

YRITYSETIIKKA

Numero 1/2020 | Vuosikerta 12 (2020)

Julkaisija: EBEN Suomi ry – EBEN Finland rf

ISSN 1797-8866 | www.eben-net.fi



■ Pääkirjoitus

Poikkeusajan etiikkaa

ANNA HEIKKINEN



"Tänä keväänä koronavirus muutti kaiken." Tähän ajatukseen törmää nyt kaikkialla; uutisissa, blogeissa, sosiaalisen median meemeissä ja keskusteluohjelmissa. Osalle meistä tämä "kaikki" kirjaimellisesti tarkoittaa suuria muutoksia kaikilla elämä osa-alueilla. Toisille muutokset ovat olleet pienempiä tai ehkä laajemmat mullistukset ovat vasta edessäpäin. Epävarmuus nykyisestä ja tulevasta on varmasti kaikille yhteistä.

Yritysetiikan näkökulmasta nopeasti muuttunut arki herättää monenlaisia kysymyksiä liittyen poikkeusajan etiikkaan ja arjen moraalisiin kysymyksiin. Miten tämä tilanne muuttaa arvoja ja päätöksentekoa erilaisissa organisaatioissa? Millaisia kysymyksiä pienissä ja suurissa yrityksissä mietitään ja kuinka etiikka voi toimia toiminnan ohjenuorana? Miten jatkuvasti muuttuva taloudellinen ja yhteiskunnallinen tilanne muuttaa ajatusta siitä, että mitä etiikka on ja miten sitä toteutetaan?

Perinteisen lähestymistavan mukaan etiikka voidaan määrittää organisaatioissa yhteisten päämäärien, arvojen ja eettisten koodien kautta. Tämä normiperustainen etiikka perustuu ajatukseen, että eettiset haasteet voidaan määrittää ja ratkaista etukäteen asetettujen toimintaohjeiden kautta. Tutkijat ovat kuitenkin esittäneet, että normit eivät välttämättä tee organisaatioista eettisiä. Eettiset normit ja koodit eivät päädy organisaation käytäntöön, jos ne tuntuvat kaukaisilta tai jopa ristiriitaisilta suhteessa organisaation jokapäiväiseen toimintaan.

Vaihtoehtoinen lähestymistapa korostaa etiikkaa jokapäiväisenä, arkisena ja jatkuvasti muuttavana ilmiönä. Tämä arjen etiikka korostaa ihmisten kohtaamisia ja ehdottaa, että eettisiä kysymyksiä ja ratkaisuja ei voida määrittää etukäteen. Eettinen toiminta on tilannesidonnaista, moninaista ja pirstaleista. Tämän lähestymistavan mukaan eettisen keskustelun tulisikin alkaa arjen kanssakäymisestä ja olla lähellä ihmisten toimintaa.

Kun mietin omaa arkeani, huomaan, että videokokousarki on kyseenalaistanut monia vuorovaikutukseen liittyviä asioita, joita pidin ennen itsestään selvinä. Satunnaiset ja epämuodolliset kohtaamiset kollegoiden kanssa ovat jääneet pois. Kuulumisten vaihtaminen edellyttää yhteisten kahvitaukokokousten aikatauluttamista. Nämä yhteiset hetket toimivat parhaimmillaan voimaannuttavina ja yhteisöllisyyttä ylläpitävinä tapaamisina, mutta ne voivat päätyä myös yhdeksi suoritukseksi jatkuvasti paisuvaan tehtävälistaan.

Mietinkin, että miten voimme arjessa vähentää suorittamista ja mahdollistaa palauttavia kohtaamisia poikkeusoloissa?

Tässä lehdessä on kaksi tutkimusartikkelia. Ensimmäinen käsittelee johtajien moraalista identiteettiä työssä ja johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita. Toinen artikkeli tarkastelee laskentatoimen opiskelijoiden eettistä herkkyyttä. Lisäksi katsausartikkelissa esitellään tutkimustuloksia liittyen sidosryhmiin intresseihin kestävästä kiertotalouden edistämiseksi Suomessa.

Lehden muista jutuista nostan esiin Tapahtumia-osion kirjoitukset EBEN Suomen uudesta toimintamuodosta eli pyöreän pöydän keskusteluista. Pyöreän pöydän keskusteluissa tavoitteena on uudella tavalla mahdollistaa yhteinen eettinen keskustelu ja ajatustenvaihto. Ensimmäisen keskustelun aiheena oli oikein toimimisen kulttuuri ja seuraavassa keskustelussa teemana on korruptio.

Takakannessa esitetyn runon myötä toivotan kaikille hyvää alkavaa kesää.

Yritysetiikka

Yritysetiikka julkaisee yritysten ja erilaisten organisaatioiden etiikkaan ja vastuullisuuteen liittyvää tutkimusta sekä käytännön näkökulmia. Lehti ylläpitää ja virittää keskustelua yritysetiikan tutkimuksesta ja käytännöistä. Yritysetiikka on monialainen julkaisu, joka julkaisee pääosin suomen kielellä kirjoitettuja tekstejä. Yritysetiikka on Julkaisufoorumi-luokituksen saanut tieteellinen lehti. Lehteä julkaisee EBEN Suomi ry – EBEN Finland rf (European Business Ethics Network, www.eben-net.fi), jonka tarkoituksena on edistää liiketoiminnan, yritysten ja muiden organisaatioiden sekä niissä toimivien ihmisten etiikan tuntemusta ja arvostusta sekä tasokasta keskustelua sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla. Lisäksi yhdistys edesauttaa etiikkaa koskevaa yhteiskunnallista vuoropuhelua ja etiikan tutkimusta.

EBEN Suomi ry – Finland rf on poliittisesti, aatteellisesti ja uskonnollisesti sitoutumaton, Suomeen rekisteröity yhdistys. Yhdistys on osa johtavaa eurooppalaista yritysetiikan verkostoa EBEN European Business Ethics Network (www.eben-net.org). Useimmissa Euroopan maissa toimii EBENin kansallinen yhdistys.

Toimitus

Päätoimittaja **Anna Heikkinen**

Tampereen yliopiston Johtamisen ja talouden tiedekunta
33014 Tampereen yliopisto
Sähköposti: anna.l.heikkinen@tuni.fi
Puhelin: 044 2885257

Toimittaja **Johanna Kujala**

Tampereen yliopiston Johtamisen ja talouden tiedekunta
33014 Tampereen yliopisto
Sähköposti: johanna.kujala@tuni.fi

Toimittaja **Elina Riivari**

Jyväskylän yliopiston Kauppakorkeakoulu
40014 Jyväskylän yliopisto
Sähköposti: elina.riivari@jyu.fi

Toimitusneuvosto

Liisa Mäkelä, Mika Skippari, Suvi Heikkinen

Sisältö

Pääkirjoitus	Poikkeusajan etiikkaa Anna Heikkinen	2
Artikkelit	Johtajien moraalinen identiteetti työssä ja johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet Eveliina Peltoniemi, Mari Huhtala & Taru Feldt	6
	Laskentatoimen opiskelijoiden eettinen herkkyyt Heljä Syrén	22
Katsausartikkelit	Sidosryhmien intressit kestävän kiertotalouden edistämiseksi Suomessa Hanna Salminen, Johanna Kujala, Riikka Tapaninaho, Maili Marjamaa & Anna Heikkinen	40
Kirjat	Kirja-arvostelu: Lukujärjestyksessä moraalista rohkeutta ja etiikkaa Ellen Lindell	53
	Kirjaesittely: Vastuullinen sijoittaja Riikka Sievänen, Anna Hyske, Magdalena Lönnroth & Antti Savilaakso	54
	Kirjaesittely: Siedätystä johtamisallergiaan! Vastuullinen johtajuus itseohjautuvuuden ja luovuuden tukena työelämässä Kaija Collin & Soila Lemmetty	58
Väitösuutisia	Postmoderni etiikka ja Muiden tunnistaminen eettisen päätöksenteon strategiana	59
	Sidosryhmien paine lisää kaivosyhtiöiden yhteiskuntavastuun merkitystä Barentsin alueella	60
	Väitöstutkimus vastuullisuusviestinnän merkityksestä yritys vastuulle ja liiketoiminnan etiikalle	61
Uutisia	EBEN Suomi ry:n hallitus 2020	61
	Opinnäytetyökilpailun parhaat palkittiin Vastuullisen liiketoiminnan tutkimuspäivillä	62

Tapahtumia	Etiikan pyöreässä pöydässä keskusteltiin oikein toimimisen kulttuurista	64
	Seuraavassa etiikan pyöreässä pöydässä aiheena korruptio	65
	Tulevat kansainväliset konferenssit	66
	EBEN somessa	
Ohjeita kirjoittajille Lehden tilaus		67



Artikkelit

Johtajien moraalinen identiteetti työssä ja johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet



EVELIINA PELTONIEMI, MARI HUHTALA & TARU FELDT

Tiivistelmä

Tässä tutkimuksessa selvitettiin suomalaisten johtajien moraalisen identiteetin kypsyyttä kuvaavien statusten yhteyttä heidän kokemuksiinsa johtamisen huolenaiheisiin. Huolet syntyvät johtotehtäviin liittyvien kielteisten seurausten ennakoinnista, ja voivat johtaa johtotehtävien välttelemiseen. Moraalinen identiteetti kuvaa yksilön tietoisuutta omista arvoista ja näihin arvoihin sitoutumista. Se voidaan nähdä yksilöllisenä ominaisuutena, joka voi aiheuttaa eroavaisuuksia johtajien välillä siinä, kuinka paljon he kokevat johtamiseen liittyviä huolenaiheita. Tutkimukseen osallistui 695 johtajaa neljästä eri ammattiliitosta. Kyselytutkimuksen tulokset osoittavat, että johtajat voitiin luokitella teorialähtöisesti neljään eri moraalisen identiteetin statukseen: 1) selkiytymätön, 2) omaksuttu, 3) moratorio ja 4) saavutettu. Johtamisen huolenaiheita koettiin eri statuksissa eri tavoin. Suurin osa johtajista kuului moratorioon, jossa koettiin eniten johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita. Tämä arvojen etsinnän vaihe voidaan siis nähdä huolenaiheille altistavana, eräänlaisena riskiryhmänä. Tulosten perusteella johtajia tulisi tukea henkilökohtaisessa arvotyöskentelyssä, sillä sen avulla heitä voitaisiin auttaa sitoutumaan henkilökohtaisesti merkityksellisiin arvoihin ja samalla vähentää riskiä siihen, että kielteisinä koetut huolet saisivat heidät hakeutumaan pois johtotehtävistä.

