



# LEAN IN

---

NAISET JA  
MENESTYMISEN TAHTO

---

SHERYL SANDBERG

WSOY

Sheryl Sandberg  
& Nell Scovell

# LEAN IN

*Naiset ja menestymisen tahto*

SUOMENTANUT SINI PARONEN



WERNER SÖDERSTRÖM OSAKEYHTIÖ  
HELSINKI

ENGLANNINKIELINEN ALKUTEOS

*Lean in: women, work, and the will to lead*

COPYRIGHT © 2013 BY LEAN IN FOUNDATION

ALL RIGHTS RESERVED. PUBLISHED IN THE UNITED STATES BY ALFRED  
A. KNOPF, A DIVISION OF RANDOM HOUSE, INC., NEW YORK.

SUOMENKIELINEN LAITOS © SINI PARONEN JA WSOY 2013

ISBN 978-951-0-39869-2

PAINETTU EU:SSA

*Vanhemmilleni,  
jotka kasvattivat minut uskomaan,  
että kaikki on mahdollista,  
ja miehelleni,  
joka teki kaikesta mahdollista*



# Sisällys

Esipuhe – Anni Vepsäläinen 9

JOHDANTO	Vallankumouksen sisäistäminen 15
LUKU 1	Johtajuuden kunnianhimokuilu: mitä tekisit, jos et pelkäisi? 27
LUKU 2	Istu pöydän ääreen 45
LUKU 3	Menestys ja miellyttävyys 59
LUKU 4	Kiipeilytelineelle mars! 75
LUKU 5	Oletko sinä minun mentorini? 89
LUKU 6	Oivalla oma totuutesi 105
LUKU 7	Älä ota varaslähtöä 123
LUKU 8	Tähtää todelliseen kumppanuuteen 139
LUKU 9	Kaikkeen pystymisen myytti 161
LUKU 10	Otetaan asia puheeksi 183
LUKU 11	Yhdessä kohti tasa-arvoa 205
	Jatketaan juttua 223
	Kiitokset 225
	Viitteet 233
	Kirjoittajasta 287



## Esipuhe

**S**HERYL SANDBERG on arvostettu, kokenut ja erinomaisia tuloksia saavuttanut liikkeenjohtaja. Minua pyydettiin kirjoittamaan esipuhe Sherylin kirjaan naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta työelämässä. Olen seurannut Suomen mustavalkoista keskustelua hiukan turhautuneena. Puheiden sijaan kaipaen tekoja. Sheryl Sandbergin inspiroiva kirja *Lean In* on täynnä ohjeita työelämän tasa-arvon lisäämiseksi niin menestystä janoaville naisille kuin näitä palkkaaville henkilöillekin.

Keskustelu tasa-arvosta työelämässä on joko melko pysähtynyt tai kiihkeää vastakkainasettelua. Nostamme esiin hallitusten naiskiintiöt. Keskustelemme siitä, onko perheen ja kodin hoitaminen oikeaa työtä ja maksetaanko kotihoidontukea liian pitkään. Vakioaiheita on, miten vanhemmuuden kulut tulisi jakaa työnantajien kesken. Uskon ihmisten oikeudenmukaiseen ja reiluun kohteluun. Yhteiskuntana me emme hyödynnä riittävästi naisten osaamista ja potentiaalia.

Työelämän tasa-arvotyötä on tehtävä monella rintamalla. Tulevaisuuden kannalta on tärkeää, millaisen kuvan annamme työelämästä nuorille. Jokaiseen tehtävään pitää valita osaavin henkilö, ei sopivin mies tai nainen. Tilastokeskuksen *Naiset ja miehet Suomessa 2011* -tutkimuksen perusteella kuitenkin usein valitaan sopiva mies. Naisten kunnianhimoa ja halukkuutta vaativiin tehtäviin pitää vahvistaa, jotta naiset saavat tarvittavaa kokemusta linjajohdon tehtävistä. Suomalaiset naiset ovat miehiä korkeammin koulutettuja. Silti tilastot näyttävät tältä:



- Yrittäjistä naisia on noin kolmannes.
- Nimityslautakuntien jäsenistä 12 prosenttia on naisia.
- Keskuskauppakamarin selvityksen mukaan vuonna 2011 pörssiyritysten hallitusten jäsenistä oli keskimäärin 18 prosenttia naisia. Niiden johtoryhmissä naisten osuus oli samana vuonna 16 prosenttia; naiset vastasivat tukitoiminnoista. Vuonna 2007 tehdyn Elinkeinoelämän valtuuskunnan tutkimuksen mukaan naisten johtamat yritykset olivat keskimäärin 10 prosenttia kannattavampia kuin miesten johtamat.
- Ministeriöiden johdossa naisten osuus on 28 prosenttia. Kuntien ja kaupunkien johdosta 84 prosenttia on miehiä. Palkansaajajärjestöjen jäsenistöstä yli puolet on naisia, mutta niiden johdosta 70–75 prosenttia oli miehiä.

Hyviäkin esimerkkejä on:

- Kansanedustajista sentään jo 42,5 prosenttia on naisia, ja ministerit jakautuvat hyvin tasaisesti.
- Valtion sijoitusyhtiö Solidiumin hallinnoimissa pörssiyrityksissä 33,9 prosenttia hallitusten jäsenistä on naisia. Valtion kokonaan tai osin omistamien yritysten hallitusten jäsenistä jopa 38 prosenttia on naisia. Nämä hienot luvut ovat vaatineet pitkäjänteistä työtä.

Lukujen valossa näyttää siltä, että yhteiskunta jättää suuren osan väestömme lahjakkuudesta hyödyntämättä.

Meidän kannattaisi käyttää nykyistä enemmän luovuutta järjestääksemme työ niin, että halukkaat ja kyvykkäät voisivat edetä ja uudistua työssään. Hyvä työnantaja uudistaa organisaatiota, antaa tilaisuuksia, kannustaa sekä kehittää luovia ja joustavia työjärjestelyjä. Hyvä yhteiskunta puolestaan poistaa työuralla etenevän rakenteellisia esteitä.

Äitiys ei ole uran este. Esimiehieni Matti Makkonen toivotti sydämestään minulle onnea kummallakin kerralla raskaudesta kertoessani ja antoi minulle jälkimmäisen äitiyslomani aikana merkittävän ylennyksen. Olen tyytyväinen, että maltoin olla kummankin

lapseni kanssa täyden äitiysloman kotona. Työurani kestää kymmeniä vuosia. On sivuseikka, olenko viettänyt kuusi tai kymmenen kuukautta äitiyslomalla. Olen iloinen ja kiitollinen perheestäni. Ilman sitä olisin toisenlainen johtaja.

Kannustavasti perheen kasvattamisuutisiin suhtautunut esimieheni sai vanhempainvapaalta takaisin motivoituneen työntekijänsä. Omasta kokemuksestani uskon, että pienen lapsen äiti voi pysyä työyhteisössä mukana aktiivisesti ja kunnianhimoisesti ja samalla kokea onnistumista vanhempana. Olemme jo matkalla joko–tai-maailmasta kohti sekä–että-maailmaa.

### **Vastuu omasta urasta on jokaisella itsellään**

Työnantajan tehtävä on tukea urahakuista ihmistä. Kuitenkin vastuu omasta urasta on jokaisella itsellään. Omissa valinnoissani olen ollut seikkailija. Uskon, että asiat järjestyvät. Siksi olen hakeutunut tehtäviin, joissa olen saanut laventaa kokemuspiiriäni ja joissa on ollut pakko oppia paljon ja nopeasti.

