



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Nelli Lönnrot

”Siinä pitää niinku pikkusen enempi tehdä työtä sitte”

Naisjohtajien kokemia stereotyyppioita sisäisen turvallisuuden toimialoilla

Johtamisen akateeminen yksikkö
Pro gradu -tutkielma
Sosiaali- ja terveyshallintotieteen
maisteriohjelma

Vaasa 2023

VAASAN YLIOPISTO**Johtamisen akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Nelli Lönnrot		
Tutkielman nimi:	”Siinä pitää niinku pikkusen enempi tehdä työtä sitte” : Naisjohtajien kokemia stereotyyppioita sisäisen turvallisuuden toimialoilla		
Tutkinto:	Hallintotieteiden maisteri		
Oppiaine:	Sosiaali- ja terveyshallintotiede		
Työn ohjaaja:	Harri Raisio		
Valmistumisvuosi:	2023	Sivumäärä:	93

TIIVISTELMÄ:

Vaikka työelämän tasa-arvo kohentuu kaiken aikaa, nähdään naiset edelleen poikkeustapauksina johtotehtävissä. Maailmanlaajuisesti tarkasteltuna naisjohtajia on kaikkien alojen johtajista hieman alle 37 prosenttia (The Global Gender Gap Report, 2022) ja erot vaihtelevat eri alojen sisällä suuresti. Mitä ylemmäs johtotasolla mennään, sitä varmemmin johtajana on mies, ja sukupuolistereotyyppioita pidetään yhtenä selityksenä naisten vähyydelle. Naisten miehiä korkeammasta koulutustasosta huolimatta naiset eivät pääse etenemään samalla tavalla miehiin verrattuna. Naisten etenemismahdollisuudet johtotehtäviin vähenevät entisestään, mitä miesvaltaisemmasta alasta on kyse.

Sukupuolistereotyyppiat ovat vahvasti kytköksissä sosiaaliseen sukupuoleen, ja sukupuoli on keskeinen osa sosiaalisia rakenteita, joita työpaikoilla toteutetaan. Sukupuolistereotyyppiat nähdään toistensa vastakohtina, jolloin ihmiset käyttäytyvät kohtelemalla miehiä ja naisia eri tavoin. Tämä aiheuttaa haasteita siihen, miten naiset mielletään johtajina, sillä feminiiniset piirteet ovat ristiriidassa johtajuuteen miellettyjen maskuliinisten piirteiden kanssa. Kun nainen toimii johtajana miesvaltaisella alalla, kohdistuu häneen sosiaalisista rakenteista sekä sukupuolistereotyyppioista johtuen ennakkoluuloista käyttäytymistä sekä ristiriitaisia odotuksia.

Tässä pro gradu -tutkielmassa tarkastellaan miesvaltaisilla sisäisen turvallisuuden toimialoilla työskentelevien tai aiemmin työskennelleiden yhdentoista naisjohtajan kokemuksia työurillaan kohtaamistaan sukupuolistereotyyppioista. Empiirinen aineisto on kerätty syksyn 2021 aikana syvähaastattelumenetelmällä. Aineisto analysoitiin Juha Perttulan (1995) fenomenologisen erityistieteen metodin vaiheiden mukaisesti ensin jokaisen haastateltavan yksilökohtaisiksi merkitysverkostoiksi ja sen jälkeen yhdeksi yleiseksi merkitysverkostoksi.

Naisjohtajat miesvaltaisilla sisäisen turvallisuuden toimialoilla ovat kokeneet uriansa aikana monenlaisia sukupuolistereotyyppioita. Toimialat koetaan maskuliinisiksi, hierarkkisiksi sekä konservatiivisiksi. Kuitenkaan tämän tutkimuksen tulokset eivät toisinnakaan muiden viime vuosina miesvaltaisilta aloilta tehtyjen tutkimusten tuloksia yhtä jyrkästi. Sen sijaan tulokset todistavat muun muassa naisjohtajien saavan toteuttaa johtajuutta kuten parhaaksi kokevat ja tuntevan omissa työyhteisöissään itsensä osaksi ryhmää. Sisäisen turvallisuuden toimialoilla on vuosien varrella tapahtuneesta edistyksestä huolimatta vielä tehtävää tasa-arvoisemman työelämän saavuttamiseksi, joten on selvää että tarvitsemme jatkossakin erilaisia tutkimuksia miesvaltaisilta aloilta, jotta syrjiviin rakenteisiin on mahdollista puuttua vahvemmin.

AVAINSANAT: naisjohtaja, naisjohtajuus, sukupuolistereotyyppia, kokemuksen tutkimus, fenomenologinen tutkimus, sisäisen turvallisuuden toimiala

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkimuksen tavoitteet, tutkimuskysymykset ja rakenne	8
1.2	Tutkijan esiymmärrys tutkimusaiheesta osana fenomenologista tutkimusta	10
2	Stereotypiat	11
2.1	Sukupuolistereotypiat	12
2.2	Sukupuolistereotypiat johtamisessa	14
2.3	Ainokaisuus	16
2.4	Intersektionaalisuus	18
3	Naisjohtajuus, stereotypiat ja sisäisen turvallisuuden toimiala	20
3.1	Naisjohtajuus	20
3.2	Naisjohtajuuteen liitetyt stereotypiat	24
3.3	Sisäisen turvallisuuden toimiala ja naisjohtajat	28
4	Tutkimuksen toteutus	32
4.1	Fenomenologinen tutkimusmenetelmä	32
4.2	Syvähaastattelu aineistonkeruumenetelmänä	34
4.3	Tutkimusaineisto	36
4.4	Fenomenologisen erityistieteen metodi	38
5	Aineiston analyysi fenomenologisen erityistieteen metodin mukaisesti	40
5.1	I. Päävaihe	40
5.2	II. Päävaihe	45
6	Pohdinta	62
6.1	Tutkimustulosten pohdinta	62
6.1.1	Oma ura	62
6.1.2	Vastaanotto työelämässä	63
6.1.3	Oma johtaminen	68
6.1.4	Oma työyhteisö	69
6.1.5	Oma ala	70
6.2	Tutkimuksen luotettavuus	74

6.3 Johtopäätökset ja jatkotutkimusaiheet	78
Lähteet	81
Liitteet	91
Liite 1. Tiedote tutkimukseen osallistuvalla	91
Liite 2. Haastattelun aiherunko / teemat	93

Taulukot

Taulukko 1. Fenomenologisen erityistieteen metodi.

39

1 Johdanto

Maailman Talousfoorumi julkaisee vuosittain Global Gender Gap -indeksiä, jonka neljässä kategoriassa mitataan sukupuolten välisiä eroja taloudellisen osallistumisen ja mahdollisuuksien, koulutustason, terveyden ja selviytymisen sekä poliittisten vaikutusmahdollisuuksien osalta jokaisessa 146 mittaukseen osallistuneessa maassa. Vuonna 2022 tämän maailmanlaajuisen selvityksen mukaan kaikkien alojen johtajista 36,9 prosenttia on naisia ja tämä luku on kasvanut tasaisesti vuodesta 2016. Erot nais- ja miesjohtajien edustuksessa toimialoittain ovat kuitenkin suuria. (The Global Gender Gap Report, 2022, s. 7.) Euroopan unionin sukupuolten tasa-arvostrategian mukaan EU:n suurimpien yritysten toimitusjohtajista ainoastaan 8 prosenttia on naisia (Euroopan komissio, 2020a). Suomessa sen sijaan noin 30 prosentissa johtotehtävistä työskentelee nainen, vaikka mitä korkeammalle johtotasolle mennään, sitä enemmän se on miesten hallitsemaa (Valtioneuvosto, 2020, s. 7).

Nainen tulee määritellyksi erityistapaukseksi johtavassa asemassa toimiessaan (Lämsä, 2010, s. 370) ja merkittävänä syynä tähän voidaan pitää stereotyyppien vaikutusta (Heilman, 1997, s. 880; Agars, 2004, s. 103; Powell, 2012, s. 119; Berkery ja muut, 2013, s. 278; Castaño ja muut, 2019, s. 1–2; Ramos ja muut, 2022, s. 52). Myös EU:n tasa-arvostrategiassa tuodaan esille sukupuolistereotyyppien yhteys työelämän sukupuolisegregaatioon (Valtioneuvosto, 2020, s. 6) ja stereotyyppien vähentäminen useilla eri osa-alueilla on yksi keskeisimmistä asioista, johon EU:n tasa-arvostrategiassa keskitytään (European Commission, 2022, s. 17). Suurta merkitystä naisjohtajan pätevyydellä tai johtamistyyllillä ei näytä olevan, vaan hän tulee näistä seikoista huolimatta verratuksi samassa asemassa olevaan miesjohtajaan (Heilman 1997, s. 878; Chin, 2016, s. 36). Katila ja Eriksson (2013, s. 73) muistuttavat siitä, että koska yhä tänä päivänä keskustelemme eriytyneesti johtajista ja naisjohtajista, vaikuttaa se käyttämämme kielen avulla sosiaalisen ympäristömme rakentumiseen.

Lämsä ja muut (2014, s. 332; ks. myös Heilman, 1997, s. 877–879) toteavat naisten miehiä vaikeammista etenemismahdollisuuksista johtotehtäviin, vaikka naisten koulutustaso

on miehiä korkeampi ja vaikka he suhtautuisivat positiivisesti urakehitykseen. Naisten johtotehtäviin pääsyn suurimpana esteenä nähdään tutkijoiden mukaan työelämän sukupuolittuneet rakenteet. Sillä, että työtehtävät ovat sukupuolen mukaan jakautuneita, on vaikutusta meihin kaikkiin (Powell, 2012, s. 120). Vuosien varrella tapahtuneesta hitaasta muutoksesta (Schein, 2007, s. 7) huolimatta ylemmän tason johdossa naiset ovat edelleen harvinaisuus (Powell & Butterfield, 2015, s. 80; Opoku & Williams, 2019, s. 3). Sukupuolistereotyypioiden vaikutus organisaatioissa on laajaa ulottuessaan muun muassa päätöksentekoon, mikä myös osaltaan vaikuttaa negatiivisesti naisjohtajiin (Castaño ja muut, 2019, s. 22). Myös Snyder ja muut (1977, s. 664) ovat jo 1970-luvulla todenneet sosiaalisilla stereotyypioilla olevan laaja-alaisia sekä pakottavia yhteiskunnallisia vaikutuksia. Muun muassa Teräsahon ja muiden (2023, s. 11–13) mukaan erityisesti Suomessa, mutta myös koko Euroopassa työmarkkinat ovat jakautuneet vahvasti sukupuolen mukaan. Voidaan todeta, että mitä miesvaltaisemmaksi jokin ala muuttuu, sitä huonommat ovat naisten etenemismahdollisuudet johtotehtäviin tällaisella alalla (ks. esim. The Global Gender Gap, 2022, s. 7).

Stereotyypioiden negatiivisia vaikutuksia on mahdollista muuttaa, mutta sitä ennen ne täytyy tehdä näkyviksi ja ottaa sitä kautta puheeksi (Lämsä ja muut, 2014, s. 333). Myös Häyrysen (2020, s. 188) mukaan yksittäisten naiskokemusten esiin nostaminen mahdollistaa erilaisten toimien kehittämisen, lopulta jopa koko kansakuntaa hyödyttäen. Naisten kokemusten tutkiminen juuri miesvaltaisilta aloilta auttaa ymmärtämään sukupuolen muokkautumista (Pettersson ja muut, 2008, s. 194), sosiaalisuuden ja ryhmädynamiikan rakentumista organisaatiossa (Kanter, 1977, s. 967–968) sekä mahdollistaa naisten urien tiellä olevan lasikaton purkamista (Häyrynen, 2020, s. 188–189). Näin ollen tutkimukseni kohdistuukin naisjohtajien uriansa aikana kokemiin sukupuolistereotyyppoihin miesvaltaisilla sisäisen turvallisuuden toimialoilla, joiden työntekijöistä 66 prosenttia on miehiä (Sisäministeriö, 2023).

1.1 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimuskysymykset ja rakenne

Tutkimus on kvalitatiivinen keskittyen naisjohtajien omiin kokemuksiin kohtaamistaan sukupuolistereotyyppioista sekä niiden merkityksistä heidän johtajanurilleen, joten luontevaksi lähestymistavaksi osoittautui fenomenologinen tutkimusote, jonka ajattelun mukaisesti ihminen on kokemuksineen osa ympäröivää sosiaalista elämysmaailmaa ja sen lainalaisuuksia (ks. esim. Perttula, 2000, s. 429). Lisäksi stereotyyppiat muodostuvat juuri osana sosiaalista ja kulttuurista ympäröivää maailmaamme (Katila & Eriksson, 2013, s. 73).

Tämän pro gradu -tutkielman tarkoituksena on ensin selvittää tieteellisten artikkeleiden avulla:

1. Minkälaisia sukupuolistereotyyppioita johtamiseen liitetään?
2. Minkälaisia ovat naisjohtajiin kohdistuvat stereotyyppiat?

Tutkielman varsinainen empiirinen aineisto koostuu sisäisen turvallisuuden toimialoilla joko parhaillaan työskentelevien tai aiemmin työskennelleiden naisjohtajien omista kokemuksista. Syvähaastatteluin kerätyn aineiston avulla pyrin selvittämään:

3. Minkälaisia stereotyyppioita naisjohtajat ovat uriensa aikana kohdanneet miesvaltaisilla sisäisen turvallisuuden toimialoilla?
4. Minkälaisia merkityksiä naisjohtajat antavat omien alojensa stereotyyppisille ilmiöille?

Tulen ensiksi kappaleissa kaksi ja kolme määrittelemään tutkielmani keskeiset käsitteet: stereotyyppiat, sukupuolistereotyyppiat, naisjohtajuus ja siihen liitetyt stereotyyppiat sekä sisäisen turvallisuustoimen erityispiirteet johtajakontekstissa. Samalla näissä kappaleissa vastaan kattavasti kahteen ensimmäiseen tutkimuskysymykseeni. Tutkielmani keskittyy vahvasti stereotyyppioihin, joten sen ulkopuolelle jäävät muut naisjohtajien uriin vaikuttavat tekijät kuten esimerkiksi ammatillinen kasvu, työn ja perhe-elämän haasteellinen yhteensovittaminen tai työhyvinvointiasiat. Johtajuutta on tutkittu paljon niin ettei sukupuolta ole otettu tarkasteluissa huomioon lainkaan, ja vasta silloin kun se on ollut yhtenä

tekijänä mukana tarkastelussa, on se mahdollistanut epäkohtiin puuttumisen tutkimusten antamien hyödyllisten tietojen vuoksi (Lämsä, 2010, s. 377; Häyrynen, 2020, s. 188–189). Tästä syystä sekä sisäisen turvallisuuden toimialojen miesvaltaisuuden vuoksi keskityn tutkielmassani sukupuolen jaotteluun binäärästi eli kaksijakoisesti mies- ja naisukupuoliin jättäen tietoisesti ulkopuolelle muut sukupuolen moninaisuudet. Niin ikään tutkimusasetelman vuoksi koen perustelluksi käyttää termejä naisjohtaja ja naisjohtajuus, vaikka yleisessä narratiivissa nais-etuliite koetaankin haitalliseksi. Miesvaltaisuus tässä tutkimuksessa tarkoittaa miessukupuolen suurempaa edustusta koko tutkittavan toimialan (sisäinen turvallisuus) sisällä, jossa sukupuolet toki jakautuvat vielä keskenään varsin epätasaisesti erityisesti eri ammattialojen kesken sekä myös ammattialojen sisällä vielä eri toimintojen ja ammattien kesken. Johtajuuden käsite tutkimuksessani on laava sisältäen kaikenlaisen johtamisen; niin ihmisten, asioiden kuin verkostojen johtaminen sekä monenlainen vaativa päätöksenteko.

Teoreettisen osuuden jälkeen kappaleessa neljä käyn läpi tutkimuksen toteutukseen liittyviä valintojani fenomenologisesta tutkimusmenetelmästä kokonaisuutena sekä syvähaastattelusta aineistonkeruumenetelmänä peilaten sen sopivuutta fenomenologiseen tutkimusotteeseen. Tämän jälkeen avaan tutkimusaineiston keräämiseen liittyvät vaiheet peilaten niissä tekemiäni valintoja niin ikään fenomenologiseen ajatteluun ja tutkimukseen. Kappaleen viimeistelee käyttämäni fenomenologisen erityistieteen metodin ja sen eri vaiheiden esittely. Kappaleessa viisi käyn vaihe vaiheelta läpi, kuinka olen tutkimusaineistoni analysoinut edellä mainitun metodin vaiheiden mukaisesti ja sen avulla muodostamani yleisen merkitysverkoston tutkittavasta aiheesta. Kappaleessa kuusi avaan tutkimustulokset, peilaan niitä tutkittuun tietoon ja vastaan kahteen jälkimmäiseen tutkimuskysymykseeni. Lisäksi kappaleessa pohdin fenomenologisen tutkimuksen luotettavuutta, summaan johtopäätökset ja pohdin jatkotutkimusaiheita.

1.2 Tutkijan esiymmärrys tutkimusaiheesta osana fenomenologista tutkimusta

Oleellinen osa fenomenologista tutkimusta on tutkijan reflektio tutkimansa kokemusaiheen esiymmärryksestä (Perttula, 2005, s. 116) ja sulkeistamisesta huolimatta tutkijan esiymmärrys on aina jollain tasolla osa kokemuksen tutkimusta, sillä sitä on mahdoton erottaa tutkimuksesta täysin (Perttula, 2005, s. 165). Olen jo vuosia ollut kiinnostunut sukupuolten välisestä tasa-arvosta, eri sukupuolista, feminismistä ja näiden yhteiskunnallisista kysymyksistä. Olen lukenut ja opiskellutkin aiheesta paljon sekä oppinut näkemään, ettei sukupuolten välisen tasa-arvon saavuttaminen suinkaan ole valmista silloin, kun valtiota johtaa nainen – ensimmäistä kertaa pitkässä miesjohtajien kaanonissa. Olen kohdannut omakohtaisesti sekä oppinut ympäröivästä maailmasta, että edellisen ajatuksen sijaan sukupuoliset käytännöt elävät hyvin vahvasti osana erilaisia kulttuureja, normeja ja rakenteita. Sitä mukaa, kun olen aiheesta uutta omaksunut, olen joutunut – tai oikeammin saanut – reflektoida paljon omia stereotyyppioitani liittyen aiemmin mainitsemiini teemoihin.

Koen tarkastelevani ympäröivää maailmaani intersektionaalisen feministin silmin, jolloin kannatan ihmisten välistä tasa-arvoa laajemmassa mittakaavassa huomioiden myös muut eriarvoistavat tekijät, kuten esimerkiksi etnisen taustan, seksuaalisen suuntautumisen tai vammaisuuden. Mitä enemmän tahdon maailman olevan ennakkoluulottomampi sitä varmemmin tunnistan myös omia ennakkokäsityksiäni. Onkin ollut valtava oivallus ymmärtää, ettei meistä kukaan ole ennakkoluuloista vapaa, koska sukupuolten tavoin stereotyyppiatkin ovat tiukasti kiinni ympäristömme rakenteissa, jolloin me kaikki toteutamme ja toisinnamme niitä alitajuisesti. Koen, että tämä oivallus on helpottanut paljon sulkeistamisen tekemistä tämän tutkimuksen aikana, sillä omien hankalien tunteiden hyväksyminen on tuttua. Näin ollen on ollut helpompaa ylipäättään tunnistaa omia ennakkoasenteitaan tämän tutkimuksen varrella.

2 Stereotyypiat

Stereotyypioilla on merkittävä rooli silloin, kun ihmiset tekevät arvioita toisistaan (Deaux & Lewis, 1984, s. 991), sillä ihmisen maailmankuvan järjestämiseen kuuluvat vahvasti yleistäminen ja luokittelu (Lämsä ja muut, 2014, s. 333). Stereotyyppien muodostuminen luokittelemalla tapahtuu helposti saatavilla olevan sekä yksinkertaisen tiedon avulla (Mills ja muut, 2012, s. 520). Heilmanin (1997, s. 879) mukaan kyseinen kognitiivinen mekanismi säästää ihmisten työtä olemalla tehokas heidän kohdatessaan uusia ihmisiä. Stereotyypiat ovat siis yleistettyjä uskomuksia eri ryhmiin kuuluvien jäsenten yhtäläisistä ominaisuuksista, piirteistä sekä käyttäytymisestä. Yksilöllisiä ominaisuuksia ei stereotyypioissa huomioida (Castaño ja muut, 2019, s. 2.), jolloin niitä voidaan pitää epätarkkoina ja yksinkertaisina. Lisäksi stereotyypioita pidetään myös yleisesti hyväksytyinä. (Snyder ja muut, 1977, s. 657.) Tästä huolimatta on tavallista kokea stereotyypiat varsin kielteisesti juuri sen vuoksi, että ne antavat liian samankaltaisen kuvan tiettyyn ryhmään kuuluvista yksilöistä (Lämsä ja muut, 2014, s. 333).

Snyder ja muut (1977) tuovat esille, että sosiaaliset stereotyypiat kohdistuvat osaltaan hyvinkin henkilökohtaisina pidettyihin ominaisuuksiin, kuten sukupuoleen ja etniseen taustaan. Nämä piirteet ovat niitä, jotka sosiaalisessa vuorovaikutuksessa huomioidaan yksilöstä ensimmäisenä. Koska stereotyypiat ennustavat ihmisten käyttäytyvän tietyllä tavalla, voi niillä olla merkittävä rooli vuorovaikutukseen ihmisten välillä niiden vaikuttaessa myös stereotyyppisten käsitysten kohteena olevan käyttäytymiseen. Sosiaalisten stereotyypioiden vaikuttaessa ihmisten käyttäytymiseen voivat jo olemassa olevat stereotyypiat vahvistua edelleen, sillä tällaiset piirteet havaitaan helpoimmin, jolloin ne seuraavissakin vastaavissa tilanteissa tulevat ja muistuvat mieleen helpommin. Merkittävää on myös se, että stereotyyppia vahvistavat piirteet tulevat vahvuutensa vuoksi helpommin mieleen kuin niitä estävät piirteet. Jos vaikutelmaan jostakin ihmisestä jää aukkoja, täytetään ne helposti niillä piirteillä, jotka tukevat stereotyyppistä ajatusta hänestä. (s. 657–658.) Sukupuolen ja johtajuuden nähdään siis olevan kulttuurisia, sosiaalisia ja epävaikaita konstruktioita, joihin liittyvät merkitykset muuttuvat kontekstin mukaan (Katila &

Eriksson, 2013, s. 73). Myös Coman (2016, s. 153) liittää stereotyyppiat vahvasti kulloisiinkin tilanteisiin ja konteksteihin.

2.1 Sukupuolistereotyyppiat

Tutkielmassani on otettava huomioon, että suomen kielessä ainoastaan yksi sana kuvaa sukupuolta kaikissa sen konteksteissa. Englannin kieli sisältää sukupuolesta kaksi eri termiä: *sex* ja *gender*. *Sex* on kyseessä silloin, kun viitataan biologiseen sukupuoleen ja *gender* käytössä silloin, kun kuvataan sukupuolen sosiaalisia piirteitä. Nämä sosiaaliset piirteet ovat yleisesti hyväksytyjä erottamaan nais- ja miessukupuolet toisistaan. (Unger 1979, 1085–1086; Eagly & Karau 2002, s. 574.) Sosiaalinen sukupuoli rakentuu sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ja sosiaalista sukupuolta ”tehdään ja tuotetaan” (Kupiainen & Kovalainen, 2013, s. 114–115). Myös Butler (2004, s. 1) korostaa, ettei sukupuolta tehdä yksin, vaan nimenomaan jonkun kanssa, vaikka se joku olisikin kuvitteellinen eli ei aina tilanteessa läsnä. Lämsän (2010, s. s. 373–374) mukaan sukupuolet sosiaalistuvat eri tavoin koulutuksen, kasvatuksen sekä elinympäristönsä vaikutuksesta. Naisista tulee feminiinisiä, johon liitettyjä piirteitä ovat muun muassa empatia, lempeys, intuitiivisuus ja hoivaavuus. Miehistä tulee maskuliinisia eli esimerkiksi dominoivia, kilpailuhenkisiä, itsevarmoja ja rationaalisia.

Heilman (1997, s. 879) kiteyttää miehiin ja naisiin liitetyt sukupuolistereotyyppiat niin, että monesti ne nähdään juuri toistensa vastakohtina niin, että toiselle sukupuolelle ominaiset piirteet puuttuvat toiselta sukupuolelta ja toisinpäin. Sosiaalisen rakenteen lisäksi termi *gender* viittaa myös sukupuolen kulttuurisiin ja psykologisiin tekijöihin (Claes, 1999, s. 432). Eaglyn ja Karaun (2002, s. 574) mukaan sosiaaliset sukupuoliroolit ja ihmisen käyttäytyminen nähdään niin, että ne olisivat kytköksissä hänen henkilökohtaisiin ominaisuuksiinsa. Se, miten se miten olemme ja käyttäydymme työpaikoillamme, luo todellisuutta: ideologiat, normit ja käytännöt tuottavat sukupuolittuneita toimintoja sekä sosiaalisia suhteita (Ylöstalo ja muut, 2013, s. 129). Sukupuoli on näin ollen keskeinen osa sosiaalisten rakenteiden luomisprosessia sekä niiden käsitteellistämistä (Acker, 1990, s.

147). Kupiainen ja Kovalainen (2013, s. 115–116) korostavat kuitenkin, että sukupuolen merkityksiä ja uudelleen määrittelyjä on mahdollista tehdä esimerkiksi uusien eleiden ja puhetapojen luomisen sekä niiden sosiaalisen vahvistamisen ja niistä neuvottelemisen avulla.

Sukupuolistereotypiat ovat kovin yleisiä ja ne näyttävät ihmisten käyttäytymisessä niin, että miehiä ja naisia kohdellaan eri tavoin (Agars, 2004, s. 103). Eagly ja Karau (2002, s. 574–575) tuovat nimittäin esille, että ihmisten luokittellessa toisiaan on sukupuolirooleilla ja niihin liittyvillä stereotyyppioilla vahvempi merkitys kuin vaikkapa etnisyydellä, iällä tai ammatilla. Lisäksi heidän mukaansa sukupuolistereotyyppien kuvataan aktivoituvan automaattisesti tai vähintään helposti. Nähdään jopa niin, että miesten ja naisten tulisi-kin tietyissä toiminnoissaan erota toisistaan. Lisäksi ihmisten fyysisillä ominaisuuksilla on enemmän merkitystä sukupuolen määrittelyä tehdessä kuin roolikäyttäytymisellä tai muilla piirteillä (Deaux & Lewis, 1984, s. 1003). Heilmanin (2001, s. 659) mukaan sukupuolistereotypiat ovat kuvaavuutensa lisäksi myös määrääviä eli kertovat kuinka miesten ja naisten odotetaan käyttäytyvän. Nämä niin sanoen hyvää käyttäytymistä ohjaavat piirteet ovat suhteessa sukupuolten positiivisiin pidettyihin ominaisuuksiin. Tämä ajattelu juontaa tutkijan mukaan myös ei-toivottuihin käyttäytymismalleihin, jotka taas ovat vastakkaisen sukupuolen toivottavan käyttäytymisen ominaisuuksia. Ristiriitaisuus näiden odotettujen piirre- ja ominaisuustekijöiden välillä nähdään negatiivisessa valossa.

Sosiaaliset sukupolet ovat luonteensa vuoksi alati muutoksessa (Kupiainen & Kovalainen, 2013, s. 114). Myös Eagly ja Karau (2002, s. 578, 589–590) korostavat, että sukupuoliroolien käyttäytymisessä ilmeneviä eroja pystyy näin ollen siis vahvistamaan itesäätelyprosessien sekä odotusten vahvistamisprosessien avulla. Heidän mukaansa stereotyyppien muodostukseen vaikuttaa olennaisesti myös toimintaympäristö, sillä vähemmistöön kuuluva ihminen koetaan aina stereotyyppisemmin hänen herättäessään huomiota erottamalla muista ihmisistä ympärillään. Sukupuolistereotypiat ovat niin vahvoja, että vaikka sosiaalinen ympäristö muuttuisi, niin sukupuolistereotyyppioita on silti vaikea muuttaa (Duehr & Bono, 2006, s. 817). Heilmanin (1997, s. 879) mukaan ei riitä,

että miehiin ja naisiin liitetään keskenään vastakkaisia ja erilaisia piirteitä, vaan niitä myös arvostetaan eri tavalla. Hänen mukaansa arvostetuimmat piirteet liittyvät maskuliinisiin ominaisuuksiin, etenkin länsimaisessa kulttuurissa ja erityisesti vielä niissä ympäristöissä, joissa korostetaan saavutusten merkitystä.

Sukupuolistereotyyppioilla on vaikutusta niin yksilön koettuun kykyyn suoriutua jostain tehtävästä kuin myös kiinnostukseen tietystä alasta tai työstä (Mills ja muut, 2012, s. 521) ja koulutusvalintoihin, jotka ovat nekin yhteiskunnallisesti sukupuolittuneita (Kauhanen & Riukula, 2019, s. 84–88). Sukupuolten mukaista hierarkiaa, valtaa ja eroa toteutetaan nimenomaan työelämässä ja kaikilla sen kentillä aina koulutuksesta palkkaukseen saakka (Julkunen, 2009, s. 12). Tällöin puhutaan työmarkkinoiden sukupuolisesta segregaatiosta, eli työmarkkinoiden eriytymisestä sukupuolten mukaan, joka on esimerkiksi Suomessa suurempaa kuin muissa Euroopan maissa (Kauhanen & Riukula, 2019, s. 80, 84; Teräsaho ja muut, 2023, s. 11–13). Julkunen (2009, s. 12) mukaan kaikki tämä sukupuolittuneisuus on niin syväälle juurtuneena yhteiskuntaan, talouteen ja kulttuuriin, että niiden muuttaminen tasa-arvoistavaksi vaatii tietoista työtä.

