

ANNA-MAIJA LÄMSÄ, SINIKKA VANHALA, NEA KONTONIEMI,
MINNA HIILLOS ja JEFF HEARN

Naisjohtajuuden tutkimus Suomessa historiallisesta näkökulmasta

TIIVISTELMÄ

Tässä artikkelissa tavoitteena oli tuottaa kokonaiskuvaus Suomessa tehdystä akateemisesta naisjohtajuutta koskevasta tutkimuksesta historiallisesta näkökulmasta sekä arvioida tutkimuksen kehitystä. Ajallisesti tarkastelu on rajattu vuosiin 1985–2005. Lähestymistapana käytettiin sisällönerittelyä, jonka aineisto koostui 92 julkaisusta. Tutkimus osoitti, että naisjohtajuuskeskustelu yleistyi Suomessa varsinaisesti vasta 1990-luvun jälkipuoliskolla eli noin 10–15 vuoden viiveellä verrattuna kansainväliseen

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

ANNA-MAIJA LÄMSÄ, KTT, professori

Jyväskylän yliopisto, Taloustieteiden tiedekunta • e-mail: lamsa@econ.jyu.fi

SINIKKA VANHALA, KTT, professori

Helsingin kauppakorkeakoulu • e-mail: sinikka.vanhala@hse.fi

NEA KONTONIEMI, KTM, tohtoriopiskelija

Helsingin kauppakorkeakoulu • e-mail: nea.kontoniemi@helsinki.fi

MINNA HIILLOS, KTT, projektipäällikkö

Svenska Handelshögskolan • e-mail: hiillos@hanken.fi

JEFF HEARN, Ph.D., professor

Svenska Handelshögskolan Hanken • e-mail: hearn@hanken.fi

keskusteluun. Naisjohtajuutta koskeva tutkimus on ollut pääosin naisten tekemää ja vain harva mies-tutkija on ollut kiinnostunut aiheesta. Yliopistojen ja tutkimuslaitosten laitossarjat olivat tavanomainen julkaisuväylä, ja kansainvälisiä referoituja tieteellisiä artikkeleita julkaistiin tarkasteluajanjaksona melko vähän. Kansainvälisten artikkeleiden määrä lisääntyi kuitenkin jonkin verran 2000-luvulla. Tiedonmuodostuksen suhteen tutkimus näytti noudattaneen kansainvälisiä trendejä, ja erityisesti kvalitatiivisen metodologian suhteellinen osuus lisääntyi 2000-luvulla. Sisällöllisesti tasa-arvoon ja syrjintään liittyviä teemoja esiintyi eniten, mutta myös uratutkimus ja naisjohtajien asema työelämässä olivat melko usein tarkastelun kohteena. Tehdyn selvityksen pohjalta näyttää siltä, että suomalainen naisjohtajuustutkimus on määrällisesti kasvussa ja monimuotoistumassa. Seuraava askel onkin suomalaisen naisjohtajuustutkimuksen kansainvälistyminen, jonka tulisi näkyä lisääntyvänä kansainvälisenä julkaisutoimintana ja verkostoitumisena sekä monikansallisina tutkimushankkeina.

Asiasanat: naiset, naisjohtajuus, naisjohtaja, sukupuoli, johtaminen, johtaja, johtajuus, esimiehet, naisellisuus, sisällönerrittely, Suomi

1. JOHDANTO

Naisjohtajuuden tutkimuksen juuret löytyvät Yhdysvalloista (Powell & Graves 2003; Burke & Mattis 2005). Keskeisenä virstanpylväänä pidetään Rosabeth Moss Kanterin (1977) yhdysvaltalaiseen tutkimusaineistoon perustuvaa teosta *Men and Women of the Corporation*. Siinä Kanter esittelee laajaa huomiota saaneen käsitteen ”token” – ainokainen, joka viittaa vähemmistön edustajaan jossakin ryhmässä, kuten naisjohtajaan johtajien joukossa. Johtajana vähemmistöä edustavaa naista arvioidaan stereotyyppien ja yleistysten perusteella, minkä vuoksi hänestä tulee helposti sukupuolensa symboli.

Suomessa naisjohtajuustutkimus ja -keskustelu lähti liikkeelle vasta 1980-luvulla (esim. Vanhala 1986; Aaltio-Marjosola 2001; Lilius 2003; Lämsä 2003; Wuolijoki 2004). Aikaisemmat liike-elämän johtajia käsittelevät väitöskirjat kohdistuivat joko pelkästään miesjohtajiin (Ahlstedt 1978; Hajba 1982) tai ”ilmaisun helpottamiseksi”, kuten Laaksosen toteaa oman aineistonsa kuudesta naisjohtajasta 720 johtajan joukossa, johtaja-aineistoa käsiteltiin ”siten kuin se koostuisi yksinomaan miehistä” (Laaksonen 1962: 13).

Vaikka naisjohtajuutta koskevaa tutkimusta on tehty jo reilun 20 vuoden ajan, meiltä puuttuu käsitys siitä, millaista tutkimusta aiheesta on tehty Suomessa. Tavoitteenamme tässä artikkelissa onkin tuottaa kokonaiskuvaus Suomessa tehdystä akateemisesta naisjohtajuutta koskevasta tutkimuksesta historiallisesta näkökulmasta ja arvioida tutkimuksen kehitystä. Ajallisesti artikkeli rajoittuu vuosiin 1985–2005. Ennen vuotta 1985 naisjohtajuudesta löytyy vain muutama kirjoitus (kuten Sinkkonen 1983). Kahdenkymmenen vuoden pituista tarkastelua on pidettävä myös riittävän pitkänä jaksona kokonaiskuvan saamiseksi. Tutkimuksemme erityinen kontribuutio on tehdä tiiviissä muodossa näkyväksi aihetta koskeva suomalainen akateeminen tutkimus kokonaisuutena

ja sen ajallinen kehitys. Jäsennelty tieto tutkimuksesta palvelee aihealueen eteenpäin viemistä, jolloin tutkimustyötä voidaan tehdä systemaattisemmin aikaisemman tiedon pohjalta (Tuomi 2003).

Naisjohtajuuden tutkimuksella tarkoitamme naisiin yritysten ja muiden organisaatioiden johtajina ja naiseuteen johtamistyössä kohdistuvaa akateemista tutkimusta. Siten esimerkiksi naisia ja heidän asemaansa työelämässä yleensä tai naisyrittäjyyttä koskeva kirjallisuus jää tarkastelun ulkopuolelle. Myös oppikirjat, liikkeenjohdon tietokirjat sekä sanoma- ja ammattilehti-artikkelit on rajattu pois. Naisyrittäjyyden tutkimuksesta on mukaan otettu sellainen tutkimus, joka eksplisiittisesti kohdentuu tarkastelemaan naisyrittäjää johtajana tai johtamistyössä. Suomessa tehdyn tutkimuksen on tulkittu tarkoittavan suomalaisissa yliopistoissa ja tutkimuslaitoksissa tehtyä tutkimusta, jota on voinut tehdä suomalaiset ja ulkomaiset tutkijat.

Tutkimuksemme on luonnehdittavissa teorialähtöiseksi sisällönerittelyksi (Grönfors 1982; Tuomi 2003). Siinä aineiston hankinta ja analyysi perustuvat etukäteen teoriaviitekehyksen ja aikaisemman naisjohtajuutta koskevan keskustelun avulla muodostettuun kyselylomakkeeseen (Bryman & Bell 2003; Hardy, Harley & Phillips 2004). Sisällönerittelyn kohteena oleva aineisto koostuu kansainvälisistä ja kotimaisista tieteellisistä artikkeleista, Suomessa ilmestyneistä tieteellisistä monografioista, väitöskirjoista ja lisensointitöistä, suomalaisten yliopistojen ja tutkimuslaitosten sarjoissa ilmestyneistä julkaisuista sekä tutkimustietoon perustuvista muista julkaisuista. Nämä julkaisut muodostavat akateemista tutkimusta edustavan aineiston tässä yhteydessä.

Sisällönerittelyn etuna on, että sen avulla on mahdollista kuvata jäsennellysti naisjohtajuutta koskeva akateemisen tutkimuksen kokonaisuus. Aiheen tutkimusta leimaa nimittäin yhtäältä organisaation menestystä ja normatiivisia 'hyvän johtamisen' oppeja korostava runsas johtajuustutkimuksen traditio että toisaalta moninainen ja poliittisesti väritynyt feministinen tutkimus (Calás & Smircich 1996, 2006; Kark 2004). Aihe on siten monien traditioiden risteyskohdassa, mikä tekee tutkimuksesta monipuolista ja rikasta mutta samalla hajanaista. Tässä artikkelissa hyödynnämme teoriataustana naisjohtajuuden historiasta kumpuavia sisältöteemoja sekä Karkin (2004) esittämää feminismin teorioiden ja johtamistutkimuksen synteisiä.

2. NAISJOHTAJUUDEN TUTKIMUS

Naisten ääni on ollut niukasti kuuluvilla johtajuustutkimuksen historiassa, ja aikaisempi tutkimus on perustunut miesten kirjoittamiin tai ainakin heidän nimiinsä kirjattuihin teksteihin (Martin 2000; Lämsä 2003). Esimerkiksi Takalan (1999) liikkeenjohtamistutkimuksen historiaa kattavassa teoksessa *Liikkeenjohdon kehityshistoria* löytyy maininta ainoastaan kolmesta naistutkijasta – Lillian Gilbreth, Mary Parker Follet ja Joan Woodward; miehiä teoksesta löytyy jopa satoja. Naisten vähäisempi näkyvyys ilmenee myös siinä, että tutkimusten kohderyhminä ovat usein olleet miehet, tai tutkimusasetelmissa ei ole ollut sukupuolinäkökulmaa. Esimerkiksi Martinin (2000) mukaan johtamiskirjallisuuden klassikko, ihmissuhteiden koulukunta, on ns. Hawthorne-tutkimuk-

sissaan jättänyt tuloksiin vaikuttavan sukupuolinäkökulman huomiotta. Hawthornen tutkimusasetelmassa naiset muodostivat koeryhmän ja miehet puolestaan normaaliolosuhteissa työskentelevän kontrolliryhmän. Kokeita johtavat tutkijat olivat miehiä. Martinin mukaan naiset tutkimuskohteena olivat miestutkijoiden vallankäytön kohteena, kun taas kontrolliryhmän miehet saattoivat helpommin vastustaa tutkijoiden auktoriteettia. Tällä asetelmalla on Martinin mukaan ollut vaikutusta tutkimuksen tuloksiin.

Naisjohtajuuden alueelta tutkijoiden kiinnostuksen kohteina ovat olleet mm. naisten johtamisurat, työn ja perheen yhteensovittaminen, naisten johtamiskäyttäytyminen ja työhyvinvointi. Myös vallan ja yhteiskunnallisten rakenteiden sekä tasa-arvon, syrjinnän ja etiikan näkökulmat ovat esillä. (Alvesson & Billing 1997; Wajcman 1998; Burke & Nelson 2002; Powell & Graves 2003). Viime vuosina tutkijat ovat enenevässä määrin olleet kiinnostuneita naisista huippujohdossa ja naisten vähäisestä määrästä varsinkin suurten yritysten johtoryhmissä ja hallituksissa (Northouse 2001, 217; Cutler & Jackson 2002; Hearn, Kovalainen & Tallberg 2002) sekä naisista lasikaton alla, ts. keskijohtoon lukeutuvista naisista (Oakley 2000; Vanhala 2004).

Tutkimusten lähestymistavat ovat teoreettis-metodologisesti varsin vaihtelevia, mutta lähtökohtiin sisältyy usein feministinen painotus joko eksplisiittisesti tai implisiittisesti. Aikaisempi tutkimus on ollut pääosin normaalitieteen mukaista positivistista tutkimusta, jossa on pyritty vertailemaan nais- ja miesjohtajaryhmiä keskenään (edempänä: sukupuoli muuttujana johtamisessa) tai paljastamaan naisjohtajien keskinäistä erilaisuutta, toimintastrategioita ja johtamiskäyttäytymistä (esim. Tannen 1995; Vanhala 1996 ja 2005; Sturges 1999; Kawakami, White & Langer 2000). Feministisesti painottuneen johtamistutkimuksen tavoitteena puolestaan on epäkohtien tunnistaminen ja korjaaminen (Wajcman 1998), joten tutkimus pyrkii paljastamaan ja muuttamaan johtajina toimiviin naisiin ja naiseuteen, kuten myös sukupuoliin yleensä, kohdistuvia ongelmallisia asenteita ja stereotyyppiä. Feministinen painotus edellyttää johtajuustutkimuksessa sukupuolisokeudesta luopumista ja sukupuolisensitiivisyyttä (Andermahr, Lovell & Wolkowitz 1997).

