

Puolison rooli nais- ja miesjohtajien urilla Suomessa

Suvi Heikkinen

Organisatoriset ja teknologiset muutokset ovat muuttaneet johtamistyön tekemisen tapoja. Teknologinen kehittyminen on madaltanut organisaatioiden hierarkioita, ja päätöksenteko tapahtuu tiimeissä usein kansainvälisessä toimintaympäristössä. Työstä on tullut kannettavaa ja mukana kulkevaa, eikä se riipu yhdestä fyysisestä paikasta (Duxbury & Smart 2011; McKern 2003). Tämän seurauksena työn ja muun elämän rajapinnat ovat hämärtyneet. Kestävien työurien luominen johtajilla liittyy keskeisesti työn ja perheen väliseen suhteeseen. Työn ja perheen yhdistäminen on mm. liitetty osaamispotentiaalın hyödyntämiseen, kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ja työssä viihtyvyyden edistämiseen sekä tasa-arvokysymyksiin (Burke & Ng 2006; Lyness & Judiesch 2008).

Tarkastelin väitöstutkimuksessani (ks. Heikkinen 2015) johtajien työn ja perheen yhdistämistä. Olin kiinnostunut nais- ja miesjohtajien työn ja perheen välisestä integraatiosta, ja keskityin erityisesti puolison ja uran väliseen dynamiikkaan. Keskiössä tutkimuksessani oli sukupuolinäkökulma: yhtäältä olin kiinnostunut tuomaan näkyväksi eri sukupuolien näkökulmat ja toisaalta olin kiinnostunut siitä, millaista sukupuolta johtajat tuottavat. Johtajien työn ja perheen yhteensovittamista työelämässä on problematisoitu muita työntekijäryhmiä harvemmin. Johtajilla työ ja perhe on nähty perinteisesti hyvin erillään. William H. Whyte (1956) kuvasi johtajan ideaalina pidettyä organisaatiomiestä henkilönä, joka tekee työtä vain organisaatiolle ja on organi-

saation omaisuutta. Lisäksi johtajan ajateltiin lähteneen kotoa niin henkisesti kuin fyysisesti omistaakseen elämänsä organisaatiolle.

Työn ja perheen yhdistämisen tärkeyttä johtajilla on vähätelty sen vuoksi, että johtajat on nähty organisaatioissa etuoikeutetussa asemassa ja että heillä on suuri vapaus ohjata omaa työtään (Ford & Collinson 2011). Tämän vuoksi on tuotu esille, että johtajien on helpompi käyttää erilaisia työn ja perheen yhdistämisen käytäntöjä kuin muiden työntekijöiden (Beauregard 2007; 2011). Harvemmin on kuitenkin esitetty, että juuri johtajan oletetaan olevan organisaation käytettävissä aina eli 24/7 (Thomas & Linstead 2002). Johtajilla pitkät työpäivät ja lyhyet tai olemattomat lomajaksot ovat usein arkipäivää. Tämän odotusarvon johtotehtävissä olevat henkilöt usein joutuvat kohtaamaan, ja toisin tekemään pyrkivät johtajat voivat kokea, että kollegat tai alaiset ajattelevat heistä negatiivisesti ja paheksuvat heitä, jolloin johtajan ajatellaan olevan joko vähemmän sitoutunut tai huono (emt.). Tutkimuksen mukaan johtajat kuitenkin katuivat perheen parissa vietetyn ajan vähäisyyttä (Wajcman 1998; Ford & Collinson 2011).

Työn ja perheen kysymykset ovat olleet kiinnostuksen kohteena johtamis- ja organisaatiotutkimuksessa 1970-luvulta lähtien. Aikaisemmassa johtamis- ja organisaatiotutkimuksessa perhe on käsitteellistetty yhdenlaisena kokonaisuutena, jonka eri jäseniä ja perheen jäsenten mahdollisia erilaisia rooleja eri elämäntilanteissa tai uran eri käänteissä ja kohdissa ei ole huomioitu. Vahvana oletukse-

na on ollut, että johtaja on useimmiten mies ja hänellä on vaimo, äiti tai joku muu naishenkilö, joka hoitaa miehen kodin ja lapset (Nieva 1985; Schneer & Reitman 2002). Sitä, miten perhettä on piirretty miesjohtajan uran positiivisena ja aina yhtenäisenä taustajoukkona, on problematisoitu kaiken kaikkiaan tutkimuksessa vain vähän (Wajcman 1998).