2.2 Sukupuolistereotyyppiat johtamisessa

Historiallisessa valossa tarkasteltuna sukupuolirooleilla on ollut merkitystä esimerkiksi työpaikkojen sukupuolijakauman osalta tai työtehtävien roolituksessa (Castaño ja muut 2019, s.2; ks. myös Heilman 2001, s. 658). Alun perin niin ylemmän tason johtopaikat kuin palkkatyö yleensäkin ovat kuuluneet miehille (Heilman, 1997, s. 880) ja edelleen johtopaikkoja hallitsee selvä miesenemmistö (Valtioneuvosto, 2020, s. 7). Miehet ovat dominoineet johtopaikkoja etenkin poliittisilla ja sotilaallisilla aloilla sekä yritysmaailmassa (Eagly & Karau, 2002, s. 573). Kuitenkin jo 1970-luvulla Yhdysvalloissa Schein (2007, s. 8) totesi sukupuolistereotyyppioilla olevan merkittäviä vaikutuksia naisten johtamisurien vähyydelle. Aihe alkoi samoihin aikoihin kiinnostaa tutkijoita laajemminkin (Lämsä ja muut 2014, s. 332–351) ja yhä nähdään yhteys sukupuolistereotyyppioiden sekä eri sukupuolten oletettujen johtamistyylien välillä (Berkery ja muut, 2013, s. 279).

Patriarkaalisen maailmankuvan mukaisesti johtajuus mielletään maskuliiniseksi ja näin ollen myös normaaliksi toiminnaksi, josta feminiinisyys aina jollain tavalla poikkeaa (Kattila & Eriksson, 2013, s. 73). Eagly ja Karau (2002, s. 573–575) korostavat, että nimenomaan naissukupuolen ja johtajuuden välillä nähdään ristiriitaisuuksia, sillä naisiin ja johtajiin liitetään toisistaan poikkeavia stereotyyppioita. Asetelmasta syntyy epä johdonmukaisuutta, joka kohdistuu siihen ihmiseen, joka nähdään väärässä roolissa ja käyttäytyvän siten vasten odotuksia. Tutkijoiden mukaan tämä asetelma entisestään heikentää koko sen ihmisen asemaa, johon epä johdonmukaisuus kohdistuu.

Eagly ja Karau (2002, s. 573–574) esittävät, että roolien yhteneväisyysteorialla (engl. *role congruity theory*) voitaisiin selittää naisten miehiä alemmaa esiintymistä ylemmillä johtopaikoilla. He kyseenalaistavat miesten dominoinnin aiemmat perustelut; etteivät naiset olisi motivoituneita, ettei heillä olisi tarvittavia ominaisuuksia johtotehtäviin tai etteivät he voisi perhevastuiden vuoksi sitoutua johtopaikoille. Heidän rooliteoriasensa lähtee ajatuksesta, että sukupuoliroolit sisältävät kahdenlaisia odotuksia ja normeja: sekä kuvaavia normeja (kuinka tietyn ryhmän jäsenten odotetaan todellisuudessa käyttäytyvän) että määrääviä tai kieltäviä normeja (kuinka tietyn ryhmän jäsenten pitäisi ja ei pitäisi käyttäytyä). Kieltävät normit luovat määrittävän aspektin stereotyyppioille, jotka eivät normaalisti stereotyyppisiin luokitteluihin kuuluisi.

Kun johtaja menestyy, häneen liitetään sellaisia piirteitä kuin aggressiivisuus, voimakkuus, kyvykkyyt, itsevarmuus, itsenäisyys ja kontrolloivuus. Piirteet ovat samoja, joita liitetään yleisesti miessukupuoleen ja naissukupuolen edustajilta niiden koetaan vastavasti puuttuvan. Miesjohtajia kuvaillaan enemmän analyyttisiksi ongelmanratkaisijoiksi ja naisjohtajia enemmän intuitiivisiksi. (Hayes ja muut, 2004, s. 403–414; ks. myös Wolfram ja muut, 2007, s. 21.) Miesjohtajille ominaisimpana johtamistyylinä nähdään autoritääriinen tapa ja naisjohtajien tyyli nähdään enemmän demokraattisena. Nämä johtamistyyliä ovat samansuuntaiset sukupuoliin liitettyjen stereotyyppioiden kanssa. (Wolfram ja muut, 2007, s. 21.) Autoritääristä johtamistyyliä voidaan kuvailla ohjailevaksi, jopa käskäväksi ja demokraattinen tyyli korostaa yhteistoiminnallisuutta (Lämsä, 2010, s. 371).

Eagly ja Karau (2002, s. 574; ks. myös Heilman, 2001, s. 658) sen sijaan jaottelevat johtamistyylin ominaisuudet yhteisölliseen, joka liitetään naisjohtajiin sekä toimijakeskeiseen, joka liitetään miesjohtajiin. Lisäksi näihin ominaisuuksiin voidaan liittää erilaisia piirteitä. Yhteisöllisiä piirteitä ovat muun muassa avuliaisuus, lempeys, sympaattisuus ja toisten hyvinvoinnista välittäminen. Toimijakeskeisiä piirteitä ovat esimerkiksi kunnianhimo, hallitsevuus, itsenäisyys sekä tietynlainen taipumus toimia johtajana.

Eagly ja Karau (2002, s. 577) tuovat esille myös havaintojen sukupuolella olevan väliä siinä, miten eri sukupuolta olevat johtajat koetaan. Miessukupuolen edustajien kokemus johtajista on maskuliinisempi kuin naissukupuolen edustajilla. Koska miehet ja naiset työskentelevät organisaatioiden sisällä yleensä keskenään erilaisissa johtajan tehtävissä, miehillä on naisiin verrattuna pienempi mahdollisuus saada johtajakseen nainen. Tutkijoiden mukaan miehet siis näin ollen kokevat johtajuuden maskuliinisemmaksi ja naiset näkevät johtajuuden androgynisempänä, eli liittävät johtajuuteen sekä yhteisöllisiä että toimijakeskeisiä piirteitä. Sukupuolella on monisyisiä merkityksiä myös oletuksissa, joita teemme johtajien ja alaisten välisistä suhteista (Katila & Eriksson, 2013, s. 80). Sukupuolistereotyyppioilla on vaikutusta siihen, ettei johtajuudesta saada kaikkia moninaisuuden hyötyjä irti eikä sitä päästä kehittämään parhaalla mahdollisella tavalla (Häyrynen, 2017, s. 14).

2.3 Ainokaisuus

Rosabeth Moss Kanter (1977) vakiinnutti 1970-luvun lopulla termin *token* (suom. merkki) tarkoittamaan sosiaalisesti tai kulttuurisesti ainoita tai harvalukuisia ryhmänsä edustajia erilaisissa sosiaalisissa ryhmissä. Termi *token* kääntyy suomenkielisessä tutkimuksessa laajasti *ainokaisuudeksi*. Ryhmädynamiikkaan ja jäsenten vuorovaikutukseen vaikuttaa se, minkä verran erilaisia ihmisiä ryhmässä suhteellisesti on. Kanterin (emt., s. 966–968) mukaan ryhmiä voidaan jaotella näiden eri sosiaalisten ryhmien suhteellisten esiintymismäärien mukaan. Sosiaalisilla piirteillä Kanter tarkoittaa ulkoisesti havaittavia piirteitä eli esimerkiksi sukupuolta, etnisyyttä, ikää, seksuaalista suuntautumista ja vammaisuutta.

Kanter tutki, millä tavalla sosiaaliset ryhmärakenteet vaikuttavat miehille ja naisille suunnattuihin vuorovaikutusmalleihin erittäin miesvaltaisissa ryhmissä, joissa naisten osuus on harvalukuinen.

Yhtenäiset ryhmät ovat Kanterin (1977) mukaan sosiaalisesti homogeenisia (suhdeluku 100:0). Vinoutuneissa ryhmissä yksi sosiaalinen ryhmä on selkeästi suuressa enemmistössä toiseen verrattuna (suhdeluku 85:15), jolloin pienempi ryhmä tai ryhmän koosta riippuen jopa ainokainen ei pysty vaikuttamaan ryhmän kulttuuriin tekijöihin, sillä heidät kohdataan enemmän oman sosiaalisen ryhmänsä edustajina, eikä yksilöinä. Kun suhdeluku hieman tasoittuu (noin 65:35) voidaan puhua enemmistöistä ja vähemmistöistä, ja vähemmistön edustajilla on jo mahdollisuus vaikuttaa kulttuuriin tekijöihin sekä esiintyä yksilöinä sosiaalisen ryhmänsä edustajaroolin sijasta. Tasapainoisia ryhmät ovat silloin, kun suhdeluku on alittaa 60:40, jolloin molempien ryhmien jäsenet pääsevät vaikuttamaan ryhmän kulttuuriin tekijöihin esimerkiksi yksilöllisillä ominaisuuksillaan. (s. 966.)

Kanter (1977, s. 971–984) tutki ainokaisuutta kolmen ilmiön kautta, jotka ovat näkyvyys, polarisaatio ja assimilaatio. Näkyvyydellä tarkoitetaan sitä, että ainokaiset ovat dominoivaan ryhmään nähden paremmin näkyvillä ja erottuvat näistä helpommin. Polarisaatio kertoo ainokaisen läsnäolon sekä yhteneväisten ja erottavien piirteiden suuremmasta tietoisuudesta hallitsevan ryhmän silmissä, jolloin eroja helposti liioitellaan ja stereotyyppit vahvistuvat. Assimilaatio havainnollistaa ainokaisten stereotyyppistä kohtaamista, jossa yksilöllisiä ominaisuuksia syrjitään. Tutkimuksensa johtopäätöksissä Kanter (1977, s. 985–986) summaa näkyvyyden aiheuttavan suorituspainetta, polarisaation luovan rajoja eri sosiaalisten ryhmien välille ja assimilaation vahvistavan erilaisia rooleja. Lisäksi Kanter kirjoittaa, että jotkin sukupuolirooleihin liitetyt piirteet voivat olla ennemminkin seurausta ryhmädynamiikan vaikutuksista tai reaktioita erilaisiin tilanteisiin, joita työpaikoilla tapahtuu. Esimerkkinä hän käyttää menestymisen pelkoa, joka hänen tutkimusasetelmassaan ei liittyisi niinkään naissukupuolelle ominaiseen piirteeseen, vaan selittyisi

ennemmin sillä, etteivät naiset ainokaisasemassaan ja menestyessään haluaisi tulla huomioiduksi sosiaalisen piirteensä edustajina, siis naisina.

2.4 Intersektionaalisuus

Intersektionaalisuus on englannin kielellä *intersectionality*, joka tarkoittaa suomeksi ristikkäisyyttä. Intersektionaalisuutta havainnollisti ensimmäisen kerran Kimberlé Crenshaw (1989, s. 139–140), jolloin hän otti esille mustien naisten kohtaaman epätasa-arvon, jossa esiintyy keskenään ja päällekkäin kaksi syrjivää piirrettä, jotka ovat omia käsitteellisiä järjestelmiään: sukupuoli ja ihonväri. Hänen mukaansa mustien naisten kokemaa syrjintä ei voi tällöin olla verrattavissa esimerkiksi valkoisen naisen kokemuksiin, jonka kohtaama syrjintä perustuu ainoastaan sukupuoleen. Intersektionaalisuus viittaa Crenshaw'n (emt.) mukaan siis näihin päällekkäisiin ja toisiinsa vuorovaikutuksessa oleviin tekijöihin tai piirteisiin, joiden vuoksi kokea epätasa-arvoa. Intersektionaalisuuden teorian mukaan, mitä enemmän päällekkäisiä tekijöitä on, sitä enemmän se ihmistä kuormittaa ja sitä syvempää on näiden ihmisten kokemaa syrjintä. Nämä luokitusjärjestelmät vaikuttavat alati sosiaalisen elämän rakenteissa ja niihin voi lukea mukaan sukupuolen sekä etnisyyden lisäksi seksuaalisuuden, sosiaalisen luokan (Styhre & Eriksson-Zetterquist, 2008, s. 568), iän (Anttonen & Zechner, 2009, s. 38), vammaisuuden, uskonnon tai vakaumuksen (Euroopan komissio, 2020b) sekä luokkaliikkuvuuden, siirtolaisaseeman ja ylipäätään kolonialistisen historian (Rodriguez ja muut, 2023, s. 243). Anttonen ja Zechnerin (2009, s. 38–39) mukaan edellä mainitut seikat tulisi ottaa huomioon aina, kun tutkitaan ihmisen identiteettiä, toimijuutta ja sosiaalisia suhteita, sillä sukupuoli ei ole suinkaan ainoa tekijä, joka niihin vaikuttaa. Styhre ja Eriksson-Zetterquist (2008, s. 568) tuovat esille kontekstisidonnaisuuden liittyvän vahvasti intersektionaalisuuteen, jolloin tietyissä tilanteissa joillain toisilla sosiaalisilla kategorioilla on enemmän merkitystä kuin toisilla. Kuitenkaan näitä sosiaalisia tekijöitä ei voida koskaan erottaa toisistaan, joten ne kaikki ovat aina läsnä jollain tavalla.

Intersektionaalisen ajattelun mukaan ihminen liikkuu luontevasti kaikkien sosiaalisten kategorioiden välillä, jota voi pitää todisteena moninaisesta sosiaalisesta elämästä (Styhre & Eriksson-Zetterquist, 2008, s. 577). Kehitystä epätasa-arvon pienentämiseksi tai poistamiseksi ei tapahdu, jos kaikkia päällekkäisiä tekijöitä ei oteta huomioon, sillä keskittyessä vain yhteen tekijään, vääristyvät johtopäätökset, joiden kokemuksiin todellisuudessa sisältyykin entistä monimutkaisempia asioita ja ilmiöitä (Crenshaw, 1989, s. 140). Näiden päällekkäisten sosiaalisten kategorioiden huomiotta jättäminen tekee myös toiset ihmiset ikään kuin kokonaan näkymättömiksi ja näin ollen kasvattaa eriarvoisuutta edelleen (Cole, 2020, s. 1041). Cole (emt.) korostaa, että intersektionaalisuutta tulisi katsoa analyttisenä kehyksenä erilaisten identiteettien tai kategorioiden kuvaamisen sijasta. Analyttisenä kehyksenä intersektionaalisuus on omiaan esimerkiksi sosiaalipoliittikan tutkimuksessa, jossa voidaan arvioida poliittisten toimien riittävyttä moninkertaisesti syrjäytyneiden kohdalla. Intersektionaalisen lähestymistavan avulla on mahdollista tutkia, mitkä poliittiset toimet aiheuttavat haittaa ja yhdistyessään toisten haittojen kanssa, jopa vahvistavat entisestään epätasa-arvon kokemusta. (s. 1039.)

3 Naisjohtajuus, stereotyyptit ja sisäisen turvallisuuden toimiala

3.1 Naisjohtajuus

Yleisesti suomalaisen työelämän ajatellaan olevan sukupuolineutraalia, vaikka todellisuudessa työelämän ilmiöt ovat sukupuolittuneita ja työmarkkinat vahvasti segregoituneet (Teräsaho ja muut, 2023, s. 8–10; Ylöstalo ja muut, 2013, s. 128; Eskola, 2007, s. 5; ks. myös Kupiainen & Kovalainen, 2013, s. 113–114). Niin ikään sukupuolittuneilla mielikuvilla ja sukupuolistereotyyppioilla on vaikutusta jo nuorten koulutusvalintoihin, koska ajatellaan tiettyjen ammattialojen ja tehtävien sopivan ainoastaan tietylle sukupuolelle (Teräsaho ja muut, 2023, s. 8). Naiset ja miehet toimivat keskenään eri toimialoilla, eri työtehtävissä ja erilaisissa organisaatioissa (Eskola, 2007, s. 8). Tämän lisäksi myös naisten ja miesten urakehitykset sekä johtotehtävät ovat Suomessa sukupuolen mukaan segregoituneita (THL, 2021) ja segregaatio itsessään vahvistaa sukupuolistereotyyppioita (Teräsaho ja muut, 2023, s. 14). Ylipäätään miehet etenevät naisia helpommin ja miehillä on naisia vähemmän urakatkoja (Teräsaho ja muut, 2023, s.13). Terveystieteiden tutkimuksen (2020) mukaan naiset toimivat esimerkiksi enemmän tukitoimintojen johdossa, kun taas liiketoimintaa johtavat enemmän miehet. Naisten toimiminen esimiestehtävissä on kyllä lisääntynyt, mutta vuonna 2018 se jakautui niin, että 66 prosentilla naispalkansaajista ja vain 18 prosentilla miespalkansaajista esimiehenä toimi nainen. Myös Suomen Elinkeinoelämän keskusliitto (2013, s. 16) kuvaa, että naisjohtajia nähdään enemmän muutoinkin naisvaltaisilla aloilla, kuten esimerkiksi kaupan, majoitus-, pankki-, hyvinvointi- ja vakuutusaloilla.

Naisten ja miesten urakehityksissä on lisäksi se ero, että miesten urat ovat ammattiin valmistumisesta lähtien vaativampia kuin naisilla, joten miesten urat etenevät siitäkin syystä helpommin (Teräsaho ja muut, 2023, s. 13; Häyrynen, 2017, s. 22). Naisia toimii organisaatioiden hallituksissa ja johtoryhmissä samansuuntaisessa suhteessa kuin niiden henkilöstössään: miesenemmistöisissä organisaatioissa vähemmän ja

naisenemmistöisissä organisaatioissa enemmän (THL, 2020). Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (emt.; vrt. Heilman, 1997, s. 877–879; Kupiainen & Kovalainen, 2013, s. 114) mukaan urakehityksen sukupuolisia eroavaisuuksia voi selittää erilaisilla koulutusvalinnoilla, naisten miehiä yleisimmillä urakatkoksilla liittyen suurempaan hoivavastuuseen, miesten naisia suuremmilla tehdyillä työtunneilla, mieltymys- ja käyttäytymiseroilla sekä sukupuoleen kohdistuvalla syrjinnällä.

Johtajan roolia voidaan määritellä eri tavoin ja nämä määritelmät vaihtelevat eri toimialoilla (armeija, terveydenhuolto, liike-elämä, koulutus, politiikka), toiminnan alueilla (markkinointi, henkilöstöpalvelut, tuotanto) sekä organisaatiotasolla (alempi, keski- ja johtotaso) (Kupiainen & Kovalainen, 2013, s. 114). Eagly ja Karau (2002, s. 577) ovat sitä mieltä, että mitä ylemmäs johtotasolla mennään, sitä enemmän tarvitaan erilaisia johtajan taitoja inhimillisistä taidoista pitkäjänteisiin suunnittelutaitoihin, kun taas alemmalla tasolla suoraviivaisempi johtaminen on tarpeellisempaa. He nostavat esille, että toisaalta etenkin miesjohtajien käsitysten mukaan miesjohtajille yleisempiä toimijakeskeisiä piirteitä nähdään yhteisöllisiä ominaisuuksia tarpeellisempina mitä ylemmäs johtotasolla mennään. Katilan ja Erikssonin (2013, s. 73) mukaan edelleen Suomessa johtajiksi pyrkivien mahdollista asepalvelusta korostetaan ja arvostetaan. Ristiriitaisen asiasta tekee se, että asepalvelus on pakollinen ainoastaan miehille ja näin ollen naisten mahdollisuudet johtajan tehtäviin ovat jo senkin suhteen lähtökohdiltaan erilaiset miehiin verrattuna. Myös Häyrynen (2017, s. 15) kirjoittaa, että sotilasuralla saatua johtamiskoulutusta voi hyvin hyödyntää sotilaskontekstin ulkopuolella muissakin johtotehtävissä ja sitä myös arvostetaan alalla kuin alalla.

Heilman (1997, s. 877–879) tuo esille monia selityksiä sille, miksi naiset eivät ole edenneet ylemmän tason johtotehtäviin. Näitä ovat muun muassa naisten huonommat tiedolliset valmiudet ja kyvyttömyys raskaaseen johtajan rooliin, naisten ihmiskeskeisyys eli toimijakeskeisyyden puute sekä naisten motivaation, psykologisten tarpeiden (valta, saavutukset) ja motiivien puute. Heilman (emt.) muistuttaa, että kaikille edellä esitetyille selityksille on kovin heikkoa tieteellistä näyttöä tai jopa vastakkaisiakin tutkimustuloksia.

Siitä huolimatta nämä uskomukset naisten ja miesten epäsuhtaisista kyvyistä johtotehtäviin ovat sitkeitä ja myötävaikuttavat naisten aliedustukseen ylemissä johtotehtävissä. Näitä uskomuksia ja esteitä naisten etenemiselle ylläpitävät Heilmanin mukaan juuri sukupuolistereotyytiat.

Eagly ja Karau (2002, s. 589) sekä Ramos ja muut (2022, s. 52–53) puolestaan esittävät, etteivät stereotyytiat ole ainoa este naisten johtamisurille, vaan ainoastaan yksi selitys asialle. Heilman (2001, s. 657–658) uskoo, että naiset myös kohtaavat sukupuolistereotyypioiden vuoksi enemmän syrjivää kohtelua työpaikoillaan. Lasikatto (engl. *glass ceiling*) on ilmiö, jolla on laajasti selitetty sitä, miksi naiset eivät pääse etenemään urillaan. Lasikatto on sekä näkymätön että läpäisemätön este. Eagly ja Karau (2002, s. 589) tuovat esille, että heidän rooliteoriansa mukaan lasikattoilmiön olemassaololle merkityksellistä on juuri se, että naisten katsotaan menestyvän huomattavasti huonommin maskuliinisiksi määritellyissä tehtävissä, kuten esimerkiksi johtajina. Heilman (2001, s. 657) on myös sitä mieltä, että lasikattoilmiön takana voidaan nähdä juuri sukupuolistereotyytiat.

Ryanin ja Haslamin (2005, s. 87) tutkimus paljastaa, että etenkin taloudellisen laman aikana tai laskusuhdanteessa olevien yritysten johtoon sijoittuvat nimenomaan naiset. Tästä asetelmasta juontuu lasikallioilmiö (engl. *glass cliff*), jossa ajatellaan olevan niiden naisten, joiden johtajantaidot joutuvat erityisen tarkkailun kohteiksi organisaation tai talouden epävarman tilanteen vuoksi. Tällaiset naisjohtajat asetetaan Ryanin ja Haslamin mukaan ikään kuin ”lasikallion päälle” ja he joutuvat tilanteeseen, jossa heidän taitojaan johtajana punnitaan irrallisina kontekstista ja unohtaen organisaation tai suhdanteiden tilanteet, jotka ovat alkaneet jo ennen heidän tuloaan kyseisiin johtotehtäviin. Näissä tilanteissa naisjohtajat kärsivät kritiikistä ja ovat vaarassa joutua syyllisiksi tilanteisiin, jotka eivät todellisuudessa ole heidän syytään.

Myös Brescoll ja muut (2010, s. 1640–1642) nostavat esille lasikallioilmiön, johon heidän mukaansa naiset törmäävät miehiä useammin. Heidän mukaansa naisen toimiessa esimerkiksi lentotekniikkayrityksen johtajana tai ylituomarina, jotka ovat siis mielletty

ennemmin miesten aloiksi, ja tehdessään virheen heidät arvioidaan epäpätevämpinä ja heillä on suurempi mahdollisuus jopa menettää paikkansa verrattuna mieskollegoihinsa samassa tilanteessa. Asetelman ollessa toisinpäin, eli miesjohtajan työskennellessä naisvaltaisella alalla, ovat riskit kuitenkin Brescollin ja muiden mukaan samanlaiset. Tämän mukaan voidaan nähdä siis sukupuolella olevan suurempaa merkitystä kuin itse virheellä. Ryan ja muut (2016, s. 451) ovat sitä mieltä, että lasikallio ilmiönä voi jopa ruokkia itse itseään: mitä suurempi naisjohtajien epäonnistumisen todennäköisyys on, sitä enemmän se vahvistaa stereotypioita siitä, ettei nainen ole pätevä johtajan tehtäviin.

Organisaatiokäytännöillä ja -prosesseilla nähdään Ackerin (1990, s. 140–142, 150) mukaan olevan siis monia merkityksiä sukupuolten väliseen eriarvoisuuteen työelämässä. Ne aiheuttavat muun muassa asemien epätasa-arvoa sekä paineita olla identiteetiltään tietynlaisia, etenkin maskuliinisiin piirteisiin koetaan paineita. Silloin, kun ajatellaan organisaatioiden olevan sukupuolineutraaleja, ovat ne todellisuudessa maskuliinisia, koska maskuliinisuus nähdään oletusarvoisena sukupuolena. Lisäksi edellä mainitun ajatuksen jatkumona voidaan nähdä, että työntekijöidenkin koetaan olevan yleisesti miessukupuolisia, joihin liitettyjä hyvän työntekijän ominaisuuksia naissukupuolinen työntekijä ei pysty saavuttamaan. Bairoh ja Putila (2021, s. 613) tutkivat sukupuoleen perustuvaa syrjintää tekniikan alalla ja he tuovat esille miesten kokevan sukupuoleen kohdistuvaa syrjintää silloin, kun naisia suositetaan organisaation tavoitellessa parempaa sukupuolten välistä tasa-arvoa. Tutkijat ovat sitä mieltä, että miehet eivät tunnista omaa etuoikeutettua asemaansa, jonka heidän sukupuolensa heille antaa ja siksi eriarvoisuuden vähentäminen näyttäytyy heille niin, että miessukupuolta syrjitään. Acker (emt., s. 142, 145–146) korostaakin, että siksi eri sukupuolet tulisi tunnustaa, jotta rakenteisiin olisi mahdollista puuttua. Sen lisäksi, että organisaatiokäytännöt vaikuttavat sukupuolten eriarvoisuuden työelämässä, niin yhtä lailla sukupuolet ja niiden eriarvoisuus vaikuttavat muun muassa työmarkkinarakenteisiin, työprosesseihin ja työpaikalla toteutettuihin suhteisiin.

3.2 Naisjohtajuuteen liitetyt stereotypiat

Naisjohtajiin ja johtajuuteen ylipäättään kohdistuu Eaglyn ja Karaun (2002, s. 576; ks. myös Eskola, 2007, s. 18) mukaan kaksi keskeistä stereotypiaa. Ensiksi voidaan ajatella, ettei naiset ole kyvykkäitä johtajia, sillä kyvykkyys johtaa liitetään naisia ennemmin mies-sukupuoleen. Toiseksi naisjohtaja arvioidaan miesjohtajaa epäpätevämmäksi, sillä johtajatyylisen käytöksen ei nähdä sopivan naissukupuolelle niin hyvin kuin miessukupuolelle. Nämä stereotypiat voidaan tutkijoiden mukaan nähdä suurimmiksi syiksi naisten heikommille mahdollisuuksille johtamistehtäviin sekä sille, että johtotehtäviin päästyään naiset joutuvat ylittämään miesjohtajia enemmän esteitä menestyäkseen tehtävissään. Siitäkin huolimatta, että naisella on hyvät johtajantaidot, hän joutuu ylittämään näitä ennakkoluuloihin perustuvia esteitä urallaan (Koenig ja muut, 2011, s. 637). Mitä enemmän organisaatiossa on miehiä ja etenkin johtotehtävissä, sitä enemmän myös naisten sosiaalinen identiteetti työpaikoilla heijastelee vallitsevia sukupuolistereotyyppioita, sillä sellaiset käyttäytymismallit ovat ikään kuin helpommin saatavilla (Eagly & Karau, 2002, s. 590).

Naisten ei edes odoteta onnistuvan johtotehtävissä, sillä hyvän johtajan ominaisuudet sekä maskuliinisuus koetaan yhtenevinä piirteinä (Hayes ja muut, 2004, s. 403; Li Kustener ja muut, 2013, s. 562). Eagly ja Karau (2002, s. 575) ovat samaa mieltä, että sukupuolirooli ja johtajarooli helposti yhdistyvät ja sekoittuvat havaitsijan käsityksissä. Li Kustener ja muut (2013, s. 575) kertovat, että tästä syystä miessukupuolen suosimisella nähdään olevan merkittävä vaikutus sille, miksi naisten on vaikea päästä johtajiksi. Se aiheuttaa myös sen, että naiset saattavat tietoisesti vähentää sukupuolelleen ominaisia johtamistapoja. Siinä tapauksessa, jos naiset täyttävät heille asetetut hyvän johtajan vaatimukset, pitäisi sen vähentää heille asetettuja sukupuoliroolin mukaisia odotuksia (Eagly & Karau, 2002, s. 575). Sekä Wolfram ja muut (2007, s. 22, 29) että Eagly ja Karau (2002, s. 575–576) tuovat esille, että kuitenkin naisten toimiessa hyvän johtajan tavoin, samoin kuin mieskollegansa eli maskuliinisesti, rikkovat he joka tapauksessa niitä sukupuolelleen asetettuja odotuksia, jolloin se voi kääntyä arvioissa heitä vastaan. Näin ollen naisjohtajat kohtaavat heidän mukaansa varsin ristiriitaisia odotuksia, sillä samaan aikaan naisten

odotetaan suoriutuvan sekä johtajan että naissukupuolen keskenään eriävistä rooleista. Castañon ja muiden (2019, s. 14) mielestä tämän kaksoisroolin täyttämistä kärsivät nimenomaan naisjohtajat, sillä maskuliinisesti johtaessaan he ovat kylmiä ja feministisesti johtaessaan heidät koetaan epäpäteviksi. Tämän vuoksi naisten odotetaan epäonnistuvan niiden odotusten täyttämässä, joita heiltä johtajina vaaditaan (Heilman 2001, s. 660). Eagly ja Karau (2002, s. 577) kirjoittavat, että naisten epäpätevyys johtajana koetaan sitä todennäköisemmin, mitä suurempi kuilu johtajuusroolin ja sukupuoliroolin normien välillä nähdään.