Varsinainen feministinen naisjohtajuutta koskeva tutkimus on suhteellisen uusi asia. Yksi harvoja kokonaisvaltaisia ja integroivia viitekehyksiä on Karkin (2004) esittämä jaottelu, jossa hän yhdistää Lorberin (1998) jaottelun feminismin teorioista johtajuustutkimukseen. Calás ja Smircich (1996, 2006) ovat myös yhdistäneet feminismin ja organisaatiotutkimuksen suuntauksia. Karkin jäsentely on tämän artikkelin tavoitteenasettelun kannalta sikäli tarkoituksenmukainen, että se kohdentuu eksplisiittisesti johtamiseen. Hän muodostaa viitekehyksessään kolme pääkategoriaa:

1. Feminismi uudistamisena: sukupuoli muuttujana johtamisessa
2. Feminismi vastarintana: nais erityisyys johtamisessa
3. Feminismi kapinointina: sukupuolten jatkuva määrittely johtamisessa

Feminismi uudistamisena perustuu erityisesti liberaaliin, marxilaiseen ja sosialistiseen feminismiin (Lorber 1998). Liberaali feminismi painottaa ajatusta, että naiset ja miehet ovat perimmiltään samanlaisia, ja naisten ja miesten erot perustuvat sukupuolten erilaiseen sosialisatioprosessiin. Koska naiset ja miehet ovat samanlaisia, heitä tulee kohdella myös samalla tavoin: naisilla pitää olla samat oikeudet kuin miehillä esimerkiksi lainsäädännössä, koulutuksessa, työelämässä ja johtamisessa. Marxilainen ja sosialistinen feminismi väittää naisten syrjinnän yhteiskunnassa perustuvan naisten taloudelliseen riippuvuuteen miehistä. Naisia voidaan hyödyntää kapitalistisessa järjestelmässä halpana työvoimaresurssina johtuen siitä, että heidät tulkitaan lähtökohtaisesti miesten äideiksi ja vaimoiksi.

Feminismi uudistamisena kytkeytyy oletukseen, että sukupuolen käsite ymmärretään kahtiajakautuneena (nainen/mies) ja siten johtamisen tutkimuksen dikotomisena taustamuuttujana (Kark 2004: 162). Lisäksi yleensä oletetaan, että nainen on sosiaalistunut feminiiniseksi, kuten lempeäksi, hoivaavaksi, empaattiseksi, tilannetajuiseksi, intuitiiviseksi ja alistuvaksi, kun taas mies on sosiaalistunut maskuliiniseksi, so. asiakeskeiseksi, dominoivaksi, itsenäiseksi, kilpailunhaluiseksi, itsevarmaksi ja rationaaliseksi (Karento 1999; Vecchio 2002). Johtamisen maskuliinisessa todellisuudessa naisjohtaja eroaa tästä määrytyksestä, jolloin hän muodostuu poikkeavaksi (mies)johtajasta (Vinnicombe & Singh 2002). Kyseessä on tekijä, joka useiden tutkijoiden mukaan hankaloittaa naisen urakehitystä (esim. Ridgeway 2001; Schein 2001; van Vianen & Fischer 2002).

Sukupuoli muuttujana on varsin tavallinen lähtökohta naisjohtajuuden tutkimuksessa. Yleisesti käytetty tapa tehdä tutkimusta tämän suuntauksen sisällä on vertailla nais- ja miesjohtajia, kuten heidän piirteitään, johtamiskäyttäytymistään, työtyytyväisyyttään ja tasa-arvon kokemista (Alvesson & Billing 1997). Erityisen suosittua on johtamistyyliin liittyvä tutkimus, jossa etsitään naisten miehistä eroavaa johtamistyyliä. Osassa tutkimuksia löytyy eroja (esim. Rosener 1990), osassa ei (esim. Vanhala 1996). Varsin usein on vertailtu nais- ja miesjohtajien eroja transformationaalisen ja transaktionaalisen johtamistyylin suhteen (Eagly, Johannesen-Schmidt & van Engen 2003). Transformationaalista johtajuutta kuvataan ihanteelliseksi, innoittavaksi, älyllisesti stimuloivaksi ja yksilöitä huomioivaksi, kun taas transaktionaalinen johtajuus motivoi johdettavia muutokseen palkkioiden ja rangaistusten avulla sekä johtajan asemavaltaa hyödyntämällä (Bass 1990; Bass & Steidlmeier 1999). Useissa tutkimuksissa naisten johtamistyylin on havaittu olevan miehiä transformationalisempaa (esim. Rosener 1990; Druskat 1994), joskin esimerkiksi Maher (1997) väittää, että eroja naisten ja miesten välillä ei ole, vaan kyse on pikemminkin stereotyyppisestä sukupuoliin kohdistuvasta odotuksesta.

Tyypillisesti tämä lähestymistapa painottaa psykologisia teorioita ja survey-tutkimusta. Suuntauksen ansiona on, että sukupuolen ottaminen eksplisiittisesti taustamuuttujaksi ja näkökulmaksi on edistänyt sukupuolisensitiivisyyttä johtamistutkimuksen alueella. Ongelmallista taas tässä

lähestymistavassa on, että tutkimukset usein rajoittuvat mies- ja naisjohtajien vertaamiseen, jolloin itse johtajuusilmiötä ei tutkita ja analysoida pidemmälle. Lisäksi tutkimus on usein irrotettu kontekstistaan, ja naisten ja miesten johtamista tarkastellaan ja selitetään yksilötasoisilla teorioilla ja malleilla. Organisatorisen kontekstin lisäksi tämä lähestymistapa ei aina huomioi yhteiskunnallisia tekijöitä eikä valtarakenteita.

Feminismi vastarintana painottaa kritiikkiä vallitsevaa patriarkaattia ja siitä johtuvaa naisten heikompaa asemaa ja hyväksikäyttöä vastaan. Patriarkaatti viittaa naisten alistamiseen liittyviin institutionaalsiin prosesseihin, rakenteisiin ja ideologioihin (Lorber 1994). Tämä suuntaus lähtee sukupuolten eroista, eikä samanlaisuudesta kuten feminismi uudistamisena. Sukupuolten eroja pidetään rikkautena, joten naisten näkökulman tiedostaminen ja arvostaminen on tärkeää. Lorberin (1998) mukaan suuntauksen sisällä vaikuttavat mm. radikaali ja psykoanalyttinen feminisismi. Radikaalin feminismin ideaa kuvastaa naisten toiminta omissa tiedostamisryhmissä, joissa käsitellään alistuksen teemoja ja nostetaan niitä tietoisuuteen muutoksen mahdollistamiseksi. Psykoanalyttinen feminisismi tarjoaa Freudin ajatusten pohjalta teorian naisten alistamiselle korostamalla naisten ruumiillisuutta ja äitiyttä.

Suuntauksen näkökulmasta on olennaista teoretisoida ja tutkia johtamista naisten kannalta, koska heillä on erityisiä miesten todellisuudesta eroavia intressejä ja kokemuksia (Fletcher 1994). Tutkimuksessa pidetään olennaisena ideaa, että naisten ääni ja kokemus nostetaan näkyville, ja naisten erityispiirteet, kuten välittäminen, rakkauden voima, tunteet ja äitiyden kokemus, saadaan arvostetuiksi ominaisuuksiksi ja käyttöön johtamisessa. Naisten oma tapa johtaa on tärkeää ja heidän intuiotonsa ja ihmissuhdetaitonsa tuovat menestystä organisaatiolle. Suuntauksen mukaan käsityksiä organisaatioiden johtamisesta tulee muuttaa siten, ettei ainoastaan maskuliinisuutta pidetä hyvän johtamisen normina, vaan organisaatioihin ja niiden johtamiseen tarvitaan nykyistä enemmän feminiinisydestä kumpuavaa yhteisöllisyyttä, ei-hierarkkisuutta ja sisäistä yhteenkuuluvuuden tunnetta (Gilligan 1982; Dobson & White 1995; Fondas 1997). Tässä ajattelutavassa naisten ongelmat johtajanuralla eivät paikannu naisten omaksi henkilökohtaiseksi asiaksi, vaan ongelmat nähdään osana vakiintunutta sukupuolijärjestelmää ja vallitsevia maskuliinisia organisaatiokäytäntöjä.

Feminismi vastarintana korostaa ajatusta, että henkilökohtainen kokemus on poliittista (Kark 2004, 166), ja organisaatioihin ja niiden johtajuuteen tarvitaan naisten erityiset kokemukset huomioiva uusi sosiaalinen järjestys. Tästä näkökulmasta tehty melko vähäinen empiirinen tutkimus on ollut pääasiassa laadullista ja pyrkinyt luotsaamaan naisten kokemuksia ja käsityksiä. Suuntaus on tuonut uutta näkökulmaa johtamiseen, kuten esimerkiksi feministisen etiikan näkökulman (Liedtka 1996). Lisäksi se on nostanut keskusteluun usein vaiettuja teemoja, kuten tunteet (esim. Mumby & Putnam 1992; Martelius-Louniala 2003; Hiillos 2004). Suuntausta voi kritisoida siitä, että se vahvistaa sukupuolistereotypioita: naiset ovat feminiinisiä ja miehet maskuliinisia.

On myös esitetty näkemys, jonka mukaan patriarkaalista sosiaalisista tekijöistä johtuvien sukupuolten välisten erojen nykyistä parempi analyysi olisi olennaisempaa kuin keskittyminen henkilökohtaisiin kokemuksiin (Alvesson & Billig 1997).

Feminismi kapinointina haluaa muuttaa vallitsevaa sukupuolijärjestystä kyseenalaistamalla miehen, naisen, miehisyyden ja naiseuden kategoriat sekä tapamme tuottaa sukupuolijärjestystä. Sukupuoli ymmärretään jatkuvasti rakentuvana sosiaalisena prosessina, joten se on epämääräinen ja liikkuva käsite. Lorber (1998) erottaa suuntauksen sisällä monikulttuurisen, miesten, sosiaalisen konstruktionismin mukaisen ja postmodernin feminismin. Monikulttuurinen feminismi on kiinnostunut sukupuolten ja muiden sosiaalista asemaa ilmentävien tekijöiden, kuten etnisyyden, sosiaaliluokan ja iän, yhteyksistä hallinnan ja alistamisen teemoihin. Sen mukaan sukupuoli ei yksinään ole riittävä tutkimuksen kategoria, vaan rinnalle tarvitaan muita ihmisen identiteettiä ja sosiaalista asemaa määrittäviä tekijöitä. Miesten feminismi perustuu Lorberin mukaan analyysiin, joissa tutkitaan määrätyn miesten ryhmän, yleensä valkoihoisten länsimaisten ja keskiluokkaisten miesten dominanssin rakenteita. Sosiaalisessa konstruktionismissa ollaan kiinnostuneita ihmisten tavoista rakentaa sukupuoli-identiteettiä ja sukupuoliin liittyviä merkityksiä erityisesti jokapäiväisissä käytännöissä. Analyysin kohteena ovat siten sosiokulttuuriset prosessit, jotka tuottavat naisten ja miesten eroja. Tutkijoiden kiinnostuksen kohteena ovat lisäksi sukupuolten sosiaaliseen konstruointumiseen sisältyvien naisten ja miesten valtasuhteiden epäsymmetria. (Acker 1990). Postmoderni feminismi kiistää perinteisen naisten ja miesten vastakkainasettelun sosiaalista konstruktionismia pidemmälle: sukupuoli on performanssi, ja ihmiset muokkaavat identiteettejään sukupuolten suhteen tilanteeseen liittyvien tekijöiden ja omien tarkoituksperiensä mukaan.

Sukupuolten jatkuvan määrittelyn ajatus olettaa, että sukupuolia ja niiden epäsymmetrisiä valtasuhteita tuotetaan johtamisen päivittäisissä käytännöissä sekä johtamista koskeissa kirjoituksissa, puheissa, kuvissa ja muissa symboleissa. Suuntaus kiinnittää erityisesti huomiota tiedon, vallan ja kielenkäytön välisiin suhteisiin sekä pyrkii paljastamaan ja muuttamaan tapoja, joilla määrätynlaisen miehisyyden, kuten urakeskeisyyden, paternalismin ja autoritaarisuuden, edustama maskuliinisuus rakennetaan itsestään selvyudeksi ja arvostetuksi elementiksi johtamisessa (Collinson & Hearn 1994; 1996). Suuntauksessa ollaan kiinnostuneita kielenkäyttöön sisältyvien kyseenalaistamattomien oletusten analysoinnista ja esilletuonnista, kuten tekstin sisältämien yhteen sovittamattomien näkökulmien dekonstruktioista. Esimerkiksi Calás ja Smircich (1991) ovat postmodernista lähtökohdasta analysoineet naissubjektia johtamiskirjallisuudessa ja havainneet, että johtamisen tekstit sisältävät idean viettelystä. Heidän mukaansa teksteissä käsite viettely liitetään kuitenkin naisiin; miehiin puolestaan yhdistetään johtajuus. Lämsä ja Sintonen (2001) analysoivat naisjohtajia koskevia kielellisiä mekanismeja sosiaalisen konstruktionismin ja postmodernismin viitekehyksessä. Analyysi paljasti, että naisten fyysiset piirteet, kuten pieni koko tai

erityisen kaunis ulkomuoto, tulevat usein artikuloituksi naisjohtajien psykologisten ja sosiaalisten ominaisuuksien lähteeksi. Tällainen artikulointi asemoi naiset helposti epäuskottavaan asemaan diskursiivisesti, mikä voi rajoittaa naisten mahdollisuuksia johtajuudessa ja toimia huonosti tiedostettuna syrjivänä käytäntönä.