Vasta kun naiset astuivat työelämään, työn ja perheen välisestä suhteesta tuli näkyvä. Työn ja perheen yhdistäminen on perinteisesti nähty naisten asiana, ja merkittävä osa tutkimuksista on keskittynyt esimerkiksi siihen, kuinka äidit kokevat työn ja perheen välisiä konflikteja erityisesti ajankäytön suhteen (Rothbard 2001). Kun työtä ja perhettä on aikaisemmassa tutkimuksessa tarkasteltu johtajilla, se on useimmiten tapahtunut naisnäkökulmasta ja siinä on lähestytty naisen perhettä lähinnä sitoutumista, työtä ja uraa haittaavana ongelmana (Mavin 2001). Molemmat edellä mainitut esimerkit kertovat tutkimuskentällä vallinneesta ristiriitaisesta näkökulmasta (Greenhaus & Beutell 1985). Tämä näkökulma korostaa, että työ ja perhe ovat toisilleen vastakkaisia elämän osa-alueita, ja ajatellaan, että toinen elämänalue kuluttaa voimavaroja toisesta. Uudempi tutkimusnäkökulma on liittynyt työn ja perheen toisiaan tukevaan näkökulmaan (Greenhaus & Powell 2006). On tutkittu mm. sitä, miten työssä ja perheessä opittavat taidot ja tiedot voivat olla toisiaan edistäviä resursseja. Lähtökohtana näissä rikastavaan näkökulmaan pohjautuvissa tutkimuksissa on, että yksilön resurssit ovat kasvavat ja että tiedot ja taidot kertyvät eri elämänalueilla ja niistä on toisilleen hyötyä. Tämänäyttypisiä tutkimuksia on koko tutkimuskentällä vielä vähän, vaikkakin enenevässä määrin.

Kun näihin tutkimusnäkökulmiin lisätään ymmärrys urasta, pyritään työtä ja perhettä tarkastelemaan eri tilanteissa ja eri vaiheissa muuttuvina (Greenhaus & Kossek 2014). Tätä ulottuvuutta painottavat tutkimukset haluavat ymmärrystä siitä, miten uran eri vaiheet ja perhe-elämän vaiheet ovat vaihtelevia ja miten työn ja perheen välinen vuorovai-

kus on muuttuva uran kehittyessä (edm.). Tutkimuksessani yhdistyivät nämä kolme edellä mainittua näkökulmaa, jolloin pyrin irtautumaan siitä näkemyksestä, että työn ja perheen välinen vuorovaikeus nähtäisiin yksinkertaisena ja yhdessä ajassa tapahtuvana joko negatiivisena tai positiivisena suhteena. Tämän sijaan pyrin tutkimuksessani laajentamaan ymmärrystä urasta ja perheestä kokonaisvaltaisena, monisäikeisenä yhteytenä, jolloin uraa ja perhettä ei voi tarkastella erillisinä toisistaan ja elämänalueet voivat mahdollisesti olla erilaisia elämän eri aikoina.

Tutkittaessa johtajien uria ja perheitä on huomioitava, että ne ovat osa tietynlaista kulttuurista, historiallista, laillista ja poliittista ympäristöä. Tämän tutkimuksen sosiokulttuurinen konteksti oli Suomi. Työn ja perheen välisen suhteen radikaalimmat muutokset ovat konkretisoituneet pitkälle naisten astumiseen työelämään 1950-luvun jälkeen. Suomi on pitkään ollut agraarinen yhteiskunta, jossa työ ja perhe ovat lomittuneet yhteen ja olleet fyysisesti samassa paikassa (Haavio-Mannila 1970). Tämän seurauksena työn ja perheen alueet eivät ole muovautuneet kovin erilaisiksi suomalaisen naisen ja miehen kesken. Sukupuolen tasa-arvoa kuvaavissa indekseissä maamme löytyy korkealta. Esimerkiksi Maailman talousfoorumien tuottamassa Global Gender Gap 2014 -listauksesta Suomi on sijalla 2 (Hausmann, Tyson & Zahidi 2014). Maamme tasa-arvoisuus on kuitenkin ristiriitaista. Suomalaiset naiset ovat vahva osa työvoimaa, mutta naisten osuus johtajista tai ylimmästä johdosta on vähäinen. Jos asiaa tarkastellaan miesten pitämien perhevapaiden osalta, vain muutama prosentti pitää pidempää perhevapaita (Haataja 2009; Tilastokeskus 2009), ja miesjohtajien kohdalla luvun voi arvella olevan vielä vähäisempi.