Kun naisjohtajaa kuvaillaan menestyneeksi, häneen liitetään selkeästi sukupuolelleen vastakkaisia stereotyyppioita: häntä kuvataan esimerkiksi kylmäksi, itsekkääksi ja riitaisaksi (Heilman, 2001, s. 668). Eagly ja Karau (2002, s. 590) tuovat esille, että naisjohtajat saatetaan kuitenkin hyväksyä helpommin, jos he lisäävät maskuliiniseen johtamistyyliinsä myös joitain naissukupuoleltaan odotettavia piirteitä. Nämä piirteet eivät saisi kuitenkaan olla kovin isossa ristiriidassa johtajaroolin kanssa. Naisjohtajien tasapainoilu feminiinisten ja maskuliinisten piirteiden välimaastossa saattaa tutkijoiden mukaan olla kuitenkin vaaraksi, jos he tavoittelevat ylemmän johtotason paikkoja, joissa voimakkaat ja itsevarmat ominaisuudet katsotaan eduksi. Chin (2016, s. 22–24) on sitä mieltä, että miesjohtaja hyötyy edellä kuvatusta asetelmasta ja yleensä eteneekin urallaan naista todennäköisemmin. Näin käy sitä varmemmin, mitä hierarkkisempi organisaatio on. Koska jokaiselta johtajan rooilta odotetaan aina myös toimijakeskeisiä ominaisuuksia, Chinin mukaan ei voi pitää itsestään selvänä, että naisjohtajaa arvioitaisiin positiivisemmin hänen toimiessaan osallistavasti silloin kun häneltä sitä odotetaan. Heilmanin (2001, s. 661) mukaan stereotyyppisesti miehille soveltuvassa työssä pärjätäkseen, naisten tulee rikkoa sukupuolistereotyyppioihin liitettyjä normeja. Hän tuo esille myös, että sukupuolelleen epätyypillisesti ja odottamattomasti käyttäytyvät ihmiset arvioidaan jopa psyykkisesti vähemmän terveiksi sekä vähemmän miellyttäviksi. Näillä seikoilla voi ajatella olevan paljon merkitystä, sillä pätevyyden lisäksi johtotehtäviin eteneminen edellyttää tutkijan mukaan myös sosiaalista hyväksyntää.

Vaikka naisjohtajat olisivat yhtä päteviä kuin miesjohtajat, ei se takaa heille miehiin verrattuna samoja mahdollisuuksia, koska miessukupuolta suositaan enemmän (Heilman, 2001, s. 657). Naisten akateemiset saavutukset ovat parempia kuin heidän urakehityksiään tarkastelemalla voisi kuvitella (Opoku & Williams, 2019, s. 2). Korkeampi koulutus-taso ei siis takaa naisten pääsyä johtotehtäviin (Teräsaho ja muut, 2023, s. 23) ja yleensä johtotehtäviin edenneet naiset ovatkin mieskollegoitaan korkeammin koulutettuja (EK, 2013, s. 16). Chinin (2016, s. 34) tutkimuksessa tuli esille, että hierarkkisen yrityksen menestyessä käsitykset naispuolisten toimitusjohtajien johtamistaidoista eivät muuttuneet, vaikka vastaavassa tilanteessa miespuolinen toimitusjohtaja ja hänen johtamistaitonsa saivat paremmat arviot. Kun taas yritysten menestys laski, niin naispuolisten toimitusjohtajien arvioinnit laskivat miespuolisia toimitusjohtajia enemmän. Myös Heilmanin (2001, s. 659–662) mukaan naisen ja miehen tehdessä saman työtehtävän, naisen työ nähdään vähempiarvoisena kuin miehen. Sukupuolella on tutkittu olevan väliä myös muissa työpaikan toimissa: naisen tekemän päätöksenteon odottaminen näyttäytyy passiiviselta ja miehen tekemänä harkitsevalta sekä toistuva puhelimeen puhuminen on naiselle tuomio laiskottelusta ja miehelle arvio tuottavuudesta. Kun verrataan naisjohtajaa naisiin yleensä, naisjohtaja nähdään Heilmanin mukaan pätevämpänä, tehokkaampana ja aktiivisempänä, mutta miesjohtajaan verrattuna tämä samainen naisjohtaja nähdään samoilta ominaisuuksiltaan puutteelliseksi.

Kun feminiinisyyden ajatellaan olevan jotenkin johtajuudesta poikkeavaa, niin naisjohtajan epäonnistuksessa on rangaistus kovempi kuin miesjohtajalla, joka on enemmän johtajan kaltainen (Ryan ja muut, 2016, s. 447). Ainoastaan naisjohtajien kohdalla sukupuolta syytetään helpommin virheistä, kun taas miesjohtajien kohdalla näin ei käy (Parkinson ja muut, 2019, s. 88–89). Coman (2016, s. 153–154) ja Koenig ja muut (2011, s. 637) kertovat, että lopulta johtajuuden näkeminen maskuliinisena heikentää naisten omia käsityksiä johtajantaidoistaan ja jopa itsestään. Lisäksi se vaikuttaa heikentävästi myös naisten suoriutumiseen johtajantehtävissään.

Heilman (2001, s. 664–666) nostaa esille ne tilanteet, joissa nainen kuitenkin kiistattonasti menestyy, niin silloinkaan nainen ei välttämättä saa tunnustusta pätevydestään, vaan näissä tilanteissa menestyksen ajatellaan johtuvan otollisista ulkopuolisista tekijöistä, sattumasta tai poikkeuksesta. Kun naisen pätevyys jätetään tällöinkin huomiotta, on sillä vaikutuksia hänen tulevaisuuden mahdollisuuksiinsa työmarkkinoilla. Menestys tulee liittää naisen taitoihin ja kykyihin. Toisaalta Heilman (emt.) tuo myös esille, että menestyksekkäiden naisten ajatellaan saaneen vähemmistöjen lailla ikään kuin erityistä myönteistä kohtelua. Eli he ovat ansainneet korkean asemansa itse asiassa juuri sen vuoksi, että ovat naisia, eivätkä siksi että olisivat tehtäväänsä päteviä. Lisäksi kaikenlaiset naiskiintiöt organisaatioissa voidaan nähdä niin, ettei pätevyyttä arvosteta niin paljon kuin monimuotoisuutta, josta loppupeleissä kärsii jälleen nainen itse. Myös Parkinsonin ja muiden (2019, s. 85) tutkimuksessa selvisi, että naiset ovat enemmän meritokratian kannalla eivätkä näe naiskiintiötä hyvänä, koska silloin heidän kykyihinsä suhtauduttaisiin edelleen epäilevästi heidän täyttäessään ainoastaan kiintiötä.

Comanin (2016, s. 154) mukaan etenkin juuri miesvoittoisilla aloilla on merkitystä sillä, että nainen kokee tulevansa sosiaalisesti hyväksytyksi ja kuuluvansa joukkoon. Jos näin ei tapahdu, voi naisen käsitykset omasta kuulumisestaan kyseiselle alalle jälleen heikentyä, joka voi johtaa aina siihen, jatkaako nainen ylipäätään valitsemallaan uralla. Naisten itsetunnon ja työmotivaation on tutkijan mielestä osoitettu vähenevän erityisesti niissä organisaatioissa, joissa stereotypiat ovat vahvasti osa organisaatiokulttuuria. Kuitenkin silloin, kun maskuliininen johtamisstereotypia aktivoituu, voivat naiset reagoida vastustamalla stereotypiaa, jolloin heidän onkin mahdollisuus suoriutua johtajanroolistaan paremmin osoittamalla suurempaa luottamusta (Coman, 2016, s. 154–155; Koenig ja muut, 2011, s. 637). Sosiaaliset sukupuolikäytänteet koostuvat toisiinsa yhteen kietoutuneista valtasuhteista, joissa toisilla on enemmän etuoikeuksia kuin toisilla (Tienari ja muut, 2013, s. 47) ja koska vaikuttavan johtajan ideaali on pitkään ollut maskuliininen, johtajaksi on historian valossa tullut palkattua ennemmin mies kuin nainen (Powell & Butterfield, 2015, s. 69–70).

Kun nimenomaan miehet mieltävät näitä hyvän johtajan ominaisuuksia enemmän miesjohtajille kuin naisjohtajille ja juuri miesten ollessa ylliedustettuina organisaatioiden ylimässä johdossa ja ollen näin osana rekrytointeja, on naisten tulevaisuudessakin vaikea täyttää kaikkein arvostetuimpia johto- ja hallintotehtäviä (Koenig ja muut, 2011, s. 635; Li Kustener ja muut, 2013, s. 573; ks. myös Schein, 2007, s. 6, 10). Myös Tienarin ja muiden (2013, s. 47, 58–59) tutkimus osoitti, että kategorisoidut näkemykset miehistä, naisista ja pätevistä johtajista jatkuvasti toisintuvat johtotasolla ja ovat osa organisaatiokäytänteitä. Ja niin kauan, kuin sukupuolistereotyyppiat jättävät varjoonsa naisten edustuksen ja vaikuttamismahdollisuudet esimerkiksi hallitustyöskentelyssä, ei sukupuolten välinen tasa-arvo pääse oikeasti toteutumaan, vaikka hallituksessa olisikin määrällisesti molempia sukupuolia lähes yhtä paljon (Sidhu ja muut, 2021, s. 1679). Berkery ja muut (2013, s. 292) ovat sitä mieltä, että organisaatioiden olisi aika alkaa pohtia naisten osaamista ja lisäarvoa organisaatioiden johtotehtäville, eikä keskittyä enää naisten puutteisiin, sillä nimenomaan miesjohtajien tulisivat lisätä omaan johtamiseensa feminiinisiä pidettyjä piirteitä, jolloin he saisivat tutkitusti parempia arviointeja alaisiltaan.

3.3 Sisäisen turvallisuuden toimiala ja naisjohtajat

Turvallisuustoimesta vastaavat Suomessa useat eri tahot. Valtioneuvoston (2017, s. 7–8) mukaan kokonaisturvallisuus ulottuu suomalaisessa lyhteiskunnassa laajalle kattaen niin valtionhallinnon, eri viranomaisahot, elinkeinoelämän toimijat, maakunnat, kunnat, yliopistot ja muut tutkimuslaitokset, järjestöt, yhteisöt kuin yksilötkin. Kaikilla toimijoilla on oma roolinsa kokonaisturvallisuuden ylläpitämisessä. Sisäministeriö (2021) listaa sisäisen turvallisuuden toimijoiden koostuvan poliisista, rajavartiolaitoksesta, pelastustoimesta, hätäkeskustoiminnasta sekä maahanmuuttohallinnosta. Sisäisen turvallisuuden tavoitteena on sisäministeriön mukaan turvata kansalaisten turvallisuuden lisäksi omaisuutta ja ympäristöä nimenomaan ennalta ehkäisten rikoksia ja onnettomuuksia. Hätilanteessa on taattava nopea ja tehokas apu. Jalava ja muut (2017, s. 13) tiivistävät sisäisen turvallisuuden kattavan ne yhteiskunnan toiminnot, jotka takaavat kansalaisille

turvallisen ja pelottoman ilmapiirin elää sekä nauttia oikeuksistaan ja vapaudestaan ilman häiriöitä ja rikollisuutta.

Sisäministeriön hallinnon alaisuudessa toimivat poliisi, rajavartiolaitos, maahanmuuttovirasto, hätäkeskustoiminta ja pelastusopisto, ja vuonna 2022 näiden henkilöstöstä 34 prosenttia oli naisia ja 66 prosenttia miehiä (Sisäministeriö, 2023). Mukana ei siis ole kunnallisten pelastuslaitosten lukemia, joita hallinnoivat ennen vuotta 2023 kunnat tai kuntayhtymät ja vuoden 2023 alusta hyvinvointialueet eikä sopimuspalokuntien lukemia. Pelastusalan naiset ry:n (2021) mukaan pelastusalalla toimivien naisten määrä on hyvin harvalukuinen, eikä määrää ole tilastoitu. Näin ollen sisäisen turvallisuuden toimialat ovat melko vahvasti miesenemmistöisiä ja toisaalta eri alojen sisällä ja eri tehtävissä suhdeluvut vaihtelevat suurestikin.

Ne ammatit, joissa tarjotaan apua hätätilanteisiin, ovat organisaatiokulttuureiltaan selkeän maskuliinisia (Bishu ja muut, 2021, s. 610). Niin ikään hätätilanteiden johtamisen koetaan Parkinsonin ja muiden (2018, s. 81) mukaan tarvitsevan hyvin maskuliinisia ja arvostettuja piirteitä, kuten hallitsevuutta ja aggressiivisuutta. Hätätilanteiden hallitsemiseen kuuluu vahvana osana myös rohkeus sekä luottamus, jotka ovat niin ikään miehiin ja maskuliinisuuteen liitettyjä piirteitä ja joita edelleen ajatellaan naisten omaksuvan huonosti. Lisäksi Parkinsonin ja muiden (emt., s. 80) mukaan Ryanin ja Haslamin (2005) lasikallioilmiö on nähtävissä myös turvallisuustoimialoilla, joissa naiset ottavat miehiä enemmän johtotehtäviä kriisien keskellä, koska muita mahdollisuuksia ei heille juuri ole tarjolla. Kriiseissä johtamiseen liittyy suurempi epäonnistumisriski ja juuri tästä syystä miehet nimenomaan välttelevät tällaisia johtotehtäviä, jottei heidän urakehityksensä katkeaisi. Ylipäättään miesvaltaisilla aloilla naisten tulee soveltaa erilaisia strategioita ja käyttäytymistä, jotta he selviytyisivät paremmin asemastaan sukupuolivähemmistön edustajina (Pettersson ja muut, 2008, s. 194). Mitä enemmän jokin ammatti mielletään maskuliiniseksi tai sen koetaan tarvitsevan maskuliinisia pidettyjä ominaisuuksia, sitä varmemmin ne sulkevat naissukupuolen tai feminiinisten piirteiden edustajia ulkopuolelle (Bishu ja muut, 2021, s. 615).

Silvestri (2018, s. 315–317), joka on tutkinut naisjohtajuuden mahdollisuuksia poliisikon-
tekstissa, on tehnyt samanlaisia havaintoja edellisten tutkijoiden kanssa. Hänen mu-
kaansa poliisijohtajalle kuvitellaan samanlaisia piirteitä kuin johtajille yleensäkin: masku-
liinisuus, fyysinen vahvuus, henkinen kestävyys, aggressiivisuus ja kilpailukyvykyys näh-
dään tärkeinä ominaisuuksina. Lisäksi hänen mukaansa poliisiorganisaatioissa vallitsee
edelleen vahva hierarkia ja johtaminen perustuu selkeään arvojärjestelmään, joka koe-
taan autoritäärisenä ja persoonattomana. On mahdollista, että nämä maskuliinisen ihan-
teelliset piirteet johtajuudelle sisältyvät poliisiorganisaatioissa etenemistrakenteisiin ja
näin ovat jopa määräävänä tekijänä poliisin uralla. Rakenteisiin sisältyen ne myös vahvis-
tavat näitä poliisijohtajalle asetettuja stereotyyppisiä odotuksia jatkossakin. Lisäksi us-
kottavalta poliisijohtajalta odotetaan keskeytyksetöntä ja kokopäiväistä uraa ilman kat-
koksia tai joustavia osa-aikatöitä, koska se on osoitus sitoutumisesta. Nämä edellä mai-
nitut johtajuuden kriteerit istuvat hyvin Silvestrin (emt.) mukaan tiukasti niin poliisissa
kuin muissakin virkamiesorganisaatioissa, vaikka niiden eteen on yritetty tehdä monen-
laisia tasa-arvouudistuksia.

Naisjohtajat pelastustoimessa ovat niin Woodfieldin (2016, s. 237–238) kuin Parkinsonin
ja muiden (2018, s. 80) mukaan toistaiseksi vähän tutkittu ryhmä. Niin ikään, kuten edellä
häätätilanteiden johtamisessa ja poliisin ammatissa, myös palomiehen ja pelastajan am-
matti-identiteetit nähdään tutkijoiden mielestä hyvin maskuliinisina. Woodfieldin (2016,
s. 240–241) mukaan naispuolisia palomiehiä on vastustettu Iso-Britannian pelastustoi-
messa muun muassa heikomman fyysisyyden, vähemmän arvokkuutensa, häiritsevyy-
tensä sekä palvelun laadun ja turvallisuusstandardien alentavuuden vuoksi. Naispuolisia
palomiehiä on jopa kehoitettu toimimaan niin, että heidän sukupuolensa tulisi mahdolli-
simman vähän esille, jotta he eivät erottuisi miespuolisista kollegoistaan. Palomiehen ja
pelastajan ammatissa tarvitaan kuitenkin fyysistä suorituskykyä ja Isossa-Britanniassa
heiltä myös odotetaan tiettyjä ominaisuuksia, kuten sotilaallisuutta, kyvykkyyttä ja fyy-
sistä vahvuutta. Lisäksi Woodfield (emt.) muistuttaa, että univormun käyttämisen

toisaalta kuuluisi vähentää naispuolisten palomiesten erottumista kollegoistaan, mutta todellisuudessa nainen erottuu joukosta univormussakin.

Niin esimerkiksi poliisitoiminnan (Silvestri, 2018, s. 311–312; Cunningham & Ramshaw, 2019, s. 35) kuin ylipäätään koko julkisen viranomaistoiminnan (Bishu ja muut, 2021, s. 613) legitimiteettiä lisää naisten kasvava määrä, koska silloin organisaatio koostuu samankaltaisesta otoksesta kuin kansalaisetkin kokonaisuutena koostuvat, jolloin se myös paremmin edustaa kaikkia kansalaisia. Kuitenkaan pelkästään se, että esimerkiksi naispoliisien määrä lisääntyisi, ei vielä muuta maskuliinista organisaatiokulttuuria, jollei muutosta yletetä lainkaan kulttuurisiin sekä rakenteellisiin seikkoihin ja lähdetä muuttamaan myös niitä (Cunningham & Ramshaw, 2019, s. 27, 35). Samaa mieltä on Silvestri (2018, s. 310), jonka mielestä poliisiorganisaatioissa on edelleen kiinnitettävä huomiota sukupuolten kulttuurisiin ja rakenteellisiin tekijöihin. Maskuliinisuutta suojellakseen miehet voivat jopa vahvistaa sukupuoli-identiteettiään, jotta heidän ammattinsa mielikuva miehisestä työstä säilyisi ja miehet saisivat edelleen toteuttaa työssään maskuliinisuuttaan (Southern, 2018, s. 60). Bishu ja muut (2021, s. 615–616) tuovat lisäksi esille, että sukupuolirakenteilla on suurta merkitystä juuri sekä poliisi- että pelastustoimen organisaatioissa, joissa naiset eivät pääse etenemään päätöksenteko- ja johtotehtäviin, jolloin kehitysaskeleita ei sitäkään kautta päästä ottamaan. Näiden lisäksi tutkijoiden mukaan naisten etenemismahdollisuudet estyvät organisaation sisäisillä sosiaalisilla konflikteilla sekä maskuliinisuutta ihannoivilla organisaatio- ja rekrytointikäytänteillä.

4 Tutkimuksen toteutus

4.1 Fenomenologinen tutkimusmenetelmä

Tutkimukseni menetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, sillä tarkoitukseni on lisätä ymmärrystä naisjohtajiin kohdistuvista stereotyyppioista miesvaltaisilla sisäisen turvallisuuden toimialoilla. Olen kiinnostunut naisjohtajien subjektiivisista kokemuksista, heidän stereotyyppioille antamistaan merkityksistä ja niiden mahdollisista seurauksista heidän johtajanurilleen miesvaltaisilla aloilla. Näin ollen tarkastelen ja lähestyn teemaa fenomenologisesta näkökulmasta, jolloin ajatuksena on ihmisten rakentuminen ja heidän vastavuoroinen toimintansa suhteessa ympäristöön ja muihin ihmisiin. Fenomenologinen tarkastelu keskittyy Laineen (2015, s. 29–31) ja Perttulan (2000, s. 429) mukaan juuri ihmisten omiin kokemuksiin eletystä elämästä, ympäröivästä maailmasta ja itsestä osana tuota kaikkea. Keskeisenä osana tutkijat pitävät ihmisten kasvamista johonkin yhteisöön ja saavan vaikutteita kaikista yhteisön tavoista sekä merkityksistä. Stereotyyppiat eivät ole ihmisten sisäsyntyisiä konstruktioita, vaan ne muodostuvat sosiaalisessa ja kulttuurisessa maailmassa, elävät ja ovat muutoksessa. Fenomenologinen lähtökohta tutkimukseen on tällöin luonteva.

Virtanen (2006, s. 153, 157) kirjoittaa, että fenomenologia juontaa juurensa filosofiaan ja se voidaankin käsittää niin filosofiana, tutkimuksen lähestymistapana kuin tutkimusmetodinä. Kuitenkin vuosien saatossa fenomenologista tutkimusta on hänen mukaansa tehty eniten psykologian piirissä, vaikka alun perin fenomenologian ajateltiin olevan vapaa mistään tietystä tieteenlajista eli ikään kuin niiden kaikkien yläpuolella. Perttulakin (2005, s. 115–116; 2000, s. 429) puhuisi fenomenologisen psykologian sijasta mieluummin fenomenologisesta erityistieteestä, jotta sitä voitaisiin helpommin käyttää kaikilla tieteenaloilla tutkittaessa ihmisten subjektiivisia kokemuksia. Näin ollen uskallan hallintotieteen pro gradu -tutkielmassani lähestyä tutkimusaiheeni fenomenologisesta kulmasta, jolloin on mahdollisuus saada uudenlaista kokemuksellista tietoa myös johtajuustutkimuksen näkökulmaan (ks. Ropo, 2011, s. 210–211).

Keskeiset fenomenologiaa 1900-luvulla kehittäneet filosofit olivat Edmund Husserl (1859–1938) ja Martin Heidegger (1889–1976), joiden fenomenologiset suuntaukset eroavat toisistaan. Suomalainen psykologi Lauri Rauhala yhdisti Husserlin deskriptiivisen ja Heideggerin hermeneuttisen fenomenologian eksistentiaaliseksi fenomenologiaksi. Rauhala (2005, s. 94–96), Perttula (1995a, s. 14–23) ja Virtanen (2006, s. 157, 162) kirjoittavat, että eksistentiaalisen fenomenologian ihmiskäsitykselle kaikkein keskeisintä on situationaalisuus eli ihminen on osa maailmaa ja aina suhteessa siihen oman tilanteensa kautta. Situaatio muodostuu erilaisista tekijöistä: muun muassa kulttuurista, kielestä, maantieteellisestä asemasta, perintötekijöistä, perhetilanteesta, kasvatuksesta, uskonnosta, arvoista, normeista, koulutuksesta, työelämästä ja taloudellisesta asemasta. Situationaalisuus on heidän mukaansa yksi ihmisen olemassaolon muodoista, johon kaksi muuta olemassaolon muotoa, kehollisuus ja tajunnallisuus, ovat kietoutuneena.

Virtanen (2006, s. 161, ks. myös Perttula, 1995a, s. 16) tiivistää edellä kuvattua Rauhalan ihmiskäsitystä seuraavasti: kehollinen ihminen käsittää kaikki orgaaniset toiminnot, tajunnallinen ihminen mielelliset toiminnot ja situationaalinen ihminen suhteutuu aina elämäntilanteeseensa. Perttula (1995a, s. 16) taas kuvailee Rauhalan holistisuutta sillä, että kukin olemisen perusmuoto tarvitsee toisia muotoja oman olemassaolonsa vuoksi. Oma ihmiskäsitykseni nojaa hyvin vahvasti tähän Rauhalan holistiseen ihmiskäsitykseen, jonka mukaan ihminen todellistuu olemassa olevaksi kehollisuuden, tajunnallisuuden sekä situationaalisuuden kautta (ks. Perttula, 1995a, s. 16). Erityisesti situationaalisuus ja sen huomioiminen osana ihmisyyden perusolemusta on mielestäni kokemuksia pohdittaessa ja tutkiessa olennaista, sillä kaikella sillä, mitä taustojemme muovaamina jo olemme, on oltava merkitystä sille, kuinka koemme kaiken edessä olevan (ks. Perttula, 1995a, s. 113).

Fenomenologisessa tutkimuksessa siis keskeisintä on ihmisen subjektiivinen kokemus, joka rakentuu erilaisten merkitysten kautta ja merkitykset sen sijaan koostuvat elämyksistä, pyrkimyksistä, kuvitelmista, uskomuksista, havainnoista, mielikuvista, mielipiteistä, kiinnostuksista ja arvostuksista (Virtanen, 2006, s. 157; Laine, 2015, s. 31).

Fenomenologisen erityistieteen mukaan kokemus on erityinen merkityssuhde, jossa tajunnallisuus suuntautuessaan johonkin muodostaa ihmiselle elämyksen, josta muodostuu kokemus (Perttula, 2005, s. 116). Rauhalan holistinen ihmiskäsitys sekä fenomenologian ajatus kokemuksesta ovat lähtökohtana tälle tutkimukselleni, jossa tutkin nimenomaan naisjohtajien kokemusmaailmaa, joka on tiiviissä suhteessa heitä ympäröivään miesvaltaiseen sosiaaliseen ja kulttuuriseen työskentely-ympäristöön.

Lisäksi Laine (2015, s. 31–32) tuo esille, että vaikka fenomenologiassa korostuu yksilön kokemus ja erilaisuus, ei sitä kuitenkaan koskaan voida kokonaan erottaa muusta yhteisöstä eikä yhteiskunnasta yksilön ollessa aina osa yhteiskuntaa ja suhteessa siihen. Näin ollen Laine (emt.) ajattelee, että yksilöiden samanlaisuus merkityksineen kertoo aina myös yhteisöstä, kulttuurista ja yhteiskunnasta. Tämän ajatuksen mukaisesti ja siihen nojaten ajattelen itsekin haastattelemini naisjohtajien kokemusten kertovan oman erityisyytensä lisäksi jotain yleistä. Giorgi (1997) painottaa vielä, että fenomenologinen tutkimus ei tutki sitä, onko jokin ilmiö oikea tai väärä, vaan on kiinnostunut eri kokijoiden ilmiölle antamista merkityksistä, jotka voivat myös poiketa hyvin vahvasti toisistaan.

4.2 Syvähaastattelu aineistonkeruumenetelmänä

Fenomenologisessa tutkimuksessa tärkeää on tutkittavan mahdollisuus kertoa kokemuksestaan mahdollisimman vapaasti, laajasti ja totuudenmukaisesti, jolloin se vaatii myös aineiston keräämiseltä mahdollisimman laajaa ja avointa kysymyksenasettelua (Giorgi, 1997). Fenomenologinen lähestymistapa ei Perttulan (2005, s. 140–141) mukaan määrittele tarkasti empiirisen aineiston keräämistapaa, vaan ainoa kriteeri sille on, että aineistoon voi tutkimuksen aikana tarvittaessa palata. Tutkimukseni aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui syvähaastattelu. Syvähaastattelu sopii tutkimusmenetelmäksi silloin, kun halutaan tietää haastateltavien omia kokemuksia ja ajatuksia tutkittavasta aiheesta ja erityisesti vielä pitkältä ajanjaksolta (Pettersson ja muut, 2008, s. 197). Ansari (2016, s. 532–533) lisää edelliseen, että syvähaastattelu mahdollistaa nimenomaan ammatillisten urien sosiaalisten todellisuuksien tutkimisen. Aalto (2001, s. 131–132) syventää

ajatusta entisestään: yksilöllinen narratiivi kerrottuna kaikille yhteisellä kielellä muodostaa konstruktion, joka sisältää sekä yhteisesti jaettua tietoa ja ajattelumalleja että subjektiivista historiallista kokemusta. Syvähaastattelu antaa minulle mahdollisuuden kuulla naisjohtajien uriensa aikana kohtaamista sukupuolistereotypioista ja niiden mahdollisista vaikutuksista heidän uriinsa. Stereotyyppien ollessa nimenomaan sosiaalinen konstruktio, on syvähaastattelun avulla mahdollista päästä aiheessa syvemmälle ja hahmottaa siitä suurempia kokonaisuuksia.

Rapley (2004, s. 16–18) kirjoittaa haastattelun luonteen olevan ylipäättään kohtaamisessa ja sosiaalisessa vuorovaikutuksessa haastateltavan ja haastattelijan välillä, jotka tekevät yhteistyötä saadakseen tuotettua kertomuksia haastateltavan kokemuksista, ajatuksista sekä tunteista. Haastattelu vuorovaikutustilanteineen tarjoaa enemmän mahdollisuuksia käydä läpi asioita ja näkökulmia, joita juuri kyseinen vuorovaikutustilanne tarjoaa keskustelun tai tiettyjen kysymysten johdattaessa. Rapley (emt.) muistuttaa, että näin ollen samankaan tutkimuksen kaikki haastattelutilanteet eri haastattelukertojen tai eri haastateltavien kanssa eivät voi olla keskenään samanlaisia. Laine (2015, s. 39) korostaa avoimuutta ja tilan antamista haastattelutilanteessa. Hänen mukaansa kysymykset eivät saisi rajata haastateltavan vastauksia liikaa ja kokemusten, havaintojen sekä yksilön todellisuuksien kuvailemiselle tulisi olla riittävästi kerronnallisia mahdollisuuksia. Erityisesti syvähaastattelun ydinidea on haastattelijan ja haastateltavan mahdollisimman vapaamuotoinen keskustelutilanne (Aalto, 2001, s. 130).

Toimintarakenteiden kehittäminen ja muuttaminen vaatii niiden syvällistä tarkastelua sekä ymmärrystä (Laine, 2015, s. 50). Myös Häyrynen (2020, s. 188) tuo esille, että yksittäisiä naiskokemuksia esiin nostamalla voidaan kehittää erilaisia toimia, jopa koko kansakuntaa hyödyttäen. Erityisesti naisten kokemusten tutkiminen juuri miesvaltaisilta aloilta auttaa ymmärtämään paremmin sukupuolen muokkautumista ja sen aiheuttamia vakiintuneita seurauksia sukupuolten välisille suhteille (Pettersson ja muut, 2008, s. 194; ks. myös Cunningham & Ramshaw, 2019, s. 27; Kanter, 1977, s. s. 967–968) sekä mahdollistaa naisten uria estävän lasikaton purkamista (Häyrynen, 2020, s. 188–189).