Suuntauksen erityisenä ansiona pidetään luutuneiden itsestään selvyytensä pidettyjen "totuuksien" paljastamista johtamisen kentässä sukupuolen ja muiden sosiaalista asemaa rakentavien kategorioiden näkökulmasta. Toisena ansiona nähdään tiedon kontekstisidonnaisuuden ymmärrys. Rajoitteena on, että tutkimus keskittyy monesti käsitteiden ja määritelmien analyysiin ja niiden muutokseen. Yhteys johtamisen käytännölliseen arkitoimintaan ja sukupuolten valta- ja alistussuhteiden konkreettisiin sosiaalisiin seurauksiin saattavat jäädä pinnalliseksi. Suuntaukseen sisältyvä jatkuvan sosiaalisen konstruoinnin ajatus ja monien sosiaalista asemaa määrittävien kategorioiden huomiointi hankaloittaa muutostavoitteiden määrittelyä, jolloin riskinä on relativismi, kaiken suhteellisuus. Yhdistämällä suuntaukseen kriittisen tutkimuksen ja/tai etiikan näkökulma voidaan muutosta kuitenkin pyrkiä perustelemaan.

Taulukossa 1 (seur. siv.) esitetään yhteenveto teoriataustasta.

TAULUKKO 1. Yhteenveto feminismin teorioista ja naisjohtajuustutkimuksesta.

| Feminismin teoriasuuntaus | Sukupuolta koskeva tiedonmuodostus | Linkitys johtajuustutkimukseen | Tavanomaisia sovelluksia johtajuustutkimuksessa | Tutkimuksen oletus muutoksesta naisjohtajan edistämiseksi | Tutkimuksen luonnehdintaa |
|---------------------------|---|---|--|---|---|
| Feminismi uudistamisena | Nainen/mies dikotomia; nainen ja mies ovat perimmiltään samanlaisia | Sukupuoli johtamistutkimuksen taustamuuttujana /näkökulmana | Nais- ja miesjohtajien vertailut, usein johtamistyylien ja -käyttäytymisen vertailua | Naisjohtajan sopeuduttava mieheeseen johtamistodellisuuteen | Tehty paljon empiiristä tutkimusta, joka on edelleen suosittua; usein kvantitatiivista survey- tutkimusta. Etuna sukupuolensensitiivisyyden lisääntyminen johtamistutkimuksessa; ongelmana naisten ja miesten vastakkain asettelu sekä yksilöllistävät selitysmallit. |
| Feminismi vastarintana | Naisen erityinen kokemus; nainen ja mies ovat erilaisia | Naisjohtajan erityisyys näkyväksi johtamistutkimuksessa | Naisjohtajien omien kokemusten tutkiminen | Organisaatioiden ja niiden johtamistodellisuuden muututtava naisten feminiinisyttä arvostaviksi | Tehty melko vähän johtamistutkimuksessa, erityisesti empiiristä tutkimusta on melko vähän. Pääasiassa laadullista tutkimusta. Etuna uusien näkökulmien tuominen johtamistutkimukseen (esim. tunteet, feministinen etiikka); ongelmana sukupuoli-stereotyyppien vahvistaminen. |
| Feminismi kapinointina | Sukupuoli jatkuvasti rakentavana sosiokulttuurisena prosessina | Sukupuolia koskevien merkitystenantojen tutkiminen johtamisessa | Sukupuolten epäsymmetristen valtasuhteiden ja itsesitään selvytetynä pidettyjen "totuuksien" paljastaminen johtamisen kentässä | Sukupuolten suhteet ovat jatkuvan keskustelun ja muotoutumisen tilassa. Muutostavoitteiden määrittely hankalaa ja riskinä on relativismi. Kriittisen tutkimuksen ja/tai etikan näkökulma voi edistää muutoksen perustelua tutkimuksessa | Lisääntyvän kiinnostuksen kohde; usein laadullista tutkimusta (erityisesti tekstien ja niiden kontekstien analyysia sekä tulkintaa). Etuna sukupuolia koskevien totuttujen ajattelutapojen purkaminen ja näkyväksi tekeminen erilaisissa johtamiskontesteissa. Ongelmana käsitteiden ja tekstien moninaisuus ja analyysien yhdistäminen konkreettiseen johtamistoimintaan sekä relativismi. |

3. AINEISTO JA SEN KÄSITTELY

Sisällönerittelyn kohteena oleva aineisto koostuu 92 julkaisusta (liite 1). Julkaisut ovat kansainvälisiä ja kotimaisia tieteellisiä artikkeleita, Suomessa ilmestyneitä tieteellisiä monografioita, väitöskirjoja ja lisensiaatintöitä, suomalaisten yliopistojen ja tutkimuslaitosten sarjoissa ilmestyneitä julkaisuja sekä tutkimustietoon perustuvia muita julkaisuja. Ne ovat ilmestyneet 1985–2005 välisenä aikana. Aineiston hankinta erosi melko paljon kolmen eri aineistotyyppin välillä (1. monografiat, 2. kansainvälisissä aikakauslehdissä julkaistut artikkelit ja 3. kotimaisissa aikakauslehdissä julkaistut artikkelit). Tämän vuoksi hakusysteemi kuvataan seuraavassa kunkin ryhmän kohdalla erikseen.

Monografiat. Naisjohtamista käsittelevien monografioiden haku suoritettiin yliopistokirjastojen yhteistietokannassa Lindassa². Haku toteutettiin asiasanahakuna siten, että yleisestä suomalaisesta asiasanastosta (YSA) valittiin sekä suomen että ruotsin kielellä kolme keskeisintä naiseen ja naiseuteen sekä johtamiseen ja johtajiin liittyvää asiasanaa. Valitut asiasanat olivat *naiset (kvinnor)*, *naisellisuus (kvinnlighet)*, *sukupuoli (kön)*, *johtaminen (ledarskap)*, *johtajat (chefer)*, ja *johtajuus (ledarskap)*. Asiasanahakuun päädyttiin, koska vapaasanahauulla hakutulokset olisivat olleet liian suuria.

Monografiahaut suoritettiin asiasanojen ristiintaulukoinnin tuottamalla kahden sanan yhdistelmillä (suomeksi 9 kpl, ruotsiksi 6 kpl). Tutkimuksen kuluessa huomattiin, että myös asiasana *esimiehet (förmän)* olisi hyvä liittää mukaan hakutulosten kattavuuden varmistamiseksi. Näin hakusanayhdistelmiä tuli vielä kuusi lisää (3 suomeksi ja 3 ruotsiksi). Erillisten asiasanahakujen tulokset yhdistettiin siten, että löydettyjen viitteiden päällekkäisyydet poistettiin ja niistä karsittiin ennen vuotta 1985 julkaistut monografiat, muualla kuin Suomessa tai suomalaisten toimesta julkaistut teokset sekä pro gradu -opinnäytetyöt. Jäljelle jääneistä viitteistä muodostettiin alustava julkaisulista, jota tarkennettiin tutkimuksen kuluessa jättämällä siitä pois sellaisia julkaisuja, joiden huomattiin olevan suoranaisesti naiseen ja johtamiseen liittymättömiä. Alkuperäisten asiasanahakujen lisäksi tulosten kattavuus varmistettiin vielä aiheeseen liittyvillä vapaasanahauilla. Näiden avulla löydettyjen uusien julkaisujen määrä oli kuitenkin erittäin pieni. Huolimatta kuvatuslaisesta huolellisesti suunnitellusta ja toteutetusta hakusysteemistä, on todennäköistä, että joitakin naisjohtajuusaiheesta Suomessa julkaistuja monografioita ei ole tavoitettu. Suunnitelmallinen aineiston hankintatapa auttaa kuitenkin ymmärtämään, miksi sellaiset julkaisut, jotka eivät sisälly tähän tutkimukseen, ovat jääneet sen ulkopuolelle. Lopulliseen aineistoon kuuluu 58 monografiajulkaisua.

2 Lindaan sisältyvät tietokannat, ks. <http://www.lib.helsinki.fi/kirjastoala/linnea/tietokannat.htm>.

Kotimaiset artikkelit. Suomessa julkaistuja artikkeleita etsittiin listaamalla ensin sellaisia referoituja kotimaisia aikakauslehtiä, joissa saatetaan käsitellä naisiin ja johtamiseen liittyviä aiheita. Tällaisiksi määriteltiin yhteensä 10 lehteä: Liiketaloudellinen aikakauskirja, Hallinnon tutkimus, Naistutkimus, Työ ja ihminen, Sosiologia, Kunnallistieteellinen aikakauskirja, Aikuiskasvatus, Kasvatus, Psykologia ja Kansantaloudellinen aikakauskirja. Näistä käytiin manuaalisesti läpi ajanjaksolla 1985–2005 ilmestyneet numerot ja poimittiin naisiin ja johtamiseen liittyvät artikkelit. Kotimaisissa aikakauskirjoissa julkaistuja artikkeleita on aineistossa yhteensä 20 kappaletta (taulukko 2).

TAULUKKO 2. *Kotimaisista aikakauslehdistä löydetyt naisjohtajuutta koskevat artikkelit*

| | |
|-------------------------------------|-----------|
| Liiketaloudellinen aikakauskirja | 2 |
| Hallinnon tutkimus | 5 |
| Naistutkimus | 1 |
| Työ ja ihminen | 2 |
| Sosiologia | 3 |
| Kunnallistieteellinen aikakauskirja | 1 |
| Aikuiskasvatus | 3 |
| Kasvatus | 2 |
| Psykologia | 1 |
| Kansantaloudellinen aikakauskirja | 0 |
| Yhteensä | 20 |

Kansainväliset artikkelit. Kansainvälisissä aikakauslehdissä julkaistujen artikkeleiden haussa käytettiin hyväksi Helsingin kauppakorkeakoulun käytössä olevia elektronisia lehtipalveluita. Artikkeleiden haku suoritettiin kahdeksassa³ talusalan tietokannassa käyttäen hakusanoina edellisissä vaiheissa löydettyjen kirjoittajien nimiä. Kirjoittajien nimillä tehdyt haut täydennettiin vielä vapaasanahauulla Finland AND women AND managers. Aineistoon sisältyy 14 kansainvälisissä aikakauslehdissä julkaistua artikkelia.

Edellä kuvatulla tavalla hankittu aineisto jaettiin analyysia varten sattumanvaraisesti kolmeen osaan. Kolme tutkijaa keräsi kukin yhden osuuden aineistosta ja analysoi sen teoriaviitekehyyksensä muodostetun strukturoidun kyselylomakkeen avulla. Tämän jälkeen tehtyjä valintoja verrattiin ja yhdenmukaistettiin. Samansisältöisen kyselylomakkeen käytön, tutkijoiden erillisten analyysien ja niiden yhdenmukaistamisen kautta lisättiin tutkimuksen luotettavuutta. Lomakkeille kerätty tieto siirrettiin SPSS-tilasto-ohjelmaan, jossa sitä analysoitiin edelleen tilastollisin menetelmin. Aineiston käsittelyssä käytettiin yksinkertaisia kuvailevia tilastollisia menetelmiä, suoria jakaumia

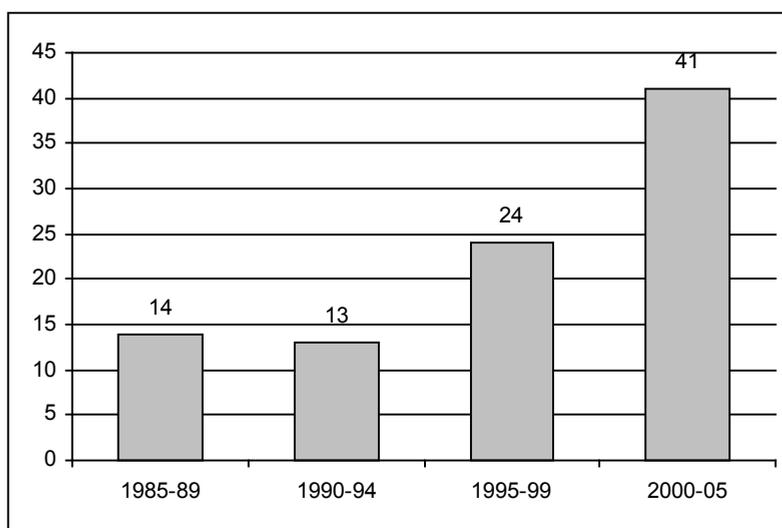
³ Käytetyt tietokannat: Pro Quest, EBSCO Business Source, ScienceDirect, SpringerLink, Sage, Emerald Journals, JSTOR ja SSNR

ja ristiintaulukointia. Tämä katsottiin riittäväksi tasoksi, kun tavoitteena oli muodostaa kokonaiskuvaus aiheesta.