Tutkin johtajien uraa ja perhettä narratiivisesta eli kerronnallisesta lähtökohdasta (Polkinghorne 1995). Tutkimuksessa aineistona oli 29 naisjohtajan ja 29 miesjohtajan tarinaa. Tutkimukseeni valikoidut johtajat olivat uransa keski- ja loppuvaiheilla olevia suo-

malaisia johtajia, joilla oli pitkä kokemus työelämästä ja kokemusta johtamistehtävistä. Johtajat olivat myös vanhempia. Tutkimukseni aineisto oli luonteeltaan omaelämäkerrallista, ja tutkimuksessani narratiivi tarkoittaa elämäntarinaa, jossa johtaja tekee selkoa elämästään, urastaan ja perhe-elämästään, järjestelee niihin liittyviä kokemuksiaan ja selvittää omia ja muiden tekoja ja jäsentelee eri tapahtumia koherentiksi kokonaisuudeksi. Tarinoilla johtajat pyrkivät tekemään kokemuksistaan kokonaisvaltaisesti ymmärrettäviä järjestyksiä, joiden avulla voidaan myös käsittää ajallista kehittymistä ja muutosta (Gergen & Gergen 1988; Squire 2008). Erityisen hyödyllinen narratiivinen lähtökohta oli tutkittaessa työn ja perheen välistä rakentumista uran näkökulmasta, sillä tarinallisuus mahdollisti johtajan kerronnan eri elämänalueista ja niiden yhteyksistä vaivattomasti ja ymmärrettävästi.

Tutkimukseni tieteenfilosofiset lähtökohdat pohjautuivat sosiaaliseen konstruktionismiin, joka ohjasi tutkimusvalintojani, tutkimuskysymyksiä, aineistoon tehtyä analyysiä sekä tutkimukseni tuloksien muotoa. Sosiaalisessa konstruktionismissa ollaan kiinnostuneita siitä, miten sosiaalisissa tilanteissa, kuten esimerkiksi kielen avulla, tuotetaan yhteisiä uskomuksia maailmasta, ja pyritään ymmärtämään niitä (Berger & Luckmann 1966). Kielen avulla yksilön nähdään tuottavan ja muokkaavaan kuvaa ja todellisuutta maailmasta, ja toisaalta yksilö nähdään osaltaan olevan maailman tuotteita (Wodak 1997). Tällöin esimerkiksi ura nähdään yksilön selontekona, mutta ymmärretään sen liittyvän tiettyyn aikaan ja paikkaan sekä olevan läheisessä yhteydessä ympäristöönsä, kuten perheeseen, organisaatioihin ja yhteiskuntaan. Lisäksi ajatellaan, että yksilö ei tee ymmärrettäväksi pelkästään omia kokemuksia kielen avulla, mutta myös luo osaltaan yhteiskunnallista sosiaalista järjestystä (West & Zimmerman 1987).

Väitöstutkimukseni koostui neljästä eri osatutkimuksesta, jotka on raportoitu kansainvälisinä tutkimusartikkeleina. Ensimmäisessä osatutkimuksessa tarkaste-

lin miespuolisen puolison roolin rakentumista naisjohtajan uralle sekä puolisoitten välille rakentuvaa sukupuoliroolijaottelua (Välimäki, Lämsä & Hiillos 2009). Toisessa osatutkimuksessa tarkastelin naispuolisen puolison roolin rakentumista miesjohtajan uralle sekä näiden puolisoitten välille rakentuvaa sukupuoliroolijaottelua (Heikkinen 2014). Kolmas osatutkimukseni keskittyi puolison tuen rakentumiselle johtajien uran edetessä naisten näkökulmasta (Heikkinen, Lämsä & Hiillos 2014), ja neljäs osatutkimus (Heikkinen & Lämsä 2014) koski samaa aihetta miesjohtajien näkökulmasta.