Avainsanat: moraalinen identiteetti, identiteettistatukset, johtamisen huolenaiheet, suomalaiset johtajat

Johdanto

Johtajan asemaa pidetään perinteisesti arvostettuna ja haluttavana, mutta siihen liittyy kuitenkin myös paljon haasteita ja vastuuta (Yukl, 2013). Johtajat joutuvat tasapainoilemaan samanaikaisesti useassa eri roolissa (Mintzberg, 1980) eri sidosryhmien, kuten omistajien ja alaisten asettamien vaatimusten ja odotusten välimaastossa (Ansoff, 1984). Lisähaasteita tuovat eettiset valintatilanteet, joissa johtajat joutuvat pohtimaan oman toimintansa ja päätöstensä oikeellisuutta (Feldt, Huhtala, & Lämsä, 2012; Huhtala ym., 2010). Johtajan asemaan voidaan siis nähdä kuuluvan myös negatiivisia seurauksia itselle tai muille: tällaisten seurausten ennakkointia kuvaavat johtotehtäviin kohdistuvat huolet. Johtaja voi olla huolissaan epäonnistumisesta ja virheiden tekemisestä, ajan riittämättömyydestä perheel- le ja ystäville tai muille aiheutetusta mielipahasta. Nämä huolenaiheet voivat pahimmillaan johtaa sekä yksilön että organisaation kannalta haitallisiin seurauksiin, kuten työpahoinvointiin ja johtotehtävistä luopumiseen (Aycan & Shelia, 2019). Siksi on tärkeää selvittää, millaiset tekijät voivat liittyä näiden huolien kokemukseen.

Kaikki johtajat eivät koe johtamiseen liittyviä huolenaiheita yhtä voimakkaana, vaan niihin on oletettu liittyvän yksilöllisistä ominaisuuksista syntyviä eroja. Näitä eroavaisuuksia ei kuitenkaan ole toistaiseksi vielä empiirisesti tutkittu (Aycan & Shelia, 2019). Tässä tutkimuksessa tarkastelemme johtajien moraalista identiteettiä työssä. Määrittelemme moraalisen identiteetin kuvaamaan yksilön tietoisuutta omista arvoistaan ja arvoihin sitoutumista (Huhtala, Lämsä, & Feldt, 2019). Moraalinen identiteetti on yksi keskeinen ominaisuus, joka vaikuttaa johtajien toimijuuteen organisaatiossa (Blasi, 1983; Shao, Aquino, & Freeman, 2008). Lisäksi se kytkeytyy johtajien emotionaaliin järjestelmiin

(Blasi, 1995) ja vaikuttaa siten johtajien käyttäytymistä välittäviin tekijöihin, kuten tunteisiin (Shao ym., 2008). Johtajien moraalisen identiteetin tarkastelu voikin auttaa ymmärtämään eroavaisuuksia johtamisen huolenaiheiden kokemisessa. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia, miten eri moraalisen identiteetin luokkiin kuuluvat johtajat eroavat toisistaan johtamisen huolenaiheiden kokemisessa.

Moraalinen identiteetti työssä

Viime vuosikymmenten aikana tapahtuneet yritysmaailman taloudelliset kriisit, korruptio ja skandaalit ovat nostaneet johtajien henkilökohtaisen moraalien työelämässä empiirisen kiinnostuksen kohteeksi (Jennings, Mitchell, & Hannah, 2015; Treviño, Weaver, & Reynolds, 2006). Moraalisen identiteetin käsite on noussut esille keinona ymmärtää yksilöiden moraalista toimijuutta organisaatioissa (Weaver, 2006). Sillä tarkoitetaan henkilökohtaista kokemusta moraalisten piirteiden keskeytyksestä osana henkilön laajempaa identiteettiä: kuinka tärkeää ihmiselle on olla esimerkiksi rehellinen ja oikeudenmukainen (Shao ym., 2008). Moraalisen identiteetin tutkimus työn kontekstissa on kuitenkin toistaiseksi keskittynyt tarkastelemaan identiteetin yhteyttä erilaisiin yksilön ulkopuolisiin tekijöihin, kuten liiketoiminnan, organisaatiokulttuurin ja johtamisen eettisyyteen sekä alaisten eettiseen toimintaan, ja johtajiin itseensä liittyvien tekijöiden tarkastelu on jäänyt vähemmälle huomiolle (Jennings ym., 2015; Shao ym., 2008; Skubinn & Herzog, 2016).

Johtajiin kohdistuvissa moraalisen identiteetin tutkimuksissa ei ole myöskään tähän mennessä huomioitu moraalisen identiteetin kypsyyseroja, vaikka nykytutkimuksen valossa tiedetään, että moraalisen identiteetin kehitystä tapahtuu vielä aikuisuudessakin (Bergman, 2002; Krettenauer, Murua, & Jia, 2016). Moraalikehityk-

sen tason on havaittu vaikuttavan yksilöiden eettiseen päätöksentekoon ja siihen, kuinka he ratkaisevat moraalisia kysymyksiä (Treviño, 1986). Tästä syystä olisikin tärkeää selvittää tarkemmin, miten johtajien moraalinen identiteetti näyttäytyy työelämän haasteissa, sillä se voi vaikuttaa heidän tapansa ja kykynsä tehdä vastuullisia päätöksiä.

Huhtala kollegoineen (2019) olivat ensimmäisiä, jotka tarkastelivat johtajien moraalista identiteettiä työelämässä pyrkimyksenään kartoittaa identiteetin kypsyseroja. He havaitsivat tutkimuksessaan, että moraalista identiteetistä voidaan erottaa neljä kehitystasoa kuvaavaa statusta, jotka pohjautuvat Eriksonin (1964) ja Marcian (1966) identiteetin kehitysteorioihin. Marcia on kuvannut identiteettiä neljän kehityksellisen statuksen avulla (selkiytymätön, omaksuttu, moratorio ja saavutettu), jotka pohjautuvat kahteen identiteetin rakentamiseen liittyvään prosessiin: aktiivinen etsintä sekä sitoutuminen. Tutkimalla suomalaisten johtajien omia kuvauksia tavoistaan ratkaista eettisesti haastavia tilanteita työssään Huhtala ym. (2019) havaitsivat, että johtajien joukosta oli löydettävissä kaikki teorian mukaiset neljä statusta, jotka sopivat kuvaamaan myös moraalisen identiteetin kypsyä työssä.

Moraaliselta identiteetiltään selkiytymättömän statuksen johtajille oli tyypillistä, että eettisesti haastavia tilanteita ratkoessaan he eivät välttämättä huomioineet lainkaan tilanteen eettistä puolta. He eivät myöskään osoittaneet sitoutumista moraalisiin arvoihin ja he myös perustivat ratkaisunsa puhtaasti faktatietoon tai ulkoistivat päätöksenteon muille tahoille. Omaksutun statuksen omaavat johtajat puolestaan ratkaisivat tilanteet nojautumalla organisaation arvoihin ja normeihin eli Marcian (1966) kuvaamiin ulkopäin omaksuttuihin arvoihin. Moratoriota edustaville johtajille oli puolestaan tyypillistä, että he huo-

mioivat tilanteen eettisyyden, mutta eivät osoittaneet kuitenkaan sitoutumista tiettyihin arvoihin. He olivat aktiivisen pohdinnan vaiheessa, jossa eivät vielä tienneet, millä tavalla akuutit moraaliset ongelmat olisi parasta ratkaista, mutta pohtivat ja tiedostivat erilaisia näkökulmia, joista he pyrkivät löytämään oman tapansa toimia oikein. Saavutetun statuksen johtajat ratkoivat eettisesti haastavia tilanteita omaan henkilökohtaiseen arvomaailmaansa pohjautuen ja he myös tunnistivat heille itselleen tärkeät arvot (Huhtala ym., 2019).

Moraalisen identiteetin kypsyseroista johtuen johtajien välillä on perustavanlaatuisia eroavaisuuksia siinä, kuinka sitoutuneita he ovat toimimaan omien arvojensa mukaisesti, kuinka he tiedostavat omia arvojaan, kuinka tärkeää moraalisenä henkilönä toimiminen on heille ja kuinka paljon he ovat omaksuneet sisältä tai ulkoapäin asetettuja arvositoumuksia (Huhtala ym., 2019). Tästä johtuen johtajat voivat kokea ja ratkaista työssään kohtaamat tilanteet hyvin eri tavoin. Siinä missä toinen johtaja kokee esimerkiksi huolta epäonnistumisesta tai päätöksensä seurauksesta muille, toinen johtaja voi ohittaa vastaavan tilanteen edes tiedostamatta päätöksensä mahdollisia seurauksia. Näin ollen johtamisen huolenaiheet voivat ilmetä eri tavoin eri moraalisen identiteetin vaiheissa.

Johtotehtäviin kohdistuvat huolenaiheet

Aycan ja Shelia (2019) kehittivät johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden käsitteen kuvaamaan niitä huolia, jotka liittyvät johtotehtävissä toimimisen mahdollisiin negatiivisiin seurauksiin. Huolenaiheet voivat liittyä muun muassa perheen ja työn yhteensovittamiseen, omaan fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin, riittämättömyyden tai itseluottamukseen kokemuksiin sekä työyhteisöltä saatavaan hyväksyntään. Johtajan asemaan liittyvien

haasteiden ja negatiivisten seurausten tunnistamisesta huolimatta tähän mennessä johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita on tutkittu empiirisesti pelkästään henkilöillä, jotka eivät vielä itse toimi johtotehtävissä (Aycan & Shelia, 2019). Tässä tutkimuksessa keskitytään tarkastelemaan johtotehtävissä toimivia henkilöitä.

