

Supernaised ja ärirüütliid: nais- ja meesjuhtide meediakajastuste ja sotsiaalmeediakasutuse analüüs

Uuringu aruanne
2024



Uuring on valminud projekti „Naised ja mehed võrdselt juhtimas“ (POWER) raames.

Projekti peamine rahastaja on Euroopa Liidu kodanike, võrdõiguslikkuse, õiguste ja väärtuste programm (CERV programm) ning kaasrahastajad Swedbank ja Riigikantselei.

Autorid:

Elisabeth Kaukonen

Marie-Luise Meier

Raili Marling

(Tartu Ülikool)

Keeletoimetaja: Marika Kullamaa

Poliitikauuringute Keskus Praxis

Ahtri 6A, 10151 Tallinn

praxis@praxis.ee

Käesoleva raporti sisu väljendab koostajate seisukohti ning vastutus selle eest lasub vaid autoritel. Euroopa Komisjon ei vastuta selle eest, kuidas selles sisalduvat teavet kasutatakse.

Väljaande autoriõigus kuulub Poliitikauuringute Keskusele Praxis. Väljaandes sisalduva teabe kasutamisel palume viidata allikale.

ISBN 978-9949-662-44-9 (pdf)



**Rahastanud
Euroopa Liit**

Swedbank 



RIIGIKANTSELEI

Sisukord

Sissejuhatus	4
1. Meediakajastuste analüüs	5
1.1. Sissejuhatus	5
1.2. Materjal ja meetod	5
1.3. Teoreetiline raamistik	7
1.4. Tulemused I: korpuseuuring	8
1.5. Tulemused II: meediaanalüüs andmebaasiga Station	12
1.6. Kokkuvõttev arutelu	20
2. Sotsiaalmeediakasutuse analüüs	23
2.1. Sissejuhatus	23
2.2. Meetod	23
2.3. Tulemused ja analüüs	25
2.4. Kokkuvõte	27
Üldkokkuvõte ja soovitused	28
Summary	30
Kasutatud kirjandus	31

Sissejuhatus

Käesolev raport võtab kokku Tartu Ülikooli uurimisrühma nais- ja meesjuhtide tekstilise, iseäranis meediapõhise kujutamise, ning sotsiaalmeediakasutuse analüüsid, mis viidi läbi ajavahemikus veebruar–september 2023. Analüüsi laiemaks eesmärgiks on välja selgitada:

- millised on nais- ja meesjuhtide kujutamisel levinud mustrid ning mil määral veel varieeruvad;
- mil määral on need kujutamismustrid seotud ühiskonnas levinud soostereotüüpide ja muude soolistatud arusaamadega;
- kuidas kasutavad nais- ja meesjuhid oma avalikke sotsiaalmeediaprofiile ning mil määral on need praktikad soolistatud;
- kas juhistaatus on laiemalt soolistatud.

Analüüsid kasutati nii kvantitatiivseid kui kvalitatiivseid meetodeid. Meediauuringus analüüsiti kogu materjali kriitilise diskursuseanalüüsi võtetega (vt nt van Djik, 1993; Fairclough, 2001; Kasik, 2008), lähtudes põhimõttest, et tekstides ei sisaldu mitte ainult keelised elemendid, vaid ka ühiskondlikud ja kultuurilised tavad ning ideoloogiad, mida tekstis keele kaudu edasi antakse ning samas ka kinnistatakse. Diskursuseanalüüsi kasutatakse sageli erinevate võimuhete tuvastamiseks ja analüüsimiseks (Blommaert, 2005). Kuna võimusuhted on naiste ja meeste vahel ajalooliselt ebaühtlaselt jaotunud, vaadeldakse kriitilises diskursuseanalüüsis eri valdkondade tekste ning nendes sisalduvaid keelisi strateegiaid, mis soolist ideoloogiat ning ebavõrdsust levitavad ja töötlevad (Bucholtz, 2003; Lazar, 2007).

Korpuspõhise meediaanalüüsi viis läbi Elisabeth Kaukonen. Andra Siibak koostas sotsiaalmeedia uurimiseks vajaliku kodeerimisjuhendi. Sotsiaalmeedia analüüsi viis läbi Marie-Luise Meier. Raili Marling oli kaasatud kogu analüüsi kõikidesse etappidesse, eelkõige lähteülesannete koostamisse, meetoodika valikusse ning andmete mõtestamisse.



1. Meediakajastuste analüüs

1.1. Sissejuhatus

Siinne uurimus keskendub nais- ja meesjuhtide meediakajastusele erinevates eestikeelsetes väljaannetes u 25 aasta jooksul (1997–2022). Uurimus on koostatud kahes osas: esmalt on materjalina kasutatud tekstikorpust, mis sisaldab mitmesuguseid ajavahemikus 1990–2021 ilmunud avalikke tekste, ning teine osa sisaldab analüüsi meediaandmebaasiga Station, täpsemalt väljaannete Director ja Eesti Ekspress persoonilugude ja intervjuude uuringut. Viimaste puhul on analüüsitud artiklid ilmunud ajavahemikus 2013–2022. Meediaanalüüs toetub alljärgnevatele uurimisküsimustele:

- milliste diskursuste kaudu kujutatakse Eesti nais- ja meesjuhte?
- Millised naiselikkuse ja mehelikkuse tüübid leiavad juhtide puhul meediakajastust? Milliseid juhiomadusi (st kas naiselikeks või mehelikeks peetavaid) juhid ise juhtimise juures oluliseks peavad?
- Milliste täienditega kirjeldatakse nais- ja meesjuhte?
- Kas ja kuidas väljendub ajakirjandustekstides juhi soolistatus?

Materjal on analüüsitud peamiselt kvalitatiivsete, kriitilisest diskursuseanalüüsist lähtuvate meetoditega, kvalitatiivset materjali toetavad mõningad statistilised andmed sõnade esinemissagedustest tekstikorpuses. Kõik näited antud tekstis on esitatud muutmata kujul, kuid teaduseetika põhimõtetest lähtudes ei kasutata kajastatud juhtide nimesid. Kuna olulised on soolistatud kasutusmustrid, siis on tekstist eemaldatud viited konkreetsetele isikutele.

1.2. Materjal ja meetod

1.2.1. Tekstikorpuse analüüs

Uuringu üks oluline fookus oli tekstikorpust. Korpuseks nimetatakse suur elektroonilist tekstide kogumit, mis sisaldab valitud tekste ning mis on koostatud ja töödeldud kindlate põhimõtete järgi. Siinses uuringus kasutati materjalina Eesti Keele Ühendkorpust 2021 (vt Koppel & Kallas, 2022). Kõnealune korpus sisaldab mitmesuguseid eestikeelseid avalikke digitekste, mis on kogutud ja alla laetud 2021. aasta jooksul. 2021 ühendkorpuses on kokku 2,4 miljardit sõna ning see koosneb paljudest alamkorpustest: näiteks veebitekstide alamkorpus (kogutud aastatel 2013, 2017, 2019 ja 2021), milles on peamiselt toimetamata tekstid blogidest, foorumitest, kommentaariumitest, aga ka veebilehtedelt ja -artiklitest. Samuti on ühendkorpuses Vikipeedia artiklite ja teadusartiklite alamkorpus, ajakirjandustekstide korpus aastatest 1990–2008, uudisvood aastatest 2014–2021 jpm. Käesoleva uurimuse jaoks

kasutati kogu ühendkorpuse materjali, tegemata kindlat valikut ühe või mitme alamkorpuse kasuks. Tekstikorpuse analüüs on tehtud korpuspäringusüsteemi Sketch Engine (www.sketchengine.eu/) abiga (Kilgarriff et al., 2004, 2014). Nimetatud platvorm sisaldab analüüsifunktsioone, mis võimaldavad erisuguste meetoditega tekste sirvida ning nendes sisalduvat keeleinfot otsida. Põhiliselt kasutati siinses uuringus funktsiooni Concordance (est 'konkordants'), mis kuvab otsitavat sõna või lauseüksust seda ümbritsevas kontekstis (Muischnek & Lindström, 2020).

Korpusest tehti päring Eesti avalikkuses tuntud **6 naisjuhi** ning **6 meesjuhi** nimega, et tuvastada valitud nimesid sisaldavad tekstid ning vaadelda nende keelekasutust juhtide kujutamise seisukohast. Iga loetletud nimega laeti Exceli failina alla 100-lause juhuvalim, mida hakati lausehaaval detailsemalt analüüsima – kokku oli analüüsitud materjalis 1200 lausenäidet. Muuhulgas vaadeldi, milliseid juhitööle osutavaid täiendeid kõige sagedamini nais- ja meesjuhtide nimega esines ning kas need olid nais- ja meesjuhtide puhul erinevad. Täiendite analüüsist jäid välja spetsiifilisemad ametinimetused (nagu *riigisekretär*, *asekanstler* jne). Samuti otsiti **väljendeid meesjuht** ja **naisjuht**.

Analüüs tehti tekstikorpusega, sest see sisaldab rohkelt tekste, sh meediasisu, mis on uurijale hõlpsasti ja süsteemselt ligipääsetavad. Suuremahuliste korpuste sisu esindab ka representatiivset keelematerjali ning iseloomustab sageli tegelikku, redigeerimata keelekasutust (Stefanowitsch, 2020). Ühelt poolt annab korpus kvantitatiivset infot keeleandmete kohta, kuvades näiteks erinevate sõnade või väljendite kasutuse sagedusi, teiselt poolt annab see aga võimaluse süüvida tekstidesse kvalitatiivselt, et tuvastada nendes sisalduvaid veidi peidetumaid mustreid sugude dünaamika kohta.

1.2.2. Analüüs andmebaasiga Station

Monitooringuplatvormiga Station (www.station.ee) tehtud analüüsis vaadeldi kaht väljaannet: ajakirja Director ning ajalehte Eesti Ekspress. Väljaannete valikut mõjutas esiteks uuringu teemaga kattuv valdkond (juhtidele suunatud ajakirja Directori puhul) ning persoonilugude ja intervjuude olemasolu, kuna neis rubriikides peegelduvad kõige tugevamalt sugude kujutamise mustrid (vt nt Pilvre, 2011).

Andmebaasis tehti päring sõnedega **juht mees** ning **juht naine**, et tuvastada kõik artiklid, mis sisaldaksid sõnu 'juht' ja 'mees' ning 'juht' ja 'naine'. Kuna Stationi otsing kuvab ka otsitud sõnade teisi lemmavorme (*meeles*, *meel*, *juhul*, *juhuks* jne), tuli tulemustest välja sorteerida ja alla laadida just need tekstid, milles kirjutati juhtidest. **Director**i materjal sisaldas artikleid ajavahemikust 2015–2022 ning selles oli kokku **22 artiklit naisjuhtidest**, **26 artiklit meesjuhtidest** ning **1 intervjuu nii nais- kui meesjuhtidega**. Eesti Ekspressi materjalis oli kokku **11 artiklit naisjuhtidest**, **10 artiklit meesjuhtidest**, ilmunud ajavahemikus 2013–2022.