Ensimmäisen osatutkimuksen (Välimäki ym. 2009) tulokset osoittivat, että naisjohtajat rakensivat kerronnassaan viisi eri puolison tyyppiä, jotka olivat tukea antava, joustava, instrumentaalinen, ohjaava ja hankaloittava puoliso. Nämä abstraktit tyypit voivat vaihdella uran eri vaiheissa ja tilanteissa. Kolmessa kerronnan tyyppissä naisjohtajat rakensivat puolisoitten välillä perinteistä sukupuoliroolijaottelua, kahdessa tyyppissä pyrittiin enemmän haastamaan sitä. Tutkimuksen perusteella erityisesti tuli esille, että aikaisempi tutkimus, joka on piirtänyt perhettä ongelmana naisen uralla, jättää kuvan melko yksinkertaiseksi. Puolison roolia rakennettiin naisjohtajien tarinoissa monimuotoisena. Yhtäältä naisjohtajat kertoivat hyvin usein puolisoista keskustelukumppanina ja sparraajana, joka oli auttanut monessa eri uran tilanteessa ja johtamistyössä. Toisaalta huomattavan usein naisjohtajat kertoivat myös puolison vähäisestä arvostuksesta naisen työtä ja uraa kohtaan, minkä koettiin haittaavan uraa. Tutkimuksen perusteella naisen uran näkökulmasta oli edullista, jos puoliso oli valmis joustamaan sekä tukemaan naista uralla – tätä edesauttoi puolisoitten välille rakentuvien sukupuoliroolien väljyys ja joustavuus.

Toinen osatutkimus (Heikkinen 2014) tutki samaista teemaa miesjohtajilla. Miesjohtajien kerronnassa oli analysoitavissa neljä eri puolison tyyppiä, jotka olivat tukea antava, tasa-painottava, kodista ja perheestä huolenpitävä

sekä menestystä odottava puoliso. Vain yhdes- sä näistä kerronnan tyypeistä miesjohtaja pyrki rakentamaan tasa-arvoisempaa sukupuoliroolijaottelua. Useimmiten myös miesjohtajat kertoivat puolison olevan hyödyllinen keskustelukumppani uriin liittyvissä ratkaisuis- sa. Vahvasti kerronnassa tuli esille myös se, että puoliso hoitaa miesjohtajan kotia ja perhettä. Huomionarvoista oli, että miesjohtajien kerronnassa ei ollut tulkittavissa uraa hankaloit- tavaa puolison tyyppiä. Perinteinen sukupuoliroolijaottelu ei miesjohtajan uran näkökul- masta näyttänyt kovin haitallisena, mutta erityisesti jos ajatellaan työn ja perheen yhdis- tämistä, se ohjasi heidät olemaan näkymättö- mämpinä perhe-elämässä. Tutkimuksessa tuli ilmi, että myös miesjohtajat ovat valmiita teke- mään urakompromisseja perheen hyvinvoin- nin takaamiseksi mutta vähemmässä määrin kuin naisjohtajat. Kaiken kaikkiaan tutkimus osoitti, että miesjohtajat pohtivat vahvasti uran ja perheen välistä vuorovaikutusta, eikä se ole vain naisjohtajien asia.