Minua on aina kantanut työhöni liittyvä unelma. Matkaviestinässä Sonerassa aloittaessani yhteinen unelmamme oli, että ihmiset voisivat kommunikoida missä tahansa ja milloin tahansa ja että jonain päivänä jokaisella suomalaisella olisi oma matkapuhelin. Nykyisessä tehtävässäni Diacorin toimitusjohtajana unelmani on edistää suomalaisten terveyttä. Vapaaehtoistyössäni Naisten Pan-kissa unelmani on, että kaikilla naisilla olisi mahdollisuus toimeentuloon ja itsenäisyyteen syntymämaasta riippumatta.

En ole varsinaisesti suunnitellut uraani, mutta vieläkin kysyn itseltäni, mitä haluan tehdä. Työurani on kulkenut noin kolmen vuoden sykleissä. Olen halunnut ja uskaltanut tarttua kohdalleni tulleisiin mahdollisuuksiin ja usein myös rakentanut mahdollisuudet itse.

Perhe on minulle aina kaikkein tärkein. Kun ensimmäinen lapseni syntyi, mietin, miten yhdistää työn vaatima matkustaminen, haluni toimia kansainvälisessä liiketoiminnassa ja pieni lap-

si. Tarjouduin projektitehtäviin Turkkiin käynnistämään mobiili-liiketoimintaa Soneran osakkuusyhtiössä. Niinpä esikoiseni otti ensiaskeleensa Istanbulissa.

Toisen lapsen syntymän jälkeen minulle tarjoutui mahdollisuus lähteä Chicagoon. Olin työskennellyt Aerial-osakkuusyhtyrityksessämme nelisen kuukautta, kun yritys myytiin Voicestreamille. Olisin voinut siirtyä uuden työnantajan palvelukseen Seattleen, mutta päädyimme kuitenkin perheen kanssa takaisin Eurooppaan Lontooseen, jossa vastasin mobiilipuolen kansainvälistymisstrategian edistämisestä. Lontoosta palasin Suomeen mobiililiiketoiminnan vetäjäksi.

Ulkomaankomennukset ovat vaikuttaneet uraani paljon; jokainen on ollut hyppy kylmään veteen. Tarvitsen työn, jolla on merkitystä. Elän unelmaani työni kautta suostumatta tinkimään perhe-elämän laadusta. Valinnat olemme puolisoni kanssa tehneet yhdessä. Perheen työt ja vastuut on jaettu tasapuolisesti tilanteen mukaan.

Työskentelin TeliaSonerassa yli kahdeksantoista vuotta. Viimeiset vuodet yhtiön Suomen-toimintojen toimitusjohtajana vaativat todella paljon työtä. Lapseni olivat tuolloin 10- ja 12-vuotiaat. Äitini sairastui vakavasti. Yrityksessä oli silloin vaihe, jossa tarvittiin enemmän saneeraajaa kuin rakentajaa, ja itse olen vahva liiketoiminnan rakentaja. Oli siis monta hyvää syytä lopettaa työt TeliaSonerassa.

Puolen vuoden sapattivapaalta siirryin tele- ja it-alalta ihmisbisnekseen: aloitin vuoden 2006 alussa uusissa tehtävissä HRM Partnersin toimitusjohtajana. Sillä tiellä olen pysynyt. Vuonna 2009 siirryin Diacorin toimitusjohtajaksi.

### **Mitä me naiset voimme itse tehdä menestyäksemme? Paljon.**

»*Done is better than perfect.*» Tämä Sherylin loistava ohje on meille suomalaisille naisille erityisen tärkeä. Olemme usein kovin tunnollisia. Kaikki pitää tehdä maailman parhaalla tavalla. Usein

vähempikin riittäisi. Toinen perisyntimme on syyllisyydentunne. En muista kuulleen miesten ilmaisseen syyllisyyttä työn ja perheen yhdistämisestä. On totta, että urahakuinen nainen, joka on myös äiti, joutuu tekemään valintoja. Tee valinnat ja hyväksy niiden seuraukset. Syyllisyyttä ei tarvitse tuntea.