4. TULOKSET

Tutkimuksen määrällinen kehitys, tekijöiden sukupuoli ja julkaisutyypit

Tarkasteluajanjaksolla 1985–2005 ilmestyi 92 hakukriteerit täyttäneitä julkaisua. Kiinnostus naisjohtajuuden tutkimusta kohtaan näyttää lisääntyneen vähitellen, erityisesti 1990-luvun puolivälistä lähtien, vaikka tutkimusta tehtiin jonkin verran myös aiemmin (Kuvio 1).



KUVIO 1. Naisjohtajuutta koskevien julkaisujen lukumäärät 5-vuotiskausina 1985–2005 (n=92).

Kuviosta 1 selviää, että 71 % (65 julkaisua, n=92) tutkimuksista julkaistiin vuonna 1995 ja sen jälkeen. Varhaisemmalta ajalta havaittiin, että julkaisut kasaantuivat muutamiin vuosiin. Reilu puolet (8/14) viisivuotiskauden 1985–89 julkaisuista ilmestyi vuonna 1989, ja vastaavasti vuonna 1993 julkaistiin lähes puolet (6/13) viisivuotiskauden 1990–94 naisjohtajuusjulkaisuista. Yksittäisiä vuosia tarkasteltaessa tuli esille, että vuoteen 2000 keskittyi tähän mennessä eniten julkaisuja, 11 kappaletta eli 12 % kaikista julkaisuista (n=92).

Ajanjaksolla 2000–2005 julkaisujen lukumäärää nostavat kaksi toimitettua julkaisua, Lämsän *Näköaloja naisjohtajuuteen* (2003), josta mukana on 7 erillistä artikkelia ja Erikssonin ym. *Suku-*

puoli ja organisaatiot liikkeessä? Gender and Organizations in Flux? (2004) 3 artikkelia. Sitä vastoin Tilastokeskuksen julkaisuja, *Naiset huipulla* (1994), Veikkola (toim.): *Huipulla tuulee* (1996) ja Veikkola (toim.): *Onko huipulla tyyntynyt* (1999), on käsitelty kolmena julkaisuna eikä 19 erillisenä artikkelina, mihin muotoon ne on kirjoitettu. Näistä luokitteluratkaisuista johtuen naisjohtajuusjulkaisujen määrän kasvu 2000-luvun alussa näyttää jyrkemältä kuin mitä se on todellisuudessa ollut.

Tutkimuksen tekijöiden sukupuolta tarkasteltaessa ilmeni, että valtaosa eli 76 julkaisua (83 %, n=92) oli naisten kirjoittamia joko yksinään tai toisten naisten kanssa. Lisäksi kahdeksassa julkaisussa oli kirjoittajina mukana nainen/naisia yhdessä miehen/miesten kanssa. Ainoastaan seitsemän julkaisua, joka on vajaa 8 % kaikista julkaisuista, oli yksinomaan miesten kirjoittamia. Kirjoittajia oli yhteensä 73 henkilöä. Suomalaisia yliopistoja ja/tai tutkimuslaitoksia edusti 68 kirjoittajaa, joista 59 oli naisia ja 9 miehiä. Yhdeksän nais- ja kaksi mieshenkilöä kirjoitti vähintään kolme julkaisua. Suomessa tehdystä akateemisesta naisjohtajuutta koskevasta tutkimuksesta valtaosa oli siten naisten tekemää.

Kun julkaisutoimintaa tarkasteltiin julkaisutyypin mukaan, havaittiin, että julkaiseminen keskittyi pääosin kotimaahan (taulukko 3).

TAULUKKO 3. Naisjohtajuutta koskevien julkaisujen tyyppi 1985–2005

| Julkaisut | kpl | % |
|----------------------------|-----------|------------|
| Väitöskirja | 7 | 8 |
| Lisensiaattitutkimus | 2 | 2 |
| Muu yliopistosarja | 31 | 34 |
| Kansainvälinen artikkeli | 14 | 15 |
| Kotimainen artikkeli | 16 | 17 |
| Tutkimuslaitoksen julkaisu | 12 | 13 |
| Muu | 10 | 11 |
| Yhteensä | 92 | 100 |

Yliopistojen ja tutkimuslaitosten laitossarjat olivat yleisin julkaisuväylä (reilut 40 % kaikista julkaisuista). Taulukosta 3 selviää myös, että kansainvälisiä referoituja tieteellisiä artikkeleita julkaistiin melko vähän (14). Väitöskirjoja oli seitsemän, ja ne edustivat useampia aloja, kuten johtaminen, kasvatustiede ja hallintotiede. Väitöskirjoista neljässä naisjohtajuusnäkökulma oli ainoastaan osa tutkimuksen ideaa, ja vain kolme väitöskirjaa keskittyi eksplisiittisesti naisjohtajuuteen. Kolmesta väitöskirjasta kaksi tehtiin julkisen sektorin ja yksi yritysten kontekstissa. Neljä seitsemästä väitöskirjasta julkaistiin vuonna 2000 tai sen jälkeen. Kohtaan ”muu” luokiteltiin lähinnä väitöskirjojen tiivistelmiä ja katsauksia tieteellisistä julkaisuista, joten tähän luokkaan

sijoitetut julkaisut olivat luonteeltaan pikemminkin muusta tutkimuksesta informoivia kuin itenäisiä tutkimusraportteja.

Julkaisutyypin ajallinen erittely ei tuonut esille kovin voimakkaita kehityssuuntia, joskin julkaisutoiminnan kansainvälistyminen näkyy 2000-luvulla. Yli puolet (8/14) referoiduista kansainvälisissä aikakauskirjoissa julkaistuista artikkeleista ilmestyi vuonna 2000 tai sen jälkeen. Kansainvälisiä artikkeleita julkaisi 13 suomalaista yliopistoa ja/tai tutkimuslaitosta edustavaa henkilöä, joista yhdeksän oli naisia ja neljä miehiä. Näin ollen koko kirjoittajakunnasta (=68 henkilöä) vajaalla viidenneksellä oli kansainvälisiä naisjohtajuutta koskevia julkaisuja. Enemmän kuin yhden kansainvälisen naisjohtajuusartikkelin julkaisseista naisia oli viisi ja miehiä yksi. Artikkeleita julkaistiin seuraavissa kansainvälisissä aikakauskirjoissa: *Business Ethics – A European Review*; *Gender, Work and Organization*; *International Journal for the Advancement of Counselling*; *Journal of Business Ethics*; *Journal of Management Inquiry*; *Journal of Occupational & Organizational Psychology*; *Journal of Social Psychology*; *Leadership*; *Organization Studies*; *Scandinavian Journal of Management*. Kun kansainvälisissä aikakauskirjoissa julkaisseiden kirjoittajien määrää (13 kpl) verrattiin kirjoittajien kokonaismäärään (68 kpl) sukupuolten näkökulmasta, havaittiin, että mieskirjoittajista lähes puolet (4/9) ja naiskirjoittajista vajaa viidennes (9/59) julkaisi tutkimuksen kansainvälisessä aikakauskirjassa. Tämä selittyy pitkälti sillä, että Suomessa naiset tekivät pioneerityön ja miehet tulivat mukaan vasta 1990-luvun loppupuolella, jolloin naisjohtajuustutkimus ja johtajuuden tutkimus ylipäätään alkoi selvemmin kansainvälistyä.

Tutkimuksen konteksti ja kohde

Tutkimuksen kontekstia lähestyttiin sen mukaan, millaisessa organisaatiossa tutkimusta tehtiin. Organisaatiot jaoteltiin yksityisiin yrityksiin, julkisen sektorin organisaatioihin, molempiin ja ryhmään, jossa organisaation tyyppi ei ollut relevantti. Tähän ei -relevantti ryhmään kuuluivat sellaiset julkaisut, joissa tutkittiin yleisemmin työelämää ja naisten johtamista. Taulukossa 4 kuvataan tutkimusjulkaisujen historiallinen kehitys viiden vuoden jaksoina tutkimuskontekstin mukaan.

TAULUKKO 4. Naisjohtajuutta koskeva tutkimus kontekstin mukaan 5-vuotiskausina 1985–2005.

| | 1985–89 % | 1990–94 % | 1995–1999 % | 2000–2005 % | Yhteensä % |
|-----------------------|--------------|--------------|----------------|----------------|---------------|
| Yksityinen yritys | 0 | 54 | 42 | 44 | 38 |
| Julkinen organisaatio | 54 | 15 | 13 | 17 | 21 |
| Molemmat | 39 | 15 | 13 | 15 | 18 |
| Ei relevantti | 8 | 15 | 33 | 24 | 23 |
| Yhteensä | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| N | 14 | 13 | 24 | 41 | 92 |

Taulukosta 4 ilmenee, että 1980-luvulla naisjohtamisen tutkimus alkoi Suomessa pääasiassa julkisen sektorin organisaatioiden tutkimuksella. 1990-luvulla painopiste siirtyi yrityssektorille julkisen sektorin osuuden ollessa 15 %:n tuntumassa. Huomionarvoista on myös, että miltei neljännes tutkimusjulkaisuista oli yleensä työelämää ja naisjohtajuutta koskevaa, kuten esimerkiksi tilastollisia kuvauksia aiheesta.

Tutkimuskohdetta eriteltäessä kiinnitettiin huomiota ensinnäkin siihen, mihin organisaatio- tasoon tutkimus kohdentui. Havaittiin, että 3/4 julkaisuista käsitteli ylintä johtoa tai keskijohtoa tai molempia yhdessä. Potentiaaliset johtajat eli opiskelijat olivat yhden kerran kohteena ja luokassa muu, johon kuului yleensä työelämä, kuului noin neljännes julkaisuista. Toiseksi tutkimuskohdetta selvennettiin sen mukaan, kuinka selvästi naisjohtajan sukupuoli oli tutkimuksen pääkohde. Tätä asiaa havainnollistetaan taulukossa 5.

TAULUKKO 5. Naisjohtajuutta koskeva tutkimus kohteen mukaan 5-vuotiskausina 1985–2005.

| | 1985–89 % | 1990–94 % | 1995–1999 % | 2000–2005 % | Yhteensä % |
|---|--------------|--------------|----------------|----------------|---------------|
| Johtajina työskentelevät naiset | 69 | 38 | 38 | 34 | 40 |
| Sukupuoli yleensä | 23 | 46 | 50 | 49 | 45 |
| Sukupuoli ainoastaan yhtenä näkökulmana | 8 | 8 | 4 | 12 | 9 |
| Ei mikään näistä | 0 | 8 | 8 | 5 | 6 |
| Yhteensä | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| N | 14 | 13 | 24 | 41 | 92 |

Taulukosta havaitaan, että 1980-luvulla tutkimus alkoi pääasiassa johtajina työskentelevien naisten tutkimuksena, mikä kääntyi 1990-luvulla sukupuolen tutkimiseen yleisemmin organisaatioissa ja niiden johtamisessa ja on jatkunut samanlaisena myös 2000-luvun alussa.

Tutkimuksen tiedonmuodostus ja metodologia

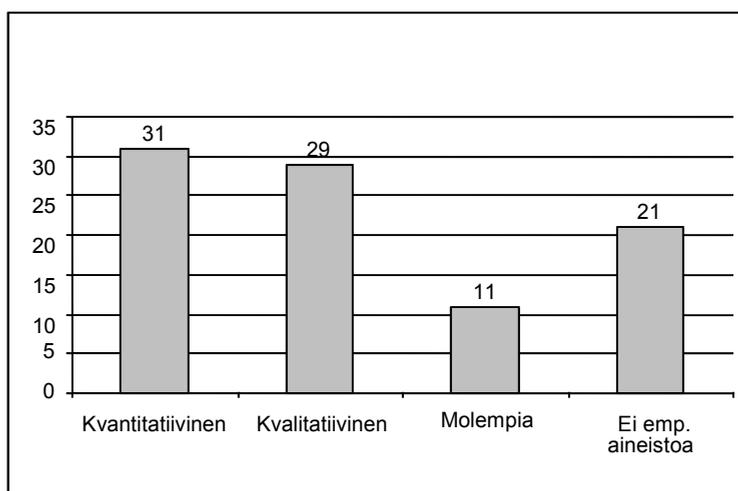
Karkin (2004) esittämän ryhmittelyn pohjalta julkaisut luokiteltiin tiedonmuodostuksen suhteen seuraavasti: sukupuoli muuttujana/näkökulmana, nais erityisyys, sukupuolten jatkuva määrittely ja luokkaan ei mikään edellisistä. Taulukossa 6 esitetään luokittelun tulos ajallisen kehityksen mukaan.