Ka korpuseuuringus otsitud nimedega tehti siin päring, kuid nendest juhtidest kirjutavaid tekste oli vähe, mistõttu jäid need siinkohal analüüsist välja.

Lähtuti uuringus tervikuna kasutatavatest kriitilise diskursuseuuringute põhimõtetest. Neid kasutati koos digiressursidel põhinevate keeleuurimismeetoditega, nagu korpuslingvistika, mida diskursusanalüüsiga sageli integreeritakse (vt nt Baker, 2006; McEnery & Baker, 2015).

1.3. Teoreetiline raamistik

Naisjuhtide diskursiivset kujutamist Suurbritannia trükimeedias on vaadelnud Sheerin ja Garavan (2022) investeerimispankunduse valdkonna juhtide põhjal. Nad toovad välja olulisi diskursiivseid võtteid ja teemaderinge, mille kaudu naisjuhte meedias kujutatakse. Näiteks edukat lapsi kasvatavat naissoost juhti peetakse nn supernaiseks. Naisjuhid peavad pingutama rohkem kui mehed. Samas peetakse naisi loomu poolest juhiametisse mitesobivaks ning seetõttu peavad nad juhina edu saavutamiseks omandama hegemoonilise maskuliinsusega seonduvad omadused, kuid samal ajal säilitama naiselikkuse. Naisi on juhtimises vähe, ent sageli peetakse seda naiste endi süüks.

Elisabeth Kelan (2010) kirjutab soolisest esitlusest (ingl *doing gender*) ja soorollide kehtestamisest töökoha kontekstis. Kuna ametid on ajalooliselt segregeerunud, siis on välja kujunenud, kuidas ning millist soolist esitust eri positsioonidel normiks peetakse. Juhtimine on traditsiooniliselt mehelik valdkond, mistõttu eeldatakse juhtidelt mehelikkuse käsikirja põhjal toimimist ja seda ka naiste puhul. Et olla aktsepteeritud, peavad naised sealjuures esitlema end naistena, samal ajal käitudes, tegutsedes ja mõeldes nagu mehed.

1.4. Tulemused I: korpuseuring

1.4.1. Naisjuhtide kujutamine korpuse materjalides

Naisjuhtide kohta materjalis kõige sagedamini kasutatud täiendeid näitab allolev sõnapilv.



Joonis 1. Naisjuhtide nimedega kasutatud täiendid.

On näha, et naisjuhtide kohta kasutatakse peamiselt sõnu *juht*, *direktor*, *esimees* ja *peadirektor*, veidi vähem leidis ka naissugu markeerivaid termineid, nagu *direktriss*, *esinaine* ning ühel juhul ka *ema* (väljendis 'teatud asutuse ema').

Naisjuhtide kujutamises ilmnes diskursust, mis viitab naisjuhile kui eksootilisele või ebatavalisele nähtusele. See väljendus näiteks võttes, mille puhul kirjeldati naisjuhti kui traditsiooniliselt ebanaiseliku valdkonnaga tegelejat; samuti kumas materjalist kohati läbi arusaam, et naine, kes juhib, ei ole nagu teised naised (näide 1). Näide 1 illustreerib ka meediakajastuse võtet, et juhtival positsioonil tegutsevat naist iseloomustatakse naiselikuks peetavate omadustega (õrn, kleenuke). Näites 2 ilmneb eduka naisjuhi kirjeldamises rõhutused, et tegutsedes mehelikus valdkonnas nagu juhtimine, peab naine eriliselt pingutama, et välja teenida mehelike omadustega iseloomustamine (*riiginaine*, tuletatud sõnast *riigimees*, *riigimehelik käitumine*: 'kõrgemas riigiametis oleva isiku kohta; eeskätt riigi ja rahva huvidest lähtuv, mitte oma heaolu silmas pidav' – EKI Ühendsõnastik, 2023). Lisaks on seesugused terminid naisele osutades alati mehele viitavast sõnast moodustatud. Teisalt on *riiginaine* rohkem sugu rõhutav ja seega markeeritum termin kui *riigimees*. Naisjuhid on meedias kirjeldanud juhiks olemise väljakutseid, mis on tekkinud just nende naiseks olemise tõttu (näide 3). Naisjuhtidele viidati mõnes näites ka muude markeeritud väljenditega, nagu

trivialiseeriv *eurotibi* või Margaret Thatcheri kui varasema erandliku naisjuhiga võrdlust loov *Raudne Leedi* (näited 4–5).

- 1 Teist nii kõrgel positsioonil eestlannat kui XY Brüsselis ei ole. **Sellal kui teised temaealised tüdrukud unistasid tantsupidudest ja poistest, mõtles kleenuke neiu oma tulevikule.** Ja otsustas mitte lõpetada K põhikooli, vaid minna hoopiski õppima T keskkooli kaheksandasse klassi. (EPL 03.12.2005)
- 2 Fraktsioonikaaslased teavad, et XY kohta on õige öelda **Riiginaine**. Tema eelnev tööalane kogemus ja praegune töö Riigikogu kultuurikomisjonis on tõestanud, et ta on Eesti kultuuri- ja hariduspoliitika ekspert ja üks neist, kes näeb Eestit ja Eesti küsimusi suurelt ja terviklikult (Delfi 23.03.2016)
- 3 XY (51) ütles nii auhinnatseremoonial peetud kõnes kui ka Naine24.ee'le antud intervjuus, et **eriline julgustükk on olla juhina naine**. (epnu.ee 2011)
- 4 Pakun: meestest: XY naistest: XY Esimeses pole kahtlusi, teine on küll **eurotibi** aga loodatevasti ei vihka ta rahavst nii nagu Viha-X (kesknädal.ee 2021, kommentaarid)
- 5 **Raudne leedi** XY räägib saates "Juhi jutud", mida ta tegi enne A ning kuidas ettevõttesse sattus (Äripäev 28.10.2019)

Naisjuhtide kirjeldamisel ilmnas „talutüdrukust printsessiks“ diskursust (näited 6–7), mis teeb juhi karjääriraja liialdatult muinasjutuliseks.

- 6 XY: **K alevist Euroopa tippu** (EPL 26.10.2013)
- 7 XY: **X valla sekretärist tippjuhiks** (Äripäev 15.09.2017)

Naisjuhte kujutati meedias sageli eraelu, laste, ja suhete kaudu (näited 8–11). Samuti esinesid naisjuhtide kirjeldustes viited välimusele ja riietumisele (näited 12–14). Seda leidis eriti sagedasti just ühe teistest veidi noorema naisjuhi puhul.

- 8 Ta on paljude sihtasutuste, haridusasutuste jt nõukogu liige, juhtinud rahandusministeeriumi kantslerina Eesti üleminekut eurole, ühisrahale. **Riiklike autasude kõrval tunneb ta uhkust oma kolme poja üle.** (ERR 11.04.2014)
- 9 XY (28) astus suvele vastu vaba südamega. **Teadaolevalt läks naine kevadel lahku oma pikaagest elukaaslasest [---]** (nordenbladet.ee 2011)
- 10 XY omandas 1996. aastal Tartu Ülikoolis ärijuhtimise magistrikraadi, **ta on abielus ning peres on kolm poega.** (EPL 18.10.2002)
- 11 XY räägib oma pöörasest elust ja kolmeaastasest C-st (Pere ja Kodu 02.05.2016)
- 12 [---] poolest tuntud TED konverentsi lavale **ühe pärlnöökikesega roosasse Tallinn Dollsi ülikonda rietatud eestlanna** XY. Ta oli enesekindel ja kõneles hingestatult (Ekspress 18.10.2021)
- 13 Tagasihoidliku kontori silmahakkavaim osa ongi vastne juhatuse esimees ise: **hõbedases Karl Lagerfeldi kleidis, retuusides ja tossudes ei näe ta välja just kõige tavapärasem**

ettevõtte tippjuht. Aga R pole ka kõige tavalisem ettevõtte ega XY kaugeltki mitte harjumuspärane, hoolikalt ametlikke lauseid vormistav hallis ülikonnas meesboss. (EPL 27.08.2021)

14 XY kulutab iluprotseduurile just nii palju, et end naisena tunda. (Blogspot.com, 07.02.2009)

Naisjuhtide meediakujutluses ilmnes kirjeldusi saavutustest, edust ja heast tööetikast (näited 15–18). Teisalt võib näitest 15 lugeda välja, et ehkki ajakirjanik on tahtnud naisjuhti näidata heast küljest, peitub siingi imestust selle üle, et naine võib juhina väga edukas ja autoriteetne olla. Näidetes 17 ja 18 adresseeritakse (nais)juhiks olemist.

15 Säravi silmi ja ülejäänud riigikogu liikmeid utsitades ja innustades. Sestap tuleks vabanev koht täita parima võimaliku kandidaadiga, kellel on energiat ja autoriteeti. Selliseid on mitu, aga X erakonna fraktsiooni liikmete arvates täidaks riigikogu aseesimehe rolli väga hästi XY. **Täidaks tõenäoliselt nii veenvalt, et riigikogu autoriteet tõuseks. Naised oskavad väga hästi haamriga koputada.** (EPL 23.20.2017)

16 XY alustas äritegevusega juba 18 aastat tagasi, olles tol ajal 33-aastane. Kokku on ta aastate jooksul vedanud 5 ettevõtet, täna on ta 3 tegusa organisatsiooni eesotsas (ssb.ee)

17 Juht peaks samuti olema natuke selline, nagu on selle põlvkonna lapsevanem – pidama meeles, et heaga saab rohkem kui kurjaga, jagama palju kiitust jne. (personaliuudised.ee, 15.03.2017)

18 Ometi on XY absoluutselt veendunud, et naised on palju otsustusvõimelisemad ja kindlakäelisemad, kui nad millesegi usuvad. "Naised teevad tööd kindlasti rohkem südamega ja panustavad rohkem, naised lihtsalt on nii palju põhjalikumad!" kinnitas ta (epnu.ee 2011)

1.4.2.

Meesjuhtide kujutamine korpuse materjalides

Allolev sõnapilv näitab meesjuhtide nimedega kõige sagedamini esinenud täiendeid.



Joonis 2. Meesjuhtide nimedega kasutatud täiendid.

Meesjuhtide nimedega kasutati kõige rohkem ametinimetusi *juht*, *juhataja* ja *esimees*, veidi vähem esines sõnu *ülem* ja *peadirektor*. Sooliselt markeeritud varianti esindab üksnes *esimees*, mida kasutatakse aga ka naiste jt sugude kohta. Mehe nimetamiseks ei ole ka eraldi tuletusliidet ja see näitab keelelist-maailmavaatelist tasakaalutust – *mees* viitab inimesele üldiselt ning et viidata naisele, tuleb see sõna mehele osutavast algvormist tuletada.

Ka meesjuhi kujutamises ilmnes nn „õpipoisist meistriks” diskursust (näited 19–20). Vene rahvusest meesjuhi puhul viidati ka ebatavalisele asjaolule, et sellise taustaga isik võib Eestis heale positsioonile jõuda (näide 20). Samuti illustreerib näide 19 seda, kuidas meedias kirjeldatakse ka meesjuhi riietumisstiili. Viimased viited on siiski vähem detailsed kui naisjuhtide puhul.