Hyvä esimies ymmärtää, että naiset tarvitsevat joskus mahdollisuuksien lisäksi tukea, jopa patistelua. Olen törmännyt tilanteisiin, jossa huippupätevä nainen aprikoi, osaako riittävästi, voiko tarttua uuteen haasteeseen, jaksako, pystyykö. Matti Makkonen pyysi urani alkuvaiheessa minua, tuolloin tuoretta johtoryhmän jäsentä, valmistelemaan strategiakokoukseen esityksen. Vastasin, etten tiedä strategiasta mitään. Matti totesi minun olevan taitava strateginen ajattelija. Me tarvitsemme kannustusta toinen toisiltamme. Omassa johtajantyössäni arvioin säännöllisesti ihmisiäni, heidän kasvumahdollisuuksiaan ja kykyjään laajentaa osaamistaan, ja kannustan uusiin aluevaltauksiin. Kuten Sheryl oivasti kiteyttää: »*It's your ability to learn quickly and contribute quickly that matters.*»

**Meillä naisilla on valtavasti mahdollisuuksia. Jokaisen on kuitenkin tehtävä itse päätökset. Mitä todella haluan tehdä? Mitkä valinnat minun on tehtävä tavoitteitteni toteutumiseksi?**

Ole tarvittaessa tiukka, suoraselkäinen ja vie vaikeatkin asiat eteenpäin. Epäselvissä tilanteissa sparraus työtovereiden kanssa usein auttaa löytämään oikean vastauksen. Hanki laaja-alaista kokemusta eri tehtävistä. Valitse myös, mihin et ryhdy. Ota vastuu, kannu se, tee mitä pitää ja tee se rohkeasti. Tartu mahdollisuuksiin. Ota riskejä. *Done is better than perfect.*

Kohti moniarvoisempaa huomista.

ANNI VEPSÄLÄINEN



JOHDANTO



## Vallankumouksen sisäistäminen

**T**ULIN RASKAAKSI ensimmäisen kerran kesällä 2004. Johdin siihen aikaan verkkomyynnin ja -toimintojen tiimejä Googlella. Olin aloittanut työssäni kolme ja puoli vuotta aikaisemmin, jolloin Google oli tuntematon muutaman sadan työntekijän kasvuyritys ränsistyneessä toimitalossa. Raskauteni alkuvaiheilla yritys oli jo ehtinyt kasvaa tuhansilla työntekijöillä ja muuttaa useasta eri rakennuksesta koostuviin toimintoihin.

Raskauteni ei ollut helppo. Kärsin ensimmäiselle raskauskolmannekselle tyyppillisestä aamupahoinvoinnista joka ikinen päivä yhdeksän pitkästä kuukaudesta. Lihoin lähes 30 kiloa, ja jalkani turposivat kaksi kokonaista numeroa oudonmuotoisiksi möhkäleiksi, jotka näin vain, jos nostin ne sohvapöydälle. Eräs Googlen erityisen tahdikas insinööri ilmoitti, että »Projekt Valas» nimettiin minun mukaani.

Eräänä päivänä, vietettyäni rankan aamun vessanpönttöön tuijottaen, minun täytyi kiirehtiä tärkeään asiakastapaamiseen. Googlella alkoi olla jo niin paljon työntekijöitä, että pysäköintiongelmat olivat ainainen riesa, ja ainoa vapaa parkkipaikka oli kaukana. Pinkaisin parkkialueen poikki, eli toisin sanoen köntystin niin rivakasti kuin siunatussa tilassani suinkin kykenin. Se vain pahensi pahoinvointiani, ja saavuin palaveriin rukoillen, ettei suustani purskahtaisi myyntipuheen sijaan mitään muuta. Illalla kerroin tapauksesta miehelleni Davelle. Hän huomautti, että hänen silloinen työpaikkansa Yahoo oli varannut odottavil-



le äideille omia parkkipaikkoja jokaisen rakennuksen edustalta.