Kolmannessa osatutkimuksessani (Heikki- nen ym. 2014) tein selkoa siitä, mitä puolison tuki oikeastaan naisjohtajien urille tarkoiti, sekä tarkastelin tuen muuttumista uran edetessä. Tutkimuksen tuloksena esitettiin kolme eri puolison tuen muotoa, jotka oli- vat käytännöllinen, psykososiaalinen ja apu uralle. Naisjohtajille näyttäytyi tärkeimpänä puolison psykososiaalinen eli henkinen tuki. Naisjohtajien kerronnassa tuli selvästi esille myös puolison tuen puute. Narratiivisen ana- lyysin (Gergen & Gergen 1988) perusteella naisjohtajien tarinoista oli tulkittavissa nel- jä eri narratiiviryhmää, joissa tuen muotoja ja niiden muuttumista rakennettiin eri taval- la. Tutkimuksessa tuli esille, että naisen uran näkökulmasta hyödyllisin on narratiivityyppi, jossa eri tuen muotoja on saatavilla uran eri vaiheissa tai tilanteissa ja sen koetaan kehit- tyvän tarpeen mukaan. Analyysin perusteel- la esille tuli myös tarinalinja, jolle ominaista oli, että naisjohtaja koki puolison tuen puut- teellisena. Piirteenaista tälle kerronnalle oli, että naisjohtaja kertoi pyytäneensä apua

mutta ei ole koskaan saanut sitä. Kaiken kaik- kiaan tutkimus ehdotti, että kun johtajat ker- ronnassa rakentavat sukupuolisuhteita puol- isoiden välillä, voidaan tulla niistä tietoisik- si – jos niitä ei tehty kerronnassa näkyväksi, ne jäivät myös mahdolltomaksi muuttaa, mikä jättää myös laajemman sukupuolijärjestelmän muuttumattomaksi. Tällöin mahdollinen epä- tasa-arvoisuus jää myös tiedostamatta.

Neljäs osatutkimus (Heikkinen & Lämsä 2014) kohdistui samaan tutkimusteemaan kuin kolmas osatutkimus, mutta aineistona tässä olivat miesjohtajat. Miesjohtajien puolison tuki rakennettiin tarinoissa hyvin samankaltaisena kuin naisjohtajien, mutta sel- keää kerrontaa puolison tuen puuttumi- sesta tai loppumisesta ei ollut tulkittavissa. Analysoitujen narratiiviryhmien perusteel- la miesjohtajilla hyödyllisenä miehen ural- le näyttäytyi tarinalinja, jossa kerrottiin tuen muutos käytännöllisestä, kotiin ja lapsiin, liit- tyvästä tuesta kohti psykososiaalista eli hen- kistä tukea. Miesjohtajien kerronnasta ana- lysoitu toinen tärkeä tarinalinja korosti sitä, että tuki on uran eri tilanteissa neuvottelua puolison kanssa, jolloin voidaan suhteuttaa urapäätökset usean eri elämänalueen kans- sa. Tutkimuksen perusteella voi nostaa esille sen, että miesjohtajien mukaan puoliso voi an- taa sellaista palautetta, jota organisaatiossa ei valtarakenteiden vuoksi ollut koskaan saatavilla. Aikaisempi tutkimus on piirtänyt melko ongelmaton kuva naispuolisesta puolisoista miesjohtajan uran taustalla; tämän tutkimuk- sen mukaan näin yksinkertainen kuva ei kuitenkaan ole – puolison tuki rakennettiin myös miesjohtajilla sidonnaisena muuttuvaan per- he-elämään.

Lopuksi

Yhteenvetona näistä neljästä alatumuksesta voidaan todeta, että puoliso on merkittä- vä nais- ja miesjohtajien uriin liittyvä tekijä. Perhe ei kuitenkaan ollut staattinen ja muut- tumaton osa johtajan uraa. Johtajien kerronta

kuvasi työn ja perheen välisen vuorovaikutuksen vaihtelevana, ja siinä korostuivat muuttuvat elämäntilanteet, laaja-alainen urapohdinta sekä urapäätösten suhteuttaminen muuhun elämään. Lisäksi osaltaan myös uria koskevat päätökset ja siihen liittyvän työn ja perheen yhdistämisen kerrottiin tapahtuvan pitkälti puolison kanssa neuvotteluna. Kun tutkimukseni tuloksia tarkasteltiin suomalaisen sosio-kulttuurisen kontekstin näkökulmasta, huomionarvoista oli se, että johtajat rakensivat suomalaisen naisen ja miehen roolin edelleen melko perinteisesti. Perheen voi ajatella näyttäytyvän edelleen sukupuolittuneena johtajien uran näkökulmasta Suomessa.