Aycanin ja Shelian (2019) johtamisen huolenaiheiden käsitteen taustalla on kolme keskeistä teoriaa: Lazaruksen (1991) kognitiivisen arvioinnin teoria, Decin ja Ryanin (1985) itsemääräämisteoriat sekä Jonesin ja Berglasin (1978) teoria itseä vahingoittavasta käyttäytymisestä. Lazaruksen (1991) mukaan emootioiden synnys- sä korostuu tilanteesta tehtyjen arviointien merkitys, joten yksilön tapahtumille antamat tulkinnat ja selitykset vaikuttavat siihen, millaisia tunteita tilanteesta viriää. Negatiiviset tunteet, kuten pelko ja ahdistuneisuus pohjautuvat epämiellyttävien seurausten ennakoointiin. Johtamisen huolenaiheet syntyvät henkilön ennakoimassa johtotehtäviin liittyviä negatiivisia seurauksia. Johtajuuteen liittyen epämiellyttävät seuraukset voivat olla esimerkiksi tulosten saavuttamisessa epäonnistuminen, sidosryhmien luottamuksen menettäminen, työn ja vapaa-ajan epätasapaino tai harmin tuottaminen muille (Aycan & Shelia, 2019).

Decin ja Ryanin (1985) itsemääräytymisteorian mukaan ihmisillä on kolme psykologista perustarvetta: autonomian, pätevyuden sekä yhteenkuuluvuuden tarve. Näiden tarpeiden täyttyminen on välttämätöntä yksilön optimaaliselle kehitykselle ja hyvinvoinnille. Aycanin ja Shelian (2019) mukaan johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet sisältävät kolme ulottuvuutta liittyen uhkaan siitä, että nämä perustarpeet eivät tule täytetyiksi johtotehtäviin liittyvien seurausten vuoksi. Huoli epäonnistumisesta heijastaa pätevyuden tarvetta: se kuvaa huolta virheiden tekemisestä, kri-

tiikin saamisesta, itsetunnon laskusta, arvostuksen menettämisestä ja epäonnistumisen aiheuttamasta häpeästä. Huoli työn ja muun elämän tasapainon menettämisestä liittyy autonomian tarpeeseen ja kuvaa huolta vähentyneestä ajasta esimerkiksi perheen, ystävien ja harrastusten parissa tai yksityisyyden ja henkilökohtaisen elämän menettämisestä. Kolmantena ulottuvuutena on huoli vaikeuksista ja ongelmista, joka kytkeytyy yhteenkuuluvuuden tarpeeseen. Johtaja voi kokea huolta siitä, että johtoaseman myötä menettää yhteyden muihin ihmisiin, kohtelee työntekijöitään epäoikeudenmukaisesti tai aiheuttaa muille mielipahaa (Aycan & Shelia, 2019).

Jonesin ja Berglasin (1978) itseä vahingoittavan käyttäytymisen teorian mukaan yksilö pyrkii suojaamaan itsetuntoaan epäonnistumisen uhatessa, jolloin edellä kuvatut autonomian, pätevyuden ja yhteenkuuluvuuden tarpeet eivät olisi vaarassa. Teoria pohjautuu yksilön käyttämien strategioiden viitekehykseen, jossa kiinnostuksen kohteena on se, miten ihminen ennakoii omia mahdollisuuksiaan, millaisia tavoitteita hän itselleen asettaa ennakoinnin perusteella, miten hän toimii näiden tavoitteiden eteen ja millaisia selityksiä hän käyttää tilanteen lopputuloksen arvioinnissa. Itseä vahingoittavan strategian käyttäjät ovat epävarmoja omasta menestymisestään, ja itsetuntoa suojatakseen he asettavat esteitä menestymiselleen, jotta epäonnistumisesta voidaan syyttää näitä ulkoisia tekijöitä omien henkilökohtaisten piirteiden sijaan (Elliot & Church, 2003; Jones & Berglas, 1978). Yksi tapa asettaa itselleen esteitä on pyrkiä välttämään mahdollisuuksia, joiden seurauksena ihminen voisi ajautua huolta aiheuttaviin tilanteisiin. Näin ollen ne henkilöt, joilla on johtamiseen liittyviä huolenaiheita, voivat hyödyntää itseä vahingoittavaa strategiaa välttelemällä johtajuuteen liittyviä aktiviteetteja (Elliot & Church, 2003). Se voi joh-

taa sellaisten valintojen tekemiseen, jotka auttavat välttämään johtotehtäviin ehdolle joutumista, saada kieltäytymään tarjotusta johtotehtävästä tai jo johtajina toimivat hakeutumaan pois johtotehtävistä. On kuitenkin oletettavaa, että kaikki johtajat eivät koe johtamisen huolenaiheita samalla voimakkuudella. Tähän mennessä tiedetään kuitenkin niukasti siitä, mitkä yksilölliset tekijät saavat aikaan yksilöiden välisiä eroja johtamisen huolenaiheissa (Aycan & Shelia, 2019). Moraalista identiteettiä ja sen kypsyttää kuvaavia statuksia voidaan pitää yhtenä tällaisena yksilöllisenä tekijänä. Kuvaamme seuraavaksi tarkemmin näiden käsitteiden välistä yhteyttä.

Moraalinen identiteetti ja johtamisen huolenaiheet

Aycan ja Shelia (2019) liittävät johtamisen huolenaiheet yksilöllisiin ominaisuuksiin, kuten persoonallisuuteen ja itsesäätelymekanismeihin. Moraalinen identiteetti on osa minuuden rakennetta (Jennings ym., 2015) ja moraalisisessa identiteetissä on kyse persoonallisuuden piirteisiin rinnastettavista ominaisuuksista (Lapsley & Hill, 2009; Shao ym., 2008; Walker, 2004). Tästä johtuen voidaan olettaa, että persoonallisuuden piirteiden tavoin vastaavanlaisena yksilöllisenä ominaisuutena moraalinen identiteetti voi aiheuttaa johtajien välillä eroavaisuuksia johtamisen huolenaiheissa.

Moraalisen identiteetin on myös havaittu kytkeytyvän emotionaalisiin järjestelmiin (Blasi, 1995) ja vaikuttavan käyttäytymistä välittäviin tekijöihin, kuten tunteisiin (Shao ym., 2008). Johtamisen huolenaiheissa on kysymys negatiivisesta tunteesta (Aycan & Shelia, 2019), joiden viriäminen liittyy erityisesti sellaisiin tilanteisiin, joissa vallitsee ristiriita sen välillä mitä ihminen tekee ja mitä ihminen kokee, että hänen vastuullaan olisi tehdä (Blasi, 1984). Moraalisen identiteetin on osoitettu olevan yhteydessä negatiivisten tunteiden ko-

kemiseen erityisesti silloin, jos henkilö ei koe voivansa toimia omien standardiensä ja arvojensa mukaisesti tai kokee, että hänen toimintansa nähdään eri tavoin muiden silmissä (Blasi, 1983; Stets & Carter, 2011). Negatiivisia tunteita voi nousta esiin, jos yksilö joutuu toimimaan sellaisilla tavoilla, jotka ovat ristiriidassa hänen moraalisensa kanssa (Aquino & Freeman, 2009). Näin ollen erityisesti vahva moraalinen identiteetti voi johtaa työssä koettuihin ristiriitatilaisiin (esim. ympäristön vaatimusten ja omien arvojen välillä), joka voi aiheuttaa negatiivisia tunteita. Näiden kielteisten seurausten ennakointi voi siten lisätä johtotehtäviin kohdistuvia huolenaiheita.

Lopuksi moraalinen identiteetti eli käsitys itsestä moraalisenä toimijana voi vaikuttaa siihen, miten eri yksilöt tulkitsevat kohtaamiaan tilanteita. Lazaruksen (1991) teorian mukaisesti huolet saavat alkunsa siitä, että tapahtuma tai tilanne, joka vaatii kognitiivista arviointia, koetaan joko uhaksi, haitaksi tai mahdollisuudeksi. Johtamisen huolenaiheet pohjautuvat siihen, että johtotehtäviin liittyvät seuraukset koetaan negatiivisena uhkana omalle tai muiden hyvinvoinnille (Aycan & Shelia, 2019). Moraalinen identiteetti puolestaan vaikuttaa siihen, miten erilaisia, erityisesti eettisesti haastavia tilanteita kohdataan: kuinka herkästi henkilö huomaa tilanteiden eettiset vihjeet ja miten tilanne tulkitaan ja ratkaistaan (Huhtala ym., 2019). Tästä syystä voimme olettaa, että johtaja, jolla on vahva moraalinen identiteetti ja tietoisuus omista arvoistaan, havaitsee todennäköisemmin työhön sisältyvät eettiset ulottuvuudet. Tällainen voimakkaampi eettinen herkyys voi liittyä myös siihen, että johtaja kokee tilanteista enemmän vastuuta, sillä moraalille identiteetille on keskeistä omien moraalisten piirteiden toteuttaminen käytännössä. Tällä tavoin erityisesti ne johtajat, joilla on vahva käsitys omasta moraalista identiteetistään, voivat olla enemmän

huolissaan johtotehtävien ja niiden mukanaan tuoman vastuun aiheuttamista seurauksista. Näiden teoreettisten lähtökohtien pohjalta ensimmäinen tutkimushypoteesimme oli, että johtajat, jotka kuuluvat moraalisen identiteetin eri statuksiin, eroavat toisistaan johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden voimakkuuden suhteen (H1).

Eri identiteettistatuksista erityisesti moratorioon on liitetty negatiivisten tunteiden, kuten huolen ja ahdistuksen kokeminen. Kroger ja Marcia (2011) ovat kuvanneet moratoriota avoimien ja epävarmojen vaihtoehtojen vaiheeksi, joka voi synnyttää näitä kielteisiä tunteita. Myös Berman, Weems ja Stickle (2006) osoittivat tutkimuksessaan moratoriossa olevien henkilöiden kokevan muihin identiteettistatuksiin verrattuna voimakkaampaa eksistentiaalista huolta. Näitä tunteita on perusteltu sillä, että moratorion aikana yksilö käy läpi aktiivisen etsinnän vaihetta ja kamppailee perustavanlaatuisten arvokysymysten äärellä, mikä aiheuttaa huolestuneisuutta (Berman, Montgomery, & Kurtines, 2004).

Myös Huhtalan ja kollegoiden (2019) tutkimus osoitti, että moratorio-statusta edustaneet johtajat kokivat epävarmuutta omista arvoistaan ja siitä, kuinka ratkaista eettisesti haastavat tilanteet. He kuvasivat työhön liittyviä eettisiä dilemmoja haastaviksi ja kuluttaviksi. Näin ollen moratorioon liittyvä epävarmuus ja useiden eri vaihtoehtojen välillä tasapainoilu ilman omaa selkeää ratkaisuvaihtoehtoa voi saada johtajan ennakoimaan tilanteiden ja tapahtumien negatiivisia seurauksia ja näkyä sitä kautta johtamisen huolenaiheina. Siksi tutkimuksemme toisena oletuksena oli, että moraaliselta identiteetiltään aktiivisen etsinnän vaiheessa olevat johtajat kokevat muiden statuksien johtajia enemmän johtamisen huolenaiheita (H2a).

