

Haasteena hallituksen monimuotoisuus

Hyvä seminaariyleisö.

Tervetuloa tähän Board Professionals ry:n ja Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun yhteisesti järjestämään hallituksen monimuotoisuutta käsittelevään seminaariin. Ilahduttavaa, että meillä on tupa täynnä! Kiitos, että olette tulleet paikalle keskustelemaan tästä erittäin ajankohtaisesta aiheesta.

Board Professionals on vuonna 2003 perustettu naisverkosto, joka edistää monimuotoisuuden toteutumista yhtiöiden hallituksissa. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun puolelta tämän tilaisuuden järjestämiseen osallistuu kaksi laitosta: Viestinnän laitos sekä Johtamisen ja kansainvälisen liiketoiminnan -laitos. Molemmilla laitoksilla on pitkät perinteet sekä hurja määrä tutkimustietoa ja näkemystä päivän epistolasta.

Minun nimeni on Rita Järventie-Thesleff. Olen ns. Pracademic. Practitioner 25 vuoden liike-elämäkokemuksella, ja academic alkuvuodesta valmistuneen väitöskirjan ja nykyisen Executive in Residence-työsuhteen myötä tähän Aalto-yliopistoon. Olen myös Board Professionals ry:n jäsen.

Olen otsikoinut tämän avauspuheenvuoron sanoin: Haasteena hallituksen monimuotoisuus. Haaste on yhteiskunnallinen, tutkimuksellinen ja tietysti liike-elämän monitahoinen haaste. Tällä hetkellä hallituksen monimuotoisuus ja naisten osallistuminen hallitustyöskentelyyn on niin sanotusti kuuma keskustelunaihe. Ilmassa sinkoilevat monenlaiset kysymykset:

- Mitkä tekijät selittävät naisten aliedustusta listattujen ja listaamattomien yritysten hallituksissa?
- Mistä löytyy päteviä naisia hallitustyöskentelyyn?
- Polkeeko Suomessa tasa-arvo paikallaan?
- Onko yrityksissä pihkaa lattialla vai lasikatto?

Kuten sanottua, näistä kysymyksistä ja hallituksen monimuotoisuudesta keskustellaan nyt kiivaasti. Uutisointi on miltei päivittäistä. Monimuotoisuutta puolustava perusargumentti voidaan ilmaista seuraavasti: kun yhteiskunnan koko osaamis-varanto on käytettävissä, kun rakennetaan reilumpia, henkilöstörakenteeltaan

monipuolisempia yrityksiä ja sellaisia hallituksia, jotka paremmin heijastelevat yhteiskunnaassa vallitsevien sidosryhmien rakennetta, parannetaan myös yritysten hyvää hallintotapaa. Ja tämän kautta yritysten suorituskykyä ja loppupeleissä kenties jopa tulosta.

Paineet tähän kuumana käytävään keskusteluun tulevat monelta eri taholta: Euroopan komissiolta, kansallisilta hallituksilta, poliitikoilta, osakkeenomistajilta, erilaisten business-listausten myötä sekä myös naisten itsensä taholta. Naiset saattavat jopa miettiä työpaikan vaihtoa, mikäli eivät näe naisia työnantajansa hallituksessa. Norjassa on jo vuonna 2003 säädetty laki kiintiöstä ja Ranskassa ja Espanjassa tavoitellaan 40 % vuoteen 2015 mennessä. Euroopan parlamentti on myös päätenyt samaan lukuun. Se on linjannut, että sopiva naisten vähimmäismäärä hallituksissa voisi olla juuri tämä 40 %. Tähän tavoitteeseen tulisi päästä vuoteen 2020 mennessä.

Suomessa valtio-omisteisiin pörssiyhtiöihin on vuodesta 2004 päättäväisesti lisätty naisten määrää. Lisäksi Suomessa listayhtiöiden hallinnointikoodi toteaa, että 'hallituksessa on oltava molempia sukupuolia'. Silti määrä kasvaa tavattoman hitaasti – jos ollenkaan, ja Helsingin Sanomien tekemän tutkimuksen mukaan vuonna 2010 kaikkien pörssiyhtiöiden hallituksissa naisten osuus oli reilut 16 %.