Seuraavana päivänä marssin – tai pikemminkin lyllersin – tapaamaan Googlen perustajia Larry Pagea ja Sergey Briniä heidän toimistoonsa, joka oli oikeastaan vain suuri huone täynnä lattialla lojuvia leluja ja härveleitä. Löysin Sergeyn nurkasta jooga-asennosta ja ilmoitin, että raskaana oleville naisille piti saada parkkipaikkoja, mitä pikemmin, sen parempi. Hän vilkaisi minua, suostui välittömästi ja totesi, ettei moinen ollut koskaan tullut hänen mieleensä.

Minua nolottaa vielä tänäkin päivänä, etten ollut tajunnut raskaana olevien tarvitsevan omia parkkipaikkoja, ennen kuin jouduin itse kärsimään särkevästä jaloista. Eikö minulla yhtenä Googlen ylimmistä naisjohtajista ollut erityinen velvollisuus huomata kyseinen epäkohta? Aivan kuten Sergeyllekään, se ei ollut koskaan tullut minulle edes mieleen. Muut odottavat äidit olivat kärsineet kaikessa hiljaisuudessa pyytämättä erityiskohtelua. Tai sitten heiltä puuttui itsevarmuutta tai valtaa vaatia ongelmaan korjausta. Muutoksen aikaansaamiseksi ei tarvittu kuin yksi raskaana oleva nainen firman huipulta – jopa valaalta näyttävä kelpasi.

Yhdysvalloissa, Euroopassa ja suuressa osassa muutakin maailmaa naisilla menee tänä päivänä paremmin kuin koskaan. Tästä saamme kiittää meitä ennen eläneitä naisia, joiden täytyi taistella saadakseen ne oikeudet, joita me nyt pidämme itsestään selvinä. Vuonna 1947 Anita Summers, pitkäaikaisen mentorini Larry Summersin äiti, palkattiin ekonomistiksi öljy-yhtiö Standard Oil Companyyn. Kun hän otti työn vastaan, hänen uusi pomonsa sanoi: »Olen niin iloinen saadessani sinut tänne. Saan samat aivot vähemmällä rahalla.» Anita oli imarreltu. Se, että hänen aivojaan pidettiin miehen aivojen veroisina, oli valtava kohteliaisuus. Saman palkan pyytäminen ei olisi tullut kysymykseenkään.

Vielä kiitollisempia saamme olla, kun vertaamme tilannetamme naisten elämään muualla maailmassa. Jotkin maat epäävät yhä naisilta kansalaisten perusoikeudet. Noin 4,4 miljoonaa

naista ja tyttöä ympäri maailman on seksikaupan uhreja.<sup>1</sup> Joisain maissa, kuten Afganistanissa ja Sudanissa, tyttöjä koulutetaan vain vähän tai ei lainkaan, vaimoja kohdellaan aviomiesten-  
sä omaisuutena ja raiskatut naiset karkotetaan rutiininomaisesti kodeistaan perheidensä häpäisemisen takia. Jotkut raiskauksen uhrit tuomitaan jopa vankilaan »moraalirikoksen» vuoksi.<sup>2</sup> Meillä ollaan vuosisatoja edellä sitä pöyrityttävää kohtelua, jota naiset saavat osakseen kyseisissä maissa.

Vaikka tiedämme, että asiat voisivat olla huonomminkin, sen ei silti pitäisi estää meitä yrittämästä parantaa niitä. Kun ensimmäiset naisasianaiset marssivat kaduilla, he kuvittelivat mieles-  
sään maailman, jossa miehet ja naiset olisivat täysin yhdenver-  
taisia. Sata vuotta myöhemmin heidän visionsa ei edelleenkään ole käynyt toteen.