Moraalisen identiteetin statuksista selkiytymättömässä identiteetissä ei ole vielä käyty läpi etsintävaihetta, eikä sitoudut-

tu arvoihin (Marcia, 1966). Arvositoumuk-sien puuttumisesta johtuen selkiytymättö-män identiteetin omaava henkilö ei välttä-mättä joudu tilanteisiin, joissa hän joutuisi toimimaan oman arvopohjansa vastaises-ti. Lisäksi selkiytymättömän identitee-tin omaaville johtajille on havaittu ole-van ominaista, että he ratkoivat työssään eettisesti haastavia tilanteita faktaperus-teisesti tai eivät välttämättä tunnista lain-kaan tilanteiden eettistä puolta (Huhtala ym., 2019). Tästä syystä selkiytymättömän identiteetin johtajat eivät välttämättä tun-nista tilanteita itseään kohtaan uhkaaviksi yhtä usein kuin muiden identiteettistatus-ten johtajat, sillä he arvioivat tilanteita eri-laisin perustein. Näin ollen oletimme, et-tä selkiytymättömän identiteettistatuksen johtajat kokevat muiden identiteettistatus-ten johtajia vähemmän johtamisen huolen-aiheita (H2b).

Selkiytymättömästä statuksesta ja moratorion poiketen sekä saavutettuun että omaksuttuun identiteettistatukseen liitty-y voimakas arvoihin sitoutuminen. Ero sta-tusten välillä on kuitenkin siinä, että saa-vutetussa identiteetissä sitoudutaan henki-lökohtaisiin arvoihin, jotka on valittu et-sintävaiheen kautta, kun taas omaksutussa statuksessa sitoudutaan ulkoapäin omak-suttuihin arvoihin ilman henkilökohtais-ta pohdintaa (Marcia, 1966). Molemmissa statuksissa on siis tehty arvositoumuksia, mikä voi johtaa siihen, että näiden status-ten johtajat joutuvat moratorion ja selkiy-tymättömän statuksen johtajia todennäköi-semmin työssään arvoristiriitailanteisiin. Ristiriidat voidaan kokea itselle uhkaavik-si tilanteiksi, ja siten ne voivat liittyä joh-tamisen huolenaiheiden kokemiseen. Toi-saalta sitoutuneet johtajat voivat kokea ar-voristiriidoista huolimatta vähemmän epä-varmuutta kuin moratoriossa olevat johta-jat, sillä selkeät arvositoumukset auttavat heitä päätöksentekotilanteissa. Tähän pe-rustuen oletimme, että saavutetussa iden-

titeettistatuksessa koetaan enemmän johtamisen huolenaiheita kuin selkiytymättömässä ja omaksutussa, mutta vähemmän kuin moratoriossa (H2c).

Lopuksi on syytä tarkastella saavutetun ja omaksutun statuksen arvositoumusten erilaisia lähtökohtia, jotka voivat liittyä johtotehtäviä koskeviin huolenaiheisiin. Huhtala ym. (2019) havaitsivat, että saavutetun statuksen johtajat kuvasivat toimintansa perustuvan omiin henkilökohtaisiin arvoihinsa, kun taas omaksutun statuksen johtajat nojautuivat usein yrityksen asettamiin arvoihin ja normeihin. Omaksutun statuksen johtajat joutuivat siten saavutetun identiteetin omaavia johtajia epätoimittaisemmin arvostitilanteisiin työssään, sillä ulkoapäin omaksutut arvot ohjaavat heidän toimintaansa. Tästä syystä asetimme tutkimuksemme viimeiseksi oletukseksi, että omaksutussa identiteettistatuksessa koetaan vähemmän johtamisen huolenaiheita kuin saavutetussa identiteettistatuksessa (H2d).

Menetelmät ja aineisto

Tutkimusaineisto on kerätty keväällä 2017 osana Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen Johtotehtäviin liittyvät huolenaiheet -tutkimusprojektia. Otos poimittiin satunnaisotannalla neljän ammattiliiton jäsenrekistereistä: 1) Professoriliitto, 2) Tieteentekijöiden liitto, 3) Tekniikan akateemiset ja 4) Suomen Ekonomit. Aineistonkeruu toteutettiin sähköisellä kyselylomakkeella, joka saatiin toimitettua yhteensä 9 998 henkilölle. Heistä vastasi yhteensä 2200 henkilöä (vastausprosentti 22,0). Tähän tutkimukseen otettiin mukaan ne johtajat, jotka olivat vastanneet sekä moraalista identiteettiä työssä kartoittavaan kysymykseen, että johtamisen huolenaiheita koskeviin väittämiin ($n = 695$).

Tutkittavista johtajista lähes puolet (49,6 %) kuului Professoriliittoon, noin neljännes (24,2 %) kuului Suomen Ekonomiei-

hin sekä loput kuuluivat Tekniikan Akateemisiin (13,5 %) ja Tieteentekijöihin (12,7 %). Tutkimukseen osallistuneista johtajista 55,5 prosenttia oli miehiä, ja tutkittavien johtajien keski-ikä oli 52,7 vuotta. Tutkittavat johtajat työskentelivät keskimäärin 47,8 tuntia viikossa. Tutkittavista 97,4 prosentilla oli ylempi korkeakoulututkinto tai siitä ylempi tutkinto (lisensiaatti, tohtori tai dosentti) ja alemman korkeakoulututkinnon suorittaneita oli 2,6 prosenttia. Johtajat olivat toimineet johtotehtävissä keskimäärin 12,8 vuotta.

Moraalista identiteettiä työssä kartoitettiin yhdellä avoimella kysymyksellä: ”Kohdassamme usein eettisiä ongelmia työssämme. Eettisellä ongelmalla tarkoitetaan esimerkiksi tilanteita, joissa joudut miettimään, mikä on oikea tapa toimia. Millä perusteilla teet yleensä päätökset tällaisissa työtilanteissa?” Johtajat saivat vastata tähän haluamallaan tavalla avointa vastauskenttää hyödyntäen, ilman merkki- tai sanarajoituksia. Avoimen kysymyksen tavoitteena oli saada johtajilta henkilökohtaisia kuvauksia siitä, miten heidän arvonsa näyttäytyvät käytännön työelämän tilanteissa. Avoimet vastaukset käytiin läpi ja niistä pyrittiin teorialähtöisen teemoittelun avulla tunnistamaan kuvauksia, jotka liittyvät johdannossa kuvattuihin moraalisiin identiteetin statuksiin.

Johtamisen huolenaiheita tarkasteltiin Aycanin ja Shelian (2019) kehittämää kyselyä (Worries about leadership, WAL) hyödyntäen. Tutkittavia pyydettiin vastaamaan seuraavaan kysymykseen: ”Kun mietit nykyistä asemaasi johtajana, missä määrin seuraavien seikkojen mahdollisuus huolestuttaa sinua?” Mittari sisälsi yhteensä 16 väittämää (Cronbachin $\alpha = 0.89$) ja väittämät jakautuivat johtamisen huolenaiheiden kolmeen alalautuvuuteen: 1) epäonnistumisen huolenaiheet (viisi väittämää, esim. ”Tekemäni virheet saavat enemmän huomiota”, $\alpha = 0.83$), 2) työn ja muun elä-

män tasapainon menettämisen huolenaiheet (kuusi väittämää, esim. ”Voin viettää vähemmän aikaa perheeni kanssa.”, $\alpha = 0.88$) ja 3) vaikeuksien ja ongelmien huolenaiheet (viisi väittämää, esim. ”Muut pahottavat mielensä tekemistäni päätöksistä.”, $\alpha = 0.71$). Väittämiä arvioitiin viisiporaisella asteikolla (1= hyvin vähän, 5= hyvin paljon), ja summamuuttujien suuremmat arvot kuvaavat voimakkaampaa johtotehtäviin liittyvää huolta.

Analyysit

Aineiston analysointi aloitettiin moraalisen identiteetin luokittelulla, joka toteutettiin teorialähtöisesti pohjautuen Marcian (1966) alkuperäiseen identiteettistatustmalliin sekä Huhtalan ja kollegoiden (2019) määrittämiin moraalisen identiteetin statuksiin. Selkiytymättömän identiteetin luokkaan sijoitettiin henkilöt, jotka eivät vastauksissaan kuvanneet moraalisia arvoja, joihin he olisivat sitoutuneet ja joiden pohjalta he ratkaisisivat eettisiä haasteita työssään. Vastaukset, joissa kuvattiin eettisen päätöksenteon vastuun siirtämistä muille tai eettisyyden häivyttämistä sijoitettiin tähän luokkaan. Lisäksi vastaukset, joissa mainittiin päätöksenteon perusteina maalaisjärki tai intuitio luokiteltiin selkiytymättömiksi, sillä niissä ei otettu millään tavalla kantaa eettisiin arvoihin tai eettisiin näkökulmiin.

Omaksutun identiteetin luokkaan sijoitettiin henkilöt, joiden vastauksissa korostui päätöksenteko ulkoapäin tulevien ja annettujen normien, sääntöjen ja arvojen varassa. Vastauksissa korostui, että kyseessä eivät ole henkilön omat henkilökohtaiset arvot, vaan päätökset pohjautuivat esimerkiksi yrityksen arvoihin, lakeihin ja säädöksiin, muiden henkilöiden, kuten esimiesten antamiin ohjeisiin tai niissä korostui pääosin yrityksen etu ja strategia.

Moratorioon luokitellut henkilöt kuvasivat jollakin tavalla keskeneräistä proses-

sia omien arvojensa ja päätöksenteon perusteiden miettimisen suhteen. Moratoriossa henkilö saattoi kuvata yhtä aikaa useita erilaisia tekijöitä, joita pohti, mutta pohdinnan jälkeenkään ei ollut varma, miten päätös tulisi tehdä. Johtaja tiedosti tai mainitsi päätöksenteon eri puolet (esim. laki, säädökset, omat arvot), mutta ei ottanut kantaa mikä näistä korostui eniten omassa päätöksenteossa. Tähän luokkaan sijoitettiin myös kaikki sellaiset vastaukset, joissa puhuttiin keskustelusta muiden kanssa apuna omalle pohdinnalle. Myös vastaukset, joissa tutkittava oli selkeästi kuvannut tasapainoilevansa omien ja organisaation arvojen välillä luokiteltiin moratoriksi.