19 [---] XY valgustuspoisist teatrijuhiks ja siis kultuuriministeeriumi kantsleriks tõusnud alati lipsustatud ja valge triiksärgiga viisakas mees (ERR 27.04.2018)

20 XY – vene koolist asekanstleriks (meis.ee, 12.04.2017)

Meesjuhtidest kirjutades tuuakse harvemini välja pere ja laste omamist-kasvatamist (näide 21), kuid esines hobide jm eraelu kirjeldamist (näited 22–23).

21 XY, [---] kolme lapse isa (Postimees, 06.11.2009)

22 Huvitav hobi: [---] XY käib vabal ajal mutte püüdma. Kõik sai alguse sellest, kui XY naabritädid kurtsid, kuidas nad ei saa muttidest lahti. XY hakkas siis mutte ämbriga püüdma ja lasi nad mitme kilomeetri kaugusel uuesti vabaks, kuid nüüdseks on mees

ämbrid traatlõksude vastu välja vahetanud, kuhu sattudes mutt silmapilkselt surma saab (Õhtuleht 06.03.2019)

- 23** Ajakirja Kodukiri kodukonkursi Aasta peapremia said XY ja YZ, kes **ehitasid varemetest üles vana veskikoha [---] maal K vallas** (Moodne Kodu 01.02.2018)

Meesjuhtide puhul ilmnes edukuse ja julguse (näited 24–25) või samuti positiivse oleku välja toomist, aga teatud moel ka kangelaslikkusele osutamist (näide 26).

- 24** Silmipimestava karjääriga XY ei tunne hirmu uue väljakutse ees. (EPL 27.04.2018)

- 25** Säravamaid riigiametnikke, rahandusministeeriumi asekanstler XY pühib Eesti tolmu jalgelt [---] (Delfi 15.09.2020)

- 26** XY tunneb end kohati nagu Herakles, kes peab Aageiase tallid puhtaks tegema (Õhtuleht 15.03.2019)

1.5. Tulemused II: meediaanalüüs andmebaasiga Station

1.5.1. Naisjuhtide kujutamine Directoris ja Eesti Ekpressis

Intervjuudes naisjuhtidega nimetasid viimased hea juhi omadusteks nn naiselikuks peetavaid, pehmemaid väärtuseid – näiteks empaatilisust, inimesekesksust, inimestega arvestamist ja head kuulamisoskust (näited 1–3). Nimetatud omadustega kirjeldati ka enda juhtimisstiili.

- 1** **Ja mina olen üldiselt pehme ning inimesekeskne, mitte selline rusikaga laua peale lööv juht**, kuigi teinekord olen kindlasti ka kangekaelne (Director 01.01.19)
- 2** **Töötajatesse suhtun nii, nagu olen suhtunud heas mõttes oma lastesse** – ma ei ole kontrollifriik, pakun iseseisvust ning üritan toetada-suunata. (Director 01.05.17)
- 3** **Samuti on minu jaoks väga oluline olla olemas kõigi töötajate jaoks**, et oleksime kõik ühises inforuumis. Minu tupp võib astuda sisse iga töötaja, et anda tagasisidet või saada abi. Keegi ei pea üksi kogu koormat kandma," (Director 01.04.21)

Samas leidus ka näiteid, kus osutati vastupidiselt meheliikeks peetavatele väärtustele – näiteks kaalutletus, avameelsus, jõulisus, emotsioonide tasandamine (näited 4–7). Teiselt poolt võib mõningatest näidetest välja lugeda, et vastanduses on sageli pigem eestlaslik vs. mitte-eestlaslik kui naiselik vs. mehelik juhtimisstiil. Näites 7 esildus ka naisjuhi nimetamiseks kasutatud markeeritud termin *pankuriproua*.

- 4** Ta ei ole seda endale eraldi eesmärgiks seadnud, aga mitmed testid näitavad, et **tema D-geen ehk dominantsuse ja mõjuvõimu geen (DISC-meetod - toim) on väga tugev. [---] XY kirjeldab oma juhtimisstiili intensiivse, mõnikord isegi kärsitu ja kiirena.** (Director 01.03.17)

- 5 „Ma olen avameelne ja ütlen asjad välja - olen aru saanud, et eestlaslik „pilt on, häält ei ole“ stiil ei vii kuskile. Selleks et probleemi lahendada, on kõigepealt vaja seda teadvustada ja see välja öelda.” (Director 01.05.17)
- 6 Teiseks on oluline analüüsida ja kaalutleda, sest esimesena pähe tulnud mõte või emotsioon ei pruugi olla adekvaatne. Ja viimaks on vaja otsustada - otsustamine on reeglina parem kui mitteotsustamine, isegi siis, kui tulevik näitab, et see polnudki kõige õigem. (Director 01.06.17)
- 7 Paljukiidetud pankuriproua [---] Pankuriproua palk ja boonused on soliidsed, ent naise sõnul vaid elukalliduse võrra suuremad, kui Eestis makstakse. Oma autojuhti ega muid luksusi pole. [---] Tavaliselt valitses XY end väga hästi ja oli isegi reserveeritud, rohkem strateegiline kui semulik juht. (EE 28.11.13)

Mõned naisjuhid rõhutavad intervjuudes vastandumist naiselikkusele. Samuti arusaama, et naised ei sobi loomu poolest juhtideks ning on ka ise selles süüdi, et naisi on juhtimises vähe (näited 8–9).

- 8 [---] minu meelest ei ole naisjuhtide vähesus tingitud sellest, et see oleks justkui kellegi vandenõu, vaid pigem sellest, et naised on ise alalhoidlikud, nad ei ole nii riskijulged. [---] Mina olen varajasest lapsepõlvest peale pidanud riskijulgust alateadlikult ja keskkonnale tuginedes treenima, mul on see riskijulgus ja usaldus inimeste vastu olemas. (Director 01.01.19)
- 9 Ühest küljest ei ole ühiskond veel valmis, et võrdõiguslikkusega toime tulla. Selleks ei ole täielikult valmis ka ettevõtete tippjuhtkonnad. Üldiselt on nii, et kui teed stereotüüpidega võrreldes midagi teisiti, siis ei suuda ühiskond seda aktsepteerida. Teisest küljest ei ole ka naised mõnikord valmis, et häid võimalusi kasutada. Tean palju juhuseid, kus naistel ei ole selleks piisavalt enesekindlust ja -usku või on nende enesehindamise kriteeriumid üliranged. Samas tuleksid nad väga edukalt toime. (Director 01.01.2019)

Samas kirjeldavad paljud naised intervjuudes ka väljakutseid, millega on just oma soo tõttu juhtimises rinda pistetud – naised peavad meestest rohkem pingutama, et olla tõsiseltvõetavad, naised peavad rohkem ennast tõestama; käsitletakse ka asjaolu, et naisi on (eriti mõningates valdkondades) juhtimises väga vähe ning et naistel on raskem stereotüüpide tõttu juhina läbi lüüa (näited 10–12).

- 10 Selleks, et olla maskuliinses valdkonnas tõsiseltvõetav ja eirata eelarvamusi, on tulnud väga palju tööd teha. [---] „Meil oli hästi palju tublisid tüdrukuid, mis ei ole päris tavaline. Statistiliselt oli vist ka nii, et naised lõpetasid ülikooli kiiremini ja paremate hinnetega.” XY tunnistab, et tundis ülikoolis ja on tundnud ka hiljem, et tüdrukud peavad olema poistest vähemalt kaks korda tublimad, et olla samaväärsed. [---] (Director 01.09.20)

- 11** Töötajad pidid aga olukorraga harjuma ja **loomulikult oli mul vaja ennast tõestada – teen seda siiani**. Samm-sammult asi paranes ja nüüd tunnen end väga enesekindlalt [---] **Ennast tuleb pidevalt tõestada ja see on naiste jaoks raske.** (Director 01.01.19)
- 12** Siin meestrite hangede keskel juhib ja koordineerib XY kullakaevanduse vaneminseneride tööd. Suur meestevägi. [---] Ta liikus ehituse alalt X ülikooli X instituuti ning oli üks paarist naisest selle noorte hulgas võrdlemisi ebapopulaarse ja meheliku valdkonna kursusel [---] **Eestlanna kinnitab, et kaevandus vajab naisi. Naised hoolitsevad hellemini suurte kaevandusmasinate eest.** „Ja kui naine ütleb mehele, et pani täna temast rohkem ankruid või pritsbetooni, paraneb üldine tööviljakus kollektiivis silmanähtavalt,“ muigab XY (EE 14.02.18)

Intervjuudes on levinud võte küsida intervjuueeritavalt naisjuhiks olemise kogemuse kohta (näited 13–16).

- 13** K: **Kuuldavasti on Eestis naistel väiksemad palgad kui meestel. Kui palju sa meeskolleegidest vähem teenid?**
K: **Mõni õrnema soo ellujäämisnipp maskuliinses seltskonnas?** (EE 06.04.20)
- 14** **Kuidas te ennast naisjuhina tunnete selles üsna mehelikus valdkonnas?** (Director 01.01.19)
- 15** **Kas teil on tekkinud probleeme vaid sel põhjusel, et olete naisjuht?** (Director 01.10.20)
- 16** **Kas te olete naisjuhina tundnud vajadust ennast rohkem tõestada?** (Director 01.05.20)

Ka Directori ja Eesti Ekspressi lugudes ilmnes naisjuhtide kirjeldamist laste ja pereelu kaudu (näited 17–18). Lisaks sellele toovad näited esile naisjuhtide lisakatsumuse tegeleda peale vastutusrikka töö ka laste kasvatamisega. Naisi kirjeldatakse siingi kui kangelasi – juhtiv ja lapsi omav naine on kui supernaine.

- 17** XY pelgas. **Kahe lapsega üksikemana on tal tegemist niigi.** Ta teadis, et Eesti brändi teema on Eestis väga tundlik. Tagatipuks tõsteti Brexiti pärast Eesti eesistumine pool aastat ettepoole. (EE 18.01.17)
- 18** Samas õpib ka X ülikooli doktorantuuris ja kasvatab koos kaasaga poega. **Jah - ka temal on ööpäevas 24 tundi! Aga kuidas ta seda kõike suudab?** (Director 01.07.19)

Ilmnes ka nendes allikates naisjuhi välimusele osutamist (näited 19–22). See näib olevat iseloomulik eelkõige Eesti Ekspressi ajakirjanike kirjutamisstiilile.