TAULUKKO 6. Naisjohtajuutta koskevan tutkimuksen tiedonmuodostuksen lähtökohdat 5-vuotiskausina 1985–2005.

| | 1985–89 % | 1990–94 % | 1995–1999 % | 2000–2005 % | Yhteensä % |
|--------------------------------|--------------|--------------|----------------|----------------|---------------|
| Sukupuoli muuttujana | 69 | 69 | 63 | 29 | 50 |
| Naiserityisyys | 8 | 23 | 8 | 22 | 17 |
| Sukupuolten jatkuva määrittely | 8 | 8 | 29 | 49 | 32 |
| Ei mikään näistä | 15 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| Yhteensä | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| N | 14 | 13 | 24 | 41 | 92 |

Taulukosta 6 selviää, että naisjohtajuustutkimusta tehtiin 1980-luvun loppupuolella ja 1990-luvulla lähinnä 'sukupuoli muuttujana' lähtökohdasta, kun taas sukupuolen konstruoituminen, sukupuolen jatkuva määrittely, yleistyi 2000-luvulle tultaessa. Vuosituhannen alussa puolet julkaisuista edusti konstruktionistista ajattelua. Naiserityisyyttä korostavia tutkimuksia tehtiin jonkin verran, mutta niiden määrä oli kokonaisuudessaan muita vähäisempi.

Naisjohtajuustutkimusta koskevat metodologiset ratkaisut näkyvät kuviosta 2.


KUVIO 2. Naisjohtajuustutkimus metodologisesta näkökulmasta (n=92).

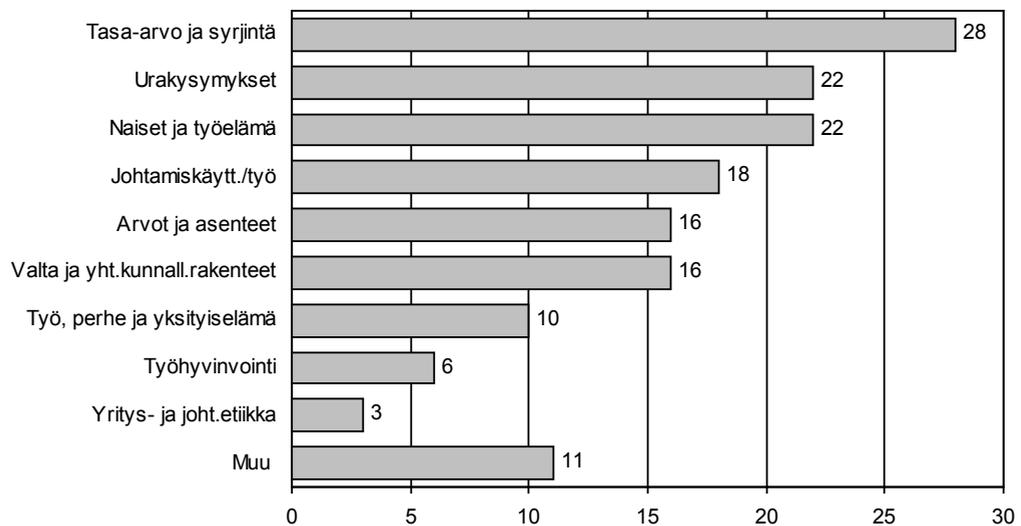
Suurin osa julkaisuista perustui empiiriseen aineistoon (77 %, n=92). Kuviosta 2 nähdään, että kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen empiirinen tutkimus ovat olleet lähes yhtä suosittuja. Haas-

tattelut olivat yleisin aineiston hankintatapa (34 tutkimusta), mutta myös valmiita dokumenttiai-
neistoja, kuten esimerkiksi lehtiartikkeleita, käytettiin melko usein (15 tutkimusta). Kvantitatiivi-
sessä tutkimuksessa tutkijat keräsivät useimmiten oman tilastoaineiston (29 tutkimusta), mutta
myös valmiita tilastoaineistoja, kuten esimerkiksi Tilastokeskuksen aineistot, käytettiin melko usein
(14 julkaisua). Reilu viidennes julkaisuista oli naisjohtajuutta koskevia kirjallisuuskatsauksia,
käsitteellisiä/teoreettisia tutkimuksia ja esim. väitöskirjojen tiivistelmiä.

Tarkasteltaessa metodologista kehitystä ajallisesti havaittiin, että viisivuotiskaudella 2000–
2005 vain viisi tutkimusta (12 %, n=41) edusti kvantitatiivista metodologiaa, kun aiemmilla
viisivuotiskausilla kvantitatiivista metodologiaa hyödynsi noin puolet tutkimuksista. 16 tutkimus-
ta (39 %, n=41) käytti kvalitatiivista otetta, kun aikaisempina viisivuotiskausina kvalitatiivisen
tutkimuksen suhteellinen osuus oli joko hieman alle tai yli neljännes. Julkaisujen lukumäärän
kasvu 2000-luvulla tapahtui siis kvalitatiivisen metodologian suuntaan, jolloin kvantitatiivisen
metodologian suhteellinen osuus pienentyi.

Tutkimuksen aiheet

Sisältöalueittain julkaisut luokiteltiin naisjohtajuuden kansainvälisestä tutkimuksesta kumpuaviin ta-
vanomaisiin teemoihin. Kuviossa 3 esitetään julkaisujen teema-alueet (absoluuttisina lukuina). Samas-
sa tutkimuksessa on voinut esiintyä useampia teemoja, jolloin teemojen kokonaismäärä on suurempi
kuin julkaisujen kokonaismäärä. Esimerkiksi jos naisten johtamisuraa koskeva tutkimus liittyi johta-
misetiikkaan, se luokiteltiin sekä uratutkimuksen että yritys- ja johtamisetiikan teemoihin.



KUVIO 3. Naisjohtamista koskevan tutkimuksen teemat (lukumäärinä).

Kuviosta 3 havaitaan, että eniten tutkittuja teemoja olivat tasa-arvo- ja syrjintäkysymykset (aihealue löytyi 28 julkaisusta). Ura-asiat sekä naisjohtajuus ja työelämän ilmiöt yleensä, kuten esimerkiksi naisjohtajien palkkaukseen liittyvät kysymykset kiinnostivat tutkijoita; kumpaakin teema-alueita käsiteltiin neljänneksessä julkaisuista. Johtamiskäyttäytymisen ja -työn tutkimus oli kohteena viidenneksessä julkaisuista. Perheeseen ja yksityiselämään liittyviä kysymyksiä käsiteltiin kymmenessä tutkimuksessa ja työhyvinvointia kuudessa. Ryhmä 'muu' oli hajanainen, mutta sisälsi esimerkiksi sellaisia asioita kuin naisjohtajan ammatillinen kasvu ja oppiminen, sukupuolten suhteet kansainvälisissä yrityksissä ja yrityskulttuurit. Historiallisesta näkökulmasta selkeitä kehityssuuntia eri teemojen suhteen oli vaikea havaita. Julkaisujen määrän kasvaessa tutkimus näytti hajaantuneen melko tasaisesti eri teemoihin.

5. YHTEENVETO JA KESKUSTELU

Naisjohtajuustutkimusta on kansainvälisesti tehty 1970-luvulta lähtien (Kanter 1977), mutta esimerkkejä tutkimuksesta löytyy jo 1960-luvulta (ks. Calás & Smircich 1996; Powell & Graves 2003). Tämän tutkimuksen perusteella näyttää siltä, että Suomessa naisjohtajuustutkimus yleistyi hitaammin. 1980-luvulla ja 1990-luvun puoliväliin asti tehtiin jonkin verran tutkimusta (esim. Asplund 1986; Vanhala 1986; Hajba 1990; Hänninen-Salmelin & Petäjäniemi 1993), mutta naisjohtajuuskeskustelun läpimurto näyttää tapahtuneen meillä kuitenkin vasta 1990-luvun loppupuolella ja 2000-luvun alussa. Voidaan sanoa, että kansainväliseen tutkimukseen verrattuna naisjohtajuustutkimus rantautui Suomeen arvioilta noin 10–15 vuoden viiveellä, ja sen määrä alkoi kasvaa erityisesti 1990-luvun lopulta lähtien.

Tieteellisten naisjohtajuusjulkaisujen kokonaismäärä ei ole meillä kovin suuri, mikä selittyy osittain akateemisten johtamistutkimusta tai sitä lähellä olevaa tutkimusta tekevien tutkijoiden pienehköllä kokonaismäärällä Suomessa, osittain naisjohtajuutta, kuten yleisemminkin johtamista sukupuolen näkökulmasta tehdyn tutkimuksen ja julkaisutoiminnan eriytymisestä naisten toiminnaksi. Naiset ovat tehneet pioneerityön alan tutkimuksen kehittämiseksi ja toistaiseksi harvalukuinen miesten joukko on tullut mukaan myöhemmin tutkimuksen vakiintumisen ja kansainvälistymisen myötä.

Tieteellisen tutkimuksen laadun arvioiminen on yleisesti ottaen haasteellista – ainakin tässä yhteydessä käytetyn määrälliseen näkökulmaan vahvasti nojaavan tarkastelun pohjalta. Jos kriteereinä pidetään kansainvälisten referoitujen tutkimusartikkelien lukumäärää sekä väitöskirjoja, selvityksemme osoittaa, että naisjohtajuutta koskevan tutkimuksen laadun kehittämisessä on meillä parantamisen varaa. Tutkimuksia julkaistiin pääasiassa kotimaisissa yliopistojen ja tutkimuslaitosten sarjoissa, eivätkä tutkijat kehittäneet tutkimuksistaan kansainvälisen

tason artikkeleita kovin usein. Vaikka järjestelmällistä kartoitusta suomalaisen johtamistutkimuksen kansainvälisestä julkaisuutoinnasta ei ole tehty, on mahdollista, että naisjohtajuustutkimus kuvastaa yleisempää kehitystä. Kun 1990-luvun loppupuolella kansainvälisen julkaisemisen tärkeyttä alettiin korostaa johtamistutkimuksen alueella yleisesti, myös naisjohtajuustutkimus alkoi kansainvälistyä.

Karkin (2004) teoreettis-metodologisia lähtökohtia koskevan jäsentelyn näkökulmasta sukupuolen konstruoituminen tutkimuksen lähtökohtana näyttää yleistyneen 2000-luvulle tultaessa suomalaisessa naisjohtajuustutkimuksessa. Kehitys on kytkettävissä jo aiemmin 1980–1990-luvuilla kansainvälisessä sosiaalitieteellisessä, kuten myös organisaatio- ja johtamistutkimuksessa tapahtuneeseen usein postmoderniksi kutsuttuun suuntaukseen, jonka mukaan tieto, kuten tieto sukupuolesta, luodaan jatkuvasti ihmisten merkitysvälitteisessä toiminnassa. Tämän tutkimuksen perusteella suuntaus rantautui Suomessa tehtyyn naisjohtajuustutkimukseen jonkin verran myöhemmin verrattuna kansainväliseen kehitykseen. Toisaalta on huomattava, että naisjohtajuutta koskevaa kansainvälistä tutkimusta tehdään edelleen runsaasti positivistisesta ”sukupuoli muuttujana” -näkökulmasta sekä meillä että muualla. Voidaankin arvioida, että teoreettis-metodologisten valintojen näkökulmasta Suomessa tehty tutkimus on noudattanut kansainvälisiä trendejä, tosin hienoisella viiveellä.

Tarkasteltaessa naisjohtajuustutkimuksen suuntauksia Karkin (2004) pohjalta on tarpeen tuoda kritiikkiä esille, että Kark nojaa jäsentelyssään Judith Lorberiin (1998). Lorber on sittemmin kehittänyt kolmiosaisen jaottelunsa pohjalta yksityiskohtaisemman ja rikkaamman kuvauksen feminismin teorioista (Lorber 2005), joten tässä tutkimuksessa saatiin esille yksityiskohtaisen erittelyn sijasta yleiskuva suomalaisen naisjohtajuustutkimuksen lähtökohtina olleista teoreettis-metodologisista valinnoista ja niiden kehityksestä. Tulevaisuudessa olisikin mahdollista tehdä uusi analyysi esimerkiksi Lorberin (2005) tai Calás ja Smircichin (2006) viitekehysten näkökulmista. Analyysin painopiste siirtyisi silloin enemmän feminismin teorioihin ja laajemmin organisaatio-tutkimuksen suuntaan, kun nyt haluttiin painottaa erityisesti johtajuuden näkökulmaa.

