Sukupuolistereotypiat jarruttavat naisten etenemistä johtoon

2.10.2019

SeAMK Foorumissa murrettiin taas myyttiä syyskuussa. Foorumin murrettava myytti oli ’Naisjohtaja on liian pehmeä ja empaattinen johtajaksi’. Puhujiksi oli kutsuttu sekä meitä tutkijoita että käytännöntoimijoita yrityselämästä, joten myyttiä pureskeltiin ja purettiin monesta näkökulmasta. Tällaisen hieman provosoivan myytin murtaminen on tarpeellista, koska huolimatta naisten korkeammasta koulutustasosta naisten on edelleen miehiä vaikeampi edetä johtotehtäviin niin Suomessa kuin kansainvälisestikin.

Myytin murtaminen ei kuitenkaan olen niin yksinkertainen asia, koska myytin syntymiseen ja olemassaoloon vaikuttaa moni asia. Tutkimusten mukaan naisten johtamisurien esteet eivät kuitenkaan liity naisten kiinnostuksen puutteeseen vaan ennemminkin sukupuolistuneisiin rakenteisiin ja toimintamalleihin. Erityisesti yhteiskunnassa vallitsevat sukupuolistereotypiat eli vakiintuneet uskomukset feminiinisistä ja maskuliinisista käyttäytymismalleista vaikeuttavat naisten uramahdollisuuksia johtamisessa.

Naisten johtamisuria jarruttavia tekijöitä voidaan katsella nelikenttämallin avulla (kts. kuvio 1). Tässä nelikenttämallissa, jonka olen rakentanut Barshin ja Yeen (2012) kategorioinnin pohjalta, naisten johtamisuria jarruttavat tekijät jaetaan neljään osioon, joita ovat: sosiaaliset rakenteet, elämäntapavalinnat, organisaatioiden käytännöt ja kulttuuri sekä omat ajattelumallit. Näissä kaikissa nelikentän osioissa näkyy sukupuolistereotypioiden vaikutus. Vaikka tässä nelikenttämallissa naisten johtamisuria jarruttavat tekijät jaetaan neljään erilliseen osioon, todellisuudessa nämä eri osiot ovat hyvin limittäisiä ja päällekkäisiä.



Kuvio 1. Naisten johtamisuria jarruttavien tekijöiden nelikenttämalli

Sosiaalisilla rakenteilla tarkoitetaan mm. yhteiskunnassa vallalla olevia sukupuolirooleja – millaisia odotuksia ja ajatuksia yhteiskunnassa liitetään naiseuteen ja mieheyteen, naisiin ja miehiin. Perinteisten sukupuolistereotypioiden mukaan naiset ovat hoivaavia ja tunteellisia ja hoitavat siksi kodin piirin paremmin kun taas miehet nähdään tehtävä-orientoituneina, itsevarmoina ja tehokkaina ja siksi he soveltuvat paremmin yrityselämän tarpeisiin, kuten johtajiksi. Vaikka perinteiset sukupuolistereotypiat ovat yhteiskunnassamme

lieventyneet, eivät ne kuitenkaan ole täysin menettäneet merkitystään. Tutkimusten mukaan miehille ominaisiksi ymmärretyt maskuliiniset piirteet liitetään yhä edelleen menestyvän johtajan piirteisiin (esim. Tienari ym. 2010; Katila & Eriksson 2013; Kangas ym. 2016).

Tällainen stereotyyppinen ajattelumalli tai myytti luo kuvan että naiseus on yhteen sopimaton johtajuuden idean kanssa. Toisaalta, tutkimukset ovat myös nostaneet esiin, että tulevaisuuden organisaatioissa tarvitaan yhä enemmän avoimia, toisista välittäviä ja toisia ihmisiä valtuuttavia toimijoita. Toisin sanoen, empaattisuus olisikin johtajalle erittäin tarpeellinen ominaisuus. Piirre, joka on liitetty vahvasti feminiinisyyteen. Todellisuudessa tällainen sukupuolistereotyyppinen ajattelu empatiasta lienee turhaa, empaattisuus tuskin on sukupuolesta kiinni.

Sosiaalisiin rakenteisiin sisältyvät myös työmarkkinat ja koulutusvalinnat, jotka molemmat ovat Suomessa erityisen segregoituneet, miehet ja naiset opiskelevat ja työskentelevät eri aloilla. Sukupuoliroolien ja stereotypioiden on todettukin vaikuttavan tyttöjen ja poikien opiskeluvalintoihin. Opiskeluvalintojen seurauksena myös työmarkkinat ovat selkeästi jakautuneet miesten aloihin ja naisten aloihin. Naisenemmistöisiä toimialoja ovat terveys- ja sosiaalipalvelut, majoitus- ja ravitsemistoiminta ja koulutusala, näillä toimialoilla naisten osuus on yli 60% (Tilastokeskus, 2018). Sosiaali- ja terveysalalla naisten osuus on yli 80% (Tilastokeskus, 2018). Miesenemmistöisiä toimialoja ovat rakentaminen, kuljetus- ja varastointi ja teollisuus. Näillä toimialoilla miesten osuus on yli 75% työntekijöistä (Tilastokeskus, 2018). Työmarkkinoiden jakautuminen näin vahvasti miesten ja naisten aloihin rajoittaa yksilöiden valintoja, jäykistää työmarkkinoita ja estää kykyjen tehokkaan käytön (THL, 2018).