Saavutettuun identiteettistatukseen luokiteltiin ne johtajat, jotka olivat sitoutuneet henkilökohtaisiin moraalisiin arvoihin ja pyrkivät toimimaan niiden mukaisesti työssään. Tässä luokassa vastauksista kävi selkeästi ilmi, että kyseessä olivat tutkittavan omat arvot, kuten oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus. Osassa vastauksista oli myös mainittu useita päätöksenteon eri puolia, mutta henkilö otti selkeästi kantaa, mikä niistä korostui eniten omassa päätöksenteossa.

Yhteensä viisi psykologian opiskelijaa luokitteli kaikki johtajien vastaukset edellä kuvattujen kriteereiden perusteella yhteen neljästä identiteettistatuksesta. Luokittelujen välistä luotettavuutta testaava Krippendorffin alfa jäi kuitenkin melko alhaiseksi (0,52; Krippendorff, 2004). Tästä syystä luokitteluprosessia jatkettiin siten, että ne vastaukset, joiden osalta luokittelijoiden välillä oli erimielisyyttä, otettiin tarkempaan tarkasteluun ($n = 376$). Yhden luokittelijoista havaittiin olevan muita huomattavasti erimielisempi yksimielisyysprosenttien perusteella, minkä vuoksi kyseinen luokittelu päädyttiin jättämään pois jatkovertailuista. Loput neljä luokittelijaa olivat täysin yksimielisiä 319 vastaajan identiteettistatuksista. Jäljelle jäävien vas-

tausten osalta valittiin aina se status, joka sai kaksi tai kolme samaa luokitusta neljästä ja 19 vastausta päädyttiin jättämään kokonaan aineiston ulkopuolelle. Näissä vastauksissa vastaaja ei ollut kuvannut eettistä päätöksentekoaan (esim. ”Hyvin vaikeaan ja abstraktiin kysymykseen on vaikea vastata.”), oli vastannut epäsuorasti (esim. ”Satunnaisesti.”) tai jokainen luokiteltaja oli vastauksen luokittelusta erimielinen (esim. ”Päätökset on aina perusteltava tarkein kaikista näkökulmista.”).

Tämän jälkeen eri moraalisen identiteetin statuksiin luokiteltujen johtajien välisiä eroja johtotehtäviin liittyvissä huolenaiheissa analysoitiin yksisuuntaisella varianssianalyysillä (ANOVA). Ryhmien keskiarvojen parivertailut tehtiin Bonferroni-korjauksin.

Tulokset

Tutkimuksen johtajista (n = 695) pystyttiin luokittelemaan moraalisen identiteetin statusluokkiin yhteensä 679 johtajaa, 19 johtajan jäädessä luokittelun ulkopuolelle. Taulukkoon 1 on koottu esimerkkejä johtajien vastauksista. Aineistossa oli edustettuna jokainen neljästä moraalisen identiteetin statuksesta, joista moratorio oli yleisin (Taulukko 1). Selkiytymätön identiteettistatus oli aineistossa toiseksi yleisin: noin neljannes johtajista kuului tähän statukseen. Saavutettuun statukseen kuului noin viidennes johtajista, kun taas omaksuttu identiteettistatus oli kaikista pienin ryhmä, sisältäen vain 16 prosenttia tutkitavista.

Taulukko 1. Johtajien moraalisen identiteetin statukset

Moraalisen identiteetin status	n (%)	Aineistoesimerkit
Moratorio	251 (37,0 %)	”Keskustelen useiden henkilöiden kanssa, ja teen sitten oman päätökseni oman harkintani perusteella.” ”Pitkällisen harkinnan sekä mahdollisuuksien mukaan osapuolien kanssa käymieni neuvotteluiden jälkeen.” ”Kuuntelen kaikkia osapuolia, ja pohdin asiaa siihen asti, kun päätös on pakko tehdä, jotta kaikki mahdollinen on pohdittu ennen päätöstä.”
Selkiytymätön	175 (25,8 %)	”Faktapohjaisesti” ”Maalaisjärjellä ja intuitiolla” ”Yritän päästä mahdollisimman helpolla eroon ongelmallisesta tilanteesta.”
Saavutettu	140 (20,7 %)	”Työskentelen arvojen mukaisesti. En tee töitä/toimeksiantoja, jotka ovat ristiriidassa arvojeni kanssa.” ”Omantunnon ja oikeudenmukaisuuden pohjalta, vaikka tiedän etukäteen, että kaikki eivät ole tyytyväisiä päätökseeni.” ”Sillä, mikä tuntuu eettisesti oikeimmalta. Pitää pystyä nukkumaan yöt rauhassa.”
Omaksuttu	110 (16,2 %)	”Yrityksen menestymisen kannalta mahdollisimman hyvä ratkaisu.” ”Toimin ohjeiden ja voimassaolevien sääntöjen mukaan.” ”Johdon määräysten mukaan.”

Koko aineistossa johtajat kokivat johtamiseen liittyviä huolenaiheita keskimäärin melko vähän (koko kyselyn ka = 2,28). Huolenaiheiden alulottuvuuksista johtajat kokivat eniten huolta työn muun elämän tasapainon menettämisestä (ka = 2,53), kun taas huolta epäonnistumisesta (ka = 2,12) sekä huolta vaikeuksista ja ongelmista (ka = 2,13) koettiin hieman vähemmän. Kuten Taulukosta 2 käy ilmi, hypoteesin H1 mukaisesti moraalisen identiteetin eri statuksiin kuuluvat johtajat erosivat toisistaan johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden voimakkuuden suhteen [$F(3, 672) = 14,43, p < .05$]. Parivertailu osoitti hypoteesin H2a mukaisesti, että moratoriossa olevat johtajat kokivat muiden statussten johtajia enemmän johtamisen huolenaiheita. Hypoteesi H2b, jonka mukaan selkiytymättömän identiteettistatusten johtajat kokevat muiden identiteettistatusten johtajia vähemmän johtamisen huolenaiheita, sai vain osittaista tukea: selkiytymättömän identiteetin johtajat erosivat vähäisempien huolenaiheiden osalta vain moratoriosta ja saavutetusta identiteettistatuksesta, mutta eivät omaksutusta statuksesta.



Johtajan moraalinen huomioiminen on tärkeää muiden kompetenssien ohella.

Hypoteesi H2c sai myös osittaista tukea: odotusten mukaisesti saavutetussa identiteettistatuksessa koettiin enemmän johtamisen huolenaiheita kuin selkiytymättömässä statuksessa ja vähemmän kuin moratoriossa, mutta muiden statussten osalta merkitseviä eroja ei havaittu. Omaksutun ja saavutetun identiteetin johtajat eivät kuitenkaan eronneet toisistaan tilastollisesti merkitsevällä tasolla, joten hypoteesi H2d (omaksutussa identiteettistatuksessa koetaan vähemmän johtamisen huolenaiheita kuin saavutetussa identiteettistatuksessa) ei saanut tukea.

Taulukko 2. Johtamisen huolenaiheet moraalisen identiteetin statuksissa

	1. Selkiytymätön ka (kh)	2. Omaksuttu ka (kh)	3. Moratorio ka (kh)	4. Saavutettu ka (kh)	F-testi	df	Pari- vertailut*
Johtamisen huolenaiheet	2,10 (0,05)	2,18 (0,60)	2,47 (0,61)	2,28 (0,62)	14,43*	3	3 > 1, 2, 4 4 > 1
Huoli epä- onnistumisesta	1,98 (0,74)	2,08 (0,70)	2,29 (0,72)	2,11 (0,76)	6,53*	3	3 > 1
Huoli työn ja muun elämän tasapainon menettämisestä	2,32 (0,80)	2,35 (0,80)	2,75 (0,84)	2,57 (0,81)	11,83*	3	3 > 1, 2 4 > 1
Huoli vaikeuksista ja ongelmista	1,97 (0,60)	2,06 (0,65)	2,31 (0,68)	2,11 (0,69)	10,26*	3	3 > 1, 2, 4

* $p < .05$; *Bonferroni-vertailut

Koska parivertailut eivät antaneet täysin yksiselitteistä kuvaa ryhmien välisistä eroista, päätettiin johtotehtäviin liittyviä huolenaiheita tarkastella vielä erikseen alalautautuvuussittain (Taulukko 2). Tällöin havaittiin, että selkiytymättömässä statuksessa koettiin vähemmän huolta epäonnistumisesta kuin moratoriossa. Moratoriossa koettiin enemmän huolta työn ja muun elämän tasapainon menettämisestä kuin omaksutussa ja selkiytymättömässä statuksessa. Johtajat, joilla oli selkiytymättömän identiteetti, kokivat puolestaan saavutettua statusta vähemmän huolta työn ja muun elämän tasapainon menettämisestä. Lopuksi havaittiin, että moratoriossa koettiin kaikkia muita statuksia enemmän huolta vaikeuksista ja ongelmista.

Johtopäätökset

Johtajat edustavat erilaisia moraalisen identiteetin vaiheita

Tutkimuksemme osoitti, että suomalaisten johtajien joukosta oli löydettävissä kaikki neljä moraalisen identiteetin kypsyystä kuvaavaa statusta. Siten tutkimus antoi empiiristä näyttöä teoreettisille oletuksille siitä, että yksilöt eroavat toisistaan moraalisen identiteetin kypsytydessä vielä aikuisuudessa (Bergman, 2002; Damon, 1996; Krettenauer ym., 2016; Lapsley & Stey, 2014). Työelämässä saavutettua identiteettiä voidaan pitää erityisen tavoiteltavana, sillä henkilökohtaisiin moraalisiin arvoihin sitoutuminen ja niiden pohjalta päätösten tekeminen voi vähentää riskiä epäeettiseen toimintaan. Lisäksi saavutetun identiteetin omaava johtaja edustaa vahvaa moraalista roolimallia muille työyhteisön jäsenille (Huhtala ym., 2019).