Alustava havaintomme on, että vaikka miespuolisten kirjoittajien määrä oli huomattavasti pienempi kuin naisten (76 naisten, 7 miesten ja 8 naisten ja miesten yhdessä tekemiä julkaisuja), miesten suhteellinen osuus kansainvälisten tieteellisten artikkeleiden kirjoittajina oli naisia suurempi – tosin vasta 1990-luvun puolivälin jälkeen. Sitä ennen kaikki kansainväliset tieteelliset artikkelit olivat naisten kirjoittamia. Tulos on vaikeasti tulkittavissa; se voi olla sattuma tai johtua aineiston rakenteesta tai pienuudesta. Mieskirjoittajien määrä oli vähäinen, mikä tekee aineistosta sukupuolijakaumaltaan vinon; samoin kansainvälisten artikkeleiden määrä (14 kpl) oli pieni, ja yli puolet (8/14) niistä on julkaistu 2000-luvulla. Havainto johtaakin enemmän pohtimaan tieteellisten kansainvälisten artikkeleiden vähäistä lukumäärää kuin mahdollista julkaisuutoiminnan sukupuolittuneisuutta. Sinänsä molemmat asiat ovat tärkeitä seurata. Kansainvälisten naisjohta-

juusartikkeleiden vähäinen lukumäärä saattaa osittain selittyä sillä, että naisjohtajuus on pitkään ollut marginaalinen aihe johtamisen alan lehdissä (Hall-Taylor 1997). Hall-Taylorin selvityksen mukaan 14 johtamisen huippulehden kolmen vuosikerran (1983, 1988 ja 1993) yhteensä yli 1800 artikkelista vain kuusi (keskimäärin kaksi vuodessa) käsitteli naisjohtajuutta. Julkaisutoiminnan sukupuolittuneisuus näyttäisi kansainvälisten tutkimusten mukaan olevan vähenemässä (Cole & Zuckerman 1984; Woerdeman & van der Meulen Rodgers 2006). Suomessa tehtyjen naisjohtajuuden tutkimusjulkaisujen kasvu 2000-luvulla kuvastaa samaa suuntaa. Viime aikoina aiheesta käyty vilkas yhteiskunnallinen keskustelu viittaa siihen, joten naisjohtajuuden tärkeys on tunnistettu myös käytännössä.

Suomessa tehdyn tutkimuksen sisältöalue on ollut painottunut tasa-arvon ja syrjinnän teemoihin. Johtuen ennakoidusta työvoiman ikääntymisestä ja naisten korkeasta koulutuksesta näyttää ilmeiseltä, että naisten johtajuudelle syntyy tilausta tulevaisuudessa. Korkea koulutus ja kilpailu osaajista tekevät naisista kiinnostavan ryhmän johtamisessa. Naisjohtajuutta koskevassa tutkimuksessa näyttäisikin olevan selvästi tilaa suuntautua uran, yksityiselämän ja perheen yhteensovittamisen kysymyksiin. Myös naisten johtamisosaamisen kehittäminen ja tutkiminen on kiinnostava ja tarpeellinen teema. Tätä aihetta ei ole Suomessa tutkittu juuri lainkaan ja kansainvälisestikin aihe on alkanut kiinnostaa vasta viime aikoina (Vinnicombe & Singh 2003). Naisjohtajuuden tutkimus on liitettävissä johtamisen ja organisaatioiden diversiteettiä, kuten sukupuolta, ikää, etnisyyttä ja kansallisuutta koskevaan ilmiökenttään, jonka tutkiminen organisaatioiden kansainvälistymisen ja globalisaation myötä on tullut entistä tärkeämmäksi. Sukupuolta olisikin tarpeellista tutkia yhdessä muiden diversiteetin tekijöiden kanssa, jotta vältetään naisjohtajien kategorisointi yhdenlaiseksi ja homogeeniseksi ryhmäksi.

Tämä tutkimus on tehnyt tiiviissä muodossa näkyväksi naisjohtajuutta koskevan suomalaisen akateemisen tutkimuksen kokonaisuuden ja sen ajallisen kehityksen vuosina 1985–2005. Tehdyn selvityksen pohjalta näyttää siltä, että seuraava askel alan edistämiseksi ja näkyvyyden lisäämiseksi olisikin kannustaa tutkijoita kirjoittamaan nykyistä aktiivisemmin tutkimuksistaan kansainvälisiin aikakauskirjoihin. Väitöskirjatasoisia tutkimuksia tarvittaisiin lisää erityisesti yritysten kontekstissa. Koska naisjohtajuustutkimusta aktiivisemmin tekevien tutkijoiden määrä on Suomessa varsin vähäinen, vaikuttaa ilmeiseltä, että mikäli tutkimusala halutaan vahvistaa, tarvitaan nykyistä laajempaa yhteistyötä ja verkostoitumista tutkijoiden ja tutkimusryhmien kesken Suomessa ja kansainvälisesti. Tätä kautta voidaan edistää ns. kriittistä massaa ja löytää synergiaetuja tutkijoiden välillä. Alan kehittämiseksi olisi myös tarpeellista, että useammat miehet kiinnostuisivat sukupuolen näkökulmasta johtamisen tutkimisessa. Miesnäkökulman tuominen naisjohtajuuskeskusteluun voisi osaltaan myös muuttaa stereotyyppiä, joita edelleen liitetään naisjohtajuuteen. Tuoreen yhdysvaltalaisen tutkimuksen mukaan (Duehr & Bono 2006) miesjohtajien käsitykset naisjohtajuudesta olivat selvästi lähentyneet naisjohtajien käsityksiä viimeisen 30 vuoden

aikana, mutta miespuolisten opiskelijoiden asenteet olivat hyvin samanlaiset kuin miesjohtajien 15 vuotta sitten. Naisjohtajuustutkimuksen haasteena onkin paitsi edistää naisjohtajuutta parantaa myös naisjohtajuustutkimuksen ja -opetuksen asemaa johtamisen alueella. ■

LÄHTEET

- AALTIO-MARJOSOLA, I.** 2001. Naiset, miehet ja johtajuus. Porvoo: WSOY.
- ACKER, J.** 1990. Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organization. *Gender and Society* 4(2), 139–158.
- AHLSTEDT, L.** 1978. Erikoistuminen ja liikkuvuus liikkeenjohtajan urakehitystekijöinä. *Acta Academiae Oeconomicae Helsingiensis, Series A:25*, Helsinki.
- ALVESSON, M. & BILLING, Y. D.** 1997. *Understanding Gender and Organizations*. Lontoo: Sage.
- ANDERMAHR, S., LOVELL, T. & WOLKOWITZ, C.** 1997. Theory. Teoksessa Sonya Andermahr, Terry Lowell & Carol Wolkowitz (toim.) *A concise glossary of feminist theory*. Lontoo: Arnold, 223–224.
- ASPLUND, G.** 1986. *Uran luominen: miehet, naiset ja johtajuus*. Helsinki: Tammi.
- BASS, B.M.** 1990. *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership. Theory, Research and Managerial Applications*, New York: The Free Press.
- BASS, M.B. & STEIDLMEIER, P.** 1999. Ethics, character, and authentic transformational leadership. *The Leadership Quarterly* 10(2), 181–217.
- BRYMAN, A. & BELL, E.** 2003. *Business Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.
- BURKE, R.J. & MATTIS, M.C.** (toim.) . *Supporting Women's Career Advancement. Challenges and Opportunities*. Cheltenham: Edward Elgar,.
- BURKE, R.J. & NELSON, D.L.** (toim.) 2002. *Advancing Women's Careers*. Oxford: Blackwell.
- CALÁS, M. & SMIRCICH, L.** 1991. Voicing seduction to silence leadership. *Organization Studies* 12(4), 567–602.
- CALÁS, M. & SMIRCICH, L.** 1996. From "The Woman's Point of View": Feminist Approaches to Organization Studies. Teoksessa S. R. Clegg, C. Hardy ja W. R. Nord (toim.) *Handbook of Organization Studies*: 218–257. Lontoo: Sage.
- CALÁS, M. B. & SMIRCICH, L.** 2006. From the 'Woman's Point of View' Ten Years Later: Towards a Feminist Organization Studies. Teoksessa S. R. Clegg, C. Hardy ja W. R. Nord (toim.) *Handbook of Organization Studies*: 284–346. Lontoo: Sage.
- COLE, J. & ZUCKERMAN** 1984. The productivity puzzle: Persistence and change in patterns of publication of men and women scientists. Teoksessa M. Maehr & M. Steinkamp (toim.) *Advances in motivation and achievement*, Vol. 2, 217–258. Greenwich, CT: JAI Press.
- COLLINSON, D.L. AND HEARN, J.** 1994. Naming men as men: implications for work, organization and management. *Gender, Work and Organization* 1(1), 2–22.
- COLLINSON, D.L. AND HEARN, J.** (toim.) 1996. *Men as Managers, Managers as Men*. Lontoo: Sage.
- CUTLER, M.M. & JACKSON, A.L.** 2002. A "glass ceiling" or work/family conflicts? *Journal of Business & Economic Studies* 8(2), 73–89.
- DOBSON, J. & WHITE, J.** 1995. Toward a Feminine Firm. *Business Ethics Quarterly* 5(3), 463–478.
- DRUSKAT, V.U.** 1994. Gender and leadership style: transformational and transactional leadership in the Roman Catholic Church. *Leadership Quarterly* 5, 99–199.
- DUEHR, E.E. & BONO, J.E.** 2006. Men, women, and managers: Are stereotypes finally changing? *Personnel Psychology* 59 (4), 815–846.
- EAGLY, A.H., JOHANNESSEN-SCHMIDT, M.C. & VAN ENGEN, M.L.** 2003. Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Leadership Styles: A Meta-Analysis Comparing Women and Men. *Psychological Bulletin* 129(4), 569–591.
- FLETCHER, J.F.** 1994. Castrating the Female Advantage. *Feminist Standpoint Research and Management Science. Journal of Management Inquiry* 3(1), 74–82.

- FONDAS, N.** 1997. Feminization unveiled: Management qualities in contemporary writings. *Academy of Management Review* 22 (1), 257–282.
- GILLIGAN, C.** 1982. In a Different Voice. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- GRÖNFORS, M.** 1982. Kvalitatiiviset kenttätömenetelmät. Helsinki: WSOY.
- HAJBA, S.** 1982. Yritysjohdon ammatillistuminen ja valikoituminen osana yritysten institutioitumista. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja A-5:1982. Turku.
- HAJBA, S.** 1990. Naiset suuryritysten hallintoelimissä. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja. keskusteluja ja raportteja.
- HALL-TAYLOR, B.** 1997. Writing women into management or writing ourselves out: a dilemma for women as authors. *Women in Management Review* 12(8), 309–.
- HARDY, G. & HARLEY, B. & PHILLIPS, N.** 2004: Discourse Analysis and Content Analysis: Two Solitudes? *Qualitative Methods* 2(1), 19–24.
- HEARN, J. & KOVALAINEN, A. & TALLBERG, T.** 2002: Gender divisions and gender policies in top Finnish corporations. Swedish School of Economics and Business Administration, Research Reports 57, Helsinki
- HIILLOS, M.** 2004. Personnel managers and crisis situations : emotion-handling strategies. Akateeminen väitöskirja. Helsingfors : Svenska handelshögskolan.
- HYVINVOINTIKATSAUS.** Tasa-arvo: Naiset johdossa. Tilastollinen aikakauslehti 4/2003.
- HÄNNINEN-SALMELIN, E. & PETÄJÄNIEMI, T.** 1993. Women Managers, the Challenge to Management? The Case of Finland. Teoksessa Nancy Adler ja Dafna Izraeli (toim.) *Competitive Frontiers*: 175–189. New York: Blackwell.
- KANTER, R.M.** 1977. Men and Women of the Corporation. New York: Basil Books.
- KARENTO, H.** 1999. "Olen tehnyt parhaani". *Acta Universitatis Tamperensis* 718. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto, hallintotieteen laitos.
- KARK, R.** 2004. The transformational leader: who is s(he)? A feminist perspective. *Journal of Organizational Change Management* 17(2), 160–176.
- KAWAKAMI, C., WHITE, J.B. & LANGER, E.J.** 2000. Mindful and Masculine: Freeing Women Leaders From the Constraints of Gender Roles. *Journal of Social Issues* 56(1), 49–63.
- LAAKSONEN, O.** 1962. Suomen liike-elämän johtajisto. Sen sosiaalinen liikkuvuus ja koulutus. WSOY, Porvoo.
- LIEDTKA, J.M.** 1996. Feminist Morality and Competitive Reality: A Role of an Ethic of Care. *Business Ethics Quarterly* 6(2), 179–200.
- LILIIUS, A-L.** 2003. Naiset johtoon tai kiintiöt käyttöön. *Talouselämä* 13, 28–33.
- LORBER, J.** 1994. Paradoxes of Gender. New Haven ja Lontoo: Yale University Press.
- LORBER, J.** 1998. Gender Inequality. *Feminist Theories and Politics*. Los Angeles: Roxbury.
- LORBER, J.** 2005. Gender Inequality: Feminist Theories and Politics. 3. p. Los Angeles: Roxbury.
- LÄMSÄ, A-M.** (toim.) 2003 Näköaloja naisjohtajuuteen. Jyväskylän yliopiston taloustieteiden tiedekunnan julkaisuja N:o 137/2003.
- LÄMSÄ, A-M.** 2003. Miten näkyy nainen johtamistutkimuksessa? Teoksessa Anna-Maija Lämsä (toim.) Näköaloja naisjohtajuuteen. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunnan julkaisuja N:o 137/2003, 25–46.
- LÄMSÄ, A-M. & SINTONEN, T.** 2001. A Discursive Approach to Understanding Women Leaders in Working Life. *Journal of Business Ethics* 34(3/4), 255–267.
- MAHER, K.J.** 1997. Gender-related Stereotypes of Transformational and Transactional Leadership. *Sex Roles* 37(3/4), 209–225.
- MARTIN, J.** 2000. Hidden Gendered Assumptions in Mainstream Organizational Theory and Research. *Journal of Management Inquiry* 9(2), 207–216.
- MARTELIUS-LOUNIALA, T.** 2003. Tunteet ja naisjohtaja. Teoksessa Anna-Maija Lämsä (toim.) Näköaloja naisjohtajuuteen. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunnan julkaisuja N:o 137/2003, 47–71.
- MUMBY, D.K. & PUTNAM, L.** 1992. The politics of emotion: a feminist reading of bounded rationality. *Academy of Management Review* 17(3), 465–486.
- NORTHOUSE, P.G.** 2001. Leadership. Theory and Practice. 2. p. Thousand Oaks: Sage.