- 19** XY (36) on **silmatorikav naine**. Internetis leidub palju pilte, kus ta on abikaasa ZZ kõrval presidendi vastuvõtul või mõnel muul poliitikaga seotud üritusel. **Alati šikk ja lõbus. 185 cm pikk.** Töötab idufirma X (mis arendab metsamaterjali mõõtmise äppi) juhina (EE 04.05.16)
- 20** **Kleidi ja pastelse roosa jakiga noor naine** paneb lauale nutitelefoni, raadiosaatja ning suure taskulambi. Need koos neonvärviliste kiletunkede ning tanksaabastega on tema igapäevased töövahendid. **Rõõmsameelne blond daam** võib rääkida suure hasardiga seiklusrikkast elust maa-alustes rōsketes ja pimedates mudatunnelites (EE 14.02.18)

- 21 K: Naised täheldavad, et kannad kogu aeg krunni.** V: Tegelesin võistlustantsu ja koreograafiaga ning olin spordilaagrites. Minu karmid treenerid ei lubanud lahtisi juukseid. Sellest ajast, kui tegime ise endale soenguid, jäigi krunn pähe! **K: Tähele on pandud ka su rikkalikku garderoobi.** V: Šoppamiseks jääb liiga vähe aega (EE 06.04.2016)
- 22 X on kõige selle kehasus, mis teeb ühest ettevõttest suurepärase ettevõtte eetika, mentaliteet, proaktiivne mõtteviis ja loomulikult ka silmipimestav naeratus.** (Director 01.07.16)

Directori ja Eesti Ekspressi materjalis leidus samuti „talutüdrukust printsessiks“ diskursust (näited 23–25), lisaks täiskasvanud naise tüdrukuks või neiuks nimetamist (näited 26–27). Seda võtet on ka muudes keeltes ja ühiskondades eesotsas töökoha kontekstis kasutatud (vt nt Holmes ja Sigley, 2002).

- 23 Sekretärist peapromootoriks** (EE 15.08.18)
- 24 Ida-Virust soojusenergeetika tippu.** [---] Üsna kiiresti ehk vaid kolme aastaga sai noorest naisest X elektriijaama režiini-insener ja edasi juba osakonna juht [---] (Director 01.01.19)
- 25 XY peab end lihtsaks X-st pärit tüdrukuks,** kes teeb kõike südame ja suure sisemise põlemisega. (Director 01.06.17)
- 26 [---] suurte lokkidega tüdruk,** ehk miks tasub IT-äris naisi kuulata (Director 01.08.16)
- 27 Neiu maandus X naha- ja jalatsikombinaadis** [---] (Director 01.12.19)

Artikleid, kus naised seletavad oma karjäärisedu juhina töötanud ema eeskujuga, on vähe. Samas on paljudel juhtudel naisjuhi põhilisteks toetajateks ning karjääriteele suunajateks olnud vanemad või perekond:

- 28 Mulle on suureks inspiratsiooniks olnud mu ema,** ühest küljest juhina ja teisalt on ta näidanud, et on võimalik saavutada ja hoida tasakaalu kodu ja töö vahel (Director 01.05.20)
- 29 Mu majandusteaduste kandidaadikraadiga vanemad arvasid,** et teedehituse eriala asemel võiksin õppida hoopis tööstus- ja tsiviilehitust. (Director 01.05.2017)
- 30 „Mine IT-döppima, seal on tööpõld lai,“ soovitas 12. klassi lõpetanud XY-le (27) tema vanem õde.** (Director 01.08.16)

Eeskujudena nimetavad naisjuhid tihtipeale teisi juhte, kelleks on sageli nende enda ülemused või kolleegid. Mainitakse ka teisi edukaid naisjuhte (näited 31–34).

- 31 Üks tippjuht, keda ma imetlen, on RO.** [---] Teine naistippjuht on **KK** [---] Ja kolmas on **RE**, Eesti IT- ja startup-sektorivõlur. (Director 01.04.20)
- 32 [---] olen kokku saanud X-i partnerite AS ja EK,** on mängus nii juhus kui ka õnnefaktor. **Nemad on tööalaselt olnud minu suurimad õpetajad ja motivaatorid.** (Director 01.06.17)
- 33 Ma olen X-i tegevjuhi DT suur austaja** - just tema ehitas ühemehe-idufirmast mitmemiljonilise ülemaailmse ettevõtte. (Director 01.07.16)
- 34 Mulle meeldivad tugevad, selgesõnaga ja julged juhid, nagu näiteks ER. Mulle meeldib aga ka selline soojus, mis on näiteks PM-il.** (Director 01.10.19)

Kui analüüsida kujutatud naisjuhtide teekonda juhiks saamiseni, siis peaaegu kõikide naiste puhul viitavad artiklid sellele, et naisjuhid on jõudnud tippu omal jõul. Selleni on viinud haridus, enesetäiendused mitmesugustel erialadel ja koolitustel, suur kogemustepagas, töökus ning võrgustikud – naised on saanud juhiks olemasolevas kollektiivis edutamise või teisest kollektiivist tehtud tööpakkumiste kaudu. Näib, et enamjaolt on selle taga kellelegi silma jäämine, kuid leidub ka juhtumeid, kus on juhipositsioonile kandideeritud. Materjalis kajastatakse ka naisi, kes on rajanud oma ettevõtte.

- 35** Z-is tootmisjuhina töötava X-i karjäär algas Y-i analüütikuna, kus ta vaid kolme aastaga tõusis režiimi- ja analüüsiosakonna juhiks. [---] „Minu CV oli talendipangas, mille kaudu tuli pakkumine. Samal ajal pakuti ka uut tööstuslikku väljakutset tootmisettevõttesse [---] (Director 01.01.19)
- 36** Sattusin Eesti Väärtpaberikeskusesse tööle ja kui X-il sai börsijuhina aeg täis, siis ta käis mulle nagu uni kolm nädalat peale, et ma selle ameti üle võtaksin. (Director 01.04.20)
- 37** Kui mind neli aastat tagasi tegevjuhi kohale edutati, oli see ettevõtte jaoks šokk. Keegi ei osanud arvata, et uueks juhiks saab naine, kuna X-i on 65 aasta jooksul vaid mehed juhtinud. [---] Alustasin X-is väga lihtsalt positsioonilt – büroo assistendikohalt. Järgult kaasati mind aga üha enam personalivaldkonna tegevustesse ja ühel hetkel edutati personalijuhiks ning pärast finantsjuhiks. (Director 01.01.19)
- 38** Z-i juhiks saamise kohta ütleb X, et see oli nagu elu ikka ehk toimus üsna juhuslikult. Tema põhiharidus on pedagoogika, mida toetasid kaheksa aastat õpetajaametis. [---] otsustas ta ühe jalaga koolis töötades ka erasektori kardinate vahelt sisse piiluda. [---] Turundusassistendi kogemuse jätkuks tehti X-le pakkumine asuda täitma Y-i majutusjuhi rolli. (Director 01.03.2017)
- 39** Siis jäi naine juba kanadalaste ja soomlaste värbamisradarile. Z otsis insenere Soomest ja kaugemaltki ning tegi X-le tööpakkumise. (EE 14.02.18)

Artiklites kajastatakse naisjuhtide veendumust, et juhiks pigem sünnitakse, mitte ei saada (näited 40–42).

- 40** Arvan, et juhiks pigem siiski sünnitakse - on inimesi, kelles on see miski, mis nad varem või hiljem juhiametisse viib, ja teistes seda pole. [---] Juhid on need, kellel on sisemine tung tegutseda ja kes ei saa lasta asjadel lihtsalt kulgeda. Kardan, et seda pole võimalik õppida. (Director 01.06.17)
- 41** Ma pigem arvan, et inimesed ikkagi suurel määral sünnivad tippjuhiks, mitte ei saa. (Director 01.10.19)
- 42** „Ma ei ole tahtnud juhiks SAADA, vaid TEHA neid tööülesandeid, mis mul on. [---] Juhid omadused peavad sul juba loomuses olema,“ lisab ta. (Director 01.12.20)

Samuti adresseerib üks naisjuht näites 43 ka olukorda, mis viitab sellele, et naised küll juhivad, kuid eelkõige madalamatel juhipositsioonidel.

- 43** Ma ei tea selles valdkonnas ühtegi teist ettevõtet, mille tegevjuht oleks naisterahvas. **Naisi leidub vaid tugifunktsioonide juhtivatel kohtadel, nagu meil on näiteks personalijuht.** (Director 01.01.19)

1.5.2. Meesjuhtide kujutamine Directoris ja Eesti Ekspressis

Mehed kirjeldavad head juhti ning enda juhtimisstiili nii mehelikuks kui ka naiselikuks peetavaid omadusi esile tõstes. Näiteks nimetatakse hoolivust, empaatilisust, oskust inimesi kuulata ja usaldada, head koostöövalmidust (näited 44–46). Samas osa juhte on enda sõnul pigem autoritaarsed ja otsekohesed (näited 47–48).

- 44** **Juht on see, kes hoolib oma tiimi õhkkonnast.** [---] Meie põhimõte on see, et sa pead saavutama tulemusi heaga ja kui sa seda ei saavuta, siis sa pole suurepärane juht. – (Director 01.03.16)
- 45** Juhtimises ongi minu meelest kõige olulisem see, et sul on selles valdkonnas sinust targem meeskond, kellele toetuda. **Tark juht kuulab ja võtab lõpuks otsused ise vastu.** [---] **] Olen püüdnud juhtida nii, et ma ei ole mitte käskude andja, vaid võimaluste pakkuja.** (Director 01.06.20)
- 46** Juht ei saa teistest ette joosta, et üksi särada. **Juht peab olema hea inimeste tundja, natuke ka psühholoog.** Ta peab õhust haarama seda, mis meelsus valitseb. [---] **Hästi oluline on usaldada oma meeskonda ja lasta inimestel tööd teha.** See võib kõlada naljakalt, aga juht ei tohi olla jalus. [---] Mina ütlen, et sea eesmärgid, astu samm tagasi, usalda, lase vastutust võtta. (Director 01.12.20)
- 47** **Ometi olen autoritaarse juhtimisstiili pooldaja ja demokraatiaks siin firmas ei lähe. Lõppsõna jääb mulle [---] Karm käsi ja valed otsused koos ei tööta!"** () Juht - ikka pigem leader kui manager - peab suutma empaatiliselt oma meeskonna liikmeid mõista ja nendega inimlikul tasandil suhelda. (Director 01.10.16)
- 48** **Ma ütlen otse välja, kui mulle midagi meeldib või ei meeldi,** ning annan alati aega ja ruumi asjad ära parandada. Vastu tahan avatud kommunikatsiooni, et me ei hakkaks ühtegi asjaolu peitma või moonutama (Director 01.07.20)

Meesjuhtide puhul ilmnes Directoris ja Eesti Ekspressis samuti laste ja suhete mainimist (näited 49–50). Erinevalt naisjuhtide meediakajastusest kerkis siin esile aga diskursus, et iga eduka mehe taga on tubli naine (näited 51–53). Juhi töö on vastutusrohke, pidev ja kaootiline, mistõttu tuuakse meesjuhi naine sageli nähtamatu taustajõuna välja; juhina töötava mehe kaaslane peab olema mõistev, järeleandlik ja olema valmis ohverdama ühist aega.