Suurin osa johtajista luokiteltiin moratorioon, mikä osoitti, että moni kuvasi tasapainoilevansa työssään omien sekä organisaation ja muiden ulkoapäin asetettujen arvojen ja odotusten välillä: he huomioivat

useita erilaisia näkökulmia ja puntaroivat erilaisia vaihtoehtoja. Tässä tutkimuksessa enemmistö johtajista edusti Professoriliittoon kuuluvia henkilöitä, eli yliopistoissa työskenteleviä johtajia. Yliopistokontekstissa johtajat toimivat ympäristöissä, joissa on monen tasoista hierarkkisuutta ja tähän liittyen moninaisia odotuksia. Lisäksi johtajat voivat kohdata useita ristiriitaisia vaatimuksia esimerkiksi tutkimus- ja opetustyölle asetettujen laatuavoitteiden ja kiristyneen kilpailun ja aikapaineen välillä. Näin ollen tulokset voivat kertoa akateemisen maailman erityisistä haasteista, joissa eri näkökulmien huomioiminen ja puntarointi korostuvat.

Moraalisen identiteetin etsintävaihe voi altistaa johtotehtäviin kohdistuvien huolenaiheiden kokemiselle

Moratorissa koettiin eniten johtamisen huolenaiheita, ja siten se on syytä nostaa esille eräänlaisena riskiryhmänä, sillä Aycanin ja Shelian (2019) mukaan huolenaiheet voivat johtaa sekä johtajan itsensä että koko organisaation kannalta negatiivisiin seurauksiin, kuten työhyvinvoinnin laskuun ja johtotehtävästä luopumiseen. Myös aiemmissa tutkimuksissa on todettu, että moratorio on vaihe, joka voidaan kokea henkilökohtaisena kriisinä ja siihen liittyvä epävarmuus voi lisätä kuormittuneisuuden kokemuksia (ks. esim. Berman ym., 2004; Huhtala ym., 2019). Moratorioon liittyvä epävarmuus voi saada johtajan arvioimaan erilaisia tilanteita itselleen uhkaavaksi, ja tutkimuksemme perusteella tämä näkyy myös johtotehtäviin liitettyjen huolenaiheiden runsautena.

Moratoriota edustavat johtajat kokivat selkiytymättömän identiteetin omaavia johtajia enemmän huolta epäonnistumisesta. Huoli epäonnistumisesta kuvaa koettua uhkaa omalle pätevytyden tarpeelle, johon liittyy huolta virheiden tekemis-

tä, kritiikin saamisesta, itsetunnon laskusta, arvostuksen menettämisestä ja epäonnistumisen aiheuttamasta häpeästä (Aycan & Shelia, 2019). Moratoriossa omien arvojen ja valintojen tietoinen pohdinta voi liittyä korostuneeseen itsereflektioon, joka voi puolestaan lisätä epävarmuutta ja huolta omasta pätevyydestä ja onnistumisesta johtajana.

Selkiytymätön moraalinen identiteetti ja omaksutut arvot liittyvät vähäisempiin huolenaiheisiin

Selkiytymättömässä identiteettistatuksesta koettiin vähemmän johtamisen huolenaiheita kuin saavutetussa ja moratoriossa. Huolen tunteet liitetään tilanteisiin, joissa yksilö ei koe voivansa toimia omien arvojensa mukaisesti (Blasi, 1983; Stets & Carter, 2011). Selkiytymättömän statuksen johtajat eivät ole tehneet henkilökohtaisia arvositoumuksia, joten he eivät välttämättä joudu huolen tunteita synnyttäviin tilanteisiin. Sen sijaan he saattavat ratkaista eettisestikin haastavat tilanteet rationaalisesti tai siirtää vastuun muille, joka voi vähentää johtotehtäviin kohdistuvia huolia. Lisäksi selkiytymättömän identiteetin omaaville johtajille tyypillisenä esiintyvä faktaperusteisuus ja intuitioon luottaminen edesauttavat sitä, että he eivät ennako i tai pohdi tilanteiden negatiivisia seurauksia, mikä synnyttäisi johtamisen huolenaiheita. Omaksutussa statuksessa puolestaan korostuu ulkoapäin omaksuttuihin arvoihin sitoutuminen, jolloin johtajat eivät myöskään helposti ajaudu työssään tilanteisiin, joissa he joutuisivat kohtaamaan arvoriistiriitoja omien ja muiden asettamien arvojen välillä. Heille on selkeää, että he nojaavat tiettyihin ulkoapäin asetettuihin normeihin ja arvoihin, jotka ohjaavat heitä toimimaan niiden mukaisesti. Näin ollen heidän ei välttämättä tulkitse työssä kohtaamiaan tilanteita uhkaaviksi, mistä seuraisi johtami-

sen huolenaiheita (Aycan & Shelia, 2019), vaikka syyt ovatkin todennäköisesti erilaiset kuin selkiytymättömän identiteetin johtajilla.

Yhteenvetona voidaan todeta, että moratorion lisäksi muiden statusten osalta erot johtamisen huolenaiheissa eivät olleet yhtä selkeitä ja tulokset antoivat vain osittain tukea asetetuille ennako-oletuksille. Toisaalta on hyvä huomata, että eri statuksissa koettujen huolien keskiarvot olivat odotus-temme mukaisessa järjestyksessä, vaikkeivat kaikki erot ylittäneetkään tilastollisesti merkitsevälle tasolle, kuten kävi esimerkiksi omaksutun ja saavutetun statuksen välillä. Lisäksi keskiarvot jäivät kaikissa ryhmissä melko matalalle tasolle, joka kuvaa sitä, etteivät johtajat ylipäättään kuvanneet kokevansa voimakkaita huolia eikä ryhmien välille täten noussut todella selkeitä eroja.

Tutkimuksen teoreettinen ja käytännöllinen kontribuutio

Johtotehtäviin liittyvien huolenaiheiden empiirinen tarkastelu on rajoittunut tähän mennessä johtotehtävissä toimimattomiin henkilöihin (Aycan & Shelia, 2019), joten tutkimuksemme toi uutta tietoa siitä, millaisia kokemuksia johtajilla itsellään on omaan työhönsä kohdistuvista huolista. Erityisesti huolta työn ja muun elämän tasapainon menettämisestä koettiin johtajien parissa eniten moraalisen identiteetin statuksesta riippumatta. Tutkimus tukee havaintoa siitä, että nykyajan työelämässä työn ja vapaa-ajan raja on hämärtynt monissa ammateissa (Kinnunen ym., 2016). Tämän perusteella johtajien työn ja vapaa-ajan välisen rajan läpäisevyyteen tulisi kiinnittää huomiota ja etsiä ratkaisuja tukea johtoasemassa toimivien työn ja muun elämän tasapainoa.

Vaikka aikuisiällä työ on yksi keskeisimmistä ja merkittävimmistä ympäristöistä (Fadjukoff ym., 2005), moraalista identiteettiä on tutkittu tähän mennessä vasta

suhteellisen vähän työssäkäyvien aikuisten parissa (Jennings ym., 2015). Johtotehtävissä toimiminen vaatii kykyä tehdä päätöksiä myös haastavissa ristiriitatilanteissa, joka taas edellyttää sitoutumista moraaliin arvoihin. Onkin havaittu, että mitä sitoutuneempia ihmiset ovat henkilökohtaisiin arvoihinsa, sitä enemmän he kokevat olevansa vastuussa muista ja oman toimintansa vaikutuksesta muihin (Hardy, Bean, & Olsen, 2014). Siksi johtajia tulisi tukea moraalisesta vastuuseen sitoutumisesta, vaikka arvotyöskentely saattaakin olla ainakin sen aktiivisessa vaiheessa myös kuormittavaa. Tämä voisi toteutua tarjoamalla johtajille tukea henkilökohtaisten arvojen reflektointiin osana koulutusta tai työnohjausta, esimerkiksi moraalisien esikuvien pohtimisen kautta (ks. esim. Hannah & Avolio, 2010).

Tutkimuksemme perusteella erityisesti moratoriossa olevia johtajia olisi tärkeää tukea ongelmatilanteiden ratkaisemisessa sekä omien moraalisien arvojen löytämisessä ja niiden toteuttamisessa. Organisaatioiden tulisi kiinnittää huomiota erilaisiin tukea antaviin rakenteisiin, jotka voisivat yhtäältä auttaa henkilökohtaisen moraalisien arvokehityksen kehittymisessä ja vahvistumisessa ja toisaalta vähentää johtotehtäviin kohdistuvia huolenaiheita. Aiemman tutkimuksen perusteella tällaisia rakenteita voivat olla mahdollisuus reflektoida ja oppia omista kokemuksista yhdistettynä muilta saatuaan sosiaaliseen palautteeseen eettiseen päätöksentekoon liittyen (Dane & Sonenshein, 2015) sekä selkeät ja eettisyyttä tukevat organisaation säännöt ja normit (Weaver, 2006). Moraalisen identiteetin eri statusten tunnistamisen tueksi olisi tarpeen laatia mittari, joka tavoittaisi yksilölliset erot johtajien välillä: missä vaiheessa he ovat omien arvojensa etsimisen ja niihin sitoutumisen suhteen? Mittaria voitaisiin hyödyntää erityisesti johtajarekrytoinneissa, joissa johtajan moraalien

huomioimisen tulisi olla keskeistä muiden kompetenssien ohella.

Tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksen vahvuuksiin lukeutui laaja ja monipuolinen otos korkeasti koulutettuja johtajia, joihin kuului kattava edustus eri-ikäisiä aikuisia (iältään 27–69 vuotta). Heidän havaittiin myös edustavan erilaisia moraalisien identiteetin kehityksellisiä statuksia. Toisaalta tutkittavista johtajista lähes puolet edusti Professoriliittoa. Onkin syytä huomioida, että yliopistoissa eettisesti haastavat tilanteet voivat olla hyvin erilaisia yritysmaailman eettisiin ongelmatilanteisiin verrattuna. Tästä syystä tuloksia ei voi varauksetta yleistää koskemaan johtajien työtä ja moraalisia toimintaa eri sektoreilla. Tulevaisuuden tutkimukset voisivat pyrkiä vertailemaan moraalisien identiteetin ja johtotehtävien huolenaiheiden ilmenemistä laajemmin erilaisilla toimialoilla, sekä johtajien että työntekijöiden parissa.

Tutkimuksen vahvuudeksi voidaan myös lukea usean toisistaan riippumattoman luokittelijan ja selkeiden kriteerien käyttäminen moraalisien identiteetin statusten luokitteluprosessissa. Toisaalta eettistä päätöksentekoa koskevien avointen vastausten luokittelu osoittautui myös haastavaksi, sillä riittävän rinnakkaisvaliditeetin saavuttaminen vaati tarkkaa kuvausten analysointia ja luokitusten vertailua. Jatkotutkimuksissa onkin syytä harkita, onko yksin avoin kysymys riittävä tavoittamaan moraalisien identiteetin koko kirjon, ja harkita vaihtoehtoisten menetelmien (esimerkiksi haastattelut tai laajemmat määrälliset mittarit) käyttöä.