Kaunistelematon totuus on, että miehet pyörittävät yhä maailmaa. Se tarkoittaa, että vaikka kyse olisi meitä kaikkia koskevista päätöksistä, naisten ääni ei tule kuuluviin. Maailman 195 itse-  
näisen valtion valtionpäämiehistä ainoastaan 17 on naisia, yhtenä heistä Suomen tasavallan presidenttinä vuodesta 2000 vuoteen 2012 toiminut Tarja Halonen.<sup>3</sup> Vain 20 prosenttia kaikista maailman parlamenttiedustajista on naisia.<sup>4</sup> Yhdysvalloissa marras-  
kuun 2012 kongressivaaleissa naiset saivat enemmän paikkoja kuin koskaan aikaisemmin, mikä nosti heidän määränsä 18 prosenttiin.<sup>5</sup> Euroopan parlamentissa kolmannes edustajista on naisia.<sup>6</sup> Suomessa naisia on noin 43 prosenttia kansanedustajista.<sup>6</sup>

Yrity maailmassa naisjohtajien prosenttiosuus on vieläkin alhaisempi. Vaivaiset 4 prosenttia Fortune 500 -listalle päässeistä toimitusjohtajista on naisia.<sup>7</sup> Yhdysvalloissa naisten hallussa on 14 prosenttia johtajanpaikoista ja 17 prosenttia hallituspaikoista, eivätkä luvut ole juurikaan hievahtaneet viimeiseen vuosikym-  
meneen.<sup>8</sup> Värillisten naisten kohdalla kuilu on sitäkin pahempi, sillä heitä on yritysten johdossa vain 4 prosenttia, yritysten hallituksissa 3 prosenttia ja kongressissa 5 prosenttia.<sup>9</sup> Euroopassa naisten osuus yritysten hallituksissa on 14 prosenttia.<sup>10</sup> Suomes-

sa naisten hallussa on noin 26 prosenttia yritysten johtopaikoista ja 27 prosenttia yritysten hallituspaikoista.<sup>11</sup>

Palkkakehitys on aivan yhtä verikkaista. Vuonna 1970 amerikkalaisnaisille maksettiin 59 senttiä jokaista miespuolisen kollegan ansaitsemaa dollaria kohden. Vuoteen 2010 mennessä naiset olivat protestoineet, taistelleet ja raataneet hiki hatussa saadakseen palkkansa nousemaan 77 senttiin jokaista miesten ansaitsemaa dollaria kohden.<sup>12</sup> Naisasia-aktivisti Marlo Thomas totesikin kiihasti samapalkkaisuuspäivänä 2011: »Neljäkymmentä vuotta ja kahdeksantoista senttiä. Kananmunarasian hintakin on noussut kymmenen kertaa niin paljon.»<sup>13</sup> Euroopassa naiset saavat keskimäärin 16 prosenttia vähemmän palkkaa kuin miespuoliset kollegansa.<sup>14</sup> Suomessa kokopäivätyötä tekeville naisille maksetaan yhä keskimäärin 21 prosenttia vähemmän kuin miehille.<sup>15</sup>

Olen seurannut näitä lannistavia tapahtumia eturivistä. Suoritin alemman korkeakoulututkintoni vuonna 1991 ja MBA-tutkintoni vuonna 1995. Ensimmäisissä työpaikoissani työtoverini olivat tasapuolisesti miehiä ja naisia. Johtavissa asemissa oli melkein yksinomaan miehiä, mutta ajattelin sen johtuvan naisiin aiemmin kohdistetusta syrjinnästä. Pahamaineinen lasikatto oli särjetty lähes jokaisella alalla, ja uskoin olevan vain ajan kysymys, että sukupolveni nappaisi oman osansa johtajanpaikoista. Vuodet kuitenkin kuluivat, ja kollegoitteni joukossa oli naisia aina vain vähemmän. Olin yhä useammin huoneen ainoa nainen.