- OAKLEY, J.G.** 2000. Gender-based barriers to senior management positions. Understanding the scarcity of female CEOs. *Journal of Business Ethics*, 27, 321–334.
- POWELL, G.N. & GRAVES, L.** 2003. *Women and Men in Management*. 3. p. Thousand Oaks: Sage.
- RIDGEWAY, C.L.** 2001. Gender, Status, and Leadership. *Journal of Social Issues* 57(4), 637–655.
- ROSENER, J.** 1990. Ways women lead. *Harvard Business Review* 68, 119–125.
- SCHEIN, V.E.** 2001. A Global Look at Psychological Barriers to Women's Progress in Management. *Journal of Social Issues* 57(4), 675–688.
- STURGES, J.** 1999. What it Means to Succeed: Personal Conceptions of Career Success Held by Male and Female Managers at Different Ages. *British Journal of Management* 10, 239–252.
- TAKALA, T.** 1999. Liikkeenjohdon kehityshistoria. 2. p. Jyväskylä: Gummerus.
- TANNEN, D.** 1995. The Power of Talk: Who Gets Heard and Why. *Harvard Business Review*, September-October, 138–148.
- TUOMI, J. & SARAJÄRVI, A.** 2003. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus.
- VANHALA, S.** (1986). Liikkeenjohtajien uraan vaikuttavat tekijät. Tutkimus taustan, koulutuksen ja työkokemuksen vaikutuksesta mies- ja naisjohtajien urakehityksessä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja D-80. Helsinki.
- VANHALA, S.** 1996. Are women changing the leadership culture of the organization? A comparison of Finnish male and female bank managers. HSEBA, Working Papers, W-159. Helsinki School of Economics
- VANHALA, S.** 2004. Uralla vai sivuraitteella? Ekonomian keskiössä. Teoksessa: Eriksson, P. ym. (toim.): Sukupuoli ja organisaatiot liikkeessä? Gender and organizations in flux? Swedish School of Economics, Research reports 60. Helsingfors, 57–70.
- VANHALA, S.** 2005. Huono omatunto: naisjohtaja perheen, työn ja uran törmäyskursilla. *Työ ja ihminen* 19(2), 199–214.
- VECCHIO, R.P.** 2002. Leadership and gender advantage. *Leadership Quarterly* 13(6), 643–671.
- van VIANEN, E.M. & FISCHER, A.H.** 2002. Illuminating the glass ceiling: The role of organizational culture preferences. *Journal of Occupational & Organizational Psychology* 75(3), 315–338.
- VINNICOMBE, S. & SINGH, V.** 2002. Sex role stereotypes and requisites of successful top managers. *Women in Management Review* 17(3/4), 120–130.
- VINNICOMBE, S. & SINGH, V.** 2003. Women-only management training: An essential part of women's leadership development. *Journal of Change Management* 3, 294–306.
- WAJCMAN, J.** 1998. *Managing like a Man. Women and Men in Corporate Management*. Cambridge: Polity Press.
- WOERDEMAN, D.L. & van der MEULEN RODGERS, Y.** 2006. Work styles, attitudes, and productivity of scientists in the Netherlands and the United Kingdom: A comparison by gender. *Management Revue* 17(2), 184–.
- WUOLIJOKI, S.** 2004. Naisjohtajat – uralla eteenpäin. Naisten sijoittuminen valtionhallinnon johtotehtäviin. Työryhmämuistio. Valtionvarainministeriö. Henkilöstöosasto.

Liite 1. NAISJOHTAMISTUTKIMUS SUOMESSA 1985–2005

TUTKIMUSAINEISTO

SUOMESSA JULKAISTUT TIEEELLISET ARTIKKELIT

1. Anttonen, Saira (1997) Valta, tieto ja naisarvoiset oppimisprosessit. *Kasvatus* 28(3), 235–245.
2. Eriksson, Päivi ja Pietiläinen, Tarja (2001) Yrittäminen ja sukupuolen moniulotteisuus. *Aikuiskasvatus* 4, 295–305.
3. Haapakorpi, Arja (1998) Professionaalien uraketjut. *Sosiologia* 35(3), 186–198.
4. Haavio-Mannila, Elina (1991) Nainen lähijohtajana. *Työ ja ihminen* 5(3), 239–257.
5. Hänninen-Salmelin, Eva (1989) Perhe johtajan voimavarana. *Hallinnon tutkimus* 4, 278–286.
6. Karento, Helena (1989) Sukupuolten tasa-arvo valtion ja kuntien hallinnossa. *Hallinnon tutkimus* 4, 261–277.
7. Karento, Helena (2000) Varjoista valoon. Naiset valtion ja kuntien johtajina ja vaativissa asiantuntijatehtävissä. *Naistutkimus* 1/2000, 56–58.
8. Kuusipalo, Jaana (1989) Naisena politiikan huippupaikoille? *Sosiologia* 2/1989, 89–103.
9. Lavikka, Riitta (2000) Palvelukseen halutaan ”hyvä tyyppi” eli osaaminen perinteisessä teollisuudessa. *Sosiologia* 37(1), 1–17.
10. Mauno, Saija ja Piitulainen, Sari (2002) Johtamistyyli ja hyvinvointi. *Psykologia* 6/2002, 473–487.
11. Meriläinen, Susan (2000) Discourses of Equality and Difference in Bank Managers’ Talk. *Liiketaloudellinen aikakauskirja* 49(3), 416–430.
12. Naumanen, Päivi (2002) Koulutus on enemmän miesten kuin naisten menestystekijä. *Aikuiskasvatus* 3, 242–244.
13. Puurula, Arja (1996) Naisten vaihtoehdot: koulutettuna kotiin vai kortistoon. *Aikuiskasvatus* 3, 194–200.
14. Rajala, Tuija (1989) Työstressi naisten ja miesten johtamisessa kunnallisissa työyhteisöissä. *Hallinnon tutkimus* 4, 301–307.
15. Ruotanen, Hillevi (1991) Nainen kasvatusalan johtotehtävissä – Ajatuksia kongressin jälkeen. *Kasvatus* 22(3), 233–244.
16. Sinkkonen, Sirkka ja Hänninen-Salmelin, Eva (1989) Nais- ja miesjohtajien uran kehityksestä valtion hallinnossa ja sitä määrävistä tekijöistä. *Hallinnon tutkimus* 1, 24–52.
17. Sinkkonen, Sirkka ja Laitinen, Anna (1989) Naiset hyvinvointivaltion valtarakenteissa. *Hallinnon tutkimus* 4, 287–300.
18. Tienari, Janne (2000) ”Organisaatiomuutokset” ja sukupuolen mukainen erottelu – ajatuksia alemman keski johdon naisistumisesta pankeissa. *Liiketaloudellinen aikakauskirja* 2, 296–308.
19. Vanhala, Sinikka (2005) Huono omatunto: naisjohtaja perheen, työn ja uran törmäyskurssilla. *Työ ja ihminen* 19(2), 199–214.
20. Westman, Liisa (2000) Naiseus kuntajohtajuuden voimavarana. *Kunnallistieteellinen aikakauskirja* 28(2), 140–156.

KANSAINVÄLISESTI JULKAISTUT TIEEELLISET ARTIKKELIT

21. Aaltio-Marjosola, Iiris (1994) Gender Stereotypes as Cultural Products of the Organization. *Scandinavian Journal of Management* 10(2), 147–162.
22. Hearn, Jeff and Piekkari, Rebecca (2005) Gendered Leaderships and Leaderships on Gender Policy: National Context, Corporate Structures, and Chief Human Resources Managers in Transnational Corporations. *Leadership* 1(4), 429–454.
23. Jacobson, Sarah Williams and Aaltio-Marjosola, Iiris (2001) ”Strong” Objectivity and the Use of Q-methodology in Cross-Cultural Research. *Journal of Management Inquiry* 10(3), 228–248.
24. Kovalainen, Anne (1988) Toward a New Research Model of Gender in Management and Leadership Studies. *International Journal for the Advancement of Counselling*, 305–312.

25. Kovalainen, Anne (1990) How Do Male and Female Managers in Banking View Their Work Roles and Their Subordinates? *Scandinavian Journal of Management* 6(2), 143–159.
26. Kujala, Johanna and Pietiläinen, Tarja (2004) Female Managers' Ethical Decision-Making: A Multidimensional Approach. *Journal of Business Ethics* 53(1), 153–163.
27. Lindeman, Marjaana and Sundvik, Lilli (1994) Impact of Height on Assessments of Finnish Female Job Applicants' Managerial Abilities. *The Journal of Social Psychology* 134(2), 169–174.
28. Lämsä, Anna-Maija and Sintonen, Teppo (2001) A Discursive Approach to Understanding Women Leaders in Working Life. *Journal of Business Ethics* 34(3), 255–267.
29. Lämsä, Anna-Maija and Tiensuu, Tanja (2002) Representations of the Woman Leader in Finnish Business Media Articles. *Business Ethics: A European Review* 11(4), 363–374.
30. Sundvik, Lilli and Lindeman, Marjaana (1993) Sex-role identity and discrimination against same-sex employees. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 66(1), 1–11.
31. Tienari, Janne (1999) The First Wave Washed Up on Shore: Reform, Feminization and Gender Resegregation. *Gender, Work and Organization* 6(1), 1–33.
32. Tienari, Janne (2000) Gender Segregation in the Making of a Merger. *Scandinavian Journal of Management* 16(2), 111–144.
33. Tienari, Janne, Quack, Sigrid and Theobald, Hildegard (2002) Organizational Reforms, "Ideal Workers" and Gender Orders: A Cross-Societal Comparison. *Organization Studies* 23(2), 249–279.
34. Tienari, Janne, Söderberg, Anne-Marie, Holgersson, Charlotte and Vaara, Eero (2005) Gender and National Identity Constructions in the Cross-Border Merger Context. *Gender, Work and Organization* 12(3), 217–241.