Lopuksi on tärkeää huomioida, että vaikka tuloksemme antoivat osittaista tukea teoreettiselle oletukselle moraalisesta identiteetistä yksilöllisenä tekijänä joka vaikuttaa johtamiseen kohdistuvien huolien kokemiseen, ei tutkimuksemme poikki-

leikkausasetelma mahdollista päätelmien tekemistä tutkittavien ilmiöiden syy-seuraussuhteista. On esimerkiksi mahdollista, että johtamisen huolenaiheet voivat saada aikaan sen, että henkilö alkaa kyseenalaistaa tekemiään arvositoumuksia ja siirtyy sen seurauksena omaksutusta statuksesta moratorioon. Huolenaiheet voivat myös ääritapauksissa johtaa johtotehtävistä luopumiseen (Aycan & Shelia, 2019), ja tällaiset isot elämänmuutokset voivat aiheuttaa siirtymiä statuksesta toiseen (Marcia, 1966). Jatkossa olisikin hyvä hyödyntää pitkittäistutkimusasetelmaa, jonka avulla voitaisiin selvittää moraalisen identiteetin pysyvyyttä, muutosta ja kehityksellisiä siirtymiä sekä yli ajan ilmeneviä yhteyksiä johtotehtäviin kohdistuviin huolenaiheisiin.

Kiitokset

Tutkimusta on rahoittanut Työsuojelurahasto (hanke 116163). Mari Huhtalan osuutta on rahoittanut Suomen Akatemia (hanke 294428).

Lähteet

- Ansoff, H. I. (1984). *Implanting strategic management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Aquino, K., & Freeman, D. (2009). Moral identity in business situations: A social-cognitive framework for understanding moral functioning. Teoksessa Narvaez, D. & Lapsley, D. K. (toim.). *Personality, identity, and character: Explorations in moral psychology*. New York: Cambridge, 375–395.
- Aycan, Z., & Shelia, S. (2019). “Leadership? No, Thanks!” A New Construct: Worries about leadership. *European Management Review*, 16(1), 21–35.
- Bergman, R. (2002). Why be moral? A conceptual model from developmental psychology. *Human Development*, 45(2), 104–124.
- Berman, S. L., Montgomery, M. J., & Kurtines, W. M. (2004). The development and validation of a measure of identity distress. *Identity: An International Journal of Theory and Research*, 4(1), 1–8.
- Berman, S. L., Weems, C. F., & Stickle, T.R (2006). Existential anxiety in adolescents: Prevalence, structure, association with psychological symptoms and identity development. *Journal of Youth and Adolescence*, 35(3), 303–310.
- Blasi, A. (1983). Moral cognition and moral action: A theoretical perspective. *Developmental Review*, 3(2), 178–210.
- Blasi, A. (1984). Moral identity: Its role in moral functioning. Teoksessa W. Kurtinez & J. Gewirtz (toim.). *Morality, moral behavior, and moral development*. New York: Wiley, 128–139.
- Blasi, A. (1995). Moral understanding and the moral personality: The process of moral integration. Teoksessa W.M. Kurtines & J.L. Gewirtz (toim.). *Moral development: An introduction*. Boston, MA: Allyn & Bacon, 229–253.
- Damon, W. (1996). The lifelong transformation of moral goals through social influence. Teoksessa P. B. Baltes & U. Staudinger (toim.). *Interactive minds*. Cambridge: Cambridge University Press, 198–220.
- Dane, E., & Sonenshein, S. (2015). On the role of experience in ethical decision making at work: An ethical expertise perspective. *Organizational Psychology Review*, 5(1), 74–96.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- Elliot, A. J., & Church, M. A. (2003). A motivational analysis of defensive pessimism and self-handicapping. *Journal of Personality*, 71(3), 369–396.
- Erikson, E. H. (1964). *Insight and responsibility*. Lectures on the ethical

- implications of psychoanalytic insight. New York: Norton.
- Feldt, T., Huhtala, M., Lämsä, A.-M. (2012). Johtajan työn eettiset haasteet. Teoksessa P. Pyöriä (toim.). Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus, 137–154.
- Hannah, S. T., & Avolio, B. J. (2010). Moral potency: Building the capacity for character-based leadership. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(4), 291–310.
- Hardy, S. A, Bean, D.S., & Olsen, J.A. (2014). Moral identity and adolescent prosocial and antisocial behaviors: Interactions with moral disengagement and self-regulation. *Journal of Youth Adolescence*, 44(8), 1542–1554.
- Huhtala, M., Lämsä, A.-M., & Feldt, T. (2019). Applying the identity status paradigm to managers' moral identity. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 4(2), 1–14.
- Huhtala, M., Puutio, R., Lämsä, A.M., Mauno, S., Kinnunen, U., Hyvönen, K., & Feldt, T. (2010). Eettisesti haastavat tilanteet ja niiden kuormittavuus johtajien työssä: Fokusryhmäkeskusteluiden analyysi. *Työelämän tutkimus* 8(1), 13–25.
- Jennings, P. L., Mitchell, M. S., & Hannah, S. T. (2015). The moral self: A review and integration of the literature. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 104–168.
- Jones, E. E., & Berglas, S. (1978). Control of attributions about the self through self-handicapping strategies: The appeal of alcohol and the role of underachievement. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 4(2), 200–206.
- Kinnunen, U., Rantanen, J., de Bloom, J., Mauno, S., Feldt, T., & Korpela, K. (2016). The role of work–nonwork boundalapsry management in work stress recovery. *International Journal of Stress Management*, 23(2), 99–123.
- Krettenauer, T., Murua, L. A., & Jia, F. (2016). Age-related differences in moral identity across adulthood. *Developmental Psychology*, 52(6), 972–984.
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology*. California: Sage.
- Kroger, J., & Marcia, J.E. (2011). The identity statuses: origins, meanings, and interpretations. Teoksessa S.J Schwartz, K. Luyckx & V.L. Vignoles (toim.). *Handbook of Identity Theory and Research*. New York: Springer, 31–53.
- Lapsley, D. K., & Hill, P. L. (2009). The development of the moral personality. Teoksessa D. Narvaez & D. Lapsley (toim.). *Personality, identity, and character: Explorations in moral psychology*. New York: Cambridge, 185–213.
- Lapsley, D. K., & Stey, P. C. (2014). Moral self-identity as the aim of education. Teoksessa L. Nucci, D. Narvaez & T. Krettenauer (toim.). *Handbook of moral and character education*. New York: Routledge, 84–100.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford.
- Marcia, J. E. (1966). Development and validation of ego-identity status. *Journal of personality and social psychology*, 3(5), 551–558.
- Mintzberg, H. (1980). Structure in 5's: A synthesis of the research on organization design. *Management Science*, 26(3), 322–341.
- Shao, R., Aquino, K., & Freeman, D. (2008). Beyond moral reasoning: A review of moral identity research and its implications for business ethics. *Business Ethics Quarterly*, 18(4), 513–540.
- Skubinn, R. & Herzog, L. (2016). Internalized Moral Identity in Ethical Leadership. *Journal of Business Ethics*, 133(2), 249–260.
- Stets, J., & Carter, M. (2011). The moral

- self: Applying identity theory. *Social Psychology Quarterly*, 74(2), 192–215.
- Treviño, L.K. (1986). Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model. *The Academy of Management Review*, 11(3), 601–617.
- Treviño, L.K., Weaver, G.R., & Reynolds, S.J. (2006). Behavioral ethics in organizations: A review. *Journal of Management*, 32(6), 951–990.
- Walker, L.J. (2004). Gus in the gap: Bridging the judgment-action gap in moral functioning. Teoksessa D.K. Lapsley & D. Narvaez (toim.). *Moral development, self, and identity*. Mahwah, NJ: Erlbaum, 1–20.
- Weaver, G. (2006). Virtue in Organizations: Moral identity as a foundation for moral agency. *Organization Studies*, 27(3), 341–368.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8. painos). Boston: Pearson.
- KTM Eveliina Peltoniemi on psykologian maisterivaiheen opiskelija Jyväskylän yliopistossa. Sähköposti: maevtann@student.jyu.fi
 - PsT, dosentti Mari Huhtala toimii yliopistotutkijana Suomen Akatemian rahoittamassa hankkeessa Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksella. Sähköposti mari.huhtala@jyu.fi
 - Professori Taru Feldt työskentelee Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksella, alanaan hyvinvointi ja motivaatio työelämässä. Sähköposti: taru.feldt@jyu.fi

Artikkelit

Laskentatoimen opiskelijoiden eettinen herkkyyys



HELJÄ SYRÉN

Tiivistelmä

Laskentatoimen ammattilaiset kohtaavat työssään eettisiä kysymyksiä ja ristiriitatilanteita. Siksi heiltä edellytetään eettistä herkkyyttä ongelmatilanteiden tunnistamiseksi ja kykyä toimia kestäväällä tavalla ristiriitatilanteissa. Etiikka on tunnistettu tärkeäksi osaksi laskentatoimen ammattivaatimuksia ja tämä on yleensä huomioitu myös koulutuksen tavoitteissa. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella laskentatoimen opiskelijoiden eettistä herkkyyttä ja sen riippuvuutta sukupuolesta, iästä, valitusta pääaineesta ja opiskelijan suorittamien laillis-eettisten opintojen määrästä. Tutkimus toteutettiin alkuvuodesta 2018 yliopisto-opiskelijoille osoitettuna lomakekyselynä, jossa heille annettiin joukko eettisiä tilanteita arvioitavaksi. Sama kysely toteutettiin opintojensa alkuvaiheessa olevien opiskelijoiden kursilla sekä opintojensa keski- ja loppuvaiheessa olevien opiskelijoiden kursseilla. Aineisto koostuu 99 hyväksytystä vastauksesta. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että eettinen herkkyyys korreloi opiskelijan iän kanssa. Lisäksi naisopiskelijat ja laskentatoimen pääaineekseen valinneet opiskelijat olivat eettisesti herkempiä kuin muut. Opiskelijat, jotka olivat suorittaneet useita laillisuuteen liittyviä kursseja, olivat eettisesti herkempiä kuin muut. Tutkimus antaa viitteitä siitä, että koulutuksella voidaan vaikuttaa opiskelijoiden eettiseen herkkyyteen.