Se, millaisia koulutus- ja työuravalintoja yksilö tekee, vaikuttaa hänen mahdollisuuksiin edetä johtotehtäviin. Naiset kouluttautuvat aloille (esim. terveys- ja hyvinvointialat), joista tie johtamispaikoille on vaikeampi kuin miesten suosimilta koulutusaloilta (esim. tekniikan alat). On kuitenkin huomioitava, että yksilö ei tee näitä valintoja yhteiskunnan normeista ja rakenteista riippumatta. Näin ollen, sosiaaliset rakenteet, kuten sukupuoliroolit ja stereotypiat vaikuttavat yksilön elämänvalintoihin, vaikka niitä ei yksilö aina tiedostaisikaan. Yksilö tekee myös monia muita **elämäntapavalintoja**, jotka voivat vaikuttaa hänen mahdollisuuksiinsa edetä johtotehtäviin. Se, miten perheessä esimerkiksi jaetaan lasten hoivavastuut voivat vaikuttaa naisten urakehitykseen.

Suomessa naiset ovat poissa työelämästä pienten lasten vuoksi edelleen melkein yksipuolisesti – vanhempainvapaita käyttävät lähes yksinomaan naiset. Pitkät poissaolot työelämästä vaikuttavat kielteisesti erityisesti naisten ura- ja palkkakehitykseen (Salmi & Närvi, 2017). Naisten pitkiä poissaoloja työstä on kuitenkin vaikea vähentää, jos miesten osuutta vanhempainvapaiden käytössä ei saada lisättyä. Vaikka miehiä on Suomessa jo usean vuosikymmenen ajan kannustettu pitämään enemmän perhevapaita, mitään suurta lisäystä miesten vanhempainvapaiden käyttöön ei ole saatu aikaan. Suomessa ei ole, toisin kuin monissa muissa pohjoismaissa, tehty selkeästi miehiä ohjaavia muutoksia vanhempainvapaa järjestelmään. Tasa-arvoisten työurien kehittämisen kannalta tämä olisi kuitenkin välttämätöntä.

Nelikentän kolmannessa laatikossa on **organisaatioiden käytännöt ja kulttuur**i. Naisten johtamisuria organisaatiotasolla jarruttaviksi tekijöiksi on tunnistettu muuan muassa seuraavia asioita (esim. Puttonen 2011; Lämsä ym., 2014; Kangas & Lämsä, 2014):

- Syrjivät rekrytointikäytännöt
- Maskuliininen organisaatiokulttuuri
- Naisten saama vähäisempi tuki urasuunnittelussa ja –ohjauksessa
- Naisten vaikeampi saada mentori/tukija
- Naiset saavat vähemmän haastavia projekteja/tehtäviä vastuulleen
- Naisia arvioidaan tiukemmin, erityisesti jos ovat sukupuolelle epätyypillisessä roolissa
- Naisilla on rajatummat mahdollisuudet osallistua verkostoihin (viralliset/epäviralliset)
- Naisilla suurempi riski altistua häirinnän tai haitallisen käytöksen kohteeksi

Nelikentän neljännessä laatikossa ovat naisten **omat ajattelumallit**. Sukupuolistereotyyppiset ajattelumallit voivat vaikuttaa myös naisten omiin ajattelumalleihin ja käyttäytymiseen. Sukupuolistereotypiat voivat vaikuttaa kielteisesti naisen käsitykseen itsestä johtajana (Fröhlich & Peters, 2007). Tämän seurauksena nainen arvioi mahdollisuutensa johtajana rajatuiksi eikä hae johtopaikkoja (Lämsä ym., 2014). Toiseksi jos nainen olettaa, että häneltä odotetaan johtajana maskuliinista käyttäytymistä voi tämä heikentää naisen onnistumista johtamistyössä. Sukupuolistereotypiat voivat myös saada naiset uskomaan että äitiyttä ja johtajuutta on vaikea yhdistää (Lämsä ym., 2014).

Lopuksi on todettava, että vaikka alussa esitetty väite on todella myytti, empaattisuuden ollessa ehkä ennemminkin hyve kuin pahe johtajalle, ei sukupuolistereotypioiden vaikutus naisten ja miesten työuriin ole vieläkään täysin poistunut työelämästämme. Stereotyyppiset ajattelumallit niin johtamisesta kun sukupuolista jarruttavat edelleen monella tavoin naisten etenemistä johtotehtäviin. Tässä ei häviä kuitenkaan vaan naiset vaan myös organisaatiot, joissa ongelmaksi voi muodostua johtamisen keinovalikoiman supistuminen, jos johdon enemmistö muodostuu keskenään hyvin samankaltaisista henkilöistä. Toiseksi organisaatiolta jää paljon osaamispääomaa käyttämättä, jos naisia ei organisaatiossa nähdä potentiaalisina vaihtoehtoina johtajiksi.

Emilia Kangas, SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

LÄHTEET:

Barsh, J., & Yee, L. (2012). Unlocking the full potential of women at work. McKinsey & Company/Wall Street Journal.

Fröhlich, R., & Peters, S. B. (2007). PR bunnies caught in the agency ghetto? Gender stereotypes, organizational factors, and women's careers in PR agencies. Journal of Public Relations Research, 19(3), 229-254.

Kangas, E., & Lämsä, A. M. (2014). Naisjohtajiin kohdistuvia sukupuolistereotypioita ylläpitävät organisatoriset käytännöt. Yritysetiikka, 2014.

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.

Lämsä, A. M., Kangas, E., Hirvonen, P., Heikkinen, S., Biese, I., & Hearn, J. (2014). Naisten johtamisuriin kohdistuvat stereotypiat. Hallinnon tutkimus, 33(4).

Puttonen, T. (2011). Naisten johtamisuria estävät tekijät. Women, management and leadership–Naiset ja johtajuus, 60.

Salmi, M., & Närvi, J. (2017). Perhevapaat, talouskriisi ja sukupuolten tasa-arvo.

Tienari, J., Vaara, E., & Meriläinen, S. (2010). Becoming an international man: Top manager masculinities in the making of a multinational corporation. Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal, 29(1), 38-52.