Eli haasteita riittää. Kun kerran on todettu, että naisten osaamisen ja kokemuksen laajempi käyttö on yrityksille hyödyksi, voidaanko vähäistä määrää selittää vain toteamalla, että päteviä ei löydy. Monimuotoisuus on myös todella mielenkiintoinen tutkimuksellinen haaste. Voimmeko tutkimuksen avulla avata ja ymmärtää naisten suhteellisen alhaista osallistumista hallitustyöskentelyyn? Lisäksi väittäisin, että monimuotoisuus on eräänlainen portinvartija-haaste, jolloin portinvartijana voi olla yhtä hyvin miehiä kuin naisia.

Seuraavaksi muutama sana näistä tutkimuksellisista ja liike-elämän monitahoisista haasteista. Katsotaanpa ensin tutkimusta. Naisten osallistumista hallitustyöskentelyyn on tutkittu psykologiassa, sosiologiassa, sekä johtajuutta, rahoitusta, managementtia, juridiikkaa, yrittäjyyttä ja hyvää hallintotapaa käsittelevässä tutkimuksessa. Lisäksi ilmiötä on tutkittu yksilön, hallituksen, yrityksen ja yhteiskunnan tasolla.

Yksilötasolla voidaan kiinnittää huomio ns. inhimilliseen pääomaan. Eli tarkastellaan yksilölle koulutuksen ja kokemuksen myötä

kertyneitä tietoja ja taitoja. Tätä kuumaa keskustelua Suomessa käydään keskittyen juuri tähän yksilötasoon eli sitä käydään ns. pätevyyskeskusteluna. Eli löytyykö naisilta riittävää kokemusta operatiivisesta johtamisesta? Kyllä vai ei? Juupas tai eipäs? Kumpi on kauniimpi väri sininen vai valkoinen?

Keskustelua kannattaa kuitenkin yrittää avata hieman monitahoisemmaksi. Esimerkiksi miten näitä pätevyyskysymyksiä tarkastellaan? Onko asemalla tai statuksella jotain vaikutusta? Tutkimusten mukaan alemman statuksen omaaville ryhmille osaamisen ja kyvykkyyden mittarit ovat korkeammat kuin korkean statuksen omaaville ryhmille. Eli tällaisia alemman statuksen ryhmiä voi yhteiskunnassa olla sukupuolen, iän, kansalaisuuden, ihonvärin, uskonnon tai jonkun muun seikan perusteella. Tällä voidaan selittää naisten kokemuksia siitä, kuinka heidän pitää olla tuplaten parempia ja moninverroin ahkerampia kuin miesten.

Kolmas, erityisesti sosiologeille mieluinen lähestymistapa koskee sukupuolittunutta identiteetti-käsitystä. Ajattelemme me edelleen, että miesten kuuluu hankkia perheen pääasiallinen toimeentulo, ja että miehet ovat itsenäisiä, aggressiivisia, dominoivia, suorituskeskeisiä, kestäviä, ja mielellään valokeilassa. Ja ajattelemme, että naiset puolestaan ovat kodinrakentajia, hoivaavia, nöyristeleviä tyyppisiä, jotka tukeutuvat muihin. Ja ohjaavatko tällaiset sukupuolittuneet identiteetti-käsitykset myös naisten valintaa yritysten johtotehtäviin ja hallitukseen?