Merkille pantavaa on, että tutkimukseni tulokset eivät sinänsä kerro tasa-arvon tasosta Suomessa, vaan ne heijastavat pikemmin eri johtajien kokemuksia ja näkemyksiä sopivasta roolista tietyille sukupuolelle suomalaisessa työ- ja perhe-elämässä. Tällöin tarkoitetaan sitä, mikä on hyväksyttävää suomalaiselle nais- tai miesjohtajille ja heidän puolisoilleen uran ja työ-perhesuhteen näkökulmasta. Tältä osin tutkimukseni toi ymmärrystä aikaisempaan organisaatio- ja johtamistutkimukseen ja teki näin näkyväksi sen, miten perheessä ja perheen jäsenten välillä tehtävä sukupuoli on merkityksellinen uran ja uraa koskevien ratkaisujen kannalta. Johtajat, puoliset ja heidän ympäristönsä luovat merkitysjärjestelmää siitä, mikä nähdään hyväksyttävänä toimintana. Tällainen uskomusjärjestelmä luo tiettyjä raameja ja normeja siitä, mikä eri uratilanteissa koetaan hyväksyttävänä toimintana esimerkiksi hyvän johtajan, hyvän vanhemman tai hyvän puolison näkökulmasta, ja tämä asettaa sukupuolet myös eriarvoiseen asemaan.

Väitöstutkimukseni perusteella vaikutti siltä, että suomalaisessa työelämässä miesjohtajan tulee edelleen perustella haluaan olla läsnä esimerkiksi lastensa arjessa tai tehdä urapäätöksiä naispuolisen puolison uran vuoksi, toisaalta naisjohtajilta automaattisesti odotetaan monitoimijuutta ja ylivertaista pärjäämistä monella eri elämän alueella. Loppupäätelmänä voitiin todeta, että urake-

hitystä etenkin miesjohtajilla peilataan edelleen pitkälti perinteiseen käsitykseen urasta, joka nousee lineaarisesti ja katkeamattomana ylöspäin organisaation hierarkiatasoilla, eivätkä siihen perhe tai perheeseen liittyvät pohdinnat kovin vahvasti kuulu. Toisaalta naisjohtajan uralle perheen voidaan edelleen useasti virheellisesti arvioida olevan suurempi taakka kuin se itse asiassa on. Jotta tulevaisuudessa voidaan houkuttaa nuoria työntekijöitä pyrkimään johtotehtäviin, tarvitaan edelleen keinoja ymmärtää johtajia ja johtajien uria laaja-alaisesti osana elämää organisaatioiden sisä- ja ulkopuolella.

Lectio Praecursoria

Suvi Heikkisen johtamisen väitöskirja *”(In) Significant Others: The Role of the Spouse in Women and Men Managers` Careers in Finland”* tarkastettiin Jyväskylän yliopistossa 17.4.2015. Väitöskirja on julkaistu sarjassa *Jyväskylä Studies in Business and Economics* numerona 158, 91 s., Jyväskylä. Väitöskirja on ladattavissa osoitteesta: <https://jyx.jyu.fi/dspace/handle/123456789/45610>

Kirjallisuus

- Burke, R. J. & Ng, E.S.W. (2006) The changing nature of work and organizations: implications for human resource management. *Human Resource Management Review* 16 (7), 86–94.
- Beauregard, A. (2007) Family influences on the career life cycle. Teoksessa M.F. Özbilgin & A. Malach-Pines (toim.) *Career choice in management and entrepreneurship: a research companion*. Cheltenham: Edward Elgar, 101–126.
- Beauregard, T.A. (2011) Direct and indirect links between organizational work-home culture and employee well-being. *British Journal of Management* 22 (2), 218–237.
- Duxbury, L. & Smart, R. (2011) The "myth of separate worlds": an exploration of how mobile technology has redefined work-life balance. Teoksessa S. Kaiser, M.J. Ringlsetter, D.R. Eikhof & M.P. e