Miesvaltaisilla aloilla ylimmässä asemassa toimivia naisia on varsin vähän, jolloin tutkitavat ovat helposti tunnistettavissa ja tällöin tutkittavien anonymiteetistä tulee huolehtia erityisen tarkasti (Silvestri, 2006, s. 268; Pettersson ja muut, 2008, s. 196). Haastateltavien yksityisyys on tässä tutkimuksessa ensiarvoisen tärkeää ja haastateltavien litteroidut ja tutkijan omalle kielelle käännetyt aineistot tarkistutettiin haastateltavilla ennen niiden analysointia yleisen merkitysverkoston luomiseksi.

4.3 Tutkimusaineisto

Tutkimusaineisto koostuu 11:sta joko parhaillaan tai aiemmin sisäisen turvallisuuden toimialoilla johtajana työskennelleen naisen yksilöhaastattelusta. Lähetin haastattelukutsun sähköpostitse tiedotteen (Liite 1.) ja tietosuojailmoituksen kera kahdellekymmenelle naisjohtajalle syys–lokakuun 2021 välisenä aikana, joista muutaman yhteystiedot sain lumipallotekniikan avulla eli muiden haastateltavien suositellessa toista alalla työskentelevää naisjohtajaa. Haastattelut toteutettiin etäyhteydellä joko Zoom- tai Teams-palvelun kautta syys–joulukuun 2021 välisenä aikana. Etäyhteys oli etenkin Covid-19-pandemian vuoksi suositeltavaa, mutta ehdottomasti myös siksi, että se mahdollisti maantieteellisesti laajemman ja määrällisesti isomman tutkimusotoksen. Haastattelut kestivät jokainen arviolta 45–75 minuuttia ja ne tallennettiin kuvan kanssa. Videotallenteet eivät kuitenkaan olleet tutkimuksen kannalta oleellisia, vaan tarkastelin ainoastaan kertomusta ja siksi äänitallenne oli tärkeä, jotta haastattelijana kykenin keskittymään haastattelutilanteessa kuuntelemaan ja kirjoittamaan ylös ainoastaan yksittäisiä huomioita, joita haastattelun edetessä nousi mieleen. Aineistot litteroitiin ja litteroitua aineistoa syntyi 98 sivua (Times New Roman, fonttikoko 12 ja riviväli 1,0).

Avoimiin haastattelutilanteisiin minulla ei ollut valmiita kysymyksiä, vaan ainoastaan muutamilla ranskalaisilla viivoilla olin kirjoittanut itselleni aiherungon tai teemoja (Liite 2.) haastattelutilanteen tueksi. Tosin suurin osa asioista tulikin haastateltavien kertomana esille kysymättäkin (ks. Laine, 2015, s. 39; Aalto, 2001, s. 130). Lisäksi haastatteluiden aikana saatoin tehdä huomioita paperille, joita tarkentaa haastattelun edetessä.

Aalto (2001, s. 130) korostaa, että syvähaastattelua menetelmänä käyttävän tutkijan tulee jatkuvasti reflektoida omaa haastattelutekniikkaansa ja kokeilla erilaisia vuorovaikutusstrategioita sen mahdollistamiseksi, jotta haastattelutilanteissa kohtaisivat kaksi täysivaltaista subjektia. Tämä oli myös itselleni hyvin konkreettista ja jokaisen yksittäisen haastattelutilanteen jälkeen reflektoin omaa toimintaani lähes automaattisesti, sillä tilanteet jäivät myös vahvasti mieleeni ja pohdin niitä paljon.

Koen antaneeni haastattelutilanteissa mahdollisimman paljon tilaa haastateltavalle itselleen kertoa vapaasti omasta urastaan ja siinä kohtaamistaan stereotyyppioista ja pyrin pitämään huomion haastateltavan arvokkaassa, ainutkertaisessa ja subjektiivisessa narratiivissa. Teemojen avulla pidin haastattelut tutkittavassa aiheessa, jolloin rajaamista toki tapahtui (ks. Perttula, 1995a, s. 67, 113). Kuitenkin halusin luoda tilanteisiin myös enemmän keskustelun ja aidon vuorovaikutteisuuden kuin kyselemisen tai haastattelemisen tunnelmaa, joten välillä suorien kysymysten sijasta lähestyin aiheita enemmän keskustellen (vrt. Perttula, 2005, s. 140–143). Koen näin saaneeni haastattelutilanteista entistä luotettavampia, jotta haastateltava uskaltaa jakaa omia hyvin henkilökohtaisia ja sensitiivisiä kokemuksiaan. Enemmän keskustelevalle tyyllillä pääsimme toisinaan keskustelemaan myös aiheista, jotka eivät olisi suorilla kysymyksillä välttämättä tulleet esille, ja tämä taas on osa fenomenologista tutkimusmetodia (Giorgi 1997; Perttula, 2005, s. 134).

Haastateltavat olivat iältään 33–51-vuotiaita ja kaikki heistä olivat työskennelleet haastatteluhetkellä johtotehtävissä useita vuosia ja osa pari vuosikymmentä. Jokaisella haastateltavalla on useampi kuin yksi tutkinto joko jo käytynä tai parhaillaan kesken. Useammalla tutkintoja ja lisäkoulutuksia oli useita liittyen juuri omalla uralla etenemiseen sekä osaamisen lisäämiseen. Johtajakokemusta heille oli kertynyt monenlaisista työ- ja virkatehtävistä eri organisaatiotasoilta ja hallinnonaloilta. He ovat johtaneet uriansa aikana moninaisesti sekä ihmisiä, päivittäistoimintaa, hallinnollisia tehtäviä, työryhmiä, projekteja että verkostoja. Armeijatausta oli muutamalla haastateltavalla.

4.4 Fenomenologisen erityistieteen metodi

Fenomenologisessa tutkimuksessa Perttulan (2000, s. 429, ks. myös Giorgi, 1997) mukaan kaikkein tärkeintä on kurinalaisuus tutkimusmetodin kanssa, sillä se on tutkijan varmin tapa hillitä sekä hallita tulkinnallisuutta ja olla mahdollisimman avoin tutkittavalle ilmiölle. Giorgi (1997; ks. myös Perttula, 2005, s. 134) kuvaa fenomenologista lähestymistapaa ”löytölähtöiseksi”, jolloin se eroaa oleellisesti muista tutkimusstrategioista siinä, ettei se sisällä valmiita tutkijan teorian pohjalta laatimia kriteereitä, joihin empiriasta etsitään vastauksia, vaan on avoin kaikille empiriasta löytyville odottamattomillekin merkityksille. Lähestymistapa vaatii tutkijalta herkkyyttä, spontaaniutta, mielikuvitusellisuutta ja intuitiivisuutta. Perttula (2005, s. 134–135) lisää, että näin ollen myös tutkijan oma tajunta on osa tutkimuksen empiirisen tiedon muodostusta, sillä sen on mahdollista syntyä ilman tutkijaa. Ja jotta olisi mahdollista olla hyvin avoin empirialle, eli toisen ihmisen kokemusmaailmalle, tutkijan täytyy olla kykenevä erottamaan siitä oma kokemusmaailmansa ja ennako-oletuksensa.

Tässä tutkimuksessa käytän Juha Perttulan kehittämää fenomenologisen erityistieteen metodia, jonka pohjana ovat Amedeo Giorgin puhtaan eli deskriptiivisen fenomenologian metodi sekä Heideggerilainen hermeneuttinen ja Rauhalan eksistentiaalis-fenomenologinen filosofia. Näitä yhdistämällä Perttulan eksistentiaalisen fenomenologiseen lähestymistapaan soveltuva metodi sisältää kaksi osaa, joissa molemmissa on seitsemän vaihetta ja ne ovat kuvattuna taulukossa 1. (Virtanen, 2006, s. 181–195; Perttula 1995a, s. 94–95, 119–174.) Metodin ensimmäinen päävaihe keskittyy jokaisen tutkittavan yksityiskohtaiseen merkitysverkostoon ja toisessa päävaiheessa keskitytään tutkittavan ilmiön yleiseen merkitysverkostoon (Perttula, 1995a, s. 119). Metodi on kurinalainen ja vaativa, joten uskon, että sen avulla on mahdollista luoda tavoittelemani yleinen merkitysverkosto naisjohtajiin kohdistuvista stereotyyppioista miesvaltaisilla sisäisen turvallisuuden toimialoilla.

Taulukko 1. Fenomenologisen erityistieteen metodi (mukaillen Virtanen, 2006, s. 181–182; Perttula, 1995a, s. 94–95, 119–174).

1. Päävaihe	2. Päävaihe
Aineiston avoin lukeminen	Yksityiskohtaisen merkitysverkoston jako merkityksen sisältäviin yksiköihin
Sisältöalueiden muodostus	Aineistoa kuvaavien sisältöalueiden muodostus
Merkitysyksiköihin jako	Ei-yksilöllisellä kielellä olevien yksiköiden sijoitus sisältöalueisiin
Muunnos tutkijan yleiselle kielelle	Spesifien sisältöalueiden muodostus
Merkitysyksiköiden sijoitus sisältöalueisiin	Spesifin yleisen merkitysverkoston muodostus
Sisältöalueittainen yksilökohtaisen merkitysverkoston muodostus	Sisältöalueen yleisen rakenteen muodostus
Sisältöalueiden mukainen jäsenitys	Sisältöalueiden integrointi yleiseen merkitysverkostoon

Perttulan (2005, s. 144–147) mukaan fenomenologisen metodin käytössä tärkeää on reduktio, johon sisältyy sulkeistaminen ja mielikuvatason muuntelu. Reduktiolla viitataan siihen tarkkaan suhteeseen, jonka tutkija käy aineiston kanssa sen analyysivaiheessa ja jolloin tutkija kokee uudelleen toisen ihmisen kokeman kokemuksen. Reduktiota voi siis kutsua myös metodiksi. Sulkeistaminen on äärimmäisen oleellinen osa reduktiota, jopa sen ydin. Sulkeistamisen avulla tutkija tunnistaa omat etukäteisasenteensa tutkittavana olevaa ilmiötä kohtaan ja sitä tulee aktiivisesti pitää yllä eli tietoisesti siirtää omat merkityssuhteensa mielestään tutkimuksen ajaksi. Sulkeistamisen mahdollistaa sen, että tutkija pohtii jokaisen kokemuksen kohdalla sitä, että onko se todella noussut tutkimusaineistosta vai onko se osa hänen omaa tulkintaansa tai kokemusta jostain tutkimuksen ulkopuolelta. Entistä rajatumpaa työskentelyä kuvaa mielikuvatasolla tapahtuva muuntelu, jonka avulla on mahdollista tavoittaa juuri ne toisen ihmisen tavat, joilla kokemuksen on mahdollista ilmetä. Systemaattinen työskentely mahdollistaa tutkimuksen objektiivisuuden eri merkitysyhdistelmiä muuntelemalla. Vaikka tutkimuskohteen ymmärrys on lopulta aina subjektiivista (tutkijan tajunta), tekee kurinalainen ja monivaiheinen metodi siitä mahdollisimman objektiivista. Tämä sulkeistaminen voidaan Perttulan (1995a, s. 70–71) mukaan ylettää siihen saakka, että tutkija tutustuu tutkimansa aiheen teorian tietoonkin vasta analysoituaan tutkimusaineiston.

5 Aineiston analyysi fenomenologisen erityistieteen metodin mukaisesti

Kuten Rapley (2004, 17–18) sekä Perttula (1995a, s. 68) tuovat esille, yksilöhaastattelut omanlaisine vuorovaikutustilanteineen eivät mahdollista useiden haastattelutilanteiden keskinäistä samanlaisuutta, ei edes silloin, vaikka haastateltaisiin samaa henkilöä samasta aiheesta uudelleen. Näin ollen tämänkin tutkimuksen kaikki haastattelutilanteet olivat uniikkeja vuorovaikutustilanteita, joiden aikana tuli esille monia erilaisia merkityksiä ja kokemuksia. Tässä luvussa on kuvattu mahdollisimman tarkasti se, miten keräämäni haastatteluaineisto on analysoitu Perttulan (emt., s. 119–174) fenomenologisen erityistieteen metodin avulla ja miten olen yleiseen merkitysverkostoon päätenyt.

5.1 I. Päävaihe

1.1 Aineiston avoin lukeminen

Litterointivaiheen etuja on ehdottomasti se, että tutkija tutustuu jo silloin keräämäänsä aineistoon hyvin yksityiskohtaisesti ja jäsenteleé sitä automaattisesti mielessään (ks. Perttula, 1995a, s. 119). Näin tapahtui myös tämän tutkimuksen kohdalla. Nauhoite-
tuista haastatteluista kirjasin ainoastaan puhutun kommunikaation. On kuitenkin muistettava kuten Perttulakin (1995, s. 120) huomioi, että väistämättä myös ei-kielellinen kommunikaatio osaltaan vaikuttaa muodostuviin käsityksiimme tutkittavan kuvaamista kokemuksista, vaikka se ei tutkittavana kohteena olisikaan. Tutkimusaineiston avoimeen luentaan kuuluu vahvasti pyrkimys sulkeistaa omat ennakkokäsitykset, vaikka tutkija ei sitä tosiasiasa pysty konkreettisesti osoittamaan (Perttula, 1995a, s. 120).

Omalla kohdallani sulkeistaminen oli haastavaa, sillä ennakkokäsitykseni oli vahva. Olinhan pro gradu -tutkimusprosessin mukaisesti tutustunut aihetta käsittelevään tutkimusaineistoon hyvin laajasti jo ennen haastatteluja sekä ennen fenomenologisen

tutkimusmenetelmän ja -metodin valintaa. Aiempi tutkimusaineisto ylipäättään ohjasi oman tutkimukseni haastateltavien valintaa ja rajaamista. Lisäksi ennakkokäsityksiini vaikutti tietenkin myös oma maailmankuvani ja feministinen ajattelu. Kuitenkin pyrin mahdollisimman hyvään sulkeistamiseen, joka jatkuvan tiedostavan toiminnan kautta onnistui lopulta mielestäni hyvin. Koska tätä vaihetta on mahdoton kuvata konkreettisesti, sen onnistumisen arviointi jää ainoastaan omille harteilleni.

1.2 Sisältöalueiden muodostus

Aineiston avoimen lukemisen jälkeen tulee Perttulan (1995a, s. 121) mukaisesti muodostaa sisältöalueet, jotka jäsentävät koko tutkimusaineistoa ja jotka ovat tarpeeksi laajoja välttyäkseen spesifioimasta ja tulkitsemasta aineiston sisältöä sekä merkityksiä. Perttula (emt.) selkiyttää tämän vaiheen hahmottamista vielä siten, että sen tulisi kuvata haastateltujen eri elämäntilanteisiinsa liittämääns kokemuksia. Lähdin itse muodostamaan sisältöalueita haastattelu kerrallaan niin, että ensimmäisen kohdalla kirjasin kaikki löytämäni sisältöalueet ranskalaisilla viivoilla ja seuraavien haastatteluiden kohdalla tutkin, löytyikö kaikki samat sisältöalueet myös muista haastatteluista. Jos ei, katsoin voiko jo muodostettuja alueita yleistää ja laajentaa entisestään, jolloin sisältöalue saattaisi löytyä seuraavastakin. Jos näin ei käynyt vielääkään, poistin sisältöalueen kokonaan. Jos taas seuraavista haastatteluista löytyi uusia sisältöalueita, palasin aiempiin ja luin niitä uudestaan tarkistaakseni löytyisikö uusi sisältöalue niistäkin. Haastatteluaineiston ollessa niin laaja ja vastausten ollessa hyvin polveilevia, sisältöjä joutui pohtimaan ja tarkistamaan paljon saadakseen niistä varmasti irti kaikki haastateltujen antamat merkitykset.

Lopulta minulle muodostui 9 sisältöaluetta: *ainoa sukupuolensa edustaja, oman osaamisen ja ammattitaidon pohdinta, vastaanotto työelämässä, oman alan kulttuuri, oman organisaation organisaatiokulttuuri, oma työyhteisö, oma johtaminen, oma fyysinen olemus ja oma urakehitys*. Näille kaikille edellä mainituille asioille haastatellut antoivat vastauksissaan jonkinlaisia merkityksiä ja he liittivät niihin jonkinlaisia kokemuksia. Nämä merkitykset ja kokemukset eivät tarkoita automaattisesti sitä, että haastateltavat olisivat

liittäneet niihin nimenomaisesti stereotyyppioihin liittyviä asioita tai kokemuksia, vaan merkityksiä ylipäätään.

1.3 Merkitysyksiköihin jako

Aineiston intuitiivinen lukeminen on hyvä tapa jaotella haastatteluaineistot merkityksen sisältäviin yksiköihin ja näin ollen tietoisella reflektiolla ei tässä metodin vaiheessa ole merkitystä, sillä vaiheen keskeisin tavoite on saattaa aineisto hallittavampaan muotoon (Perttula, 1995a, s. 122). Konkreettisesti se tapahtui tämän tutkimusaineiston kohdalla niin, että merkitysyksikön vaihtuessa muutin tiedostossa tekstin väriä, jonka koin itselleni visuaalisesti hyväksi tavaksi erottaa haastatteluaineistosta merkitykset toisistaan. Perttulan (emt., s. 124) tapaan määritin merkitysyksiköt ennemminkin laajoiksi, koska ihmisen todellisessa kokemusmaailmassa merkityssuhteet ovat toisiinsa kietoutuneita. Näin laajat merkitysyksiköt analyysin myöhemmässä vaiheissa mahdollistaa spesifien merkityssuhteiden jaottelun paremmin. Perttula (emt., s. 123) haluaa vielä korostaa, että merkityksen sisältävä yksikkö voi haastatteluaineistossa koostua erilaisista sisällöistä, kuten vaikka yhden puheenvuoron yhdestä lauseesta tai monesta haastattelijan ja haastateltavan puheenvuorosta. Merkitysyksikkö ei määräydy esimerkiksi tekstin laajuuden perusteella. Lisäksi merkitysyksiköt voidaan määritellä eri tavoin, eikä siihen ole yhtä ainoaa oikeaa tapaa.

1.4 Muunnos tutkijan yleiselle kielelle

Metodin tässä vaiheessa on Perttulan (1995a, s. 124–127) mukaan tarkoitus muuntaa edellisessä kohdassa määritettyjen merkityksen sisältävien yksiköiden sisältö tutkijan yleiselle kielelle. Tämä vaihe on sulkeistamisen onnistumisen suhteen kriittinen, sillä siinä kohtaavat tutkittavan sekä tutkijan koettujen maailmojen merkitysyhteydet ja tutkijan tulisi kyetä ilmaisemaan omalla kielellä merkityksen sisältävän yksikön ydinmerkitys selkeästi ja yksiselitteisesti. Lisäksi vaihe saattaa paljastaa, että merkityksiä sisältävät yksiköt ovat epäselkeitä, jolloin tutkija joutuu palaamaan metodin edelliseen vaiheeseen.

Tutkijan tulee löytää ilmaisuvoimainen kielellinen ilmaisu, jonka mahdollisimman moni ymmärtää samalla tavalla. Tämä ei kuitenkaan ole helppoa, sillä merkityksen voi kielellistä hyvin monin eri tavoin.

Itselleni tämä vaihe oli työläs, sillä haastatteluaineistoni oli laaja ja haastateltavien vastaukset yksittäisiin kysymyksiin olivat aineistonkeruumenetelmänä olleen syvähaastattelun mukaisesti varsin pitkiä sekä polveilevia. Huomasin heti alkuun, että jouduin palaamaan metodin edelliseen vaiheeseen kaikkien haastatteluiden kohdalla, sillä merkityksen sisältävät yksiköt olivat sittenkin liian laajoja, kuten Perttulakin (1995a, s. 127) toi esille sen olevan riskinä metodin tässä vaiheessa. Koen kuitenkin, että laajoista merkityksen sisältävistä yksiköistä oli helpompi tehdä suppeampia kuin toisin päin. Tein muunnokset tutkijan omalle kielelle lähes samaan tapaan kuin Perttula (ks. 1995a, s. 124–126) eli kirjoitin oman merkityksen sisältävän yksikön ydinajatuksen aina yksikön perään isoin kirjaimin, kuten esimerkissä (1). Koska aineistossani peräkkäiset merkitysyksiköt olivat eri värisiä, niin ne erottuivat visuaalisesti hyvin. Ydinajatuksset omalla kielelläni merkitsin siis samalla värillä kuin se mistä merkitysyksiköstä ajatus oli muutettu. Tarkistin nämä moneen kertaan ja eri päivinä ikään kuin uusin silmin, jolloin minulla oli parhaat mahdollisuudet huomata tutkittavan ja tutkijan ilmaisujen eroavaisuudet.

- (1) Ja tietysti tota, joku voi ajatella, että helppo sun on sanoa, ku oot edennyt olla tavalla. Että onhan se myöskin niin. Että tosiaan, niin... Mulle siitä ei oo ollu haittaa, en voi sanoa, että mulle siitä ois urallani haittaa ollu, että oon nainen. Että jopa on ollu eduksi olla nainen. (haastateltava 10)

HÄN TIEDOSTAA, ETTÄ JOKU VOI AJATELLA ”HELPPOHAN HÄNEN ON SANOAA”, KUN HÄN ON EDENNYT HYVIN URALLAAN. HÄN KOKEE, ETTEI NAISSUKUPOLESTA OLE OLLUT HAITTAA HÄNEN URALLAAN, VAAN VOI OLLA, ETTÄ SUKUPUOLI ON OLLUT JOPA EDUKSI.

Tutkimusaiheeni ollessa niin sensitiivinen ja koska naisjohtajia on miesvaltaisilla sisäisen turvallisuuden toimialoilla verrattain hyvin vähän, halusin tarkistuttaa aineistot haastatteluilla. Mielestäni se oli hyvä tehdä tämän metodivaiheen valmistuttua ja ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä kahdesta syystä. Ensinnäkin tämän vaiheen jälkeen teksti

on yksinkertaisempaa ja helpompaa tarkistaa eikä haastatellun tarvinnut lukea useita sivuja vaikeasti luettavaa ja lähes sanasta sanaan litteroitua haastatteluaineistoa. Toiseksi minulla oli hyvä mahdollisuus varmistua, että muuttaessani haastatteluaineistot tutkijan omalle kielelle, en tee merkittäviä tulkintavirheitä. Näin ollen pääsin varmistumaan myös sulkeistamisen mahdollisimman hyvästä onnistumisesta (ks. Perttula, 1995b, s. 43–45).

1.5 Merkitysyksiköiden sijoitus sisältöalueisiin

Tämän jälkeen jokainen merkitysyksikkö ja siitä tehty muunnos tutkijan omalle kielelle sijoitettiin johonkin aineiston sisältöalueeseen (Perttula, 1995a, s. 127–128). Käytännössä tämä tapahtui niin, että jokaisen haastateltavan aineisto sai oman fonttiväriinsä, jolloin pystyin varmistumaan, kenen haastateltavan aineistosta mikäkin merkitysyksikkö ja muunnos oli peräisin sekä pystyin tarkistamaan, että jokaiseen sisältöalueeseen tuli varmasti jokaiselta haastateltavalta vähintään yksi kokemus eli merkitysyksikkö ja muunnos. Todellisuudessa moneen kohtaan tuli useampia merkityksiä ja tässä kohtaa oli selkeästi nähtävissä se, mistä sisältöalueista haastateltavilla oli suhteessa paljon kokemuksia. Sijoittelun aikana pääsin vielä pohtimaan sisältöalueita, niiden toimivuutta, kattavuutta tai olivatko ne tarpeeksi laajoja. Muutamaan sisältöalueeseen teinkin vielä tässä vaiheessa muutoksia, lähinnä laajensin näkökulmaa sekä erotin yhden sisältöalueen kahdeksi omaksi sisältöalueekseen.

1.6 Sisältöalueittainen yksilökohtaisen merkitysverkoston muodostus

Tässä metodin vaiheessa merkityksen sisältävistä yksiköistä tehdyt muunnokset tutkijan omalle kielelle integroidaan sisällöllisesti toistensa yhteyteen, jolloin jokaisesta sisältöalueesta muodostuu yksilökohtaiset merkitysverkostot (Perttula, 1995a, s. 135–136). Tämäkin vaihe oli työläs ja vaativa, mutta vaiheen aikana oli jälleen mahdollista tarkistaa, miten hyvin edellisen vaiheen merkitysyksiköiden sijoittelu sisältöalueisiin oli onnistunut. Joissain kohdissa tein lisää rajauksia ja jotkin merkitysyksiköt vaihtoivat sisältöaluetta tai karsin niitä, jotka ei tarkemmin ajateltuna kertonutkaan siitä sisältöalueesta. Kuten

Perttula (1995, s. 137) niin myös itse tein havainnon, että sisältöalueiden kesken oli merkitysyhteyksiä. Tämän selittää varsin rajattu tutkimusaiheeni, jossa merkitysyhteyksiä sisältöalueiden kesken on väkisinkin.

1.7 Sisältöalueiden mukainen jäsenys

Ensimmäisen päävaiheen viimeisessä vaiheessa asetetaan toistensa yhteyteen edellisessä vaiheessa muodostetut sisältöalueet (Perttula, 1995a, s. 137), jolloin muodostuu jokaisen tutkimukseen osallistuneen yksilökohtaiset merkitysverkostot. Tässä kohden sisältöalueiden yhdistämisen jälkeen karsin jokaisen tutkittavan yksilökohtaisista merkitysverkostoista eli kokemuskertomuksista toistot eli ne merkitysyksiköt, jotka olivat vaiheessa 1.5 sijoitettu useampaan kuin yhteen sisältöalueeseen.

5.2 II. Päävaihe

2.1 Yksityiskohtaisen merkitysverkoston jako merkityksen sisältäviin yksiköihin

Metodin toisessa päävaiheessa aineiston analyysi siirtyy yksilökohtaiselta tasolta yleiselle tasolle. Perttulan (1995a, s. 154–156) mukaan tässä vaiheessa merkityksiä tarkastellaan ikään kuin tutkittaville yhteisinä esimerkkeinä ja tässä kohtaa tutkimusaineistona toimivat kaikkien tutkimukseen osallistuneiden yksilökohtaiset merkitysverkostot, jotka saatiin muodostettua edellisen analyysivaiheen, I. päävaiheen, tuloksena. Merkitysten tulee kuitenkin olla edelleen löydettävissä yksilöiden koetusta maailmasta, vaikka ollaan-kin kiinnostuneita kaikkien tutkittavien koetuissa maailmoissa näyttäytyvistä merkityssuhteista. Tässä metodin toisen päävaiheen ensimmäisessä vaiheessa jaetaan yksilökohtaiset merkitysverkostot merkityksen sisältäviin yksiköihin ja tiivistetään ne kielelle, jossa yksilöllinen kokemus ei enää näy. Esimerkissä (2) näkyy yleiselle kielelle muunnettuna sama kohta saman haastateltavan aineistosta kuin metodin vaiheessa 1.4.

- (2) Hän tiedostaa, että joku voi ajatella, että ”helppohan hänen on sanoa”, kun hän on edennyt urallaan niin hyvin. Hän kokee, ettei sukupuolesta ole ollut haittaa hänen urallaan, vaan voi olla, että sukupuoli on voinut olla jopa eduksi.

NAISSUKUPUOLESTA VOINUT OLLA JOPA HYÖTYÄ URALLA.

2.2 Aineistoa kuvaavien sisältöalueiden muodostus

Tässä metodin vaiheessa luetaan kahden edellisen vaiheen tuotoksia mahdollisimman avoimesti ja muodostetaan aineiston kokonaisuutta jäsentävät, mutta tarpeeksi laajat sisältöalueet, jotta on edelleen mahdollista havaita merkityksien väliset yhteydet (Perttula, 1995a, s. 156). Muodostin viisi mahdollisimman laajaa, mutta toisaalta mielestäni selvästi toisistaan erottuvaa sisältöaluetta: 1. oma ura, 2. vastaanotto työelämässä, 3. oma johtaminen, 4. oma työyhteisö ja 5. oma ala. Eli ensimmäisen päävaiheen sisältöalueisiin verrattuna niitä on määrällisesti vähemmän, mutta kaikki viisi sisältöaluetta löytyvät lähes identtisinä myös metodin vaiheesta 1.2.

2.3 Ei-yksilöllisellä kielellä olevien yksiköiden sijoitus sisältöalueisiin

Seuraavaksi ei-yksilölliselle kielelle muunnetut merkitysyksiköt sijoitetaan edellisessä kohdassa muodostettuihin sisältöalueisiin samaan tapaan kuin tehtiin metodin vaiheessa 1.5 (Perttula, 1995a, s. 156–157). Merkitysyksiköiden sijoittaminen oli pääsääntöisesti varsin helppoa ja tätä helpotti yhtäältä sisältöalueiden laajuus ja toisaalta niiden selkeä ero toisistaan suhteessa aineiston sisältöön. Sijoittelussa konkretisoitui Perttulan (emt., s. 156) ohje siitä, että sisältöalueet kannattaa muodostaa sen verran laajoiksi, jotta merkityksen väliset yhteydet on edelleen mahdollista havaita ja niissä kourallisessa merkitysyksiköitä, joiden sijoitusta jouduin pohtimaan, auttoi nimenomaan merkityksen väliset yhteydet.

2.4 Spesifien sisältöalueiden muodostus

Tämän jälkeen sisältöalueet jaetaan edelleen spesifeihin sisältöalueisiin eli yksityiskoh-
taisempiin situaation rakennetekijöihin, jotka Perttulan (1995a, s. 164–165) mukaan tuo-
vat esille aiempaa eriytyneempiä merkityksiä. Sisältöalueiden jakamisen jälkeen jokai-
nen metodin vaiheessa 2.1 ei-yksilölliselle kielelle muodostettu merkitysyksikkö sijoite-
taan johonkin spesifiin sisältöalueeseen. Edelleen käsittelin aineistoa niin, että merkitys-
yksikkö oli identifioitavissa alkuperäiseen yksilölliseen kokemukseen: jokainen merkitys-
yksikkö oli merkitty haastateltavan numerolla ja edelleen ensimmäisessä päävaiheessa
saamallaan omalla fonttivärillä. Perttulan (emt.) lailla ajattelen itsekin, että vaikka tun-
nistaminen ei olisi välttämätöntä, on sillä iso merkitys hahmotettaessa kunkin merkityk-
sen yleisyyttä ja näin ollen aivan oleellinen merkitys koko yleisen merkitysverkoston suh-
teellisuuteen. Itse ajattelen, että se kertoo myös osaltaan laadullisen ja kokemuksen tut-
kimuksen luotettavuudesta.