Naisten osallistumista hallitukseen on tutkittu myös tarkastellen ihmisten käyttäytymistä ryhmissä. Tiedetään, että yksilöt haluavat ympäröidä itsensä sellaisilla henkilöillä, joiden henkilöprofiilit ovat samankaltaiset, ja jotka jakavat samat arvot ja joilla on samansuuntainen näkökulma eri asioihin. Tätä samanlaisuutta sitten vahvistetaan ryhmän sisäisissä keskusteluissa ja ajatusten vaihdossa. On helppoa olla samaa sukupuolta olevien, samanikäisten, samaa rotua, samankaltaista sosiaaliluokkaa ja ammattikuntaa tai kokemustaustaa edustavien ihmisten kanssa.

Kuitenkin tutkimusten mukaan tämän päivän monimutkaisessa ja epävarmassa ympäristössä tarvitaan sellaisia johtajia, joilla on tarjottavana arvovaltaa, monipuolista osaamista ja jotka edustavat moniarvoisuutta.

Ja haastetaanpa vielä. Venytetään vähän ajatusta miettimällä, että sukupuoli ei ole ainoastaan yksilön ominaisuus, vaan se on työpaikoille, eri ammatteihin ja ammatillisiin yhteyksiin sulautettu instituutio, joka näyttäytyy erilaisina, virallisesti määriteltynä sääntöinä, rooleina ja vastuina. Tämä naiseuden instituutio näyttäytyy myös erialisina ajattelun tapoina, joiden myötä yksilöt – niin kuin me kaikki täällä salissa - jäsenämme maailmankuvaamme ja ymmärrystämme sosiaalisista yhteisöistä.

Tämä näistä äärimmäisen mielenkiintoisista tutkimuksellisista näkökulmista. Katsotaanpa seuraavaksi noita liike-elämän haasteita.

Yritysten tulevaisuuden haasteita ovat joustavuus, muutosherkkyys, ihmisten johtaminen, ja parempi viestintä. Kiihtyvän muutosvauhdin ja lisääntyvän epävarmuuden vallitessa on mahdotonta kerätä kaikkea päätöksenteon kannalta merkityksellistä tietoa. Sellaista vaan ei ole, joten tunneälyn, intuition ja tuntemusten merkitystä pidetään yhä tärkeämpänä. Koska naisilla on myös rikkaita kokemuksia työpaikoilta, markkinoilta, julkisista palveluista ja yhteiskunnasta, tuovat he erilaisen äänen yrityksen sisäisiin debatteihin ja päätöksentekoon. Eli yrityksillä on käsissään alihyödynnetty resurssi, minkä avulla ne voivat paremmin varautua tulevaisuuden haasteisiin.

Naisten osallistuminen hallitustyöskentelyyn ei ole vain yritysten sisäinen asia, vaan osakkeenomistajat ja eettiset investoijat vaativat jo nyt naisten osuuden kasvattamista. Ajatellaan että naisten pitäisi olla osa niin yritysten kuin koko yhteiskunnan käytettävissä olevaa osaamisvarantoa - kaikilla organisaatiotasolla.

Viimeksi heittäisin haasteen ns. portinvartijoille. Portinvartijat eivät muodostu pelkästään nimitysvaliokunnista tai olemassa olevista hallituksen jäsenistä. Portinvartijoita on myös yritysten sisällä, eivätkä he ehkä itse tiedosta portinvartija-rooliaan. Mutta he ovat henkilöitä, jotka päättävät organisatorisesta palkitsemisesta, joka annetaan joko koulutuksen, kehittämisohjelman, palkan tai ylennyksen muodossa. Portinvartijoilla on nyt tuhannen taalan paikka pysähtyä, ja miettiä miten ajatukset eri sukupuolille sopivista rooleista, käyttäytymisestä ja odotuksista ohjailevat johtajataso nimityksiä. Portinvartijat voisivat lisäksi ottaa askeleen oman mukavuusalueensa ulkopuolelle, he voisivat rikkoa yhtenäiskulttuurin kaavaa ja vallitsevia valtarakenteita.