- 49** **Sai noorena isaks – tal on kaks poega (üks 23, teine 18) ja kaksikutest tütreid (kaheksa-aastased).** Elanud kogu selle aja ühe ja sama naisega (proua on ämmaemand). [---] Kuid ta elab kaasa oma poja vutihuvile ja kui poisid väiksemad olid, organiseeris ta koos teiste vanematega suviti neile trenne ja reise. [---] **Praegu elab ta perega ridamajas.** (EE 07.09.16)

- 50 "Ma olen väga õnnelik. **Mul on kaks tütart. Minu elu kõige vingemad asjad on esimese tütre sünd ja teise tütre sünd.** Ja see, mida ma tööalaselt teen, on väga huvitav." Naiseks võttis kursuseõe [---] (EE 06.08.14)
- 51 **Mu naine on alati mind toetanud.** Aga see ei tähenda, et meil kerge oleks olnud: nii häid kui raskeid aeg on olnud." Mees tunnistab, et korras pereasjad on üks edu aluseid ettevõtluses „**Kui töö on karmid ajad, siis peres peab olema rahulik õhkkond. Tark naine adub seda ja oskab seda korraldada.**" [---] (Director 01.01.16)
- 52 XY abikaasa Z on samuti L-s - **ilma tema toetuseta ei oleks selline karjäär ilmselt võimalik olnud.** XY ei hoia ennast siin tagasi: [---] Ma ei ole ju kõige lihtsam abikaasa. Tal on x magistrikraad, ta on õppinud kolme riigi ülikoolis ja tal oli Eestis väga hea töö. [---] **Ja mul on õnn olla koos väga ägeda naisega, kes mind uskumatult palju toetab.** (Director 01.01.22)
- 53 **Kui tuli pakkumine peatoimetajaks hakata, siis naine X kahtles: kas nüüd on nii, et Z läheb kodust välja hommikul kell viis ja tuleb õhtul pärast kümnet.** Peres kasvab pooleteistaastane poeg (EE 14.09.16)
- Meesjuhtide puhul ilmnes samuti välimuse kirjeldamist (näited 54–56). Leidub näiteid ka sellest, kuidas meeste puhul rõhutatakse hobisid (näited 57–59), mis kipuvad olema stereotüüpselt mehelikud: sporditegemine, autod, merendus, riigikaitse, kalapüük jms. Teisalt mainiti ka pehmemaid hobisid, nagu jooga, söögitegemine, muusika kuulamine jne.
- 54 **Ei mingeid edevaid aksessuaare ega moodsaid rõivaid, uhkeid losse ega silmipimestavaid autosid.** Räägitakse, et Lätis ja Leedus sõidavad isegi keskmise kaliibriga liha- ja piimatöösturid Bentleyte ja helikopteritega, aga **X-i meeste autosid ei pane tähelegi...** (EE 15.03.17)
- 55 „Mina tahan saada X peatoimetajaks!“ **kuulutab tumedapäine poiss rõõmsalt. Tema punapõskne olek meenutab plehkupannud kakukest.** [---] **X-il on jalas viigipüksid, seljas korralik särk.** Ta on sisenemas uudisteagentuuri. (EE 14.09.16)
- 56 **XY ala oli korvpall, kuigi ta pole mingi eriline kolge (pikkus 180 cm)** (EE 07.09.16)
- 57 **Valget hobust tal ei ole. Valge jaht on.** Ehk mitte kõige suurem, kuid kindlasti parima insenertehnilise varustusega. **Sest merearmastus on üks „tänapäevase ärirüütli“ lapsepõlvest kaasa saadud salakirgi.** (Director 01.06.15)
- 58 **XY on läbi ja lõhki auto-motomees** - veel 14 aastat tagasi osales ta motoringraja võistlustel, kuid loobus vigastuste tõttu. (Director 01.09.17)
- 59 Vabatahtlik merepäästja, Tallinn SARi liige, osaleb rahvajooksudel ning jahindustegevuses. (Director 01.06.20)

Kui naisjuhtide puhul ilmnes vanemate mõju välja toomist pigem vähe, siis meesjuhtide puhul esines seda rohkem. Muuhulgas osutus meesjuhtide puhul olulisemaks just isa eeskuju; leidub näiteid, kus meessoost juht on oma huvi juhtimise vastu või ka ettevõtte pärinud perekonna meespõlvelt (näited 60–62).

- 60 Mu vanaisa oli teemeister ja sillaehitaja, kellel oli ka kõrges vanuses meeles iga truup ning sillapea, mis ta oli oma meeskonnaga ehitanud.** Uhkus oma töö üle on ka minu jaoks kõige tugevam motiveeriv jõud. (Director 01.02.2022)
- 61 „Vereliini pärandvarana” sai XY isalt kaasa oskuse ühendada loovust tehniliste insenerioskustega.** „Isa oli korraga keemik, insener-tehnoloog, maaliija, graafik, installatsioonide meister [---] (Director 01.06.15)
- 62 Kõik sai alguse firmast [---], mis tegeles audiosüsteemide paigaldamisega.** „Otsin selle isalt ja vennalt välja ning lõpuks müüsin äritegevuse töötajatele maha (Director 01.04.202)

Meesjuhtide puhul kajastatakse juhiks saamist ja karjääriredelil ülespoole ronimist samuti süsteemis edutamise ning tehtud pakkumiste kaudu. Ka meesjuhte on kõrgemale positsioonile viinud pikaajaline töö ja silmapaistmine mingis ettevõttes, pealehakkamine ning võrgustikud (näited 63, 65). Samal ajal leidub vihjeid sellele, et juhiks on aidanud saada muuhulgas juhused (näide 65) ning lisaks töökusele on mänginud rolli ka teatud x-faktor (näited 64, 68). Leidub ka konkursi kaudu juhiks saamist (näide 66), teisalt märgib üks meesjuht artiklis, et teda on karjääri jooksul rohkem kutsutud võrreldes ise kandideerimisega (näide 67).

- 63 Ühel päeval helistas X-le WZ Jauzion Euroopa V-i turundustiimist.** [---] Mulle on alati meeldinud planeerida ja strateegiliselt mõelda. **Samuti oli mul meeletu kirm selle valdkonna vastu ja tänu oma lihtsale talupoja inglise keelele tegin suhteliselt lühikeste arusaadavate sõnumitega ettekandeid. See kõik ilmselt eristaski mind teistest,** [---] **X-i tööetika ja tulemused Euroopas rääkisid tema kasuks.** Kasuks on tulnud seegi, et X ei pelga oma arvamust välja öelda. (Director 01.01.22)
- 64 Mul puudus suure organisatsiooni juhtimise kogemus ja see oli Eesti Panga nõukogu jaoks suur küsimärk. Teistel kandidaatidel see kogemus oli, nii et ju olid need teised tegurid, mis lõpuks kaalusid üle** (Director 01.08.20)
- 65 Edasine läks aga läbi juhuse - ta tutvus tööalaselt Soomes tollaegse H tegevjuhiga, kes on ka ettevõtte asutaja ja üks omanikest ja tegi ettepaneku projektiga Eestisse areneda.** (Director 01.03.20)
- 66 Suvel 2007 asus X PR-tööle riigifirmasse Y.** [---] **X püsis ettevõttes kaheksa aastat ning lõpetas postiteenuste divisjoni pealikuna,** kus talle allus üle 1700 töötaja [---] Nüüd ütleb, et tal oli hea meel, kuulates, et **X kandideerib L juhiks.** [---] **Mullu L juhiks valimine oli X-le üllatus.** Konkursil osales 29 inimest. (EE 07.09.16)
- 67 Sealt edasi viidi ta üle sama omanikeringiga Eesti-Luksemburgi firmassehaldusjuhiks.** „**Mind on ikka rohkem kutsutud, kui et olen pidanud kandideerima,**” märkis ta. (Director 01.08.21)
- 68 [---] kui E süsteemis oli 28 ettevõtet ligi 22 000 inimesega, siis miks süsteemi seest ei leitud kedagi seda rändkolonni juhtima? Miks seda tööd minule pakuti?** [---] „See-eest kutsuti mind vastloodud NSV Liidu- Soome ühisfirma E direktoriks.“

Meesjuhte kajastavatest artiklitest selgub, et ehkki teatud juhitöoks vajalikud loomuomadused peaksid olema olemas, on paljud neist õpitavad. Niisiis vihjavad meesjuhikud sellele, et juhiks on võimalik ka saada (näited 69–70).

69 [---] on selge, et kui inimesel on teatud isikuomadustest puudu, siis ta kahjuks juhiks ei saa. **Juhile vajalikke omadusi on palju ja ega mulgi neid kõiki pole, ent samas on mõnda neist võimalik endas arendada.** [---]

70 Parim viis õppida on praktika, julgus katsetada. Panna ennast ebamugavasse olukorda. Läbi selle siluda oma oskusi. Vaevalt et see oskus on inimesel sünnist peale olemas. (Director 01.06.16)

Meesjuhikud ei nimeta niivõrd sageli konkreetseid eeskujusid kui naisjuhikud.

71 K: On teil eeskujusid? V: **Usun, et kõigilt teistelt on midagi õppida. [---] Eeskujuks ma neid aga siiski ei nimetaks.**

72 **Eks eeskujud hakkavad peale ikkagi kodust.** Olen pärit väga töökast maaperekonnast, kus ka lapsed tegid füüsilist tööd. [---] **Lisaks olen palju õppinud oma kolleegidelt.** (Director 01.07.20)

73 Pean oma mitteametlikuks mentoriks onu XY, kes rajas E kontserni. Kui kedagi esile tuua, siis näiteks OT käest on palju õppida. (**Director 01.11.18**)

1.6. Kokkuvõttev arutelu

Nais- ja meesjuhtide mediakajastuse analüüsist võib esile tuua mitmesuguseid diskursiivseid võtteid, mille kaudu juhte nende soo põhjal kujutatakse. Mõlemal juhul leidub juhi tutvustamist isikliku elu, laste ning suhete kaudu. Selline võte toob heal positsioonil töötava inimese nii-öelda tavalugejale lähemale, näidates, et ka juht on inimene, kellel on kodu, lapsed, kaaslane, hobid ja olmeprobleemid. Niisiis näib, et peretemaatika meedias mainimine ei olene alati juhi soost. Küll aga esineb naisjuhtide kirjeldamises lisaks diskursus „naisjuht kui supernaine” ning see ühtib ka Sheerini ja Garavani artiklis (2022) välja tooduga. Selle põhjal on naisjuht siiski pisut teistsugusel positsioonil, sest naisjuhtide tegevusse on justkui sisse kirjutatud stereotüüpne eeldus, et laste kasvatamisega tegeleb naine ning on erakordne, kui lapsi omav naine käib tööl ja juhib mõnd ettevõtet. Erinev oli ka meesjuhi partneri kirjeldamine, sest kõrgel positsioonil töötava mehe abikaasat kiputakse meedias kujutama kui nähtamatut taustajõudu, kes overdab ennast mehe edu huvides. Ehkki on ilmne, et kuna partnerlussuhetes on olulisel kohal üksteise toetamine, siis sellegipoolest toidab seesugune diskursus iganenud ja seksistlikku arusaama „iga eduka mehe taga on naine”. Ühelt poolt ütleb see, et naised jäävad alati mehe varju, ning teiselt poolt, et mehed pole justkui suutelised iseseisvalt edu saavutama. Naisjuhtide mehi sarnases võtmes ei kujutata.