Ainoana naisena olen joutunut erinäisiin kiusallisiin, joskin paljonpuhuviin tilanteisiin. Kaksi vuotta sen jälkeen, kun olin aloittanut Facebookin operatiivisena johtajana, talousjohtajamme irtisanoutui yllättäen, ja minun täytyi viedä rahoituskierron loppuun. Koska olin tehnyt urani liiketoiminnoissa, en rahoituksessa, pääoman kerääminen oli minulle uutta ja vähän pelottavaakin. Lensin tiimeineni New Yorkiin pitämään myyntipuheita pääomasijoittajille. Ensimmäinen tapaaminen pidettiin toimistossa, joka avarine Manhattan-näkymineen oli kuin suoraan elokuvas-ta. Kerroin kuulijoille yrityksestämme ja vastasin kysymyksiin

– kaikki sujui hienosti. Sitten joku ehdotti muutaman minuutin taukoa. Käännyin vanhemman osakkaan puoleen ja tiedustelin, missä naistenhuone oli. Hän tuijotti minua ilmeettömästi. Kysymykseni oli vetänyt hänet sanattomaksi. Kysyin: »Kauanko olette toimineet näissä tiloissa?» Hän vastasi: »Vuoden verran.» »Olenko ainoa nainen, joka sinä aikana on neuvotellut täällä sopimuksesta?» »Taidatpa olla», hän sanoi ja lisäsi, »tai ehkä olet ainoa, jonka on täytynyt päästä vessaan.»

Olen nyt ollut työelämässä yli kaksi vuosikymmentä, ja moni asia on yhä samalla tolalla. Meidän on aika myöntää, että vallankumouksemme on seisahtunut.<sup>16</sup> Lupaus tasa-arvosta ei ole sama asia kuin todellinen tasa-arvo.

Täysin tasa-arvoisessa maailmassa naiset pyörittäisivät puolta valtioista ja yrityksistä ja miehet puolta kotitalouksista. Uskon, että maailma olisi silloin parempi paikka. Talouselämän lainalaisuudet ja moninaisuutta käsittelevät tutkimukset osoittavat, että jos hyödyntäisimme inhimilliset resurssit ja lahjakkuuden koko laajuudessaan, yhteinen suorituskykymme paranisi. Legendaarinen sijoittaja Warren Buffett on todennut jalomielisesti suuren menestyksensä johtuneen osaltaan siitä, että hänellä oli vastassaan vain puolet väestöstä. Minun sukupolveni warrenbuffettit nauttivat yhä pitkälti samasta etulyöntiasemasta. Kun kilpailuun saadaan mukaan lisää väkeä, rikomme enemmän ennätyksiä. Eivätkä saavutukset silloin hyödytä vain yksilöitä vaan meitä kaikkia.

Leymah Gbowee sai vuoden 2011 Nobelin rauhanpalkinnon, koska oli johtamassa naisten protesteja, jotka syöksivät Liberian diktaattorin vallasta. Palkinnonjakoa edeltävänä iltana hän oli kirjakutsuilla kotonani. Juhlimme hänen *Meissä on voimaa* omaelämäkertansa julkaisua, mutta illan tunnelma oli synkkä. Yksi vieraista kysyi Leymahilta, miten amerikkalaisnaiset voisivat auttaa niitä, jotka joutuivat kokemaan sodan kauhuja ja joukkoraiskauksia sellaisissa paikoissa kuin Liberia. Leymahin vastaus koostui kolmesta yksinkertaisesta sanasta: »Lisää naisia

valtaan.» Leymahin ja minun taustat eivät voisi olla yhtään erilaisemmat, mutta olemme silti molemmat tulleet samaan johtopäätökseen. Kaikkien naisten asema paranee, kun johtotehtäviin saadaan enemmän naisia, jotka puhuvat heidän tarpeistaan ja huolistaan ääneen ja painokkaasti.<sup>17</sup>