MONOGRAFIAT

35. Aaltio-Marjosola, Iiris (2001) *Naiset, miehet ja johtajuus*. Helsinki: WSOY.
36. Aalto, Päivi (2003) Naiset liikuntajohtajina. Teoksessa Lämsä, Anna-Maija (toim.) *Näköaloja naisjohtajuuteen*. Taloustieteiden tiedekunta, julkaisuja 137/2003. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 151–178.
37. Asplund, Gisele (1986) *Uran luominen: miehet, naiset ja johtajuus*. (Suomea koskeva osuus: Vanhala, Sinikka ja Nordgren, Nina.) Helsinki: Tammi.
38. Asplund, Rita (1996) *Koulutus, työura ja palkkaerot*. Helsinki: ETLA.
39. Avotie, Leena ja Pehu, Eija (1999) Towards Understanding the Development of an Entrepreneurial Leadership-identity Among Finnish Female Entrepreneurs. Teoksessa Lasonen, Johanna (toim.) *Workforce Preparation in a Global Context*. Jyväskylä: Institute for Educational Research, 186–198.
40. Hajba, Sirpa (1990) *Naiset suuryritysten hallintoelimissä*. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja. Keskustelua ja raportteja 1/1990. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
41. Hauhio, Nina ja Lilja, Reija (1996) *The evolution of gender wage differentials over the career*. Helsinki: ETLA.
42. Hearn, Jeff ja Kovalainen, Anne (2000) *Gender relations in transnational organizations: a theoretical, conceptual and methodological overview*. Meddelanden från Svenska handelshögskolan 450. Helsinki: Svenska handelshögskolan.
43. Hearn, Jeff, Kovalainen, Anne ja Tallberg, Teemu (2002) *Gender divisions and gender policies in top Finnish corporations*. Research reports 57. Helsinki: Svenska handelshögskolan.
44. Hiillos, Minna (2003) Tupla vai kuitti – äitiydestä ammentaminen johtajuudessa. Teoksessa Lämsä, Anna-Maija (toim.) *Näköaloja naisjohtajuuteen*. Taloustieteiden tiedekunta, julkaisuja 137/2003. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, s. 72–86.
45. Hiillos, Minna (2004) *Personnel managers and crisis situations: emotion-handling strategies*. Ekonomi och samhälle, nr.136. Helsinki: Svenska handelshögskolan.
46. Hiillos, Minna (2004) Tupla vai kuitti – äitiydestä ammentaminen johtajuudessa. Teoksessa Eriksson, Päivi ym. (toim.) *Sukupuoli ja organisaatiot liikkeessä? Gender and Organizations in Flux?* Research reports 60. Helsinki: Svenska Handelshögskolan, 71–82.
47. Honkala, Satu (2004) Sukupuoli ja johtajuus teollisuustyöpaikkojen tietoteknisessä murroksessa. Teoksessa Lavikka, Riitta (toim.) *Sopeudu ja vaikuta. Työn tietoistuminen ja sukupuolen pysyvyys*. Tampere: Tampereen yliopistopaino, 263–300.

48. Hänninen-Salmelin, Eva (1989) *Nainen johtajana, yrittäjänä ja päättäjänä: bibliografia*. Tampere: Kansainvälinen naisjohtajainstituutti Woman.
49. Joronen, Liisa (1993) *Ammatillisen kasvun edellytykset organisaatiossa: tutkimus ammatillista kasvua tukevista organisaation kasvuedellytyksistä ja niiden edellyttämistä johtamistaidollisista valmiuksista naisnäkökulma huomioon ottaen*. Tutkimuksia 135. Helsinki: Helsingin yliopiston kasvatustieteen laitos.
50. Juusenaho, Riitta (2000) *Korkokengät kansliassa: kuvaus naisesta suomalaisen peruskoulun johdossa*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, opettajankoulutuslaitos.
51. Juusenaho, Riitta (2004) *Peruskoulun rehtoreiden johtamisen eroja: sukupuoli näkökulma*. Jyväskylä studies in education, psychology and social research 249. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
52. Kaasinen, Päivi (1996) *Naisten osuus valtion komiteoissa ja työryhmissä sekä valtion virastojen ja laitosten, liikelaitosten ja valtionyhtiöiden johto- ja hallintoelimissä 1995–1996*. Tasa-arvon työraportteja 3/1996. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
53. Karento, Helena (1999) *”Olen tehnyt parhaani”: tutkimus naisista valtion ja kuntien johtajina ja vaativissa asiantuntijatehtävissä*. Acta universitatis Tampereensis 718. Tampere: Tampereen yliopisto.
54. Kauppinen-Toropainen, Kaisa (1993) *Naisjohtajuus, mielikuvat ja työyhteisödynamiikka*. Teoksessa Varsa, Hannele (toim.) *Turhaa työtä, Suomi-neito? Naisten työ rakennemurroksessa*. Sarja B: Tiedotteita 1/1993. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö, 93–108.
55. Kolehmainen-Lindén, Sirpa (1997) *Occupational and career opportunities of women in female-dominated occupations. Case studies on caring occupations in the sector of elderly care and secretaries in Finland*. Helsinki: Työministeriö.
56. Kujala, Johanna (2003) *Naisetikka haastaa johtamisen ja liiketoiminnan etiikan*. Teoksessa Lämsä, Anna-Maija (toim.) *Näköaloja naisjohtajuuteen*. Taloustieteiden tiedekunta, julkaisuja 137/2003. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 87–99.
57. Kuusipalo, Jaana (1989) *Naisena politiikan huippupaikoille: naisedustus Suomen hallituksissa ja naisministerien poliittinen ura vuosina 1926–1989*. Tampereen yliopiston sosiologian ja sosiaalipsykologian laitoksen tutkimuksia. Sarja A: 13. Tampere: Tampereen yliopisto.
58. Leinonen, Minna (2004) *Tasa-arvo normitettuna vaatimuksena ja perusarvona henkilöstöjohtajien näkemyksissä*. Teoksessa Eriksson, Päivi ym. (toim.) *Sukupuoli ja organisaatiot liikkeessä? Gender and Organizations in Flux?* Research reports 60. Helsinki: Svenska handelshögskolan, 30–41.
59. Lilja, Reija (1995) *The impact of family background on the choice and returns of education in Finland. Does gender matter?* Helsinki: Helsingin kaupparkeakoulu.
60. Lämsä, Anna-Maija (2003) *Miten näkyy nainen johtamistutkimuksessa*. Teoksessa Lämsä, Anna-Maija (toim.) *Näköaloja naisjohtajuuteen*. Taloustieteiden tiedekunta, julkaisuja 137/2003. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 25–46.
61. Lämsä, Anna-Maija ja Tiensuu, Tanja (2000) *Diskurssianalyysi naisjohtajan kuvan rakentumisesta liike-elämän ammattilehtien artikkeleissa*. Working paper n:o 213/University of Jyväskylä, School of Business and Economics. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
62. Malin-Perho, Päivi (1995) *Päällikkönä nainen: paikallis- ja sanomalehtien naispäällikköiden ura*. Tampereen yliopisto, tiedotusopin laitos. Julkaisuja, sarja A: 85. Tampere: Tampereen yliopisto.
63. Martelius-Lounala, Tiina (2003) *Tunteet ja naisjohtaja*. Teoksessa Lämsä, Anna-Maija (toim.) *Näköaloja naisjohtajuuteen*. Taloustieteiden tiedekunta, julkaisuja 137/2003. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 47–71.
64. Muotio, Marko ja Katajamäki, Hannu (1996) *Johtavassa asemassa olevat naiset Vaasan läänissä*. Palvelututkimuksia. Vaasan yliopisto, Länsi-Suomen taloudellinen tutkimuslaitos, 5/1996. Vaasa: Vaasan yliopisto.
65. *Naiset huipulla. Selvitys naisista elinkeinoelämän johtotehtävissä*. Tutkimuksia 206. Helsinki: Tilastokeskus.
66. Niittymaa, Sirpa (1993) *Omaakohtaisia kokemuksia naisjohtajuudesta*. Working papers 3:1993 / Turun kaupparkeakoulu, hallinnon laitos. Turku: Turun kaupparkeakoulu.
67. Nikkanen, Soile (1993) *Suomalainen naisjohtaja Euroajassa*. Julkaisuja 8:1993. Helsinki: Haaga instituutti.
68. Nordiska ministerrådet (1996) *Kvinnor i ledande ställning : kartläggning av de 100 största företagen i de nordiska länderna*. (Suomea koskeva osuus: Harala, Riitta.) København : Nordiska ministerrådet.

69. Ollikainen, Virve (2003) Naiset Suomen työmarkkinoilla. Teoksessa Lämsä, Anna-Maija (toim.) *Näköaloja naisjohtajuuteen*. Taloustieteiden tiedekunta, julkaisuja 137/2003. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 6–24.
70. Pietiläinen, Tarja (2003) "Don Quijot tässä on koko ajan" – uusmedia-alan yrittäjänaiset strategisen johtajuuden merkitysmaailmassa. Teoksessa Lämsä, Anna-Maija (toim.) *Näköaloja naisjohtajuuteen*. Taloustieteiden tiedekunta, julkaisuja 137/2003. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 100–119.
71. Piitulainen, Sari, Rönkkö, Johanna, Jaakkola, Kristiina ja Kuhmonen, Tiina (2003) Naiset, johtajuus ja työhyvinvointi. Teoksessa Lämsä, Anna-Maija (toim.) *Näköaloja naisjohtajuuteen*. Taloustieteiden tiedekunta, julkaisuja 137/2003. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 120–149.
72. Pulkka, Anneli (1995) *Naisten puhe johtamisesta: heijastusta menneistä vai kurkotusta uuteen?* Helsinki: Helsingin yliopisto.
73. Pulkkinen, Pia (2000) *Naiset ja miehet vallankahvassa. Päätöksentekoindikaattoreita eri hallinnon aloilta ja organisaatioista*. Sukupuolten tasa-arvo 2000:003. Helsinki: Tilastokeskus.
74. Pulkkinen, Pia (2002) "Vähän enemmän arvoinen": tutkimus tasa-arvokokemuksista työpaikoilla. Tutkimuksia 234. Sukupuolten tasa-arvo 1:2002. Helsinki: Tilastokeskus.
75. Routamaa, Vesa (1985) *Female and male leadership styles: a comparison*. Discussion papers 70. Vaasa: Vaasan korkeakoulu.
76. Salminen, Ari ja Niemi-lilahti, Anita (1985) *Naisjohtajuus ja julkinen byrokratia 1980-luvun Suomessa*. Tutkimuksia no 110. Vaasa: Vaasan korkeakoulu.
77. Schauman, Barbro (1998) *With business enterprises in the main roles: gender responsibility as surprise*. Preliminära forskningsrapporter nr 193. Turku: Åbo Akademi.
78. Schauman, Barbro (2003) *Från Venus och från Mars: om jämställdhet som organisatorisk fars*. Turku: Åbo Akademi University Press.
79. Tienari, Janne (1996) *On the trail of vanishing power : the rise of female local branch managers in Swedish and Finnish banking*. Working papers W-150. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
80. Tienari, Janne (1999) *Through the ranks, slowly. Studies on organizational reforms and gender in banking*. Acta universitatis oeconomicae Helsingiensis. A-152. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
81. Tienari, Janne, Quack, Sigrid ja Theobald, Hildegard (1998) *Stuck!? Organizational Reforms and Feminization of Middle Management: the Common Mechanism and Societal Differences*. Working papers W-210. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
82. Tolonen, Riitta-Liisa (1997) *Tekstiili- ja vaatetusalan naisesiemen koherenssi: koherenssi hyvinvointitehtäjänä ja koherenssin ilmeneminen ristiriitakertomuksissa*. Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen julkaisuja 336. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
83. Vanhala, Sinikka (1986) *Ekonomikunnan segmentoituneet markkinat: tutkimus kauppatieteellisen loppitutkinnon suorittaneiden toimihenkilöiden ja johtajien töiden eriyymisestä*. Julkaisuja D-81. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
84. Vanhala, Sinikka (1986) *Liikkeenjohtajien uraan vaikuttavat tekijät: tutkimus taustan, koulutuksen ja työkokemuksen vaikutuksesta mies- ja naisjohtajien urakehityksessä*. Julkaisuja D-80. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
85. Vanhala, Sinikka (1993) *Position and values of women managers in Finland*. Working papers W-53. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
86. Vanhala, Sinikka (1996) *Are women changing the leadership culture of the organization? A comparison of Finnish male and female bank managers*. Working papers W-159. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
87. Vanhala, Sinikka (2004) Uralla vai sivuraiteella? Ekonomian keskiössä. Teoksessa Eriksson, Päivi ym. (toim.) *Sukupuoli ja organisaatiot liikkeessä? Gender and Organizations in Flux?* Research reports 60. Helsinki: Svenska handelshögskolan, 57–70.
88. Veikkola, Eeva-Sisko (toim.) (1996) *Huipulla tulee: selvitys naisista ja miehistä elinkeinoelämän johtotehtävissä*. Työmarkkinat 1996:13. Helsinki: Tilastokeskus.
89. Veikkola, Eeva-Sisko (toim.) (1999) *Onko huipulla tyytynyt. Changes at the top*. Työmarkkinat 1999:12. Helsinki: Tilastokeskus.
90. Westman, Anna Liisa (2000) *Under the northern lights: the reflection of gender on the career of women managers in Finnish municipalities*. Joensuu yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja n:o 43. Joensuu: Joensuun yliopisto.

91. Westman, Liisa (1999) The Career Development of the Successful Women in the Municipalities of Finland. Teoksessa Ahponen, Pirkkoliisa (toim.) *Women's Active Citizenship*. Joensuu: University of Joensuu, Department of Social Policy, 45–66.
92. Wuolijoki, Sinikka (2004) *Naisjohtajat – uralla eteenpäin: naisten sijoittuminen valtionhallinnon johtotehtäviin*. Työryhmämuistioita 5/2004. Helsinki: Valtiovarainministeriö.