Artiklites juhtidest ilmnes välimuse ja riietuse kirjeldamist, mida oli pisut rohkem küll naiste kohta, kuid mis ei puudunud ka meesjuhtide kujutusest. Sealjuures kirjeldati meeste välimust

just meheline ning traditsiooniliste riietumisvalikute – pintsaku ja lipsu kandmise kaudu. Naisjuhtide puhul aga toodi välja pigem välimuse ekstravagantsust või hüpernaiselikkust (nt roosa värvi kasutamine). Välimuse kirjeldamist leidsid rohkem Eesti Ekspressi artiklites, mistõttu võib see iseloomustada rohkem konkreetse väljaande kujutamisevõtteid kui juhi soolistatuse aspekti meedias. Selgus aga, et meedias kajastatakse nais- ja meesjuhte kui Naisi ja Mehi suure tähega, rõhutades nende ultrafeminiinsust (iluoperatsioonid, mood, kleitide kandmine, ratsutamine, õrnus jne) või -maskuliinsust (autod, sporditegemine, merendus, motokross, jahipidamine jne).

Ühel juhul mainis naisjuht vanemate, eelkõige ema eeskuju juhikarjääri valimisel. Meesjuhtide puhul ilmnis seda rohkem ning mainiti vastupidi isa või vanaisa mõjutusi. See lükkab juhtimist kui valdkonda veelgi rohkem meheliikkuse lahtrisse, ilmestades, et kui varasemalt on juhtpositsioonidel töötanud mehed, siis see traditsioon jätkub.

Juhtimisstiilide kohta selgus, et nii nais- ja meesjuhikud kirjeldasid enda juhtimisstiili ning juhi omadusi kui pigem naiselikeks peetavatel väärtustel põhinevat. Nendeks väärtuseks on empaatilisus, hoolivus, inimesekeskus, usaldamine, hea kuulamisoskus jne. Mainiti ka meheliikeks peetavaid väärtuseid, nagu otsekoheus, emotsioonide kõrvale jätmine, jõulisus jne, kuid näib, et need ei prevaleeri. Niisiis võib järeldada, et tänapäeval on hea juht kindlameelne, aus ja autoriteetne, kuid ka empaatiline, inimesekeskne ja hea koostöö tegija samal ajal. See tulemus on kooskõlas keeleteaduslike uurimustega töösituatsioonides eelistatavate keelekasutusstiilide kohta, kus domineerimine on asendumas koostöise suhtlemisstiiliga (Cameron, 2000). Samuti kirjeldati nii nais- kui meesjuhte meedias juhiks jõudmise kaudu ning seda just rõhutades nende varasemat madalamat positsiooni (maatüdrukust Euroopasse, valgustuspoisist meistriks jne).

Nii naised kui ka mehed on juhiks saanud end ise tippu töötades, enamasti olles pikka aega konkreetses ettevõttes tööl ning ronides mööda karjääriredelit ajapikku madalamalt positsioonilt (nt spetsialistina või mõne kitsama valdkonna, nt turunduse juhina) kõrgemale (tegevjuhiks, juhatajaks vms). Nii naiste kui ka meeste puhul leidub ise positsioonile kandideerimist kui ka saadud pakkumisi kellelegi silma jäämise läbi. Samas meesjuhtide puhul näib, et mehi aitab kõrgemale viia pelgalt ka teatud x-faktor. Naisjuhikud mainivad, kuidas on pidanud rohkem ennast tõestama ja vaeva nägema seetõttu, et on naised. Kui naisjuhikud kajastatud materjalis on veendumusel, et juhiks sünnitakse, siis meesjuhikud vihjavad sellele, et teatud juhiomadusi on võimalik ka õppida.

Kõige suurem erinevus, mis nais- ja meesjuhte kujutavatest artiklitest välja tuli, oli aga naisjuhile kui millelegi ebatavalisele osutamise. Mitmetes intervjuudes naisjuhtidega küsiti naisjuhiks olemise kogemuse ja naisjuhtide olukorra kohta. Ühest küljest on naisjuhtide vähesuse ja võrreldes meestega ebavõrdse positsiooni kui probleemi meedias adresseerimine tervitatav, teisalt aga taastoodab diskursust, mille kohaselt juht ei ole naine. Meesjuhtidelt

sarnaseid küsimusi ei küsitud („Kuidas te end meesjuhina tunnete?“). Samuti kinnitavad seda sõnade *naisjuht* ja *meesjuht* erinevad esinemissagedused – *naisjuhti* esines kõikides materjalides rohkem (korpuses suisa neli korda), mis näitab, et meeste puhul tuuakse nende sugu juhtimises vähem esile; on tavapärane, et juht on vaikumisi mees, mistõttu ei vaja see enam eraldi markeeringut (vt allolev tabel 1). Nagu Sheerini ja Garavani analüüsis, kajastus ka siinsest materjalist asjaolu, et naised peavad juhtidena käituma nagu mehed ning osalt on naiste vähesus juhtimisvaldkonnas justkui naiste endi süü, sest neil pole selleks vajalikke loomumadusi. Leidus näiteid, kus naisjuhid suisa vastandusid naiselikele omadustele ning kirjeldasid sellest võõrandumist.

Tabel 1. Sõnade naisjuht ja meesjuht esinemissagedused.

Allikas	naisjuht	Meesjuht
Eesti Keele Ühendkorpuse 2021	2146	520
Director	12	6
Eesti Ekspress	5	1

2. Sotsiaalmeediakasutuse analüüs

2.1. Sissejuhatus

Sotsiaalmeedia mängib tänapäeva ühiskonnas, sh juhtimise valdkonnas üha olulisemat rolli. McLuhan (1974) kasutas üleilmsest telekommunikatsioonist rääkimiseks mõistet „globaalne teater“, milles kõik on ühtaegu nii näitlejad kui pealtvaatajad. Rolle esitada ning sotsiaalseid maske kanda püüavad eriti ühiskonnas võimupositsioonil olevad inimesed, et oma ühiskondlikku staatust tugevdada või oma tooteid turustada. Sotsiaalmeediat on peetud üheks „lavastamise“ (*stage management*) vormiks (Goffman, 1956: 8). Selle kasutajad kinnistavad oma sotsiaalset rolli, kus nad töötavad selle nimel, et saada enam klikke, vaatamisi, positiivset tagasisidet; tagada oma postituste jagamine ja üleshääletamine (Kosnik, 2019: 21). Erinevad uuringud on näidanud, et publiku haaramiseks peab sisu olema ühtaegu nii ühiskondlik *kui ka* meelelahutuslik (Zhang & Ling, 2018: 284). Shah et al. (2007) on seetõttu väitnud, et lisaks erialaste seisukohtade võtmisele on juhi puhul oluline näidata hobbisid, huvi meelelahutuse ja moe ning muude töövälise teemade vastu.

Sotsiaalmeediat on läbi soolise vaatenurga uuritud väga erinevatest aspektidest. Eelkõige on käsitletud sotsiaalmeedia kasutamist ning seda, mil määral see taastoodab ühiskonnas levinud soonorme. Ka Eesti kohta on näidatud, et sotsiaalmeedias osalevad ühiskondlikus arutelus kõige aktiivsemalt eesti kodukeelega noored mehed (Allaste, Beilmann & Tiidenberg, 2018), samas kui naised kalduvad jagama pigem eraeluga seotud infot. Samuti on palju uuritud naistevastast vägivalda (Kalmus et al., 2020; Murumaa-Mengel & Muuli, 2021) ja soolist esitust (nt Ghaffari, 2022; Tiidenberg, 2018; Siibak, 2009) sotsiaalmeedias. Kõik need praktikad mõjutavad ka naisjuhtide eneseesitust sotsiaalmeediaplatformidel.

2.2. Meetod

Käesoleva uuringu raames vaadati kümne Eesti nais- ja meesjuhi sotsiaalmeediaprofiile. Konkreetsemalt keskenduti profiilide visuaalsele küljele. Uuringus põhineti järgmistel uurimisküsimustel:

- milliseid sotsiaalmeediaplatforme nais- ja meesjuhid kasutavad;
- millistel aastatel sotsiaalmeediaplatforme aktiivselt kasutati;
- mis keeli kommunikatsiooniks kasutatakse;
- millist sisu juhid sotsiaalmeedias loovad? Kas see on nende enda sisu või jagavad nad teiste loodud sisu;
- kuidas juhid ennast sotsiaalmeedias esitavad?

Analüüs keskendus kolmele kõige menukamale sotsiaalmeediaplatformile: Twitter, Instagram ja Facebook. Neid platforme kasutatakse erinevatel eesmärkidel. Twitteri

sõnumite maksimaalne pikkus on 280 tähemärki, mistõttu peavad sõnumid olema lühikesed ja löövad. Pilte kasutatakse Twitteris vaid tähelepanu tõmbamiseks. Instagrami-suhtlus toimub aga peamiselt läbi piltide. Sõnumit ei kuvata kohe ning seega on esitusviis ja pildi kaudu pakutav informatsioon olulisem kui sõnaline tekst. Facebookis on sõnaline tekst ja pildid sama olulised, kuigi pikemaid tekste saab lugeda lingi „Loe edasi“ klikkamise järel. Facebooki sisu on osaliselt jagatud (st viidatakse teistele suunamudijatele), Instagrami sisu on peamiselt originaalne (st see on otsesemalt seotud postitajaga), kuigi ka Instagramis saab teiste sisu jagada. Optimaalse tulemuse saavutamiseks jagatakse isiklikke saavutusi originaalsisu vormis.

Twitteri puhul analüüsiti Twitteri profiili „Meedia“ sektsiooni, isiku avatari ja bännerit. Meediasektsioon sisaldab isiku üles laetud pilte, mh ka selliseid, mis on postitatud vastusena teiste isikute sisule. Instagramis koguti infot piltide ja teksti kuvatõmmistena konto peamisest, nn postituste sektsioonist. Facebookis koguti peakirja ja/või kirjeldusega pilte, millest osa olid jagatud ja osa originaalsisu. Kokku analüüsiti 700 pilti.

Tabel 2. Nais- ja meesjuhtide sotsiaalmeediaprofiilide statistika.

	Mitu analüüsivat on platvormil?	Kui palju naisi?	Kui mitu profiili pole aktiivsed?
Twitter	4/12	2	0
Instagram	6/12	3	2 (ainult mehed)
Facebook	11/12*	5	2

*Umbkaudne arv, sest kõigil puhkudel ei ole võimalik kindlalt öelda, kelle kontoga on tegu.