Seuraavassa näkyy jakamani sisältöalueet niin, että ensimmäisessä spesifissä sisältöalu-
eessa ”ainoa nainen työyhteisössä / lasikattojen rikkoja” on näkyvissä myös siihen sijoit-
tetut ei-yksilölliselle kielelle muodostetut merkitysyksiköt. Merkitysyksikön perässä on
sulkeissa haastateltavan numero, jonka yksilöllisestä kokemuksesta se on peräisin ja
tämä kertoo kokemuksen yleisyydestä, sillä se on yhdeksällä yhdestätoista haastatelta-
vasta.

1. Oma ura

a. ainoa nainen työyhteisössä / lasikattojen rikkoja

- Organisaationsa ensimmäinen sukupuolensa edustaja vastaa-
valla koulutustaustalla. (1)
- Jossain vaiheessa työpaikkansa ainoa nainen. (2)
- Ainoa nainen jokaisessa työpaikassa, useimmilla miehillä ei
aiempaa kokemusta naisesimiehestä. (3)
- Lasikattojen rikkoja pitkään. (3)
- Monessa työpaikassa ”ensimmäinen nainen” ja ainoa nainen
monissa oman alansa asiantuntijaryhmissä. (4)
- Ainoa nainen kyseisissä tehtävissä ja mieskollegoille uusi tilanne.
(5)

- Lasikattojen murtaminen alan johtamiskulttuurissa. (5)
 - Ainoa nainen niin opiskeluissa kuin kaikissa työpaikoissa. (8)
 - Työyhteisöissä ei aiempia kokemuksia naisjohtajista. (8)
 - Organisaation ensimmäinen nainen kyseisessä asemassa. (9)
 - Ei ongelma, että muut työyhteisössä ovat miehiä; molempien sukupuolien kanssa hyvin toimeen. (10)
 - Ensimmäinen nainen alallaan niin korkeassa tehtävässä, muissa tehtävissä ensimmäisten naisten joukossa ja kokonaisuudessaan ensimmäinen nainen alalla, jolla sellainen ura. (11)
 - Toive ovien avaamisesta ja kynnysten madaltumisesta naisille, oman roolin kokeminen siinä yksi työn hyviä puolia. (11)
- b. merkitykselliset asiat uralla
 - c. oman uran kulku
2. Vastaanotto työelämässä
- a. paikkansa lunastaminen / tehdä vähän enemmän töitä
 - i. kokenut
 - ii. ei kokenut
 - b. oman ammattitaidon epäily
 - i. kokenut
 - ii. ei kokenut
 - c. tekemiensä päätösten perustelu naiseuden vuoksi
 - i. kokenut
 - ii. ei kokenut
 - d. sukupuolistereotypiat työnhaussa / työhaastattelussa
 - i. kohdannut
 - ii. ei kohdannut
 - e. sukupuolistereotypiat ulkoiseen olemukseen liittyen
 - i. kokenut
 - ii. ei kokenut
 - f. muut sukupuolistereotypiat
 - i. kohdannut / negatiiviset kokemukset
 - ii. ei kohdannut / positiiviset kokemukset
3. Oma johtaminen
- a. muiden odotukset omalle johtamiselle / ylemmältä taholta saatu palaute johtamisesta
 - b. oma tapa johtaa / itselle tärkeää johtamistyössä
4. Oma työyhteisö
- a. alaisilta saatu palaute
 - b. työyhteisön merkitys
5. Oma ala
- a. kulttuuri
 - b. naisia syrjivät rakenteet
 - c. alan tulevaisuus
 - d. yleisiä stereotypioita alan kontekstissa

2.5 Spesifin yleisen merkitysverkoston muodostus

Tässä kohtaa yhdistetään kunkin spesifin sisältöalueen tiivistetyt merkityksen sisältävät yksiköt ja se tehdään kaikkien spesifien sisältöalueiden osalta (Perttula, 1995a, s. 168). Edellisestä kappaleesta on nähtävissä, että näitä spesifejä yleisiä merkitysverkostoja muodostui yhteensä 23. Se, kuinka paljon ja minkälaisia (keskenään samankaltaisia vai yksilöllisiä) tiivistetyt merkityksen sisältävät yksiköt olivat, määrittelevät spesifin yleisen merkitysverkoston pituutta ja sisältöä sekä niin ikään sen muodostamisen haastavuutta. Paljon merkityksiä sisältävät yksiköt olivat haastavimmat muodostaa ja vaativat niin ikään enemmän reflektiota. Sisältöalue ”vastaanotto työelämässä” ja sen spesifi sisältöalue ”muut sukupuolistereotypiat” on jaettu negatiivisiin (kohdatut sukupuolistereotypiat) ja positiivisiin (ei-kohdatut sukupuolistereotypiat), ja se poikkeaa muista saman sisältöalueen spesifeistä sisältöalueista niin, että sekä negatiivisia että positiivisia kokemuksia oli melkein kaikilla haastateltavilla. Tämän vuoksi molemmat kokemukset ovat yleisiä tai todella yleisiä. Seuraavassa kaikki muodostamani spesifit yleiset merkitysverkostot.

1. Oma ura

a. ainoa nainen työyhteisössä / lasikattojen rikkoja

On todella yleistä, että naisjohtaja miesvaltaisella sisäisen turvallisuuden toimialalla on vähintään jossain kohtaa uraansa työyhteisönsä ensimmäinen naisjohtaja tai vielä useammin ainoa sukupuolensa edustaja. Tällöin hyvin harvalla miestyöntekijällä on ennestään kokemusta naisesimiehestä. Työyhteisöjen lisäksi myös alan asiantuntijaryhmät ovat miesvaltaisia. Yksi osa ”ainoan naisen” tai ”ensimmäisen naisen” roolia on lasikattojen rikkominen ja kynnysten madaltaminen muille naisille.

b. merkitykselliset asiat uralla

Kokemukset urien merkityksellisistä asioista ovat varsin yksilöllisiä. Naissukupuolella on väliä pyrkiessä organisaatiossa vielä korkeammalle, siitä voi olla haittaa tai se voi olla eduksi. Yhtä lailla merkityksellistä on koulutustausta omalta alalta kuin oman alan ulkopuolelta. Merkityksellisenä tekijöinä urilla pidetään myös seuraavia yksilöllisiä asioita: nuorena eteneminen, haastavien kokemusten kääntäminen vahvuudeksi, kokemuksen tuoma uskottavuus, itselle tärkeiden arvojen kehittäminen alalla, onnistuminen johtajana,

empaattisuuden merkitys uralla etenemiseen, armollisuuden lisääntyminen itseä ja muita kohtaan, muiden naisten vertaistukeminen, alalla viihtyminen, oman polun kulkeminen, monipuolinen kehittyminen, syrjintäkokemuksesta vaikeneminen uralla etenemisen vuoksi, esihenkilön tarjoama mahdollisuus, asioiden edistämisen vuoksi eteneminen, rakastamansa työn tekeminen hyvien kollegojen kanssa, ”tienraivaajan” rooli alalla muiden naisten hyväksi sekä valtakunnallisten yhteistyömallien kehittäminen.

c. oman uran kulku

Oman uran kulkuun liittyy monenlaisia merkityksiä, kuten eteneminen eri tehtäviin muodollisen pätevyyden rajoissa, eteneminen johdonmukaisesti tehtävästä seuraavaan osaamisen kannalta tärkeää, kehittämistehtävissä ja uusien käytänteiden pilotoinnissa mukana oleminen, yhtäkkisen sattumuksen kautta alalle ajautuminen ja siellä viihtyminen, tyytyväisyys omasta urasta, nykyisen työn mielenkiintoiset haasteet sekä monenlaisten johtamisopintojen käyminen. Tavallista on se, että ura vie mukanaan ilman etukäteissuunnitelmaa joko niin, että mielenkiintoisiin tehtäviin pyydetään tai niihin hakeudutaan itse. Tavallista on niin ikään pohdinnat oman uran etenemisestä tulevaisuudessa sekä siitä, miltä sen mahdollisuudet näyttäytyvät itselle.

2. Vastaanotto työelämässä

- a. paikkansa lunastaminen / tehdä vähän enemmän töitä
i. kokenut

Tavallista on kokemus siitä, että on joutunut naisena tekemään mieskollegoihin verrattuna enemmän töitä lunastaakseen paikkansa ja menestyäkseen miesvaltaisella alalla. Tämä johtuu joko siitä, miten on tullut alalla kohdatuksi tai ylipäätään omasta tunnollisuudesta tai vaativuudesta itseä kohtaan. Jotta tulisi hyväksytyksi helpommin, voi joutua pohtimaan, omaksuisiko esimerkiksi ”hyvän jätkän” roolin, jonka myötä menettäisi jotain omasta itsestään.

- ii. ei kokenut

Kokemus, ettei ole tarvinnut tehdä naisena enemmän töitä lunastaakseen paikkansa, on harvinainen.

- b. oman ammattitaidon epäily
i. kokenut

Oman ammattitaidon epäileminen on melko tavallista. Sitä aiheuttaa kollegoiden epäilevä kohtaaminen ja kommentointi. Se näkyy pohtimisena, onko tullut valittua johonkin paikkaan koska on nainen, hakeutumatta jättämisenä johonkin mielenkiintoiseen työpaikkaan,

ennakkoluuloisen kohtaamisen odottamisena ja erityisesti tarpeena olla varma, että varmasti täyttää työnhaussa kaikki kriteerit.

ii. ei kokenut

Kokemus siitä, ettei sillä ole väliä, vaikka olisikin tullut kiintiönaisena valituksi, sillä on pystynyt hoitamaan työnsä, on hyvin yksilöllistä.

c. tekemiensä päätösten perustelu naiseuden vuoksi

i. kokenut

Kokemus siitä, että on joutunut epäilemään omia päätöksiään, on hyvin yksilöllistä.

ii. ei kokenut

On melko tavallista, ettei omia päätöksiään ole tarvinnut perustella sen vuoksi, että on nainen, vaan perustelun syynä on esimerkiksi organisaation konservatiivisuus tai ylipäätään ajatus siitä, että päätökset tuleekin perustella hyvin etukäteen.

d. sukupuolistereotypiat työnhaussa / työhaastattelussa

i. kohdannut

Kokemus sukupuolistereotypioista työhaastatteluissa ja etenkin työnhaussa on harvinainen. Se näyttäytyy lasten hankintaan ja perhe-elämään liittyvinä kysymyksinä työhaastatteluissa sekä sukupuolen tai raskauden vuoksi syrjimisestä työnhaussa.

ii. ei kohdannut

Se, ettei työhaastatteluissa tai työnhaussa ole kohdannut sukupuolistereotyyppistä kohtaamista, on melko yleistä ja siltä on suojannut esimerkiksi pyyntö hakea juuri kyseistä tehtävää. Toisaalta sukupuolistereotyyppiseen kohtaamiseen on saatettu haastattelutilanteessa varautua.

e. sukupuolistereotypiat ulkoiseen olemukseen liittyen

i. kokenut

Ulkoiseen olemukseen liittyvät sukupuolistereotyyppiset kokemukset ovat melko tavallisia. Ne näyttäytyvät erityisesti ulkonäön kommentointina, joita tulee enemmän uran alkuvaiheessa ja joilta ikä myöhemmin suojaa. Kokemuksia on myös miesten vaikeudesta työskennellä nuoren naisellisen naisen kanssa, pitkien hiusten

kuvailemisesta turvallisuusriskiksi sekä ehostuksen määrän ja äänen kommentoinnista. Kokemus ulkonäön asiattomasta kommentoinnista koetaan vähättelevänä ja luottamuksen pettämisenä. Virkapuku nähdään joko helpottavana asiana, joka päällä pukeutuu aina oikein eikä provosoi ketään tai niin, ettei se välttämättä suojaa käyttäjänsä kommentoinnilta. Kokemus siitä, että ylipäätään tulee olla siisti ja käyttäytyä viran edellyttämällä tavalla.

ii. ei kokenut

Kokemus siitä, ettei ole kokenut sukupuolistereotyyppioita ulkoiseen olemukseen liittyen on harvinaista. Näiltä stereotyyppioilta suoja työskentely todella vaativissa tehtävissä ja se näyttäytyy niin, ettei ole ongelmia pyytää apua mieskollegoilta johonkin fyysiseen tehtävään, sillä töitä tehdään yhdessä kukin omien vahvuksiensa mukaan.

f. muut sukupuolistereotyyppiat

i. kohdannut / negatiiviset kokemukset

Kokemus jonkinlaisten sukupuolistereotyyppioiden kohtaamisesta on todella yleistä. Niitä tulee erityisesti oman alan sisällä, mutta myös kansalaisilta tai muilta alan ulkopuolisilta ihmisiltä. Alan ulkopuoliset ihmettelevät, miten nainen pärjää niin miesvaltaisella alalla, ja alan sisällä kokemukset ovat moninaisempia. Ennakkoluulot ovat aistittavissa, vaikka niitä ei suoraan sanottaisikaan. Kokemukset ovat epäileviä kommentteja (osaaminen), suhtautumisen vaikeutta, työtehtävistä sivuuttamista ”naisten heikkouden vuoksi”, tietynlaisten tehtävien teettämistä (naissukupuolelle sopivampia), taitonäytteen antamista (ei vaadita miehiltä), vaientamista, kykenemättömyyttä hyväksyä naisjohtajaa, työtehtävän muuttamista äitiysloman aikana, yhteistyökyvyttömyyttä, sihteeriksi nimittelemistä, sukupuolen päivittelemistä (oletettu olevan mies), syrjintää, alempiarvoisena pidettyjen ajatusten vähättelemistä, työttömyyttä, vaikeutta päästä sisään työyhteisöön, työtehtävään valitsemista sukupuolen vuoksi, väheksymistä sekä vastustusta.

Kokemusta on erilaisista ei-ammattillisista rooliodotuksista, joiden vuoksi on vaikea olla oma itsensä ja jotka mitätöivät ammattitaitoa. Odotukset kohdistuvat sukupuolen mukaiseen käyttäytymiseen, tietynlaiseen persoonaan tai tyyliin. Rooleja ovat esimerkiksi maskotti (voidaan näytellä ulospäin), viettelijätär, kova jätkä (olla kuten muutkin) ja äiti/terapeutti (huolten vuodattaminen). Roolit eivät ole keskenään yhteneväisiä ja eri ihmiset odottavat eri rooleja. Tyypittelystä irti ponnistelu vaatii kovaa työtä silloin, kun haluaa olla oma itsensä.

Vähättelevä suhtautumista kohdataan, vaikka on työskennelly pitkään korkeassakin asemassa johtajana. Ja toisaalta vaikka sukupuolistereotyyppioita ei olisikaan varsinaisesti kohdannut, on kokemuksia tilanteista, joissa sukupuoli on näkynyt tai koetaan se naiivina ajatteluna, etteikö ennakkoluuloja itseä kohtaan olisi silti ollut.

ii. ei kohdannut / positiiviset kokemukset

Kokemukset siitä, että ei ole tullut kohdanneeksi sukupuolistereotyyppioita ovat nekin yleisiä. Ne näyttävät erityisesti reiluin meriitteihin perustuvina virkavalintoina, mutta myös kollegoiden ja alaisen neutraalina suhtautumisena, vanhaan työpaikkaan palaamisen mahdollisuutena, tasavertaisena kohtaamisena, työyhteisöön mukaan ottamisena ja sen helppoutena, miehisen kulttuurin omaksi kokemisena, esimiesten positiivisena palautteena, asiallisena organisaatiokulttuurina, pärjäämisen kokemisena (pärjätä fyysisesti siinä missä miehetkin), alan kotoisaksi kokemisena, aitona kiinnostuksena alaan, oman sukupuolen korostamatta jättämisenä, hyvinä kohtauksina sekä sukupuoletta johtamisena.

Kokemuksia on myös seuraavista: mieskollegojen suojeleminen häirinnältä näyttää positiivisena asiana, korkea koulutus ja korkeat virat suojaavat negatiiviselta kohtelulta, organisaation edistämisen vastustus johtuu muutosvastarinnasta, mieskollegoiden kanssa samanlaista koulutustaustaa arvostetaan alalla ja omana itsenä oleminen riittää eikä kaikkia voi miellyttää. Se, että naisena erottuu joukosta, koetaan positiivisena asiana varsinkin silloin, jos on hyvä työssä.

3. Oma johtaminen

a. muiden odotukset omalle johtamiselle / ylemmältä taholta saatu palaute johtamisesta

Kokemus siitä, että on saanut urallaan toteuttaa sellaista johtamista, jota on halunnut, on yleinen. Se näyttää vapautena ja vastuun antamisena, asiantuntijuuteen luottamisena, tulosten puolestaan puhumisena, suoruuden kiittelemisenä sekä erilaisen johtamistavan hyväksymisenä. Negatiivisena koettu palaute johtamisesta on melko yksilöllistä keskittyen liialliseen herkkyyteen, erilaisen koulutustausta epäilemiseen, virheisiin puuttumattomuuteen, alaisilta liikaa vaatimiseen sekä työntekijöiden muutokseen osallistamiseen ja ”meillä on aina tehty näin” -tyyppiseen ohjaamiseen. Tavallisempaa on saada palautetta siitä, että alaisen kanssa menee liiankin hyvin. Positiivisena koettu palaute liittyy hyväksi havaittujen kehittämistoimien esittelyyn muille laitoksille, sopivaan nöyryyteen suhteessa vastuunottoon aloittaessa

uudessa työpaikassa, asioista selvää ottamiseen sekä sen myöntämiseen jos ei tiedä jotain.

Kokemuksia on lisäksi oman johtamistavan sopivuudesta omaan organisaatioon, sosiaalisen verkostoitumisen odottamisesta myös vapaa-ajalla, johtamiskokemusten erilaisuus sukupolvieron vuoksi, tarpeesta olla tasapainoillematta johtamisominaisuuksien ja sukupuolen välillä, pehmeämmän johtamistavan odottamisesta sekä siitä, että varoitetaan tulemasta sellaiseksi esimieheksi, jolle alaiset kertovat huolistaan ja keskittyminen työnteosta herpaantuu.

b. oma tapa johtaa / itselle tärkeää johtamistyössä

Oma tapa johtaa ja johtamistyössä tärkeäksi koetut asiat ovat yksilöllisiä. Asiat halutaan ottaa johtamisessa monipuolisesti huomioon, johtamistyön vahvuuksia ovat päämäärätietoisuus ja substanssiosaaminen, empaattisuuden tai kovuuden käyttäminen tilanteen mukaan, toimintakulttuurin muuttaminen esimerkin kautta, johtamisen mieltäminen palvelemisena (hyvien työolosuhteiden mahdollistaminen), työntekijöiden ajatusten arvostaminen, erilaisten johtajakokemusten hyöty johtajuudelle, sukupuoletta johtaminen, johtajaksi kasvaminen porras portaalta, asioiden edistäminen ja sen vuoksi alaisilta vaatiminen, erilaisen organisaatiokulttuurin luominen sekä alalla poikkeava johtamistyyli ovat oman johtamisen kulmakiviä.

Tärkeänä johtamisessa pidetään johtajan tekemien päätösten asiallista kyseenalaistamista, työntekijöiden hyvinvointia, arvostuksen saamista omilta alaisilta, toimeen tulemista omien alaisten kanssa, alaisten suojelemista epäasialliselta kohtelulta, asioiden hallitsemista, empaattisuutta sekä alaisilta totuuden kuulemista (jotta asioiden selvittäminen helpompaa) ja johtamiskoulutusta. Yhtäällä on toive, että tulisi itsekkin johdetuksi autoritäärisesti ja toisaalla taas kokemukset opettaneet, ettei arvosta hierarkkista johtamiskulttuuria. Kokemuksia on myös siitä, ettei halua koskaan korottaa ääntään, sillä se maksaisi jälkikäteen ja ettei sensitiivinen johtaminen ole itsen sopiva kuvaus.

4. Oma työyhteisö

a. alaisilta saatu palaute

Alaisilta saadun positiivisen palautteen kokemus melko yleinen. Kokemus näyttäytyy tuen saamisena silloin kun itse epäilee itseään, naissukupuoleen ja äitiyslomiin normaalisti suhtautumisena, asiallisena käyttäytymisenä yhteisissä vuoroissa, parempana esimiehisyytenä miehiin verrattuna, alaisten ennakkoluulojen murtamisena ottamalla heidän mielipiteensä huomioon, ulkonäköön asiallisesti suhtautumisena, osana poikaporukkaa olemisena, organisaatioon sopimisena ja organisaation sopimisena itselle, oman persoonan

sopimisena työyhteisöön, työhön keskittymisenä ja yhdessä työskentelynä ilman naisjohtajan etuliitettä.

b. työyhteisön merkitys

Yleisesti ottaen työyhteisöllä on suuri merkitys esimerkiksi ihmisten kohtaamisessa, alalla jaksamisessa sekä siinä, että pääsee osaksi ryhmää ja että rannan työn ohella voidaan myös iloita ja jakaa huumoria. Työyhteisössä tärkeää on suoran palautteen saaminen, jolloin mahdollisuus yhdessä pohtia, mitä asialle voidaan tehdä. Samassa paikassa pitkään työskenteleminen on sidoksissa siihen, että tuntee olevansa osa työyhteisöä ja siellä on hyvä olla.

5. Oma ala

a. kulttuuri

Oman alan kulttuuriin liitetyt merkitykset ovat yleisiä mutta yksilöllisiä. Sellaisia ovat välttämättömyys kollegan täydelliseen luottamiseen, johtamisen samanlaisuus sukupuolesta huolimatta, empaattisuuden enenevä kysyntä, hierarkkisen määräämiskulttuurin sopiminen ainoastaan tiettyihin alan tehtäviin, alan käytänteiden ja organisaation perustoiminnan tuntemisen tärkeys, verkostojohtamisen huono tuntemus, alalla vallitseva ideologia siitä että johtajan tulisi tietää ja osata kaikki, erot ammatti-identiteetin mieltämisessä, johtajana arvostuksen saaminen alan peruskoulutuksen myötä, yhtäällä virkavalintojen meneminen järjestyksessä ja toisaalla niistä eroon pääseminen, tietäntyyppisten ihmisten hakeutuminen alalle sen luonteen vuoksi, virkapuvun vaikutus yksilöllisten ominaisuuksien häivyttämisessä ja naissukupuolen normalisoimisessa sekä virkamiehen ammattimaisuus ja sitä kautta provosoinnin mahdollisuuden pienentäminen.

Tasa-arvotyö alalla sai sysäyksen Maria Ohisalon sisäministerikaudella ja ilman sitä se ei olisi kehittynyt siihen, missä se nyt on. Kuitenkin alalla keskitytään edelleen mies- ja naiskysymyksiin, vaikka tulisi jo keskustella, miten alalle voidaan toivottaa muunsukupuoliset. Ainakin 20 vuotta sitten alalla on vallinnut varsin miehinen kulttuuri, jossa arvostetaan pitkää kokemusta, miehen mallia ja kunnioitetaan korkea-arvoisempia. Nykyään ala on moninainen ja naisjohtajien määrä lisääntyy koko ajan. Alalla olisi mahdollisuudet täydelliseen tasa-arvoon sukupuolten välillä esimerkiksi palkkojen ollessa samat sukupuolesta riippumatta.

b. naisia syrjivät rakenteet

Kokemukset yleisesti naisia syrjivistä rakenteista alalla ovat yleisiä. Sellaisiksi kuvataan ennakkoluulojen kohtaamista, vähättelyä, seksismiä, naisten näkemistä fyysisesti liian heikkoina (naisten valinnanvapaus kapenee, kun ei tule hyväksytyksi kaikkiin tehtäviin), vähättelyä, epäluottamusta virkavalintojen

tasa-arvoon, jopa sietämättömiä työoloja, alalla vallitsevaa hierarkiaa, kaikkien ikäluokkien miesvaltaisuutta, naisnäkökulman näkymättömyyttä päätöksenteossa, position merkitystä asioiden edistämisen näkökulmasta, alan vanhoillisuutta, virkapuvun kommentointia (eroaa miehen virkapuvusta), tietämättömyyttä, naisten huonompaa palkkaa, asiattomia kysymyksiä työhaastatteluissa sekä naisten etenemisen vaikeutta.

Naisia ei nähdä alalla yksilöinä tai yhdenvertaisina työntekijöinä, sillä vähemmistöstatuksessa ja määrällisesti pienenä joukkona he edustavat yksilöinä koko sukupuoltaan enemmistön silmissä. Naisille on miesvaltaisissa yhteisöissä erilaisia rooleja: mehiläiskuningatar (omaksuu mieskollegat omaksi imperiumikseen eli ”mun pojiksi”), sihteerin rooli, äiti-/hoivaajarooli (kollegoiden olkapäänä oleminen) ja portinvartijan rooli (viihtyy erityisasemassaan työyhteisön ainoana naisena). Toiset korostavat miehisiä piirteitään adaptoituaan joukkoon. Miehiä varten ei ole samanlaisia rooliodotuksia. Jonkin roolin ottaminen voisi helpottaa alalla työskentelemistä, mutta lopulta roolissa menettää aina jotain omasta itsestä. Rooliodotusten takana se, ettei naista arvosteta samalla tavalla työelämässä, tekee sen sitten tiedostaen tai tietoisesti. Toisaalta rooliodotukset ovat odottavan tahon mielestä kehuja, eikä loukkauksia ja jos vastapuoli on sitä mieltä, että nainen ei syystä tai toisesta sovi alalle, siihen keksitään kyllä erilaisia vähätteleviä syitä, miksi nainen on tehtävään valittu.

Alalla puhutaan vähän tunteista ja miehisen aggression ilmaiseminen hyväksytään, mutta liikuttuminen ja tunteellisuus kohdistuu vähättelynä naisia ja naisjohtajia vastaan. Alalla vallitsee stereotypia siitä, etteivät naiset tule keskenään hyvin toimeen, joka näkyy esimerkiksi työvuorosuunnittelussa. Alalla tunnistettavissa myös ”pick me girl” -ilmiö, jonka mukaan jotkin naiset haluavat verkostoitua vain miesten kanssa, sillä haluavat erottua edukseen muista naisista alalla. Kuitenkin suurempi osa naisista näkee muiden naisten menestymisen mahdollisuutena myös toisten naisten menestymiselle.

90-luvulla alalla ei oltu valmiita naisjohtajiin, koska naisena taisteltiin vasta mahdollisuudesta tasavertaiseen työntekoon kentällä eikä naisjohtaja olisi ollut valmis alalle, sillä johtamiskulttuuri tuolloin oli liian armeijamaista käskytämistä. Nainen joutuu tekemään miestä enemmän töitä edetäkseen urallaan, erityisesti fyysisellä puolella. Miehillä on alalla vähemmän pätevyysvaatimuksia kuin naiselle ja ”hyvä veli” -verkoston kautta miehet ovat edenneet siinä, missä naisille ei samanlaista mahdollisuutta ole ollut. Naisen tulee siis olla todella hyvä edetäkseen ja naisjohtajat ovatkin todella kovia tekemään töitä. Suomessa on myös maantieteellisiä eroja naisten mahdollisuudelle työskennellä alalla. Alalla yritetään mennä sen varjolla, että kerran kun on nainen ollut korkeassa virassa, ei naista tarvitse toiste samaan virkaan valita. Miesjohtaja ei koe samanlaista ammatillista kyseenalaistamista, vaikka heidät

koettaisiin jopa huonoksi johtajiksi. Jos nainen tulee alan ulkopuolelta, saa hän helpommin vähättelyä osakseen kuin alan ulkopuolelta tullut mies.

Yhtäällä on ajatus, että alalta löytyy lasikattoja, mutta ei välttämättä aina tarkoituksellisia ja naisia on kuitenkin ollut alalla jo verrattain pitkään. Toisaalla taas on ajatus, että jo kertaalleen rikotun lasikaton tilalle on tullut teräskatto, jopa vielä vähän matalammalle kuin edellinen. Tätä kuvastaa pettymys siitä, ettei uran aikana koetut vaikeudet ole auttaneet muita naisia alalla eikä ajat ole helpottaneet. Vähäinen määrä alalla työskenteleviä naisia ovat ripoteltuina ympäri maata, jolloin naiset ovat työyhteisöjensä ainoita sukupuolensa edustajia ja sukupuolistereotyyppien kitkeminen on tällöin hankalaa. Vaikeinta organisaatiokulttuurin muutoksessa on se, kun ylin johto käyttäytyy naisia väheksyen ja mitätöiden, jolloin naiset eivät pääse pätevyystään huolimatta edes työhaastatteluun eivätkä saa samanlaisia mahdollisuuksia miehiin verrattuna.

c. alan tulevaisuus

Kokemukset alan tulevaisuuden pohdinnasta ovat harvinaisia. Niiden mukaan alalla tulisi nostaa nais erityiset asiat esille, jotta niistä päästään eteenpäin, sillä kun naiset lisääntyvät alalla, aletaan omaa sukupuolistereotyyppistä käyttäytymistä huomata. Tulisi myös muuttaa alalla vallitsevaa mielikuvaa siitä, minkälaiset työntekijät alalle kelpaavat, sillä tämänhetkinen mielikuva on syrjivä ja sillä tehdään hallaa koko alalle, jota uhkaa työvoimapula. Toive on siitä, että ympäröivän maailman kehitys voisi seurata alalle esimerkiksi muunsukupuolisten tai muiden kuin heteroseksuaalien osalta. Toisaalta esimerkiksi alan pääsyvaatimuksia fyysisyyden suhteen ei tulisi muuttaa vain toiselle sukupuolelle helpommaksi, sillä itse alan vaatimukset fyysisyydelle eivät muutu ja ovat kaikille sukupuolille samat. Koulutetut ja pätevät naiset hakeutuvat muille aloille, joissa työympäristöt eivät ole niin miehisiä, vanhoillisia ja joissa on mahdollisuus edetä. Ratkaisuna haasteille nähdään esimerkiksi sukupolven vaihtuminen ja se, että johtaminen alalla muuttuisi, sillä sukupuolistereotyyppioita ei naiset pysty yksin kitkemään.

d. yleisiä stereotyyppioita alan kontekstissa

Alan kontekstissa esiintyville muille stereotyyppioille on merkityksien kokeminen melko tavallista mutta yksilöllistä. Erilaisella taustalla alalle tulleena voi puuttua helpommin alan epäkohtiin vetoamalla siihen, ettei tunne alan kulttuurisia tekijöitä. Kokemukset alalta voivat olla hankalia sellaiselle, joka ei koe omakseen hierarkkista organisaatiota, jossa monimuotoisuus voi jäädä piiloon tai sitä voidaan jopa karsastaa. Nainen erottuu miesvaltaisesta työyhteisöstä hyvässä ja pahassa. Naiset vaativat itseltään miehiä enemmän miesvaltaisissa työyhteisöissä ja he ovat tarkempia esimerkiksi viestintään liittyvissä asioissa ja mitä asioista julkisuuteen kerrotaan. Miehet alalla eivät arvosta

suorapuheisuutta, ja se on osa miehistä kulttuuria, että kaikista asioista ei puhuta ja vain odotetaan, että aika hoitaa osan asioista.