Lisäksi haluaisin alleviivata, että naisista on hyötyä nimenomaan naisina. On yrityksille hyödyksi, mikäli naiset hallitustyöskentelyssään pääsevät ammentamaan taustastaan, persoonallisuudestaan, omasta tyylistään ja käyttäytymisestään. Tutkimusten mukaan saattaa kuitenkin käydä niin, että monimuotoisuuden hyödyt menetetään, mikäli naisedustuksesta huolimatta miehiset käyttäytymismallit dominoivat. Tässä on haastetta myös naisille. Alemmilla organisaatioportailla olevat naiset pitävät uralla edenneitä naisia roolimalleinaan, ja odottavat myös heidän tukea. Se, että yrityksen hallituksessa on naisia, viestittää, että yritys yleisemminkin antaa arvoa naisten osaamiselle ja menestymiselle.

Eli hallitusten monimuotoisuudessa riittää haastetta niin yksilöille, yrityksille kuin koko yhteiskunnalle. Siinä riittää haastetta tutkimukselle, liike-elämälle ja liike-elämän vaikuttajille. Suomessa keskustelu käy nyt kiivaana. Ja hyvä niin. Tämän tilaisuuden tarkoitus on tuoda lisämausteita tähän keitokseen. Onko kyse todella vain pätevyydestä ja pätevien naisten määrästä? Vai onko kysymys monista, osin tiedostamattomistakin rakenteista, asenteista, toimitavoista, joiden näkyväksi tekeminen avaa ja laajentaa välillä juupas-eipäs tasolle jäänyttä keskustelua?

Seminaarin ohjelma koostuu vierailevan professorin, Regine Bendlin puheenvuorosta, johon vastaa Aalto-yliopistosta KTT Elina Henttonen, tämän jälkeen professori Janne Tienari vetää paneelikeskustelun, johon meillä osallistuvat johtajat ja hallitusammattilaiset Anja Silvennoinen, Kristiina Illi sekä Carina Hellemaa. Panelistien lisäksi, toivottavasti, te hyvä yleisö, osallistutte aktiivisesti tähän keskusteluun! Paneelin jälkeen professori Johanna Moisander esittelee Hallitusammattilaisen uudet kyvykkyydet – koulutuksen ja siihen liittyvän tutkimushankkeen. Ja seminaariosuuden päätteeksi BPF ry:n puheenjohtaja Minna Isoaho jakaa tämänvuotisen hallitustimantin, johon palkinnon saaja vastaa. Tämän jälkeen toivon, että teillä on hetki aikaa jäädä vielä keskustelemaan ja nauttimaan lasi viiniä ja pientä suolapalaa muiden seminaariosallistujien kanssa.

Ennen kuin pyydän meidän Key note speakerin professori Regine Bendlin lavalle, haluaisin kiittää muutamia tahoja, jotka ovat tehneet tämän tilaisuuden järjestämisen mahdolliseksi. Nämä tahot näkyvät

Scannon tyylissä panelistien kalusteina, Kauppakamarin seminaariin osallistujille lahjoittamina kirjoina, ja Kalevala-korun komistuksena puhujien rintapielessä. Lisäksi haluamme kiittää Helsingin kauppakorkeakoulun tukisäätiötä taloudellisesta tuesta.

But now it is my great pleasure to introduce our keynote speaker, professor Regine Bendl from Vienna University of Economics and Business. Professor Bendl's area of speciality consists of : Gender and diversity management in organisations; the gender subtext in organisational theories; feminist philosophy of science and gender theory. Professor Bendl holds a degree in Business Studies at the Vienna University of Economics and since 2004 she works as associate professor at the University Department of Gender and Diversity in Organizations. She has also carried out research abroad at Vrije Universiteit Amsterdam and the University of Oxford. She is Certified Adviser for Gender and Diversity Management. She is also Editor of Equality, Diversity and Inclusion - an International Journal, editor of Diversitas - Journal of Managing Diversity and Diversity Studies. She is also Convenor of EGOS Standing Working Group "Gender and Diversity" (2011-2014). She will give us a speech about Research Results on Women on Corporate Board. Let's welcome professor Regine Bendl.