- Cunha (toim.) *Creating balance?* Berlin: Springer, 269–284.
- Ford, J. & Collinson, D. (2011) In search of the perfect manager? Work-life balance and managerial work. *Work, Employment & Society* 25 (2), 257–273.
- Gergen, K.J. & Gergen, M.M. (1988) Narrative and the self as relationship. *Teoksessa L. Berkowitz (toim.) Advances in experimental social psychology*. San Diego, CA: Academic Press, 17–56.
- Greenhaus, J.H. & Beutell, N.J. (1985) Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review* 10 (1), 76–88.
- Greenhaus, J.H. & Kossek, E.E. (2014) The contemporary career: A work-home perspective. *Annual Review Organizational Psychology and Organizational Behavior* 1 (1), 361–388.
- Greenhaus, J.H. & Powell, G.N. (2006) When work and family are allies: A theory of workfamily enrichment. *Academy of Management Review* 31 (1), 72–92.
- Haataja, A. (2009) Fathers' use of paternity and parental leave in the Nordic countries. KELA Online working papers 2/2009. Saatavilla: <https://helsinki.helsinki.fi/bitstream/handle/10250/8370/FathersLeaves_Nordic.pdf?sequence=> (luettu 15.9.2014).
- Haavio-Mannila, E. (1970) *Suomalainen nainen ja mies. Asema ja muuttuvat roolit*. Porvoo: WSOY.
- Hausmann, R., Tyson, L.D., & Zahidi, S. (2014) *Global gender gap report 2014*. Geneva: World Economic Forum.
- Heikkinen, S. (2014) How do male managers narrate their female spouse's role in their career? *Gender in Management: An International Journal* 29 (1), 25–43.
- Heikkinen, S. (2015) (In) Significant Others: The Role of the Spouse in Women and Men Managers' Careers in Finland. *Akateeminen väitöskirja*. Jyväskylä Studies in Business and Economics, 158.
- Heikkinen, S., Lämsä, A-M. & Hiillos, M. (2014) Narratives by women managers about spousal support for their careers. *Scandinavian Journal of Management* 30 (1), 27–39.
- Heikkinen, S. & Lämsä, A-M. (2014) Male managers' narratives of spousal support for their career. *Arvioitavana*.
- Lyness, K.S. & Judiesch, M.K. (2008) Can a manager have a life and a career? *International and multi-source perspectives on work-life balance and career advancement potential*. *Journal of Applied Psychology* 93 (4), 789–805.
- Mavin, S. (2001) Women's career in theory and practice: time for change? *Women in Management Review* 16(4), 183–192.
- McKern, B. (2003) (toim.) *Managing the global network corporation*. New York: Routledge.
- Nieva, V.F. (1985) *Work and family linkages*. *Teoksessa L. Larwood, A.H. Stromberg, & B.A. Gutek (toim.) Women and work, vol.1* Beverly Hills, CA: SAGE. 162–190.
- Polkinghorne, D.E. (1995) *Narrative configuration in qualitative analysis*. *Teoksessa J.A. Hatch, & R. Wisniewski (toim.) Life history and narrative* London: Falmer Press, 5–23.
- Rothbard, N.P. (2001) Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly* 46 (4), 655–684.
- Schneer, J.A & Reitman, F. (2002) Managerial life without a wife: family structure and managerial career success. *Journal of Business Ethics* 37 (1), 25–38.
- Squire, C. (2008) Experience-centred and culturally-oriented approaches to narrative. In M. Andrews, C. Squire, & M. Tamboukou (toim.) *Doing narrative research*. Thousand Oaks, CA: SAGE, 41–63.
- Thomas, R. & Linstead, A. (2002) Losing the plot? Middle managers and identity. *Organization* 9 (1), 71–93.
- Tilastokeskus (2009) *Vallan tasa-arvoa. Naiset ja miehet päätöksenteossa*. Helsinki: Multiprint Oy.
- Välimäki, S., Lämsä, A-M. & Hiillos, M. (2009) The spouse of the female manager: Role and influence on the woman's career. *Gender in Management: An International Journal* 24 (8), 596–614.
- Wajcman, J. (1998) *Managing like a man: women and men in corporate management*. Cambridge: Polity Press.
- West, C. & Zimmerman, D.H. (1987) Doing gender. *Gender & Society* 1 (2), 125–151.
- Whyte, W.H. (1956) *The organization man*. New York: Simon & Schuster.
- Wodak, R. (1997) (toim.) *Gender and discourse*. London: SAGE.