Työhaussa miehet ovat paljon naisia rohkeampia. Kun pyydetään työhaastattelussa todistamaan jokin osaaminen, mitä haastateltava on kertonut hakemuksessaan osaavan, mieshakijat kehuvat osaavansa asioita, joita eivät todellisuudessa osaa ja naishakijat aliarvioivat osaamistaan, vaikka suoriutuvat tehtävistä hyvin. Naisten on siis vaikea tuoda itseään ja osaamistaan esille työhaastatteluissa. Jotkin miehet ovat rohkeasti valmiita jättämään työssään ja organisaatiossaan edetessään jonkin vaiheen välistä. Lisäksi jokin miehiä ajaa vahvemmin esimiehisyyteen ja johtajuuteen, jotka ovat heille selkeitä päämääriä, vaikkei se olisikaan kaikille toimiva urapolku. Jo alalle hakeutuvat opiskelijat haaveilevat pelkästään tavoittelevansa esimiehisyyttä, jolloin haavekuva ammatista on vääristynyt.

Naiset ovat todella tarkkoja työhaussa, jossa haluavat täyttää kaikki kriteerit ja naisjohtajien vähyys voi johtua nimenomaan siitä, että yrittävät täyttää niitä kriteereitä, joita ei todellisuudessa täyty kukaan. Kuitenkin juuri mieskollega on toivottanut tervetulleeksi naisjohtajan, jollaisia alalla tarvitaan kehittämään kulttuuria paremmaksi, sillä naisten kanssa on parempi tehdä töitä. On myös kokemus siitä, että oma naisjohtaja on paras johtaja ja paras esimies, joka itsellä on koskaan ollut.

2.6 Sisältöalueen yleisen rakenteen muodostus

Perttulan (1995a, s. 171) mukaan tässä metodin vaiheessa kunkin sisältöalueen spesifit yleiset merkitysverkostot suhteutetaan yhteen, jolloin niistä muodostuu sisältöalueiden yleiset rakenteet. Vaihe edellyttää erittäin huolellista reflektiota. Seuraavassa esimerkissä (3) kuvattuna muodostamani yleinen rakenne ensimmäisestä yleisestä spesifistä merkitysverkostosta. Edellisestä vaiheesta on mahdollista nähdä, minkälaisesta sisällöstä yleinen rakenne omasta urasta muodostuu.

(3) Oma ura

On todella yleistä, että naisjohtaja miesvaltaisella sisäisen turvallisuuden toimialalla on vähintään jossain kohtaa uraansa työyhteisönsä ensimmäinen naisjohtaja tai vielä useammin ainoa sukupuolensa edustaja. Yksi osa "ainoan naisen" tai "ensimmäisen naisen" roolia on lasikattojen rikkominen ja muille naisille kynnyksen madaltaminen. Naissukupuolella on väliä pyrkiessä organisaatiossa vielä korkeammalle, siitä voi olla haittaa tai se voi olla eduksi. Yhtä lailla merkityksellistä on koulutustausta

omalta alalta kuin oman alan ulkopuolelta. Muut merkitykselliset asiat uran varrelta liittyvät uralla etenemiseen ylipäätään, itsensä kehittämiseen, oman alan kehittämiseen ja oman alan mielekkyyteen. Oman uran kulkuun liittyy monenlaisia merkityksiä ja tavallista on, että ura vie mukanaan ilman etukäteissuunnitelmaa ja että uran etenemismahdollisuuksia tulee pohdittua.

2.7 Sisältöalueiden integrointi yleiseen merkitysverkostoon

Metodin toisen päävaiheen viimeisessä vaiheessa muodostetaan yksi yleinen merkitysverkosto kaikista sisältöalueiden yleisistä merkitysverkostoista ja tarkoitus on, että yleisestä merkitysverkostosta löytyy merkityksiä kaikista sisältöalueista (Perttula, 1995, s. 173). Lopulta yleiseen merkitysverkostoon en tehnyt suuria muutoksia vaiheeseen 2.6 verrattuna ja päätin noudattaa sisältöaiheiden suhteen samaa järjestystä kuin edellisissä vaiheissa (vrt. Perttula, 1995, s. 173–174).

Yleinen merkitysverkosto naisjohtajien kokemista sukupuolistereotyyppioista sisäisen turvallisuuden toimialoilla:

Yleensä naisjohtaja miesvaltaisilla sisäisen turvallisuuden toimialoilla on vähintään jossain kohtaa uraansa työyhteisönsä ensimmäinen naisjohtaja tai vielä useammin ainoa sukupuolensa edustaja. ”Ainoan naisen” ja ”ensimmäisen naisen” rooliin liittyy lasikattojen rikkominen ja kynnysten madaltaminen muita naisia varten. Sisäisen turvallisuuden toimialoilla naissukupuolella on merkitystä silloin, kun pyrkii organisaatiossa vielä korkeammalle, mutta automaattisesti se ei ole este, vaan naissukupuoli voi olla myös eduksi. Merkityksellistä on koulutustausta ja niin ikään hyvänä ei nähdä pelkästään alan sisäisiä ja omia koulutuksia, vaan positivistista voi olla myös alan ulkopuolelta tuleminen. Muut merkitykselliset asiat uralta liittyvät uralla etenemiseen ylipäätään, itsensä kehittämiseen, oman alan kehittämiseen ja siihen, että oma ala koetaan mielekkäänä. Omalla urapolulla on tavallista, että se vie mukanaan mielenkiintoisiin tehtäviin ilman tarkkaa etukäteissuunnitelmaa, vaikka etenemismahdollisuuksia tuleekin matkan varrella pohdittua.

Menestyäkseen ja lunastaakseen paikkansa miesvaltaisella alalla, on tavallista, että naisena joutuu tekemään enemmän töitä mieskollegoihin verrattuna. Lisäksi riittävän ammattitaidon epäileminen ja pohdinta on melko tavallista. Pohdintaa aiheuttaa kollegoiden epäilevä kohtaaminen ja monenlainen ammattitaitoon liittyvä kommentointi. Ylipäätään jonkinlaisten sukupuolistereotyyppien kokeminen

on todella yleistä ja ne liittyvät itseen kohdistuviin odotuksiin (erilaiset roolit), kohtaamisiin, kohteluun sekä työtehtäviin (osoitetaan naiselle sopivat tehtävät). Niin ikään on myös yleistä tulla kohdatuksi ilman sukupuolistereotyyppioita ja sellainen näyttäytyy erityisesti reiluna meriitteihin perustuvina virkavalintoina, mutta myös kollegoiden ja alaisten asiallisena suhtautumisena, joka johtuu kuitenkin yleisemmin siitä, että itse käyttäytyy niin sanotusti odotusten mukaisesti (ei korosta omaa sukupuoltaan, pärjää fyysisesti siinä missä miehetkin, korkea koulutus/virka). Myös organisaation kulttuurisilla tekijöillä on merkitystä siihen, että tulee asiallisesti kohdatuksi.

Kokemus siitä, että on saanut urallaan toteuttaa sellaista johtamista, jota on halunnut ja jonka on parhaaksi kokenut, on yleinen. Se näyttäytyy toteuttamisen vapautena ja vastuun antamisena omalta johdolta, asiantuntijuuteen luottamisena, tulosten puolestaan puhumisena, suoruuden näkemisenä positiivisena sekä erilaisen johtamistavan hyväksymisenä. Negatiiviset palautteet johtajuudesta liittyvät ennemmin omiin ominaisuuksiin tai taustaan ja positiivisena koettu palaute liittyy työyhteisöön (työntekijöiden kanssa menee hyvin) ja työn meriitteihin. Oma tapa johtaa ja johtamistyössä tärkeäksi koetut asiat ovat yksilöllisiä liittyen johtamisolomaisuuksiin, omiin mielenkiinnon kohteisiin, työntekijöiden hyvinvointiin ja omiin kokemuksiin johdettavana olemisesta. Alaisilta saadun positiivisen palautteen kokemus on melko yleinen. Se näyttäytyy ensisijaisesti niin, että alaiset käyttäytyvät hyvin ja esimerkiksi ottavat mukaan porukkaan. Myös omilla ominaisuuksilla (sopii hyvin miesvaltaiseen organisaatioon, persoona sopii työyhteisöön) ja omalla johtamiskäyttäytymisellä (alaisten mielipiteiden huomioonottaminen) on väliä alaisten positiiviseen suhtautumiseen. Yleisesti ottaen työyhteisöllä on suuri merkitys esimerkiksi ihmisten kohtaamisessa, alalla jaksamisessa sekä siinä että pääsee osaksi ryhmää.

Kokemuksille omasta alasta, sen kulttuurista ja tulevaisuudesta liitetään kaikkien paljon erilaisia merkityksiä. Oman alan kulttuuriin liitetään jonkin verran varsin yksilöllisiä merkityksiä ja ne liittyvät johtamiskulttuuriin, alan ammattilaisiin, alan ideologisiin näkemyksiin sekä epätasa-arvoisiin rakenteisiin. Kokemukset yleisesti naisia syrjivistä rakenteista alalla ovat todella yleisiä ja liittyvät ensisijaisesti siihen, miten nainen alalla kohdataan. Naisia ei nähdä alalla yksilöinä tai yhdenvertaisina työntekijöinä, sillä vähemmistöstatuksessa ja määrällisesti pienenä joukkona he edustavat yksilöinä koko sukupuoltaan enemmistön silmissä. Alan johtamiskulttuuri on muuttunut vuosien saatossa paljon, mutta silti nainen joutuu tekemään miestä enemmän töitä ja olemaan todella hyvä edetäkseen. Yhtäällä on ajatus, että alalta löytyy lasikattoja, mutta ei välttämättä aina tarkoituksellisia ja naisia on kuitenkin ollut alalla jo verrattain pitkään. Toisaalla on ajatus, että jo kertaalleen rikotun lasikaton tilalle on tullut teräskatto, jopa vielä vähän matalammalle kuin edellinen. Merkitykset alan tulevaisuuden pohdinnalle ovat harvinaisia ja ne näkyvät niin, että tiedetään, mitä alan tulevaisuudelle olisi tehtävä ja toiveena olisi, että tulevaisuus alalla olisi naisille sekä muille vähemmistöille helpompaa. Alan kontekstissa esiintyvien muiden stereotyyppien kokeminen on

melko tavallista mutta niin ikään yksilöllistä. Nainen erottuu miesvaltaisesta työyhteisöstä hyvässä ja pahassa. Naiset vaativat itseltään miehiä enemmän miesvaltaisissa työyhteisöissä ja ovat tarkkoja työnhaussa. Miehet ovat rohkeampia sekä työnhaussa että uralla etenemisessä. Lisäksi on ajatus siitä, että jokin ajaa miehiä naisia enemmän johtajuuteen jo koulutusvaiheessa.

6 Pohdinta

6.1 Tutkimustulosten pohdinta

Tutkimukseen osallistuneiden 11:sta sisäisen turvallisuuden toimialoilla johtajana työskentelevän tai aiemmin työskennelleen naisen tarinat urillaan kokemistaan stereotyyppisistä olivat kaikki täysin uniikkeja, joista löytyi sekä eriäviä että yhtäläisiä merkityksiä.

6.1.1 Oma ura

- (4) Ja tota niinku siis silloin ku mie alotin, mie olen aika mones näissä niin oon ollu ensimmäinen nainen. Ja se onkin sitten niinkun se niitä juttuja, mitä sit miesvaltasella alalla niin, mihin sitten niinkun ensimmäisenä törmätään. (Haastateltava 4)
- (5) Että moni sekä mies että nainen on sanonu, että mä oon tietyllä tavalla niinku murtanu lasikattoa... (Haastateltava 5)

Naisjohtajat sisäisen turvallisuuden toimialoilla ovat kaikki olleet joko ainoita naisia työyhteisöissään tai työyhteisöjensä ensimmäisiä naisia tehtävissään. Tämä selittyy suomalaisen työelämän vahvalla sukupuolisella segregoitumisella (THL, 2021) ja sisäisen turvallisuuden toimialan miesvoittoisuudella (Sisäministeriö, 2023). Naisjohtajat nähdään tavallisimmin naisvoittoisilla aloilla (EK, 2013, s. 16). Naisjohtajien työyhteisöllä ei ole ollut aiempaa kokemusta naisjohtajista ja/tai naisiesimiehistä. Näin ollen he eivät ole olleet ainoastaan ainoita sukupuolensa edustajia työyhteisöissään, vaan myös ensimmäisiä ainokaisia kyseisille työyhteisöille, jolloin Kanterin (1977, s. 969) mukaan he ovat entistä korostuneemmassa asemassa, koska ensimmäisinä ainokaisina vievät yllätysarvon seuraavilta ainokaisilta. Jokainen tämän tutkimuksen naisjohtajista on siis tavallansa ollut rikkomassa lasikattoa, ja osalle se on ollut myös merkityksellinen asia omalla uralla. Eräs haastateltava koki lasikattoa rikkomisen yhdeksi työnsä hyväksi puoleksi ja toinen haastateltava kertoi saaneensa rikkoa lasikattoa juuri oman alan johtamiskulttuurissa. Lasikattoa rikkomisen nähtiin enemmän positiivisena kuin negatiivisena asiana.

Pohtiessaan omien uriansa merkityksellisimpiä asioita, naisjohtajat kertoivat monista erilaisista kokemuksista. Osan urille naissukupuolesta on kokemusten mukaan ollut haittaa. Eräs haastateltava koki, että sukupuolella on väliä pyrkiessä organisaatiossa vielä korkeampiin tehtäviin. Tutkimusten mukaan tähän on stereotyyppien vaikutuksesta monia syitä, kuten miessukupuolen suosiminen johtamiskontekstissa (Li Kustener ja muut, 2013, s. 575), maskuliinisen johtamistyylin suosiminen erityisesti hierarkkisessa organisaatiossa (Chin, 2016, s. 22–24) tai sosiaalisen hyväksynnän vaade johtajauralla edetessä (Heilman, 2001, s. 661). Yksi haastateltava koki, että naissukupuoli on voinut olla uralla jopa hyödyksi. Heilmanin (2001, s. 664–666) mukaan vähemmistöstatuksesta voi olla hyötyä tai se voidaan muiden silmissä nähdä syyksi naisen menestymiselle.

Sukupuolen lisäksi naisjohtajat kokivat koulutustaustan merkitykselliseksi asiaksi omilla urillaan, oli kyse sitten oman alan ulkopuolisesta koulutuksesta tai juuri omalta alalta olevasta taustakoulutuksesta. Molemmista nähtiin hyötyä ja sitä kokivat niin naisjohtajat itse kuin muut ihmiset työyhteisöissä. Jos koulutustaustasta oli jotain haittaa, se koettiin alan ulkopuolisesta koulutuksesta ja nimenomaan muiden silmissä kuin naisjohtajan itsensä. Muut urien merkitykselliset asiat liittyivät ylipäätään uralla etenemiseen, johtamistaitojen kehittämiseen, oman alan kehittämiseen ja kokemukseen siitä, että oma ala on mielekäs. Naisjohtajien urat ovat kulkeneet yleisesti niin, että ura ja tehtävät ovat vieleet mennessään ilman etukäteissuunnitelmaa. Tavallista heille on kuitenkin ollut pohtia oman uran etenemistä ja sitä, miltä sen mahdollisuudet kulloisessakin tilanteessa on itselle näyttäneet.

6.1.2 Vastaanotto työelämässä

- (6) Alkuunhan se tuntu niinku, varsinkin silloin, että se kun mä kuulin, että tollain on puhuttu, niin kyllähän se vähän vaikutti siihen, sanotaanko it-seluottamukseen ja semmoseen ammatilliseen itsentuntoon, että se, että kiva että mun kollegat, ei voi yleistää, mutta jotkut kollegat ajattelee minusta noin, että mä en oo sopiva ja että mä en selviydy. Se on vaatinu niinku sitä työstämistä vuosikautia, sekä omas päässä että ehkä mä oon keskustellu sitä semmosena niinkun mun perheen kanssa tai mun

miehen kanssa. Että tavallaan on vaatinu sitä semmosta purkaa vähän ja että mä saan sitä tsemppiä, että minuun uskotaan ja luodaan sitä uskoa, että sä oot ihan yhtä, ihan yhtä pätevä toimimaan, kun joku tota mies siinä tehtävässä. Että se on vaatinu niinku kovasti työtä. (Haastateltava 2)

- (7) Mut en oo niinku ikinä kokenu sellasta, että ois jotenki niinku silleen jotenki ollu ulkopuolinen tai että mun ois ollu jotenki vaikeeta silleen henkisesti, et mä en kelpais. Kyl mä oon aina kokenu, et mä oon ollu yks porukkaa. Ja varmaan just se, et mä oon tehny niinku sillä omalla työnteolla, et sillähän sä näytät, et sä pystyt tähän hommaan ja muuhun. (Haastateltava 8)

Naisjohtajien vastaanotto työelämässä on ollut kirjavaa ja ylipäättään jonkinlaisten sukupuolistereotyyppien kokeminen on todella yleistä. Menestyäkseen ja lunastaakseen paikkansa miesvaltaisella alalla, ovat useimmat naisjohtajat joutuneet tekemään enemmän töitä mieskollegoihinsa verrattuna. Tämä johtuu Eaglyn ja Karaun (2002, s. 576) mukaan siitä, ettei naisia nähdä kyvykkäinä johtajina, sillä kyvykkyys liitetään enemmän miessukupuoleen ja verrattaessa miesjohtajaan naisjohtaja näyttäytyy epäpätevämpänä, sillä johtamisominaisuuksien ei katsota sopivan naissukupuolelle. Erityisesti juuri miesvoittoisilla aloilla on suurta merkitystä sillä, että nainen kokee tulevansa sosiaalisesti hyväksytyksi ja kuuluvansa joukkoon, sillä tällä on vaikutusta siihen, haluavatko naiset jatkaa alalla ylipäättään (Coman, 2016, s. 154). Teräsaho ja muut (2023, s. 20) nostavat esiin, että juuri naiset miesvaltaisilla aloilla kokevat eniten haittaa sukupuolestaan. Eräs haastateltava on joutunut uransa aikana pohtimaan, että kannattaisiko omaksua vaikkapa ”hyvän jätkän” rooli, jotta tulisi helpommin hyväksytyksi työssään, mutta jolloin menettäisi kuitenkin jotain omasta itsestään. Tämä ”yhdeksi pojista” samaistuminen nähdään Kupiaisen ja Kovalaisen (2013, s. 123) mukaan yhdeksi naisten selviytymiskeinoksi miesvaltaisilla aloilla. Ramos ja muut (2022, s. 47) tuovat myös esille, että sopeutuakseen maskuliiniseen kulttuuriin, naiset joutuvat omaksumaan maskuliinisia piirteitä. Eaglyn ja Karaun (2002, s. 590) mukaan naiset joutuvat erityisesti johtotehtävissä tasa-painoilemaan feminiinisten ja maskuliinisten piirteiden välillä. Yksi haastateltava kuitenkin kertoi, ettei ole koskaan joutunut uransa aikana kokemaan, etteikö olisi hyväksytty työporukkaan eikä ole koskaan joutunut tekemään mieskollegoihin verrattuna enemmän töitä lunastaakseen paikkaansa.

Osa naisjohtajista on uransa aikana joutunut epäilemään omaa ammattitaitoaan tai osaamistaan johtuen muun muassa kollegoiden epäilevästä kommentoinnista. He ovat halunneet myös olla työnhakutilanteissa varmoja, että täyttävät kaikki kriteerit ennen kuin edes hakevat paikkaa. Eräs haastateltava oli uuteen työhön mennessään olettanut kohtaavansa epäilyä ja ettei saisi reilua tilaisuutta näyttää kykyjään. Tällaiset naisten heikentyneet käsitykset omista johtajantaidoistaan ja lopulta jopa itsestään juontuu osaltaan siitä, että johtajuus nähdään maskuliinisena toimintana (Koenig ja muut, 2011, s. 673). Tätä alan miesvaltaisuus selvästi entisestään korostaa. Toisaalta uskon, ettei edellisen kaltaisissa tilanteissa aina ole kyse siitä, että naisjohtaja itse välttämättä epäilisi omia kykyjään, vaan hän aiempien kokemusien pohjalta olettaa, miten muut häneen mahdollisesti suhtautuvat. Saman suuntaista saivat Steinþórsdóttir ja Pétursdóttir (2022, s. 499–500) esille tutkimuksessaan, että naiset uskovat itseensä ja kykyihinsä, mutta miehet välttämättä eivät luota naisten kykyihin miesvaltaisella alalla. Tätä ajatusta tukee myös naisjohtajien kokemus, ettei heidän ole tarvinnut perustella tekemiään päätöksiä sen vuoksi, että ovat naisia, vaan jos niitä on tarvinnut perustella tavallista enemmän, syyt ovat olleet organisaatiossa, ei omien taitojen epäilemisessä. Eräs haastateltava toi esille, ettei hänelle ole väliä sillä, onko tullut valituksi tehtäväänsä kiintiönaisena, sillä on joka tapauksessa aina kyennyt työnsä hoitamaan. Heilmanin (2001, s. 664–666) mukaan naiskiintiöt nähdään enemmän monimuotoisuuden arvostamisena pätevyyden arvostamisen kustannuksella.

Naisjohtajien työhaastattelutilanteissa on harvoin puututtu sukupuoleen tai sukupuolistereotyyppioihin, vaikka sitä on saatettu odottaakin. Tämä kertoo jälleen siitä, miten itse odottaa tulevansa kohdatuksi. Muutama naisjohtaja oli kokenut työhaastattelutilanteissa kysymyksiä perhe-elämästä ja lasten hankinnasta. Yksi haastateltava koki, että hänelle oli osoitettu työhaastattelussa ikään kuin naiselle sopivampi työtehtävä. Yksi haastateltava oli kokenut raskaussyrjintää työnhaussa ja sekä syrjintää sukupuolen vuoksi, vaikka on ollut hakijoista kokenein ja korkeimmin koulutettu. Naisilla on keskimäärin miehiin verrattuna korkeampi koulutus ja silti se ei takaa naisten pääsyä johtotehtäviin

(ks. esim. Teräsaho ja muut, 2023, s. 23). Naisjohtajat ovat kokeneet ulkonäköön liittyviä sukupuolistereotyyppioita harvakseltaan. Enemmän ulkonäköä on kommentoitu uran alkuvaiheessa, ja iän karttumisen on suojannut siltä myöhemmällä uralla. Virkapuku on koettu joidenkin kohdalla suojaavana asiana, jonka turvin pukeutuu varmasti aina oikein. Toisaalta nainen saa miestä enemmän kommentteja myös virkapuvustaan, sillä se eroaa jonkin verran miesten virkapuvusta. Myös Woodfield (2016, s. 240–241) tuo esille, että vaikka virkapuvun tulisi suojata naista stereotyyppioilta, erottuu nainen joukosta siitä huolimatta. Ulkonäköön tai ulkoiseen olemukseen liittyviltä kommenteilta on saattanut myös suojata se, että ylipäättään työskentelee todella vaativissa tehtävissä.

Naisjohtajat ovat kokeneet monenlaisia sukupuolistereotyyppioita uriansa aikana. Stereotyyppioita on koettu erityisesti oman alan sisällä, mutta jonkin verran myös kansalaisilta tai muilta alan ulkopuolisilta ihmisiltä. Alan ulkopuoliset ihmettelevät, miten nainen pärjää niin miesvaltaisella alalla ja alan sisällä kokemukset ovat olleet moninaisempia ja yksilöllisempiä. Ennakkoluulot ovat monissa tilanteissa olleet aistittavissa, vaikka niitä ei olisi aina suoraan sanottu tai muulla tavalla osoitettu. Kokemuksia on muun muassa epäilevistä kommentteista osaamiseen liittyen, suhtautumisen vaikeudesta, työtehtävistä sivuuttamisesta ”naisten heikkouden vuoksi”, tietynlaisten tehtävien teettämisestä (naisukupuolelle sopivampia), taitonäytteen antamisesta (ei vaadittu miesvertaisilta), vaien- tamisesta, kykenemättömyydestä hyväksyä naisjohtajaa, työtehtävän muuttamisesta äitiysloman aikana, yhteistyökyvyttömyydestä, sihteeriksi nimittelemisestä, sukupuolen päivittelemisestä (oletettu olevan mies), syrjinnästä, alempiarvoisen ajatusten vähättele- misestä, tytöttelystä, vaikeudesta päästä sisään työyhteisöön, työtehtävään valitsemi- sesta sukupuolen vuoksi, väheksymisestä sekä vastustuksesta. Vähättelevää suhtautu- mista on kohdattu, vaikka on työskennelty jo pitkään korkeassakin asemassa johtajana. Ja toisaalta vaikka sukupuolistereotyyppioita ei olisikaan varsinaisesti kohdannut, on nais- johtajilla kokemuksia tilanteista, joissa sukupuoli on jollain tapaa näkynyt. Eräs haasta- teltava koki naiivina sellaisen ajattelun, etteikö jollain olisi ennakkoluuloja häntä kohtaan hänen uransa aikana ollut. Yksi naisjohtaja kertoi kohdanneensa uransa aikana monia erilaisia rooliodotuksia, joiden vuoksi on ollut vaikea olla oma itsensä ja jotka ovat

mitätöineet hänen ammattitaitoaan. Odotukset ovat kohdistuneet sukupuolen mukaiseen käyttäytymiseen, tietynlaiseen persoonaan tai tyyliin. Tyypittelystä irti ponnistelu ylipäättään vaatii hänen mielestään kovaa työtä, kun haluaa olla oma itsensä.

Naisjohtajilla on myös moninaisia kokemuksia siitä, kun on tullut kohdatuksi ilman sukupuolistereotyyppisiä oletuksia. Tällaisia ovat olleet erityisesti reilut meriitteihin perustuvat virkavalinnat, joista monella naisjohtajalla oli kokemus. Yksi naisjohtaja oli saanut kuulla tullessaan valituksi erääseen tehtäväänsä siksi, että on nainen. Naiskiintiön täyttämisen ongelmana on se, ettei silloin todellisuudessa arvosteta naisen pätevyyttä. Parkinson ja muut (2019, s. 85) selvittivät tutkimuksessaan naisten olevan enemmän meritokratian kuin naiskiintiöiden kannalla, sillä silloin heidän kykyjään todella arvostettaisiin. Muita yksilöllisiä positiivisia kokemuksia naisjohtajat kuvailivat kollegoiden ja alaisten neutraalina suhtautumisena, vanhaan työpaikkaan palaamisen mahdollisuutena, tasa-vertaisena kohtaamisena, työyhteisöön mukaan ottamisena, miehisen kulttuurin omaksi kokemisena, esimiesten positiivisena palautteena, asiallisena organisaatiokulttuurina, pärjäämisen kokemisena (pärjätä fyysisesti siinä missä miehetkin), alan kotoisaksi kokemisena, aitona kiinnostuksena alaan, oman sukupuolen korostamatta jättämisenä, hyvinä kohtaamisina sekä sukupuoletta johtamisena. Eräs haastateltava koki, että häntä ovat suojanneet negatiiviselta kohtelulta korkea koulutus sekä korkeat virat ja toinen koki, että häntä on suojanut tietynlainen koulutustausta, jota alalla arvostetaan. Toisaalta yksi haastateltava koki, että naisena erottuminen on ollut hyvä asia varsinkin silloin, kun on hyvä työssään, jolloin erottuu myös positiivisessa mielessä. Heilman (2001, s. 664–666) muistuttaa, että edellä mainitun kaltaisessa tilanteessa voidaan ajatella naisen menestyminen johtuvan esimerkiksi sattumasta tai poikkeuksesta. Ja kuten yksi haastateltava tuumasi, että jos jollain on jotain naisjohtajaa vastaan, hän kyllä kertoo vaikka minäkälaisia muita kuin meriitteihin liittyviä selityksiä sille, miksi nainen on edennyt.

