projekteina*. J.P. Roos & E. Peltonen (toim.) *Miehen elämää: kirjoituksia miesten omaelämäkerroista*. Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.
- Tuomaala, S. 2008. *Holhouksenalaisuudesta koulutetuksi ja vapaaksi kansalaiseksi. Naisten täydet poliittiset oikeudet 100 vuotta -verkkosivusto*. Tuottaja Sosiaali- ja terveysministeriö ja Helsingin yliopiston Kristiina-instituutti. Saatavilla internet-osoitteessa <http://www.aanioikeus.fi/artikkelit/index.htm> (luettu 31.7.2008).
- Utrio, K. 2005. *Naisen valta*. Teoksessa R. Barth (toim.) *Historian suurnaiset*. Jyväskylä: Gummerus, 7-10.
- Valtonen, H. 2004. *Minäkuva, arvot ja mentaliteetit*. Tutkimus 1900-luvun alussa syntyneiden toimihenkilönaisten omaelämäkerroista. *Jyväskylän Studies in Humanities* 26.
- Vanhala, S. 2003. *Naiset etenevät hitaasti uraputkessa*. *Hyvinvointikatsaus* 4, 31-37.
- Vanhala, S. 2005. *Huono omatunto: naisjohtaja perheen, työn ja uran törmäyskurssilla*. *Työ ja ihminen* 19 (2), 199-214.
- Varanka, J., Närhinen, A. & Siukola R. 2006. *Men and Gender Equality*. Conference Report. Reports of the Ministry of Social and Health 2006. Saatavilla internet-osoitteesta: <http://www.stm.fi/Resource.phx/publishing/store/2007/01/hu116825554694/passthru.pdf> (luettu 5.8.2008).
- Vinnicombe, S. & Singh, V. 2002. *Sex role stereotyping and requisites of successful top managers*. *Women in Management Review* 17 (3/4), 120-130.
- Wajzman, J. 1998. *Managing Like a Man*. Cambridge: Polity.

- Wentling, R.M. 1992. Women in middle management: Their Career Development and Aspirations. *Business Horizons*, January-February, 47-54.
- White, B. 1995. The Career development of successful women. *Women in Management Review* 10 (3), 4-15.
- White, B., Cox, C. & Cooper, C.L. 1997. A portrait of successful women. *Women in Management Review* 12(1), 27-34.