Tästä seuraa tietysti itsestään selvä kysymys: miten se tapahtuu? Miten pääsemme eroon niistä vastuuksista, jotka estävät naisia nousemasta huipulle? Naisilla on työelämässä vastassaan todellisia esteitä: sekä räikeää että hienovaraista seksismiä, syrjintää ja seksuaalista häirintää. Liian harva työpaikka joustaa tarpeeksi lastenhoidossa ja vanhemmanvapaissa, jotta lasten kasvattamisen ohessa olisi mahdollista myös luoda uraa. Miesten on helpompaa löytää mentoreita ja sponsoreita, joista on korvaamaton apu uralta etenemisessä. Naisten täytyy lisäksi todistella kykyjään paljon enemmän kuin miesten, eikä se ole pelkkä harhaluulo. Kansainvälisen liikkeenjohdon konsulttiyritys McKinseyn raportissa todettiin vuonna 2011, että miehet saavat ylennyksen potentiaalın perusteella, kun taas naisten ylennykset perustuvat aiempiin saavutuksiin.<sup>18</sup>

Yhteiskunnan pystyttämien ulkoisten esteiden lisäksi naisten etenemistä hankaloittavat meistä itsestämme kumpuavat esteet. Pidätelme itseämme monin eri tavoin. Emme luota itseemme, jätämme kätemme nostamatta ja vetäydymme taaksepäin, vaikka meidän pitäisi pyrkiä eteenpäin. Sisäistämme kielteiset viestit, joita vastaanotamme läpi elämämme – ne, joiden mukaan on väärin olla suorapuheinen, aggressiivinen tai vaikutusvaltaisempi kuin miehet. Madallamme omia odotuksiamme sen suhteen, mitä voimme saavuttaa. Teemme edelleen suurimman osan kotitöistä ja hoidamme lapset. Tingimme uratavoitteistamme raivataksemme tilaa kumppaneille ja lapsille, joita ei ehkä vielä edes ole. Miespuolisiin kollegoihimme verrattuna vain harva meistä pyrkii johtavaan asemaan. Eivätkä nämä ole asioita, joihin vain muut naiset ovat langenneet. Olen syyllistynyt itsekkin jokaiseen listaamani virheeseen. Niin käy välillä vieläkin.

# MITEN RAKENTAA ITSENSÄ NÄKÖISTÄ MENESTYSTÄ?

---

## TÄMÄ NAINEN SEN TIETÄÄ.

Kylmä totuus on, että miehet hallitsevat edelleen maailmaa. Naisen tie huipulle voi katketa yhteiskunnan rakenteisiin – ulkoiisiin esteisiin. *Lean In. Naiset ja menestymisen tahto* keskittyy erityisesti vähemmän käsiteltäviin sisäisiin esteisiin: naisten omiin toiminta- ja ajattelutapoihin. Liian usein naiset vähättelevät taitojaan ja tyytyvät sivustakatsojiksi.

Sheryl Sandberg on Facebookin operatiivinen johtaja, joka teki sosiaalisen median ykkösyrityksestä voittoa tuottavan menestyjän. Hän on työskennellyt myös Googlessa ja Yhdysvaltain valtiovarainministeriössä.

Sandberg kertoo kirjassa omista kokemuksistaan yritysmaailmassa ja ehdottaa tutkimusten pohjalta uusia toimintatapoja. Naisen on tehtävä rohkeita ja fiksuja valintoja. On korkea aika nostaa stereotyyppiä avoimen keskustelun kohteeksi.

Suomenkielisen laitoksen esipuheen on laatinut Diacorin toimitusjohtaja Anni Vepsäläinen.

”*Lean In* -teoksesta tulee merkkipaalu. Se aukaisee niiden silmät jotka luulivat, että feminismi kuuluu menneisyyteen, niiden, jotka kaihtavat feminismi-sanaakin vaikka ovat itse hyötyneet samaisen liikkeen aikaansaannoksista. Teos myös rohkaisee naisia kehittymään sinnikkäästi työurillaan, olkoonkin että Sheryl Sandbergin oman uran ja perhe-elämän tasapaino vaikuttaa sadunomaisen onnistuneelta.”

- New York Times