6.1.3 Oma johtaminen

- (8) Mutta tuota, mut en kyllä muutoin oo saanu semmonsta negatiivista, negatiivisluonteista palautetta, taikka sellasta. Että tietyllä tavalla pitäis johtaa. Ehkä se on sitten, ehkä mun johtamistyyli on sopinu tähän organisaatioon, niin se voi olla tota niinkin. (Haastateltava 10)
- (9) No siitä mun täytyy kyllä antaa kiitosta, et sinällään mulla on aina ollu tilaa niinkun olla ite esihenkilönä semmonen mikä mä olen persoonaltani. Että niinkun kyllä totta kai siis mä olen koko ikäni saanut kuulla siitä, miten on liian herkkä ja liian empaattinen ja että pitäisi olla niinkun kovempi joissain asioissa ja näin. Mutta että niinku ite nyt kuitenkin, tai siis en ole tuollaisten kommenttien sitte enää varsinkaan nyt myöhemmällä iällä enää antanut vaikuttaa siihen, et miten. Koska mä tiedän, et se on itellä se, et miten mä kohtaan sen ihmisen, niin se on se suurin vahvuus myöskin, et millanen mä olen itse esihenkilönä. (Haastateltava 1)

Naisjohtajat ovat pääsääntöisesti saaneet toteuttaa sellaista johtamista, kun ovat parhaaksi ja omaksi tyylikseen kokeneet. Naisjohtajat kuvailivat, että he ovat saaneet niin vapautta kuin vastuutakin, heidän asiantuntemukseensa on luotettu ja heidän organisaatioistaan poikkeaviin johtamiskäytänteisiin on suhtauduttu myönteisesti. Muutama naisjohtaja koki, että heidän tapansa johtaa on sopinut hyvin organisaatioon, jolloin naisjohtajan oma johtamistyyli on ollut esimerkiksi autoritäärinen. Tämä naisjohtajalle epätyypilliseksi mielletty autoritäärinen johtamistyyli saattaa aiheuttaa ristiriitaista suhtautumista sitä kautta, että se sotii naissukupuoleen liitettyjen piirteiden kanssa (esim. Eagly & Karau, 2002, s. 573–574). Naisjohtajat ovat jonkin verran saaneet myös yksittäisiä palautteita johtamiseen liittyen. Tällaisia ovat olleet esimerkiksi liiallisen herkkyyden kommentointi, erilaisen koulutustaustan epäileminen, liian vähäinen virheisiin puuttuminen, alaisilta liikaa vaatiminen sekä työntekijöiden liiallinen osallistaminen muutoksessa. Naisten johtamistyyli nähdään enemmän demokraattisena (Wolfram ja muut, 2007, s. 21) ja yhteisöllisenä, ja yhteisölliseen johtamistyyliin liitetään esimerkiksi avuliaisuus, lempeys ja toisten hyvinvoinnista välittäminen (Eagly & Karau, 2002, s. 574). Useampi naisjohtaja on uransa aikana saanut palautetta, että heillä on mennyt alaistensa kanssa liiankin hyvin, eräs haastateltava kertoi, että häneltä on odotettu pehmeämpää johtamista ja toista haastateltavaa on varoitettu olla tulematta sellaiseksi esimieheksi, jolle alaiset vain kertovat huoliaan ja minkä seurauksena työnteko häiriintyy.

Naisjohtajille oma tapa johtaa ja johtamistyössä tärkeäksi koetut asiat olivat varsin yksilöllisiä. Monille tärkeää oli työntekijöiden hyvinvointi ja sitä kuvattiin monella tapaa: työntekijöiden ajatusten arvostaminen, johtamisen mieltäminen palvelemisena (työntekijälle mahdollistetaan hyvät työolosuhteet), toimeen tuleminen omien alaisten kanssa, alaisten suojeleminen epäasialliselta kohtelulta ja arvostuksen saaminen omilta alaisilta. Muun muassa asioiden monipuolinen huomioiminen, empaattisuuden ja kovuuden käyttäminen tilanteen mukaan ja toimintakulttuurin muuttaminen esimerkin kautta ovat olleet heille tärkeitä asioita. Eräs haastateltava koki omiksi vahvuuksikseen johtajana päämäärätietoisuuden, substanssiosaamisen ja empaattisuuden. Näissäkin vastauksissa toisintuu näkemykset naisjohtajuuteen liitetystä yhteisöllisestä johtamistavasta. Useampi naisjohtaja arvosti myös erilaisten johtajakokemusten hyötyjä johtajuudelle. Yksi koki sukupuoletta johtamisen merkitykselliseksi ja erään mielestä merkityksellistä on ollut kasvaa johtajaksi porras portaalta. Asioiden edistäminen ja sen vuoksi alaisiltaan vaatiminen, erilaisen organisaatiokulttuurin luominen sekä alan normaalista poikkeava johtamistyyli ovat olleet eräiden naisjohtajien oman johtamisen kulmakiviä. Yksi naisjohtaja toivoi itsekin tulevansa autoritäärisesti johdetuksi, ja toinen kertoi jo armeija-aikanaan oppineensa, ettei arvosta hierarkkista johtamista. Eaglyn ja Karaun (2002, s. 577) mukaan naiset kokevat johtajuuden yleensä androgyynisemmäksi, jolloin he liittävät johtajuuteen niin yhteisöllisiä kuin toimijakeskeisiä piirteitä ja tämän voi selkeästi havaita asioista, joita tämä tutkimuksen naisjohtajat kokivat johtajuudelleen merkityksellisinä asioina.

6.1.4 Oma työyhteisö

- (10) Et mä oon mä, mä teen työt näin ja tää on mun persoona, mä teen tän persoonan mukaan ja sen oon huomannu, et se on ihan ok. Et mun ei tarvi muuttua mikskään toiseks henkilöks, et se riittää, minä oon minä ja teen tän omalla tavalla ja mun persoona ja tää on hyvin sopinu tää mun persoona tähän työhön ja tähän työyhteisöön, et näin mä oon niinku kokenu sen. (Haastateltava 8)

Useat naisjohtajat ovat saaneet alaisiltaan positiivista ja hyvää kohtelua. Yksi haastateltava kertoi saaneensa tukea juuri silloin, kun on itse epäillyt itseään, toisen haastateltavan sukupuoleen ja äitiyslomiin on suhtauduttu normaalisti ja kolmatta haastateltavaa on keuhuttu paremmaksi esimieheksi kuin heidän aiemmat miespuoliset esimiehensä. Kahdella naisjohtajalla on kokemus siitä, että he ovat itse sopineet hyvin joko organisaatioon tai työyhteisöön. Eräs naisjohtaja kertoi murtaneensa alaistensa häneen kohdistaneita ennakkoluuloja sillä, että on ottanut heidän mielipiteensä huomioon ja joka on koettu hyvänä asiana. Tällainen yhteisöllinen johtamistyyli on liitetty yleensä enemmän juuri naisjohtajiin (Eagly & Karau, 2002, s. 574). Yksi naisjohtaja kuvaili olevansa kiitollinen siitä, että hänen työyhteisönsä on työskennellyt hänen kanssaan asiallisesti ja ammattimaisesti ilman naisjohtajan etuliitettä. Naisjohtajat kokivat, että yleisesti ottaen työyhteisöllä on suuri merkitys esimerkiksi siinä, miten ihmiset tulevat kohdatuksi työssään, joten sillä on merkitystä alalla jaksamiseen sekä siihen, että pääsee osaksi ryhmää ja että rankan työn ohella voidaan myös iloita ja jakaa huumoria. Eräs naisjohtaja koki, että hänelle on tärkeää on suoran palautteen saaminen alaisiltaan, jolloin on mahdollisuus yhdessä pohtia, mitä asioille voidaan tehdä. Eräs haastateltava toi esille, kuinka samassa paikassa pitkään työskenteleminen on sidoksissa siihen, että tuntee olevansa osa työyhteisöä ja siellä on hyvä olla.

6.1.5 Oma ala

- (11) Että tuntuu sit, että naiselta kuitenkin sit tavallaan vaaditaan pikkusen enemmän. [...], et sun pitää olla ihan superhyvä [...] kohotaksesi esimiesasemaan naisena, että tota. Ja varmaan sit, mitä korkeemmalle menään, niin sitä ainutlaatuisempi sen pitää olla. (Haastateltava 7)
- (12) Nii-i, siinä niinku tavallaan on tullu selväks, että se on se lasikatto... Mulleki sanottiin silloin, että mursin sen lasikaton, niin nyt siihen rakennettu teräskatto uudelleen ja se on ehkä vähän alempanakin se katto tätä nykyä. Että ei pääse edes lähelle, että niinku tavallaan ei pääse edes siihen seuraavaan portaaseenkaan edes... Niin, kyllähän se niinku tavallaan, sen tietää jo, että turhauttaa ja se aiheuttaa sitä, että naiset hakeutuu muualle töihin ja että on koulutettuja päteviä ja hyvällä

työkokemuksella he työllistyy kyllä muuallakin, että... Siinä käy niin, jos ei tämä muutu. (Haastateltava 11)

Naisjohtajat mielsivät oman alan kulttuurille monenlaisia yksilöllisiä merkityksiä, kuten välttämättömyyden kollegan täydelliseen luottamiseen ja se, että alan luonteen vuoksi sinne hakeutuu tietyntyyppisiä ihmisiä. Haastateltavat toivat esille virkapuvun vaikutuksen ensinnäkin yksilöllisten ominaisuuksien häivyttämisessä ja sitä kautta myös naisukupuolen normalisoimisessa. Toisekseen virkapuku lisää osaltaan virkamiehen ammattimaisuutta ja sitä kautta provosoinnin mahdollisuudet pienentyvät. Alan johtamiskulttuuriin liitettiin muun muassa lisääntynyt empaattisuuden kysyntä ja hierarkkisen määräämiskulttuurin sopiminen vain tiettyihin tehtäviin alalla, verkostojohtamisen huono tuntemus, johtamisen vaatimusten näyttäytyminen samanlaisena sukupuolesta huolimatta, alan käytänteiden ja organisaation perustoiminnan tuntemisen tärkeys, alan peruskoulutuksen merkitys johtajan arvostukseen alalla sekä alan vallitseva ideologia siitä, että johtajan tulisi tietää ja osata kaikki.

Naisjohtajien kokemusten mukaan alalla on erilaisia naissukupuolta syrjiviä rakenteita. Sellaisiksi he kuvasivat muun muassa ennakkoluulojen kohtaamista, vähättelyä, seksismiä, naisten näkemistä fyysisesti liian heikkoina (naisten valinnanvapaus kapenee, kun ei tule hyväksytyksi kaikkiin tehtäviin), vähättelyä, epäluottamusta virkavalintojen tasarvoon, vähemmistöjen jopa sietämättömiä työoloja, alalla vallitsevaa hierarkiaa, kaikkien ikäluokkien miesvaltaisuutta, naisnäkökulman näkymättömyyttä päätöksenteossa, position merkitystä asioiden edistämisen näkökulmasta, alan vanhoillisuutta, virkapuvun kommentointia, tietämättömyyttä, naisten huonompaa palkkaa, asiattomia kysymyksiä työhaastatteluissa sekä naisten etenemisen vaikeutta. Comanin (2016, s. 154) mukaan naisten itsetunnon sekä työmotivaation on osoitettu vähenevän juuri niissä organisaatioissa, joissa organisaatiokulttuuriin sisältyy vahvasti stereotyyppinen ajattelu. Osa naisjohtajista koki ettei naisia nähdä alalla yksilöinä tai yhdenvertaisina työntekijöinä, sillä vähemmistöstatuksessa ja määrällisesti pienenä joukkona he edustavat yksilöinä koko sukupuoltaan enemmistön silmissä. Pettersson ja muut (2008, s. 194) korostavatkin, että juuri miesvaltaisilla aloilla naisen tulee soveltaa erilaista käyttäytymistä selviytyäkseen

paremmin asemastaan sukupuolivähemmistön edustajana. Bishun ja muiden (2021, s. 615) mukaan mitä maskuliinisemmäksi koettu ammatti on kyseessä, sitä varmemmin naissukupuoli ja feminiinisten piirteiden edustajat jäävät ulkopuolelle. Erään naisjohtajan mukaan naisille on miesvaltaisissa yhteisöissä erilaisia rooleja: mehiläiskuningatar omaksuu mieskollegat omaksi imperiumikseen eli ”mun pojiksi”, sihteeri, äiti/hoivaaja toimii kollegoiden olkapäänä ja portinvartija viihtyy erityisasemassaan työyhteisön ai-noana naisena. Hänen mukaansa miehiä varten ei ole samanlaisia rooliodotuksia.

Naisjohtajien mukaan nainen joutuu tekemään miestä enemmän töitä edetäkseen uralaan ja erityisesti fyysisellä puolella. Miehillä on alalla vähemmän pätevyysvaatimuksia kuin naisella ja ”hyvä veli” -verkoston kautta miehet ovat edenneet siinä, missä naisille ei samanlaista mahdollisuutta ole ollut. Näin ollen naisen tulee siis olla todella hyvä edetäkseen ja naisjohtajat ovatkin todella kovia tekemään töitä. Esimerkiksi Heilman (2001, s. 661) tuo esille, että naisten tulee rikkoa sukupuolelleen asetettuja stereotyyppioita erityisesti maskuliinisiksi miellettyissä työtehtävissä. Miessukupuolen suosimisen nähdään olevan merkittävä syy sille, miksi naisten on vaikea edetä johtajiksi (esim. Li Kustener ja muut, 2013, s. 575), siitäkin huolimatta, että naisjohtaja on ihan yhtä pätevä kuin miesjohtaja (Heilman, 2001, s. 657). Yksi haastateltava oli sitä mieltä, että Suomessa on myös maantieteellisiä eroja naisten mahdollisuudelle työskennellä alalla. Erään haastateltavan mukaan alalla yritetään mennä sen varjolla, että kerran kun on nainen ollut korkeassa virassa, ei naista tarvitse toiste samaan virkaan valita. Miesjohtaja ei hänen mukaansa koe samanlaista ammatillista kyseenalaistamista, vaikka heidät koettaisiin jopa huonoksi johtajiksi. Erityisesti silloin, jos naisjohtaja epäonnistuu jossain, on hänen rangaistuksensa kovempi kuin miesjohtajan samanlaisessa tilanteessa (Ryan ja muut, 2016, s. 447; Parkinson ja muut, 2019, s. 88–89). Erään haastateltavan mukaan, jos nainen tulee vielä alan ulkopuolelta, saa hän helpommin vähättelyä osakseen kuin alan ulkopuolelta tullut mies.

Eräs naisjohtaja oli sitä mieltä, että alalta löytyy lasikattoja, mutta ne eivät välttämättä aina ole tarkoituksellisia, sillä naisia on kuitenkin ollut alalla jo verrattain pitkään. Sen

sijaan toinen naisjohtaja koki, että jo kertaalleen rikotun lasikaton tilalle on tullut teräskatto, jopa vielä vähän matalammalle kuin edellinen. Tätä kuvastaa pettymys siitä, ettei hänen uransa aikana kokemat vaikeudet ole auttaneet muita naisia alalla eivätkä ajat olekaan helpottaneet. Hänen mukaansa vähät naiset alalla ovat ripoteltuna ympäri maata, jolloin he ovat työyhteisöjensä ainoita sukupuolensa edustajia ja tällöin sukupuolistereotyyppien kitkeminen alalta on hankalaa. Lisäksi vaikeinta organisaatiokulttuurin muutoksessa on se, kun ylin johto käyttäytyy naisia väheksyen ja mitätöiden, jolloin naiset eivät pääse pätevyystään huolimatta edes työhaastatteluun eivätkä saa samanlaisia mahdollisuuksia miehiin verrattuna. Tutkijat (Koenig ja muut, 2011, s. 635; Li Kustener ja muut, 2013, s. 573) tuovat saman ilmiön esille: miesten mieltäessä stereotyyppisiä hyvän johtajan ominaisuuksia ainoastaan miehille ja heidän ollessa yliedustettuina organisaatioiden johdossa ja tehdessä rekrytointeja, naiset eivät pääse etenemään johtotehtäviin. Eräs naisjohtaja toi esille, että ylipäätään alalla puhutaan vähän tunteista ja kuitenkin miehisen aggression ilmaiseminen hyväksytään, mutta liikuttuminen ja tunteellisuus kohdistuu vähättelynä naisia ja naisjohtajia vastaan. Tähän voi olla syynä se, että tutkijoiden mukaan aggressiivisuun liitetään maskuliinisuuteen ja maskuliinisuus hyvään johtamiseen (esim. Parkinsonin ja muut, 2018, s. 81; Silvestri, 2018, 315–317), jolloin erityisesti miesvaltaisella alalla aggressiivisuus nähdään positiivisena ja hyväksyttävänä asiana.

Muutama naisjohtaja pohti myös alan tulevaisuutta ja niiden mukaan alalla tulisi nostaa nais erityiset asiat esille, jotta niistä päästäisiin eteenpäin, sillä sitä mukaa kun naiset lisääntyvät alalla, aletaan omaa sukupuolistereotyyppistä käyttäytymistä huomata. Eräs haastateltava pohti sitä, että alalla tulisi myös muuttaa vallitsevaa mielikuvaa siitä, minäkalaiset työntekijät alalle kelpaavat, sillä tämänhetkinen mielikuva on syrjivä ja sillä tehdään hallaa koko alalle, jota uhkaa vakava työvoimapula. Toisaalta yksi haastateltava nosti esille, ettei esimerkiksi alan fyysisiä pääsyaatimuksia tulisi muuttaa vain toiselle sukupuolelle helpommaksi, sillä alan fyysiset vaatimukset eivät muutu sukupuolen mukaan tai ole muutoinkaan sukupuolisidonnaisia. Eräällä haastateltavalla oli toive siitä, että ympäröivän maailman kehitys voisi seurata alalle ja siellä hyväksyttäisiin myös

esimerkiksi muunsukupuoliset tai muut kuin heteroseksuaalit. Kaksi haastateltavaa olivat sitä mieltä, että koulutetut ja pätevät naiset hakeutuvat muille aloille, joissa työympäristöt eivät ole niin miehisiä, vanhoillisia ja joissa naisillakin on mahdollisuus edetä. Ratkaisuna alan haasteisiin he näkivät esimerkiksi sukupolven vaihtumisen ja sen, että johtamisen on alalla muututtava, sillä sukupuolistereotyyppioita eivät naiset pysty yksin kitkemään. Esimerkiksi Steinþórsdóttir & Pétursdóttir (2022, s. 501), Bishu ja muut (2021, s. 615–616), Cunningham ja Ramshaw (2019, s. 27, 35) sekä Silvestri (2018, s. 310) ovat sitä mieltä, että naisten lisääntyminen miesvaltaisella alalla ei automaattisesti vähennä organisaatiokulttuurin maskuliinisuutta, vaan muutoksen tekemisen on yletyttävä myös rakenteisiin. Steinþórsdóttir & Pétursdóttir (2022, s. 500–501) korostavat, että sukupuolten tasa-arvon saavuttamiseksi maskuliinisen kulttuurin muutokseen tulee panostaa entistä vahvemmin.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on ensimmäiseksi kiinnitettävä huomio tutkijan ihmiskäsitykseen, sillä se määrittelee tutkimuksen kannalta parhaimmat tutkimusmenetelmät. Tästä juontuu pohdinta tutkittavan ilmiön perusrakenteen sekä tutkimusmenetelmän vastaavuudesta, jolloin voi pohtia kokemuksen tutkimuksen luotettavuutta. (Perttula, 1995a, s. 96–97.) Perttula (emt., s. 102–104; 1995b, s. 42–43) tuo esille yhdeksän yleistä kriteeriä, joiden mukaan arvioida kokemuksen tutkimuksen luotettavuutta: *tutkimusprosessin johdonmukaisuus, tutkimusprosessin reflektointi ja reflektoinnin kuvaus, tutkimusprosessin aineistolähtöisyys, tutkimusprosessin kontekstisidonnaisuus, tavoiteltavan tiedon laatu, metodien yhdistäminen, tutkijayhteistyö, tutkijan subjektiivisuus* sekä *tutkijan vastuullisuus*. Näiden lisäksi Perttulan (1995a, s. 104–106) mukaan fenomenologista tutkimusta koskee myös spesifimpi luotettavuuden arviointi, joka liittyy sulkeistamisen onnistumiseen eli siihen, kuinka hyvin tutkija saa minimoitua teoreettiset ja henkilökohtaiset vaikutukset siitä, miten tutkittavan kokemus hänelle ilmentyy.

Tutkimusprosessin johdonmukaisuutta tarkasteltaessa tulee Perttulan (1995b, s. 42) mukaan yhteyden säilyä loogisena tutkimuksen perusrakenteen, aineistonkeruumenetelmän, teoreettisen viitekehyksen, analyysimenetelmän sekä raportointitavan välillä. Mielestäni olen onnistunut loogisuuden säilyttämisessä hyvin, sillä pääsin tekemieni valintojen avulla vastaamaan tutkimuskysymyksiini. Tähän on auttanut koko tutkimuksen läpi tekemäni reflektio tekemieni valintojen välillä. Yhteys prosessin vaiheiden välillä näkyy tutkimusprosessin tarkassa kuvauksessa. Tutkimusprosessin reflektoinnissa olen pyrkinyt olemaan aktiivinen ja sen kuvaamisessa sekä tarkka että rehellinen. Olen tehnyt, kuten Perttulakin (emt.) painottaa, että kaikkien tutkimuksellisten valintojen tulee olla perusteltavissa. Mielestäni valintojen perusteleminen nimenomaan on laadullisen tutkimuksen ydintä, mutta on ollut myös itselleni tärkeää, koska olen halunnut kunnioittaa mahdollisimman tarkoin tutkimukseen osallistuneiden ainutlaatuisia kokemuksia.

Tutkimusprosessin aineistolähtöisyys on mielestäni koko prosessin keskiössä ja sen analysointi metodin mukaisesti yksityiskohtaista, jota itse metodi myös ansiokkaasti ohjasi. Tutkimusmetodin kontekstisidonnaisuudella voidaan Perttulan (1995b, s. 42–43) mukaan viitata joko ihmisen ulkopuolisen todellisuuden kokonaisuuteen tai ihmisen koettuun maailmaan. Tässä tutkimuksessa kontekstisidonnaisuus toteutuu ihmisen koetun maailman eli tajunnan sisällöllisessä kokonaisuudessa, jolloin tutkimuksen peruslähtökohta on toisen ihmisen kokemusmaailman tutkimisessa, kuten olen luvussa 4.1 tuonut esille. Tällöin merkityksellistä on säilyttää yksilökohtaisuus mahdollisimman pitkään tutkimusprosessin varrella ja se on ollut ensiarvoisen tärkeää itselle ja jopa niin tärkeää, että metodin toinen päävaihe, jossa aineisto muutettiin vaihe vaiheelta yleisempään muotoon, oli varsin haastava ja vaati itseltäni todella kurinalaista reflektointia. Toisaalta metodin päätehtävänä oli tuottaa yksilöllisistä kokemuksista yleinen merkitysverkosto, joten yksilökohtaisuus on säilytetty sen sallimissa raameissa (ks. Virtanen, 2006, s. 202).

Vaikka yksilökohtaisuuden säilyttämisen oli tärkeää ja mielestäni toivottavaa, niin kuitenkin vielä tärkeämpää tämän tutkimuksen kohdalla oli haastateltavien anonymiteetin säilyttäminen johtuen naisjohtajien vähyydestä miesvaltaisilla sisäisen turvallisuuden

toimialoilla. Sen lisäksi, että tarkistutin aineistot haastatelluilla, olen luokitellut haasteltavien taustatiedot ammattia myöten hyvin yleiselle tasolle. Tämä vähentää lukijan näkökulmasta tutkimuksen luotettavuuden arviointia, mutta anonymisointi oli tässä tutkimuksessa perustellumpaa siitäkin huolimatta, että monivaiheinen tutkimusmetodi auttoi omalta osaltaan ansiokkaasti tunnistettavien asioiden häivyttämisen.

Käsitteellinen laatu tarkoittaa Virtasen (2006, s. 202) mukaan käsitteellistä yleistettävyyttä, jolloin yksittäisiä kokemuksia tai ilmiöitä tutkiessa tulee pohtia niiden samankaltaisuuksia toisten kokemusten tai ilmiöiden kanssa. Tavoiteltavan tiedon laatu on tässä tutkimuksessa varmistettavissa rajatulla tutkimusaiheella (koetut sukupuolistereotyytiat) hyvin rajatussa kontekstissa (naisjohtajat sisäisen turvallisuuden toimialoilla), jolloin samankaltaisuutta esiintyy jo valmiiksi esimerkiksi sukupuolen, johtajuuden, sosiaalisen ympäristön sekä toimintaympäristön suhteen. Useamman metodin yhdistämisellä voisi mahdollisesti lisätä tutkimuksen luotettavuutta, jos ontologinen analyysi sitä vaatisi ja samoin kuin tutkijayhteistyö lisää tutkimuksen luotettavuutta siinä tapauksessa, jos se lisää tutkimuksen systemaattisuutta (Perttula, 1995b, s. 43). Tämän pro gradu -tutkielman kohdalla ei ollut tarvetta useammille tutkimusmetodeille eikä tarkoituksellista tehdä tutkijayhteistyötä. Perttula (emt.) muistuttaakin, ettei useamman ihmisen käsitys automaattisesti takaa luotettavampaa lopputulosta kuin yhden ihmisen käsitys eikä yhden ihmisen käsitys ole automaattisesti epäluotettava.

Tutkimustyön subjektiivisuutta eli omaa tajunnallisuuttani olen yrittänyt parhaani mukaan kuvata refleктоimalla mahdollisimman aktiivisesti ja toisaalta raportoimalla siitä tarkasti tutkimuksen eri vaiheiden aikana (ks. Perttula, 1995b, s. 43). Tutkijan vastuullisuudesta Perttulan (emt.) mukaan kertoo tutkimuksen vaiheiden systemaattinen suorittaminen vastuullisuuden ulottuessa tutkimuksen jokaiseen vaiheeseen. Tosiasiassa vain minä tutkijana itse pystyn arvioimaan vastuullisuuteni toteutumisen, sillä tutkija ei itse pysty raportoimaan kaikkia tutkimuksen yksityiskohtia, jotta se voitaisiin toisen ihmisen toimesta toisintaa tismalleen samalla tavalla (Perttula, 1995b, s. 43; Virtanen, 2006, s. 203–204). Fenomenologisen erityistieteen metodi on monivaiheinen ja tarkka metodi,

joka osaltaan takaa tutkimuksen vastuullisuutta, ja itse olen pyrkinyt parhaalla mahdollisella tarkkuudella suorittamaan jokaisen vaiheen. Huomasin, että itselleni kaikkein parhain keino vaalia tarkkuutta oli se, etten tutustunut syvällisesti – jos lainkaan – seuraaviin metodin vaiheisiin, vaan etenin niissä myös kaikilla tietoisuuteni tasoilla järjestelmällisesti.

Fenomenologisessa tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa kaikkein keskeisintä on arvioida sulkeistamisen onnistumista, sillä fenomenologisella tutkimuksella tavoitellaan tutkittavan kokemuksia ja merkityksiä, joista tutkijan omat merkitykset ovat mahdollisimman kaukana (Perttula, 1995b). Fenomenologisessa tutkimusprosessissa on Perttulan mukaan kyse kahden ihmisen merkityssuhteiden kohtaamisesta (tässä tutkimuksessa sekä haastattelutilanteet että aineiston analysointi) ja tällöin täydellinen sulkeistaminen ei koskaan ole mahdollista. Tutkimuksen luotettavuutta lisää, kun tutkija pyrkii kuvaamaan tutkittavan kokemuksen juuri niin kuin se on ollut. Lisäksi fenomenologisessa erityistieteen metodissa juuri metodisilla menettelytavoilla pyritään minimoimaan tutkijan niin teoreettiset kuin henkilökohtaisetkin merkitysyhteydet tutkittavan erityiseen ja uniikkiin kokemukseen. (s. 43–44) Tämän tutkimuksen luotettavuutta lisää aineiston tarkistuttaminen sen jälkeen, kun se oli muutettu tutkijan kielelle (metodin vaihe 1.4), jolloin sain varmistua siitä, etten tee tulkintavirheitä. Tämä osoittautui tarpeelliseksi keinoksi, sillä vain muutamaa haastattelua lukuun ottamatta, joitain tulkintavirheitä oli kaikissa aineistoissa. Tämä antaa itselleni tutkijana todistuksen siitä, että kaksi ihmistä omine kokemusmaailmoineen ei koskaan voi kokea merkityksiä, yhteisymmärryksessä, täysin identtisesti.

Sulkeistamisen tulisi Perttulan (1995b, s. 44) koskea tutkimusaineiston hankintaa niin, ettei esimerkiksi kysymyksenasettelu ohjaa tutkittavaa mihinkään tiettyyn suuntaan. Tämän pro gradu -tutkielman kohdalla oli tarkoituksenmukaista, että kysymyksenasettelua edelsi laaja tutkittuun teoriaan tutustuminen, ja sitä kautta pidin myös haastattelut teemoittelun avulla tutkittavassa aiheessa, johon laatimani tutkimuskysymykset minut ohjasivat. Muutoin koen, että haastattelutilanteissa pyrin antamaan tutkittavalle

mahdollisimman paljon tilaa kertoa omasta kokemusmaailmastaan. Lisäksi halusin luoda tilanteisiin mahdollisimman aidon vuorovaikutuksen toteuttamiseksi enemmän keskustelun tunnelmaa kuin kyselemisen ja varsinaisen haastattelun tunnelmaa. Keskustelun tunnelman pyrin säilyttämään kuitenkin sellaisena, että huomio pysyi tutkittavan ainutkertaisessa narratiivissa. Keskustelevalle otteella koen olleen myönteistä vaikutusta edelliseen pyrkimykseen, sillä tällöin sain ilmapiiristä luotua luotettavamman, jolloin tutkittavat uskaltautuivat kertomaan sensitiivisistä kokemuksistaan.

Tutkijan tulisi mielikuvatasolla tapahtuvan muuntelun avulla saada selvitettyä olennaisin tutkittavan kokemuksesta kumpuava sisältö (Perttula, 1995b, s. 44). Metodien vaihteita seuraamalla ja vahvasti koko ajan refleктоimalla tämä onnistui mielestäni hyvin. Tässä auttoi Perttulan (emt.) kuvailema kysymys reflektointiin: mitkä ovat niitä merkitysisältöjä, joita muuttamalla kokemus muuttuu muuksi kuin se on? Näin oli mahdollista pysyä tarkasti tutkittavan subjektiivisessa kokemuksessa sulkeistaen mahdollisimman hyvin oman kokemusmaailman merkityssuhteet sen ulkopuolelle.