Twitteri postitused on valdavalt ingliskeelsed ja proovivad saavutada rahvusvahelist haaret. Facebooki postitused on valdavalt eestikeelsed. Twitterit kasutavad juhid kalduvad olema idufirmadest või IT-valdkonnast ning kasutavad oma sotsiaalmeediakontot rahvusvahelise publiku või äripartneritega suhtlemiseks. Avaliku sektori esindajad, kes kõnetavad Eesti publikut, kasutavad pigem Facebooki.

Analüüs vaatab ka seda, kes analüüsitavatest on sotsiaalmeedia varased kasutajad. Varaseid kasutajaid hakkavad jälgima ka hilisemad liitujad, mis suurendab esimeste puhul jälgijate hulka ja seega ka mõju. Nt Twitteri puhul on kaks analüüsivat naisjuhti varased kasutajad (alates aastatest 2009, 2012), samas kui mõned meesjuhid on hilisemad liitujad.

2.3. Tulemused ja analüüs

78–99% (sõltuvalt platvormist) analüüsitud korpusesse kuuluvate piltide postitajatest olid naised. Uuritud meesjuhid olid sotsiaalmeedias üldiselt palju passiivsemad, jagades valdavalt teiste meeste sisu või meediapostitusi, samas kui uuritud naised kasutavad sotsiaalmeediakontosid oma edu kommunikeerimiseks (nt pildid tuntud äripartneritega, rahvusvaheliste kontaktide rõhutamine jne). Neil on rohkem jälgijaid ning nad suhtlevad nendega enam kui uuritud mehed. See lubab eeldada, et meestel pole edu saavutamiseks või selle rõhutamiseks sotsiaalmeediat vaja samal määral kui naistel. See erineb rahvusvahelisest kontekstist, kus mehed kalduvad olema aktiivsemad.

Üldistuste tegemine on antud materjali puhul keeruline ning seega analüüsitakse sotsiaalmeedia kasutamise näitlikustamiseks järgnevalt kolme naisjuhi enesekujutust. Kuna soovime esile tuua enesekujutamiskäitumise soolistatud mustrid, mitte konkreetsetesse isikusse puutuva, on uuritud anonümiseeritud. Isikute anonüümsuse tagamiseks ei kasutata ka pildimaterjali.

X ei ole aktiivne sotsiaalmeedia kasutaja: tal ei ole Twitteri profiili, väike Instagrami profiil ja aktiivne Facebooki profiil. Enamus tema isiklikust Instagrami sisust näitab teda eksootilisel puhkusel. Sisu hulgas on pildid temast kohalikega, eriti lastega, mis loovad paralleeli koloniaalse „valge päästja“ stereotüübiga. Sellised pildid on konfliktis tema professionaalse rolliga. Suure osa tema originaalsisust moodustavad pildid X-st tema lemmikloomaga, samas kui tema ametialane töö ilmub teiste artiklite jagamise kaudu. Jagatud materjaliga käib aga kaasas surnud linkide oht. X-i puhul tähendab see, et linkide kaudu lisatud saavutused võivad aja jooksul kaduda, samas kui ise üles laetud fotod (nt potentsiaalselt küsitavad eksootilised puhkusepildid) jäävad internetist jäädavalt kättesaadavaks. Samas lisab X oma profiilile ka üksikuid fotosid endast äripartneritega. Neil kannab ta enamasti valget ning on seega tumedates ülikondades meeste vahel kergesti tuvastatav. X-i sotsiaalmeediaprofiilidel tekib seega piltide tasandil eneseesituskonflikt, kus tõsine juht seisab kõrvuti potentsiaalselt PR-probleeme tekitada võiva sisuga.

Y on aktiivsem sotsiaalmeedia kasutaja: ta on konto kõigil kolmel platvormil, kuigi tema Instagrami profiilil on üsna vähe pilte. Tema Twitteri profiil sisaldab peamiselt pilte temast tööl, kuid teda kujutatakse piltidel valdavalt passiivse vaatlejana. Näiteks kohtumisel ta istub ja kuulab, mitte ei ole ise tegevusse kaasatud. Võrdluseks, oma Facebooki sisus kujutab Y ennast loodust koristamas, näidates ennast isikuna, kes aktiivselt probleemide lahendamisse sekkub. Facebookis on samas osa tema jagatud sisust juba linkide surma tõttu aegunud ning tema aktiivsuse tipp oli üle kümne aasta tagasi. Enamus Y pilte kujutab teda suuremates gruppides. Kandes enamasti halli, musta ja valget, kaldub ta teiste inimeste vahele kaduma.

Z on väga professionaalne sotsiaalmeedia kasutaja. Ta on aktiivne kõigil kolmel platvormil, postitab hulgaliselt sisu (eriti Instagramis), kuid kasutab platvorme erinevate eesmärkide

saavutamiseks. Tema Twitteri konto sisaldab peamiselt professionaalse rolliga seotud postitusi. Seal võtab ta seisukohti rahvusvaheliselt relevantsetel teemadel, suheldes ülemaailmsete kuulsustega. Instagramis näeme tema isiklikumat laadi postitusi (nt pildid lapsega) ning Facebooki postitustel on pildid ja informatiivsed tekstid, nagu ka jagatud ja originaalsisu, tasakaalus. Z on varane sotsiaalmeedia kasutaja, mis on aidanud tal jälgijaid koguda.

Instagrami konto analüüs näitab, kuidas Z on oma sotsiaalmeediakasutust professionaliseerunud. Tema Instagrami postitused kujutavad tema elu eduloo vormis. Tema varased postitused näitavad teda abielunaise rollis, kuid järk-järgult liigub ta enda postitatud piltide keskmesse. Alguses kannab ta pigem tagasihoidlikke värve, sulandudes rahvahulkadesse nagu Y, kuid siis hakkab aina enam kandma silmatorkavaid toone (ereroosa ja punane), asetama ennast pildi keskele vormis, mis haarab vaataja tähelepanu (nt osutamas millelegi, mis püüab vaataja pilku). Tema konto annab tasakaalustatud pildi Z-st juhina (äri ja PR-töö, nt avalikud esinemised, koosolekud, ärikohtumised), eraisikuna (isikliku sisuga pildid) ja teiste naiste võimestajana.

Seega näitab analüüs, et mõned uuritud naisjuhid kasutavad oma sugu võimestavalt. See on eriti märgatav ühe noorema põlvkonna erasektori juhi puhul, kes oma esimestes postitustes jääb meestega (sh oma elukaaslasega) võrreldes tagaplaanile. Seda rõhutab ta tagasihoidlike rõivaste eelistamine. Oma karjääri edenedes liigub ta piltide servast nende keskele, kannab eredamaid toone (roosa, punane) ning postitab enam pilte oma firmast, aga ka lapsest (u 70% töö- ja 30% eraelu). Ta esitab ennast nii läbi traditsiooniliselt naiselikeks peetud tegevuste, nagu pere, kui ka äri- ja avaliku tegevuse kaudu, taastootes sellisel moel supernaise kuvandit. Ka kaks teist uuritud naisjuhti toetuvad traditsioonilisele naiselikkuse kuvandile (rõhutatult naiselik rõivastus, perepildid), kuid tasakaalustavad seda piltidega professionaalsetest kontekstidest, kus nad kannavad formaalsemat riietust. Seega taastoodavad naisjuhid ise osaliselt traditsioonilist naiselikkuse kuvandit, kuid täiendavad seda sooneutraalsema materjaliga.

Meesjuhid taastoodavad oma piltidel traditsioonilist mehelikkusega seotud kuvandit (95% uuritud materjalist): piltidel on valdavalt ülikonnastatud mehed kas üksi või teiste meestega kätt surumas, kuvades väärtusi, nagu jõud ja iseseisvus. Domineerivad pigem pildid, kus mees on üksi (ühe uuritud mehe puhul oli ta vaid ühel pildil kahekümnest koos teistega ning ka sel pildil on ta pilk suunatud kaamerasse, mitte teistele). Vaid militaarkontekstis rõhutatakse piltidel vennastumist. Üksi uuritud meesjuht ei postitanud perepilte ning pea ühelgi pildil ei näidata naisi. Pildimaterjal ei võimaldanud meesjuhtide puhul välja tuua põlvkondlikke erinevusi. Erinevalt naisjuhtide piltidest näib meesjuhtide pildimaterjal olevat suunatud traditsioonilisi väärtusi eelistavale publikule ning näitama meesjuhti vaid avalikus rollis.

2.4. Kokkuvõte

Sotsiaalmeedia analüüs näitas sooliste kujutamiskäitumise olulisust eelkõige naisjuhtide enesekujutamises. Varasemad uuringud on näidanud, et sotsiaalmeedias on oluline näidata ennast nii professionaalsetes rollides kui ka eraelulistes kontekstides. Viimane on aga potentsiaalselt naisjuhtide puhul problemaatiline, sest toob endaga kaasa iganenud stereotüübi, et naise esmane roll on kodune. Juhtumiuuringus lähemalt uuritud naiste puhul on näha, kuidas naisjuhid seda konflikti lahendavad. Sotsiaalmeedias on kõige edukamad need, kes suudavad ennast esitada aktiivsetes rollides, seda nii töö- kui pereelus. Oluline on ka valida profiilile pildimaterjali, mis tõstaks kujutatavat juhti esile. Selleks on võimalik kasutada traditsiooniliselt naiselikeks peetavaid praktikaid (nt tugevamates toonides rõivastus, mis toob naisjuhi meestest koosnevates rühmades esile), aga ka enese kujutamine tegevuses ja teiste võimestajana. Samuti tuleb nii nais- kui meesjuhtidel oma sotsiaalmeediaprofiilidel pidada silmas platvormide erinevat loogikat ning vaadelda professionaalse ja eraelu koostoimet.

Sotsiaalmeedia aitab naistel ennast ja oma saavutusi nähtavaks teha, isegi kui nad selles protsessis taastoodavad soolistatud väärtusi. Naisjuhtide aktiivsus ja interaktiivsus loob ka eeskuju nende jälgijatele ning on seega potentsiaalselt naisi võimestav. Arvestades seda, et noorem põlvkond jälgib pigem sotsiaalmeediat kui traditsioonilisi meediaväljaandeid, võib naiste suurem nähtavus sotsiaalmeedias olla pikema mõjuga.

Üldkokkuvõte ja soovitused

Meedia ja sotsiaalmeedia analüüs näitas sooliste kujutamiskäitumise jätkuvat soolistatust. Nii nais- kui meesjuhte kujutatakse kirjelduste kaudu isiklikust elust, sh perest ja välimusest, et tuua neid lugejale lähemale. Kuigi see praktika on levinud kõikide juhtide puhul, on tulemus sugude võrdluses siiski pisut erinev: just avalikus elus tegutsev naine peab aktiivselt tegelema oma välimusega ning samuti olema hea pereema, tõestades, et ta pole minetanud oma rolli naisena. Naise saavutusi juhina kujutatakse millegi erakordse ja üliinimlikuna, mis kinnitab arusaama, et naise esmane roll on erasfäärid. Meesjuhtide puhul sarnast topeltdiskursust ei teki. Samas aga kujutavad meediatekstit meesjuhtide abikaasasid kui nähtamatuid mehe edu toetajaid; naisjuhtide puhul pole sarnase koduse taustajõu esiletõõtmine tavaline. See toidab mõtet, et naine peab ise koduse eluga hakkama saama. Naisjuhi mehe roll on diskursiivselt keerukas, sest see lõhub jätkuvalt Eestis käibivat meeste seostamist võimuga.

Nii nais- kui meesjuhte kujutatakse isiklikult läbi soole omaste stereotüüpide, kujutades neid vastavalt kas ultrafeminiinsete või -maskuliinsetena. Soostereotüüpe õõnestavaid või küsimärgistavaid diskursusi ei ilmnenu. Küll aga on juhtimisstiilide kirjeldustest näha muutuvat arusaama heast juhust, kus nii nais- kui meesjuhid viitavad konventsionaalselt naiselikeks peetavate isikuomaduste (empaatilisus, hoolivus, inimesekeskus, usaldamine, hea kuulamisoskus jne) olulisusele. Neile viidati enam kui mehelikeks peetavatele väärtustele (otsekohesus, emotsioonitus, jõulisus jne). Nii nais- kui meesjuhtide kujutamises tõusid esile meritokraatlikud diskursused, mis rõhutavad enda ülestõötamise olulisust.

Kõige olulisem erinevus on naisjuhtide jätkuv kujutamine erandlikuna. Ühest küljest on naisjuhtide vähesuse probleemi käsitlemine teretulnud, aga see ka taastoodab diskursust, mille kohaselt juht ei ole naine. Samuti kinnitavad seda sõnade *naisjuht* ja *meesjuht* erinevad esinemissagedused keelekorpuses – *naisjuht* esines neli korda rohkem, mis näitab, et tavapäraselt on juht eelkõige mees, mistõttu ei vaja see enam eraldi markeeringut.

Soovitused:

- Meediatekstides tuleks vältida naisjuhtide kujutamist ebatavaliste üliinimestena. Naisjuhtide jätkuv kujutamine erandina aitab süvendada arusaama, et juhid on eelkõige mehed ja et juhupositsioonile pääsemiseks peab naine teistest naistest radikaalselt erinema.
- Isiklikult ja avalikel sotsiaalmeediaprofiilidel tuleks nii nais- kui meesjuhtide kujutamisel olla hoolikas kasutatavate detailide valikutes, et mitte taastoota soolisi stereotüüpe, mille kohaselt naiste puhul on eelkõige oluline nende välimus ja edukus pere kontekstis. Nii nais- kui meesjuhtide puhul on oluline rõhutada tegusust ja empaatilisust.

Analüüs näitab, et hea juhi puhul on soost sõltumata olulised nii nn tugevad kui pehmed väärtused.

- Persoonilugudes ja avalikel sotsiaalmeediaprofiilidel võiks enam esile tuua juhiks saamist toetanud struktuure (eeskujud, mentorid, jne), et naise juhiks jõudmine ei näiks võimatu erandina ja võimestaks teisi naisi ennast professionaalses vallas enesekindlamalt kehtestama.



Summary

Media analysis aimed to identify the latent gender stereotypes that may hinder the hiring and promotion of women into top leadership positions. The analysis focused on two data sets: 1) General Corpus of the Estonian Language that contains a wide variety of texts in Estonian from 1990 to 2021; 2) personal profiles and interviews with male and female leaders in two Estonian publications (magazine *Director* and weekly newspaper *Eesti Ekspress*) from the period of 2013–2022. Both data sets were analyzed with the help of corpus linguistics and discourse analysis.

The analysis demonstrated that representational practices continue to be deeply gendered. Both male and female leaders are personalized with references to their private lives and appearance, in order to bring them closer to the reader. Both male and female leaders are associated with strong gender stereotypes (respectively as ultra-masculine or ultra-feminine). However, this practice has different gendered effects. Women leaders have to show their success both at work and at home. Women successful in the professional sphere are represented as exceptional superwomen, thereby re-creating the sense that a typical leader is male and that women's primary sphere of activities continues to be home. In the case of male leaders, there is no comparable gender role conflict. Male leaders often refer to their wives and partners as the hidden support system; women leaders habitually do not speak about such domestic support systems, feeding the stereotype that women have to cope with their domestic duties themselves.

However, the described preferred leadership styles combine traits conventionally associated with both masculinity (directness, decisiveness) and femininity (empathy, ability to listen). Thus, the valued traits of leaders are not only associated with men only and should thus help undermine the masculinization of leadership, especially since media discourse also emphasized meritocracy.

Kasutatud kirjandus

- Allaste, A. A., Beilmann, M., Tiidenberg, K. (2018) Digitaalne osalus. *Noorteseire aastaraamat 2017–2018*, 119–139, Eesti Noorsootöö Keskus.
- Baker, P. (2006) *Using Corpora in Discourse Analysis*, Continuum. <https://doi.org/10.5040/9781350933996>
- Blommaert, J. (2005) *Discourse. A Critical Introduction. Key Topics in Sociolinguistics*, Cambridge, <https://doi.org/10.1017/CBO9780511610295>
- Bucholtz, M. (2003) Theories of Discourse as Theories of Gender: Discourse Analysis in Language and Gender Studies. In J. Holmes, M. Meyerhoff (Eds.), *The Handbook of Language and Gender* (pp. 43–68), Blackwell Publishing Ltd, <https://doi.org/10.1017/CBO9780511610295>
- Cameron, D. (2000) Styling the Worker: Gender and the Commodification of Language in the Globalized Service Economy. *Journal of Sociolinguistics* 4(3), 323–347, <https://doi.org/10.1111/1467-9481.00119>
- De Kosnik, A. (2019) Is Twitter a Stage?: Theories of Social Media Platforms as Performance Spaces. In A. De Kosnik, K.P. Feldman (Eds.), *#identity: Hashtagging Race, Gender, Sexuality, and Nation* (pp. 20–36), University of Michigan Press, <https://doi.org/10.3998/mpub.9697041>
- EKI Ühendsõnastik 2023. Vaadatud 16.10.2023, <https://xn--snaveeb-10a.ee/>
- Fairclough, N. (2001) *Language and Power*, Pearson Education LTD.
- Ghaffari, S. (2022) Discourses of Celebrities on Instagram: Digital Femininity, Self-Representation and Hate Speech. *Critical Discourse Studies* 19(2), 161–178, <https://doi.org/10.1080/17405904.2020.1839923>
- Goffman, E. (1956) *The Presentation of Self in Everyday Life*, Doubleday.
- Holmes, J., Sigley, R. (2002) What's a Word Like Girl Doing in a Place Like This? Occupational Labels, Sexist Usages and Corpus Research. *New Frontiers of Corpus Research*, 247–263. https://doi.org/10.1163/9789004334113_017
- Kalmus, V., Soo, K., Siibak, A. (2020) Eesti noorte veebiriskid ja nendega toimetulek. Airi-Alina Allaste & Raili Nugin (toim.), *Noorteseire aastaraamat 2019–2020. Noorte elu avamata küljed* (lk 77–99), Eesti Noorsootöö Keskus
- Kasik, R. (2008) Meediateksti analüüs: eesmärgid ja retoorika. Reet Kasik (toim), *Tekstid ja Taustad V* (lk 9–41), Tartu Ülikooli eesti keele osakond
- Kelan, E.K. (2010) Gender Logic and (Un)doing Gender at Work. *Gender, Work and Organization* 17(2), 175–194. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2009.00459.x>

- Kilgarriff, A., Rychlý, P., Smrz, P., Tugwell, D. (2004) The Sketch Engine. *Proceedings of the 11th EURALEX International Congress*, 105–115.
- Kilgarriff, A., Baisa, V., Bušta, J., Jakubíček, M., Kovář, V., Michelfeit, J., Rychlý, P., Suchomel, V. (2014) The Sketch Engine: Ten years on. *Lexicography* 1, 7–36. <https://doi.org/10.1007/s40607-014-0009-9>
- Koppel, K., Kallas, J. (2022) Eesti keele ühendkorpuste sari 2013–2021: mahukaim eestikeelsete digitekstide kogu. *Eesti Rakenduslingvistika Ühingu Aastaraamat 18* (lk 207–228), <https://doi.org/10.5128/ERYa18.12>
- Lazar, M.M. (2007) Feminist Critical Discourse Analysis: Articulating a Feminist Discourse Praxis1. *Critical Discourse Studies*, 4(2), 141–164. <https://doi.org/10.1080/17405900701464816>.
- McEnery, T., Baker, P. (2015) Introduction. In P. Baker, T. McEnery (Eds.), *Corpora and Discourse Studies. Integrating Discourse and Corpora* (pp. 1–19), Palgrave Macmillan, https://doi.org/10.1057/9781137431738_1
- McLuhan, M. (1974) At the Moment of Sputnik the Planet Became a Global Theater in Which There Are No Spectators but Only Actors. *Journal of Communication* 24(1), 48–58, <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1974.tb00354.x>.
- Muischnek, K., Lindström, L. (2020) Digitaalsed tekstiandmed ja korpuslingvistika. A. Masso, K. Tiidenberg, A. Siibak (koost), *Kuidas mõista andmestunud maailma? Metodoloogiline teejuht* (lk 308–339), Tallinna Ülikooli Kirjastus.
- Murumaa-Mengel, M., Muuli, L.M. (2021) Misogynist Content Exposé Pages on Instagram: Five Types of Shamings, Moderators and Audience Members. *Participations: Journal of Audience and Reception Studies* 18 (2), 100–123.
- Pilvre, B. (2011) *Naiste meediarepresentatsioon Eesti ajakirjanduskultuuri ja ühiskonna kontekstis* [Doktoritöö, Tartu Ülikool]
- Shah, D.V., McLeod, D.M, Friedland, L., Nelson, M.R. (2007) The Politics of Consumption/the Consumption of Politics. *Annals of the American Academy of Political and Social Science* 611, 6–15, <https://doi.org/10.1177/0002716207299647>
- Sheerin, C., Garavan, T. (2022) Female Leaders as ‘Superwomen’: Post-Global Financial Crisis Media Framing of Women and Leadership in Investment Banking in UK Print Media 2014–2016. *Critical Perspectives on Accounting* 86(9–10), <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2021.102307>
- Siibak, A. (2009) *Self-Presentation of the "Digital Generation" in Estonia*, Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Tiidenberg, K. (2018) Visibly aging Femininities – Women’s visual Discourses of Being over-40 and over-50 on Instagram. *Feminist Media Studies* 18(1), 61–76, <https://doi.org/10.1080/14680777.2018.1409988>.

Van Dijk, T.A. (1993) Principles of Critical Discourse Analysis. *Discourse & Society* 4(2). 249–283, <https://doi.org/10.1177/0957926593004002006>

Zhang, X., Lin, W.-Y. (2018) Hanging Together or Not? Impacts of Social Media Use and Organisational Membership on Individual and Collective Political Actions. *International Political Science Review* 39(2), 273–89, <https://doi.org/10.1177/0192512116641842>