6.3 Johtopäätökset ja jatkotutkimusaiheet

Miesvaltaisilla sisäisen turvallisuuden toimialoilla naisjohtajat kokevat edelleen erilaisia sukupuolistereotyyppioita. Toimialat koetaan maskuliiniseksi, hierarkkiseksi ja konservatiiviseksi. Toimialojen toivotaan nopeasti seuraavan perässä muun maailman kehitystä, jolloin nais erityisistä kysymyksistä voitaisiin päästä eteenpäin ja pohtia, miten aloilla voitaisiin vastaanottaa esimerkiksi muunsukupuolisia tulijoita. Viime vuosina toteutetut tutkimukset miesvaltaisilta aloilta (Bairoh & Putila, 2021, s. 610–614; Galea & Chappell, 2022, s. 1706–1707; Steinþórsdóttir & Pétursdóttir, 2022, s. 495–501) kertovat maskuliinisuuden hallitsevan kyseisten alojen organisaatiokulttuureja ja sosiaalisia sääntöjä edelleen. Alojen maskuliinisista etuoikeuksista myös halutaan pitää kiinni. Tämän tutkimuksen tulos ei toisinnalla edellä mainittujen tutkimusten tuloksia aivan yhtä jyrkästi, mutta todistaa kyllä, että sukupuolille tasa-arvoisemman työelämän puolesta sisäisen turvallisuuden toimialoilla on vielä tehtävää. Galea ja Chappell (2022, s. 1706) kirjoittavat, että tasa-

arvon edistyessä etuoikeutetussa asemassa olevat aktivoituvat herkästi puolustuskanalle ja kieltävät oman etuoikeutetun asemansa. Steinþórsdóttir & Pétursdóttir (2022, s. 500–501) esittävät ratkaisuksi lähestymistapaa, jonka avulla vedottaisiin alalla työskentelevien ammattimaisuuteen käyttäytymisen haastamisen sijaan. Heidän mukaansa olisi hedelmällisempää tunnustaa ihmisten erilaiset ja yksilölliset tavat kokea ilmiöitä, jolloin eriarvoisuuden ilmenemismuodot esiin tuomalla ja keskustelemalla voidaan kouluttaa henkilöstöä kulttuurin muuttamiseksi yhdessä.

On siis selvää, että tarvitsemme lisää erilaisia tutkimuksia, jotta tulevaisuudessa mielikuvat hyvästä johtajasta voisivat miesvaltaisillakin aloilla muuttua, kuten tutkijat (Feenstra ja muut, 2023, s. 9–10; Powell ja muut, 2021, s. 723–726) ovat todenneet viime vuosina muissa tutkimuskonteksteissa. Miesvaltaisuudesta huolimatta täytyy muistaa, että sisäisen turvallisuuden toimialat ovat keskenään erilaisia ja kehittyneet sukupuolijakaumaltaan moninaisemmiksi eri tahdissa, minkä vuoksi voisi olla hedelmällistä tutkia naisjohtajien kokemuksia eri aloilla erikseen ja/tai verrata niitä toisiinsa. Naisjohtajien kokemusten tutkiminen miesvaltaisessa kontekstissa on jatkossakin tärkeää, jotta mahdollisiin syrjiviin rakenteisiin on edelleen mahdollista puuttua ja tehdä kaikista työpaikoista turvallisia kaikille sukupuolille. Muutosta kun tulee tehdä muuallakin rakenteissa (Cunningham & Ramshaw, 2019, s. 27, 35) ja muidenkin kuin naisten itse. Kuten eräs haastateltava sanoi pohtiessaan sukupuolistereotyyppien kitkemisestä alalta:

Et jos ei ne kulttuurit muutu, jos ei johtaminen muutu alalla, niin eihän se niinku se kohtelu muutu muuten. Että tavallaan täähän on semmonen niinku johtamiskysymys. Naiset ei pysty kauheesti muuttamaan sitä tilannetta, vaan se on johtajien tehtävä muuttaa. (Haastateltava 11)

Näkökulma, jota tässä tutkimuksessa ei ollut vielä tarkoituksenmukaistakaan tutkia, on intersektionaalisuus. Koska tutkimuksia miesvaltaisilla aloilla työskentelevien naisjohtajien kokemuksia on tutkittu etenkin suomalaisessa kontekstissa verrattain vähän, oli binäärinen sukupuolijaottelu tämän tutkimuksen ainoa varsinainen sosiaalinen rakenne. Jatkossa johtajuustutkimusta tarvitaan enemmän myös niin, että intersektionaalisuuden kautta muitakin sosiaalisia rakenteita otetaan vahvemmin huomioon, sillä muutoin tutkimus on lopulta liian lyhytnäköistä ja jättää ulkopuolelleen osan johtamiskokemuksista

(ks. Rodriguez ja muut, 2023, s. 234).) Intersektionaalinen näkökulma huomioimalla voidaan esimerkiksi lieventää sukupuolen mukaista segregaatiota työelämässä (Teräsaho ja muut, 2023, s. 21).

Lähteet

- Aalto, P. (2001). Syvähaastattelu: Identiteetti, merkitys ja politiikka. *Politiikka*. 43(2), 128–141. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:ELE-783780>
- Acker, J. (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender & Society*. 4(2), 139–158. <https://doi.org/10.1177%2F089124390004002002>
- Agars, M. D., (2004). Reconsidering the impact of gender stereotypes on the advancement of women in organizations. *Psychology of Women Quarterly*. 28(2), 103–111. <https://doi.org/10.1111%2Fj.1471-6402.2004.00127.x>
- Ansari, N. (2016). Respectable femininity: a significant panel of glass ceiling for career women. *Gender in Management*. 31(8), 528–541. <https://doi.org/10.1108/GM-03-2015-0012>
- Anttonen, A. & Zechner, M. (2009). Tutkimuksen lähestymistapoja hoivaan. Teoksessa A. Anttonen, H. Valokivi & M. Zechner (toim.), *Hoiva – tutkimus, politiikka ja arki* (s. 16–53). Vastapaino.
- Bairoh, S. & Putila, S. (2021). "Pätevät naiset eivät etene" vai "naisia suositaan"? Sukupuoleen perustuvan syrjinnän ristiriitaiset kokemukset tekniikan korkeakoulutettujen työpaikoilla. *Työelämän tutkimus*. 19(4), 595–619. <https://doi.org/10.37455/tt.112502>
- Berkery, E., Morley, M. & Tiernan, S. (2013). Beyond gender role stereotypes and requisite managerial characteristics; From communal to androgynous, the changing views of women. *Gender in Management: An International Journal*. 28(5), 278–298. <https://doi.org/10.1108/GM-12-2012-0098>
- Bishu, S., McCandless, S. & Elias, N. (2021). Gender in Emergency Services: Foundations for Greater Equity in Professional Codes of Ethics. *Public Integrity*. 23(6), 610–623. <https://doi.org/10.1080/10999922.2020.1825179>
- Brescoll, V. L., Dawson, E. & Uhlmann, E. L. (2010). Hard Won and Easily Lost: The Fragile Status of Leaders in Gender-Stereotype-Incongruent Occupations. *Psychological Science*. 21(11), 1640–1642. <https://doi.org/10.1177%2F0956797610384744>
- Butler, J. (2004). *Undoing gender*. Routledge.

- Castaño, A. M., Fontanil, Y. & Garsía-Izquierdo, A. L. (2019). "Why Can't I Become a Manager?" - A Systematic Review of Gender Stereotypes and Organizational Discrimination. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 16(10), 1–29. <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph16101813>
- Chance, N. L. (2021). Resilient Leadership: A Phenomenological Exploration Into How Black Women in Higher Education Leadership Navigate Cultural Adversity. *The Journal of humanistic psychology*. 1–35. <https://doi.org/10.1177%2F00221678211003000>
- Chin, L. G. (2016). Unequal egalitarianism: Does organizational structure create different perceptions of male versus female leadership abilities? *Gender in Management: An International Journal*. 31(1), 19–42. <https://doi.org/10.1108/GM-10-2014-0093>
- Claes, M-T. (1999). Women, men and management styles. *International Labour Review*. 138(4), 431–446. <https://doi.org/10.1111/j.1564-913X.1999.tb00396.x>
- Cole, E. R. (2020). Demarginalizing women of color in intersectionality scholarship in psychology: A Black feminist critique. *Journal of social issues*. 76(4), 1036–1044. <https://doi.org/10.1111/josi.12413>
- Coman, A. (2016). Stereotyping Women in Leadership Positions: What We Know and What We Can Do About It. *Manager*. (24), 151–161. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/stereotyping-women-leadership-positions-what-we/docview/2213791979/se-2?accountid=14797>
- Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. *University of Chicago Legal Forum* 140. 139–167.
- Cunningham, E. & Ramshaw, P. (2019). Twenty-three women officers' experiences of policing in England: The same old story or a different story? *International Journal of Police Science & Management*. 22(1), 26–37. <https://doi.org/10.1177%2F1461355719868490>

- Deaux, K. & Lewis, L. L. (1984). Structure of gender stereotypes: Interrelationships among components and gender label. *Journal on Personality and Social Psychology*. 46(5), 991–1004. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.46.5.991>
- Eagly, A. H. & Karau, S. J. (2002) Role Congruity Theory of Prejudice Toward Female Leaders. *Psychological Review*. 109(3), 573–598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- EK. Elinkeinoelämän keskusliitto. (2013, maaliskuu). *Naiset ja miehet työelämässä*. Noudettu 11.03.2021 osoitteesta https://ek.fi/wp-content/uploads/naiset-miehet_maaliskuu2013.pdf
- Eskola, K. (2007). *Naispoliisien etenemismahdollisuuksiin yhteydessä olevat tekijät*. Poliisiammattikorkeakoulun tiedotteita 63. Noudettu 06.11.2020 osoitteesta https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/86775/naispoliisien%20etenemismahdollisuuksiin_tiedotteita63.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Euroopan komissio. (2020a, 5. maaliskuuta). *Sukupuolten tasa-arvostrategia: tavoitteena tasa-arvon unioni*. Noudettu 07.09.2021 osoitteesta https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fi/ip_20_358?fbclid=IwAR0h72WA6y7M8yxiBoOj0RodjvWH-VbC819Hp5yuSs5HtwJVYy8_dm0Ac80
- Euroopan komissio. (2020b, 5. maaliskuuta). *Komission tiedonanto Euroopan parlamentille, neuvostolle, Euroopan talous- ja sosiaalikomitealle ja alueiden komitealle*. Tasa-arvon unioni: sukupuolten tasa-arvostrategia 2020–2025. Noudettu 03.09.2021 osoitteesta <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0152>
- European Commission. (2022). *2022 report on gender equality in the EU*. Noudettu 27.12.2022 osoitteesta https://commission.europa.eu/system/files/2022-06/annual_report_ge_2022_printable_en.pdf
- Feenstra, S., Stoker, J. I., Lammers, J. & Garretsen, H. (2023). Managerial stereotypes over time: the rise of feminine leadership. *Gender in Management*. 1–14. <http://dx.doi.org/10.1108/GM-10-2022-0331>

- Galea, N. & Chappell, L. (2022). Male-dominated workplaces and the power of masculine privilege: A comparison of the Australian political and construction sectors. *Gender, work, and organization*. 29(5), 1692–1711. <https://doi.org/10.1111/gwao.12639>
- Giorgi, A. (1997). The Theory, Practice, and Evaluation of the Phenomenological Method as a Qualitative Research Procedure. *Journal of phenomenological psychology*. 28(2), 235–260. <https://doi.org/10.1163/156916297X00103>
- The Global Gender Gap Report 2022. (2022). *World Economic Forum*. Noudettu 27.12.2022 osoitteesta https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2022.pdf
- Hayes, J., Allinson, C. W. & Armstrong, S. J. (2004). Intuition, women managers and gendered stereotypes. *Personnel Review*. 33(4), 403–417. <https://doi.org/10.1108/00483480410539489>
- Heilman, M. E. (1997). Sex Discrimination and the Affirmative Action Remedy: The Role of Sex Stereotypes. *Journal of Business Ethics*. 16(9), 877–889. <https://doi.org/10.1023/A:1017927002761>
- Heilman, M. E. (2001). Description and Prescription: How Gender Stereotypes Prevent Women's Ascent Up the Organizational Ladder. *Journal of Social Issues*. 57(4), 657–674. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00234>
- Häyrynen, H. (2017). *Sotilaita vai seikkailijoita? Varusmiespalveluksen johtajakoulutuksen merkityksiä naisille uran ja johtamisosaamisen kannalta*, [väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-7138-0>
- Häyrynen, H. (2020). Case of gender-equal call-up events for military in Finland. Teoksessa S. Heikkinen, M. Jyrkinen, A-M. Lämsä & C. Niemistö (toim.), *Yhteiskunnallisesti ja taloudellisesti kestävä työelämä. Tasa-arvoa tutkimassa ja toteuttamassa* (s. 188–194). Hanken School of Economics, Research Reports 77. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:hanken-202009181308>
- Jalava, J., Raisio, H., Norri-Sederholm, T., Lahtinen, H. & Puustinen, A. (2017). *Kolmas sektori viranomaisten turvallisuustoiminnan tukena*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 76/2017. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-483-2>

- Julkunen, R. (2009). *Työelämän tasa-arvopolitiikka*. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 53. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-2925-8>
- Kanter, R. M. (1977). Some Effects of Proportions on Group Life: Skewed Sex Ratios and Responses to Token Women. *The American Journal of Sociology*. 85(5), 965–990.
- Katila, S. & Eriksson, P. (2013). He is a Firm, Strong-Minded and Empowering Leader, but is She? Gendered Positioning of Female and Male CEOs. *Gender, Work & Organization*. 20(1), 71–84. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2011.00570.x>
- Kauhanen, A. & Riukula, K. (2019). Työmarkkinoiden eriytyminen ja tasa-arvo Suomessa. Teoksessa M. Teräsaho & J. Närvi (toim.), *Näkökulmia sukupuolten tasa-arvoon – analyyssejä tasa-arvobarometrasta 2017* (s. 80–100). Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Raportti 6/2019. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-314-4>
- Koenig, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A. & Ristikari, T. (2011). Are Leader Stereotypes Masculine? A Meta-Analysis of Three Research Paradigms. *Psychological Bulletin*. 137(4), 616–642. <https://doi.org/10.1037/a0023557>
- Kupiainen, M. & Kovalainen, A. (2013). Ei samasta puusta – Miten miesvaltaisissa yrityksissä työskentelevät naiset tekevät sukupuolta puheessaan? *Työelämän tutkimus – Arbetstlivsforskning*. 11(2), 113–127. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87212/46121>
- Laine, T. (2015). Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa R. Valli & J. Aaltola (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2 - Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin* (s. 29–51). PS-Kustannus.
- Li Kustener, H., Lindholm, T. & Montgomery, H. (2013). Gender typing in stereotypes and evaluations of actual managers. *Journal of Managerial Psychology*. 28(5), 561–579. <https://doi.org/10.1108/JMP-01-2013-0012>
- Lämsä, A-M., (2010). Sukupuoli johtajuustutkimuksessa. *Liiketaloudellinen aikakauskirja*. 59(3), 369–379.
- Lämsä, A-M., Kangas, E., Hirvonen, P., Heikkinen, S., Biese, I. & Hearn, J. (2014). Naisten johtamisuriin kohdistuvat stereotypiat. *Hallinnon tutkimus*. 33(4), 332–351. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-201808223913>

- Mills, M. J., Culbertson, S. S., Huffman, A. H. & Connell, A. R. (2012). Assessing gender biases: Development and initial validation of the gender role stereotypes scale. *Gender in Management*. 27(8), 520–540. <https://doi.org/10.1108/17542411211279715>
- Opoku, A. & Williams, N. (2019). Second-generation gender bias: An exploratory study of the women's leadership gap in a UK construction organization. *International Journal of Ethics and Systems*. 35(1), 2–23. <https://doi.org/10.1108/IJOES-05-2018-0079>
- Parkinson, D., Duncan, A. & Archer, F. (2018). Barriers and enablers to women in fire and emergency leadership roles. *Gender in Management*. 34(2), 78–93. <https://doi.org/10.1108/GM-07-2017-0090>
- Pelastusalan naiset ry. (2021). *Etusivu*. Verkkosivusto. Noudettu 16.11.2021 osoitteesta <https://pelastusalannaiset.fi>
- Perttula, J. (1995a). *Kokemus psykologisena tutkimuskohteena. Johdatus fenomenologiseen psykologiaan*. Suomen fenomenologinen instituutti.
- Perttula, J. (1995b). Kokemuksen tutkimuksen luotettavuudesta. *Kasvatus: Suomen kasvatustieteellinen aikakauskirja*. 26(1), 39–47.
- Perttula, J. (2000). Kokemuksesta tiedoksi: fenomenologisen metodin uudelleen muotoilu. *Kasvatus*. 31(5), 428–442. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:ELE-1372755>
- Perttula, J. (2005). Kokemus ja kokemuksen tutkimus: fenomenologisen erityistieteen tieteenteoria. Teoksessa J. Perttula & T. Latomaa (toim.), *Kokemuksen tutkimus. Merkitys – tulkinta – ymmärtäminen* (s. 115–162). Dialogia Oy.
- Pettersson, L., Persson, A. & Berggren, A. W. (2008). Changing Gender Relations: Women Officers' Experiences in the Swedish Armed Forces. *Economic and industrial democracy*. 29(2), 192–216. <https://doi-org/10.1177/0143831X07088541>
- Powell, G. N. (2012). Six ways of seeing the elephant: the intersection of sex, gender, and leadership. *Gender in Management: An International Journal*. 27(2), 119–141. <https://doi-org/10.1108/17542411211214167>

- Powell, G. N. & Butterfield, D. A. (2015). The role of androgyny in leader prototypes over four decades. *Gender in Management*. 30(1), 69–86. <https://doi-org/10.1108/GM-07-2013-0082>
- Powell, G. N., Butterfield, D. A. & Jiang, X. (2021). The “good manager” over five decades: towards an androgynous profile. *Gender in Management*. 36(6), 714–730. <http://dx.doi.org/10.1108/GM-01-2021-0023>
- Ramos, A., Latorre, F., Tomás, I. & Ramos, J. (2022). TOP WOMAN: Identifying barriers to women's access to management. *European management Journal*. 40(1), 45–55. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.06.005>
- Rapley, T. (2004). Interviews. Teoksessa C. Seale, G. Gobo, J. F. Gubrium & D. Silverman (toim.), *Qualitative research practice*. Sage Publications, London. 15–33.
- Rauhala, L. (2005). *Hermeneuttisen tieteenfilosofian analyysseja ja sovelluksia*. Yliopistopaino.
- Rodriguez, J. K., Guenther, E. A. & Faiz, R. (2023). Feminist futures in gender-in-leadership research: self-reflective approximations to intersectional situatedness. *Gender in Management*. 38(2), 230–247. <https://doi-org/10.1108/GM-07-2022-0253>
- Ropo, A. (2011). Johtajuuden ilmiö – Johtajaominaisuuksista kokemuksellisiin konstruktiivisiin. Teoksessa T. Virtanen, P. Ahonen, A. Syväjärvi, P. Vartiainen, J. Vartola & J. Vuori (toim.), *Suomalainen hallinnon tutkimus – mistä, mitä, minne?* Tampereen yliopistopapino Oy. 191–217. Noudettu 28.12.2021 osoitteesta <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/102922/978-951-44-8694-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ryan, M. K. & Haslam, S. A. (2005). The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions. *British Journal of Management*. 16(2), 81–90. <https://doi-org/10.1111/j.1467-8551.2005.00433.x>
- Ryan, M. K., Haslam, S. A., Morgenroth, T., Rink, F., Stoker, J. & Peters, K. (2016). Getting on top of the glass cliff: Reviewing a decade of evidence, explanations, and impact. *The Leadership quarterly*. 27(3), 446–455. <https://doi-org/10.1016/j.leaqua.2015.10.008>

- Schein, V. E. (2007). Women in management: reflections and projections. *Women in Management Review*. 22(1), 6–18. <https://doi-org/10.1108/09649420710726193>
- Sidhu, J. S., Feng, Y., Volberda, H. W. & Van Den Bosch, F. A. J. (2021). In the Shadow of Social Stereotypes: Gender diversity on corporate boards, board chair's gender and strategic change. *Organization Studies*. 42(11), 1677–1698. <https://doi.org/10.1177%2F0170840620944560>
- Silvestri, M. (2018). Disrupting the "Heroic" Male Within Policing: A Case of Direct Entry. *Feminist criminology*. 13(3), 309–328. <https://doi-org/10.1177/1557085118763737>
- Sisäministeriö. (2021a). *Sisäministeriö on sisäisen turvallisuuden ja maahanmuuton ministeriö*. Verkkosivusto. Noudettu 16.11.2021 osoitteesta <https://intermin.fi/ministerio/tehtavat-ja-tavoitteet>
- Sisäministeriö. (2023). *Sisäministeriö on asiantuntijaorganisaatio*. Verkkosivusto. Noudettu 12.05.2023 osoitteesta <https://intermin.fi/sisaministerio-tyopaikkana/tieto-henkilostosta>
- Snyder, M., Tanke, E. D. & Bersheid, E. (1977). Social perception and interpersonal behavior: On the self-fulfilling nature of social stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*. 35(9), 656–666. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.35.9.656>
- Southern, N. (2018). Political conflict, policing and the challenges of masculinity: The experiences of women officers in the Royal Ulster Constabulary GC. *The Police Journal*. 91(1), 44–63. <https://doi-org/10.1177/0032258X16687165>
- Steinþórsdóttir, F. S. & Pétursdóttir, G. M. (2022). To protect and serve while protecting privileges and serving male interests: hegemonic masculinity and the sense of entitlement within the Icelandic police force. *Policing & Society*. 32(4), 489–503. <https://doi-org/10.1080/10439463.2021.1922407>
- Styhre, A. & Eriksson-Zetterquist, U. (2008). Thinking the multiple in gender and diversity studies: examining the concept of intersectionality. *Gender in Management: An*

- International Journal.* 23(8), 567–582.
<http://doi.org/10.1108/17542410810912690>
- Teräsaho, M., Tanhua, I. & Rantanen, E. (2023). *Tasa-arvon edistäminen työpaikoilla. Keinoja sukupuolen mukaisen segregaaation purkamiseen*. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2023:21. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164937/STM_2023_21_rap.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- THL. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. (2020, 29. kesäkuuta). *Johtamisen ja urakehityksen tasa-arvokysymyksiä*. Tasa-arvotiedon keskus. Noudettu 10.03.2021 osoitteesta <https://thl.fi/fi/web/sukupuolten-tasa-arvo/tasa-arvon-tila/tyo-ja-toimeentulo/johtamisen-ja-urakehityksen-tasa-arvokysymyksiä>
- THL. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. (2021, 4. maaliskuuta). *Ammattialojen sukupuolen mukainen segregatio*. Tasa-arvotiedon keskus. Noudettu 07.03.2021 osoitteesta <https://thl.fi/fi/web/sukupuolten-tasa-arvo/tasa-arvon-tila/tyo-ja-toimeentulo/ammattialojen-sukupuolen-mukainen-segregatio>
- Tienari, J., Meriläinen, S., Holgersson, C. & Bendl, R. (2013). And then there are none: on the exclusion of women in processes of executive search. *Gender in management.* 28(1), 43–62. <https://doi.org/10.1108/17542411311301565>
- Unger, R. K. (1979). Toward a redefinition of sex and gender. *American Psychologist.* 34(11), 1085–1094. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.34.11.1085>
- Valtioneuvosto. (2017). *Yhteiskunnan turvallisuusstrategia*. Valtioneuvoston periaatepäätös. Noudettu 4.6.2023 osoitteesta https://turvallisuuskomitea.fi/wp-content/uploads/2018/02/YTS_2017_suomi.pdf
- Valtioneuvosto. (2020). *Suomi tasa-arvon kärkimaaksi. Hallituksen tasa-arvo-ohjelma 2020–2023*. Valtioneuvoston periaatepäätös. Noudettu 07.11.2020 osoitteesta https://valtioneuvosto.fi/documents/1271139/20825107/Valtioneuvoston_periaatepaatos_hallituksen_tasa-arvo-ohjelma_2020-2023+.pdf
- Virtanen, J. (2006). Fenomenologia laadullisen tutkimuksen lähtökohtana. Teoksessa J. Metsämuuronen (toim.), *Laadullisen tutkimuksen käsikirja* (151–213). International Methelp Oy.

- Wolfram, H-J., Mohr, G. & Schyns, B. (2007). Professional respect for female and male leaders: influential gender-relevant factors. *Women in Management Review*. 22(1), 19–32. <https://doi-org/10.1108/09649420710726201>
- Woodfield, R. (2016). Gender and the achievement of skilled status in the workplace: The case of women leaders in the UK Fire and Rescue Service. *Work, employment and society*. 30(2), 237–255. <https://doi-org/10.1177/0950017015573693>
- Ylöstalo, H., Otonkorpi-Lehtoranta, K., Heiskanen, T. & Leinonen, M. (2013). Työelämän laadun ja tasa-arvon kehittäminen – näkymiä ja jännitteitä. *Työelämän tutkimus*. 7(2), 128–142. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87214>

Liitteet

Liite 1. Tiedote tutkimukseen osallistuvalla

Hyvä johtajana työskentelevä / työskennellyt nainen,

Teen pro gradu -tutkielmaa *Naisjohtajiin kohdistuvat stereotyyppit sisäisen turvallisuuden toimialoilla* osana Vaasan yliopistossa suoritettavaa sosiaali- ja terveyshallintotieteen maisteritutkintoani. Tutkimukseni tavoitteena on selvittää, minkälaisia stereotyyppioita naisjohtajat ovat uriansa aikana kokeneet miesvaltaisilla aloilla sisäisen turvallisuuden toimialoilla sekä miten he kokevat stereotyyppien vaikuttaneen heidän uriansa. Tutkielmani lumipallotekniikalla hankkimani empiirinen aineisto koostuu arviolta 8–12:sta sisäisen turvallisuuden toimialoilla työskentelevän naisjohtajan syvähaastattelusta. Lähestyn Teitä pyynnölläni osallistua tällaiseen mahdollisimman avoimeen yksilöhaastatteluun, jonka ajankohta on joustavasti sovittavissa syys–marraskuulle 2021 Teille sopivana ajankohtana.

Yhden haastattelun kesto on arvioiden 1 h ja ne toteutetaan joko yliopiston tarjoamien Zoom- tai Teams-palveluiden kautta, jonne haastattelut myös nauhoitetaan ja tallennetaan. Haastattelut litteroidaan anonymisoiden ja tekstitiedostot tallennetaan tutkijan henkilökohtaiselle tilille yliopiston tarjoamassa OneDrive-palvelussa. Tutkimukseen osallistuvilta kerätään seuraavat nimettömät esitiedot: ikä, koulutus, työkokemus sekä työvuosien määrä johtajana. Haastatteluissa toteutuu täysi luottamuksellisuus ja haastateltavia ei voida yhdistää tai tunnistaa mistään tutkimustuloksiin liittyvistä julkaisuista. Haastateltavien henkilötiedot ovat ainoastaan tutkimuksen tekijän sekä tutkimuksen ohjaajan tiedossa eikä niitä tulla luovuttamaan muille osapuolille. Haastatteluiden äänitallenteet säilytetään ainoastaan tutkimuksen ajan, jonka jälkeen ne hävitetään. Tutkimus valmistuu kevään 2022 aikana ja se tullaan julkaisemaan sähköisesti Vaasan yliopiston Osuva-julkaisuarkistossa. Mahdollisuuksien mukaan pro gradu -tutkielman valmistuttua laadin aineistosta myös tieteellisen artikkelin.

Tiedostan tutkimusaiheen sekä -teeman henkilökohtaisuuden ja arkaluontoisuuden, joten huomioin nämä seikat erityisen tarkasti jokaisessa tutkimusvaiheessa. Koska tutkimusta naisjohtajiin kohdistuvista stereotyyppioista miesvaltaisilla aloilla on Suomessa tehty varsin vähän, niin osallistumiseen tutkimukseen olisi hyvin arvokasta, mutta ehdottoman vapaaehtoista. Teillä on täysi oikeus kieltäytyä tutkimuksesta tai voitte keskeyttää osallistumiseen missä tutkimuksen vaiheessa tahansa. Jos Teillä on jotain kysyttävää tutkimukseeni liittyen, annan mielelläni lisätietoja.

Kun olette tutustunut tutkimuksen sisältöön, tietosuojailmoitukseen ja oikeuksiinne koskien tutkimusta ja jos päätätte suostua tutkimukseen, toivon Teidän vastaavan tähän haastattelukutsuun joko sähköpostitse tai vaihtoehtoisesti puhelimitse sopiaksemme sopivan haastatteluajankohdan. Haastatteluun valmistautuminen ei vaadi Teiltä muita toimenpiteitä, ainoastaan halua kertoa omasta johtajan urastanne ja kokemistanne stereotyyppioista.

Ystävällisin syysterveisin,

Nelli Lönnrot

c117466@student.uwasa.fi

Tutkimuksen ohjaajana toimii:

Dosentti Harri Raisio, Vaasan yliopisto

harri.raisio@uwasa.fi

Liite 2. Haastattelun aiherunko / teemat

- Taitojen vähättelyn kohtaaminen
- Johtamiskäytäntöihin puuttumisen kohtaaminen
- Eteneminen työelämässä sukupuolen varjolla
- Sukupuolisyrrjintä viranhaussa
- Työhaastattelutilanteet, kun on itse hakenut työpaikkaa
- Oman toiminnan / osaamisen / päätöksenteon epäily
- Vaativuus omaa toimintaa kohtaan
- Ulkonäön / äänenkäytön / pukeutumisen kommentoinnin kohtaaminen
- Alaisilta saatu palaute