Avainsanat: Eettinen herkkyyys, laskentatoimi, yliopisto-opiskelijat

Johdanto

Kiinnostus laskenta-ammattilaisen etiikkaa ja moraalialia kohtaan on lisääntynyt voimakkaasti 1990-luvulta lähtien. Tämän voi nähdä seurauksena useista laskentatoimen skandaaleista (Enron, Worldcom, Parmalat), joista merkittävin lienee Enronin konkurssi vuonna 2001 (Tonge, Greer & Lawton, 2003). Tämän, kuten muidenkin 2000-luvulla tapahtuneiden vastaavien skandaalien, taustalta on paljastunut yhtiön hallituksen ja ylimmän johdon, talousjohto mukaan lukien, sekä tilintarkastajien epäeettistä ja laitonta toimintaa. Erityisesti Enronin sekä skandaalissa ryvettyneen Arthur Andersen tilintarkastusyhteisön konkurseista ja niihin johtaneista syistä on kirjoitettu runsaasti (Carnegie & Napier, 2010; Gendron & Spira, 2010). Yritysskandaalien lisäksi eettisen ja moraalisen toiminnan korostaminen liike-elämässä ja yhteiskunnassa yleensä on saanut lisääntyvää huomiota 2000-luvulla. Puhutaan mm. vastuullisesta liiketoiminnasta, vastuullisesta sijoittamisesta ja vastuullisesta kuluttamisesta. Tämä yhteiskunnan eettisen ja moraalisen ilmapiirin voimakas muuttuminen on osaltaan lisännyt kiinnostusta myös laskenta-ammattilaisen etiikkaa kohtaan (Bayou, Reinstein & Williams, 2011).

Sanaa etiikka käytetään usein sanan moraalil synonyyminä. Sanojen välillä on kuitenkin sävyero. Moraalilla tarkoitetaan empiiristä ilmiötä, josta voidaan tehdä havaintoja; kyse on ihmisen toiminnasta, jota ohjaavat jotkin hyvää ja oikeaa koskevat säännöt. Etiikka puolestaan on moraalifilosofiaa; se tutkii filosofisesti kiinnostavia asioita moraalista ilmiöistä (Kujala, 2003; Kujala & Kuvaja, 2002). Etiikka pyrkii selvittämään moraalisen toiminannon luonnetta sekä etsimään perusteluita moraalille ratkaisuille (Pietarinen, 2015).

Eettinen herkkyyys tarkoittaa kykyä havaita ja tunnistaa eettisiä tilanteita ja asioita

eri yhteyksissä (Fiollean & Kaplan, 2017; Rest, 1986). Jonesin (1991) mukaan eettinen tilanne syntyy silloin, kun vapaaehtoisesti työskentelevän henkilön toimenpiteet saattavat haitata tai hyödyntää muita. Liike-elämässä joudutaan tekemään jatkuvasti päätöksiä, joilla on joko hyödyllisiä tai haitallisia vaikutuksia muihin. Päätöksentekoa on eettisesti kestävää silloin, kun päättäjät ottavat taloudellisten ja juridisten seikkojen lisäksi huomioon asiaan liittyvät eettiset näkökulmat. Tämä taas edellyttää sitä, että päätöksentekijöillä on eettistä herkkyyttä. (Fiollean & Kaplan, 2017; Rest, 1986).

Laskennan asiantuntijalta odotetaan tänä päivänä perinteisen laskentaosaamisen lisäksi syvää ymmärrystä yrityksen liiketoiminnasta ja aktiivista osallistumista yrityksen päätöksentekoon. Laskenta-ammattilaisen työhön liittyy siis eettisiä tilanteita, joissa hän joutuu pohtimaan perusteluita ja omille ratkaisuilleen. On tärkeää, että laskenta-ammattilainen kykenee tunnistamaan näitä ristiriitatilanteita eli hänellä on eettistä herkkyyttä (Fiollean & Kaplan, 2017).

Miten koulutus vastaa näihin laskentatoimen ammattiin liittyviin haasteisiin? Etiikka on sisällytetty laskentatoimen koulutukseen eri tavoin ja eri painoarvoin. Suomen suurimmissa kauppakorkeakouluissa laskentatoimen etiikka on hyvin esillä opetussuunnitelman tavoitteissa. Laskentatoimen etiikka on sisällytetty usein osaksi laskentatoimen substanssikursseja. Joitakin erillisiä etiikkaan keskittyviä kursseja myös järjestetään (esim. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun opetussuunnitelma 2017–2020).

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan kauppatieteen alan yliopisto-opiskelijoiden eettistä herkkyyttä määrällisen tutkimuksen keinoin. Tutkimuksen tavoitteena on mitata opiskelijoiden eettistä herkkyyttä ja sen riippuvuutta sukupuolesta, iästä, valitusta

pääaineesta ja opiskelijan suorittamien lailis-eettisten opintojen määrästä. Tutkimus perustuu tammi-maaliskuussa 2018 Jyväskylän yliopistossa toteutettuun kyselytutkimukseen, johon saatiin 99 hyväksyttävää vastausta. Aiheesta tehdyt aiemmat tutkimukset ovat tuottaneet varsin erilaisia ja jopa ristiriitaisia tuloksia. Tässä tutkimuksessa pyritään saamaan lisätietoa siitä, vaikuttaako koulutus eettiseen herkkyyteen.

Tämän johdannon jälkeen esitellään tutkimuksen teoreettinen viitekehys aiempien aiheesta tehtyjen tutkimusten avulla. Sitteen kuvataan tutkimuksen toteutus esittelemällä tutkimuskysymykset, tutkimusaineisto, aineiston käsittely ja analysointi. Lopuksi esitetään tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset.

Laskentatoimen etiikka

Laskenta-ammatti ja etiikka

Laskentatoimen etiikka alkoi kiinnostaa tutkijoita enenevässä määrin 1980-luvun loppupuolella. Bampton ja Cowton julkaisivat vuonna 2013 analyysin tätä vuotta edeltävien 20 vuoden aikana julkaistusta laskentatoimen etiikkaa käsittelevistä artikkeleista. Tutkimuksessa oli mukana 520 artikkelia. Suurin osa artikkeleista oli julkaistu Journal of Business Ethics (119 artikkelia) ja Research on Professional Responsibility and Ethics in Accounting (163 artikkelia) tieteellisissä aikakauskirjoissa. Kokoomatutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitä aiheita julkaistut artikkelit käsittelevät ja mitä metodeja niissä oli käytetty. Tuloksena havaittiin, että suurin osa artikkeleista käsittelee laskentatoimen ammattia (30 %), tilintarkastusta (17 %) ja koulutusta (25 %). Johdon laskentatoimeja käsitteleviä artikkeleita löytyi aineistosta vain 22 (alle 4 %). Noin puolet tutkimuksen kohteena olevista artikkeleista sisälsi empiiristä tutkimusta.

Monet tutkijat ovat esittäneet, että las-

kentatoimen ammatin eettisen ja moraalisen rappeutumisen syitä ovat esimerkiksi tilintarkastajien paineet toimia konsulttina, kasvavat tulospaineeet, laskentatoimen ammattilaisella asetetut tehokkuuspaineet ja koulutuksen muuttuminen periaatepainotteisuudesta sääntöpainotteisuuteen. Stephens, Vance ja Pettegrew (2012) väittivät artikkelissaan, että laskentatoimen eettisyyden rappeutuminen liittyy moraalien luhistumiseen yhteiskunnassa yleensä. Kun on tutkittu opiskelijoiden eettisiä ja moraalisia asenteita, on huomattu, että ne ovat kaukana siitä, mitä laskentatoimen ammatti edellyttää (mm. Vance & Stephens, 2010). Artikkelissa Stephens ja kollegat viittaavat Kohlbergin määrittelemään yksilön moraalien kehittymisen tasoihin:

1. Ollaan rehellisiä pelon, kiinni jäämisen ja rangaistuksen vuoksi;
2. Toimitaan eettisesti oikein oma etu edellä;
3. Toimitaan eettisesti oikein vertaisten painostuksen vuoksi;
4. Toimitaan eettisesti oikein, koska sääntö, määräys, laki tai standardi niin velvoittaa;
5. Toimitaan eettisesti oikein, koska tunnetaan sosiaalista vastuuta (huomioidaan myös toisten etu);
6. Toimitaan eettisesti oikein, koska se on moraalinen velvollisuus ja tiedetään että se on oikea tapa toimia.

Kohlbergin tutkimus osoitti, että valtaosa nuorisosta yltyä korkeintaan neljännelle tasolle eli toimitaan oikein, 'koska laki ja säännöt niin määräävät'. Laskentatoimen ammattilaisten tulisi kuitenkin yltyä artikkelin kirjoittajien mukaan moraalien kehittymisen tasoille viisi tai kuusi. Tämä tarkoittaa muutakin kuin sääntöjen noudattamista – se on tahtotila toimia aina oikein. Tämän tavoitteen saavuttaminen asettaa paineita koulutukselle.

Laskentatoimen koulutus ja siihen liittyvä etiikan opetus

Koulutus on avainasemassa, kun halutaan kehittää laskentatoimen ammattilaisten moraalia ja etiikkaa. Bampton ja Cowton (2013) osoittivat artikkelissaan, että koulutusaihe sisältää tehdyissä tutkimuksissa kaksi pääaluetta: 1) Onko laskentatoimen opiskelijoilla korkeampi vai alhaisempi moraalit kuin muilla opiskelijoilla; ja 2) pitäisikö etiikan opiskelu sisällyttää laskentatoimen kursseihin ja jos näin on, onko sillä pitkäaikainen vaikutus moraaliseen ajatteluun vai ovatko hyödyt – jos niitä on – vain väliaikaisia? Tutkimushavainnot ovat ristiriitaisia. Osa tutkimuksista viittaa siihen, ettei koulutuksella ole suurta merkitystä moraalisen ajattelun kehittymiseen vaan siihen vaikuttavat enemmän muut tekijät, kuten esim. toimintaympäristö ja sukupuoli. Toisaalta löytyy myös niitä tutkimuksia, joiden mukaan koulutuksella olisi merkitystä (Bampton & Cowton, 2013). Kyse saattaakin olla siitä, että ratkaisevaa ei ole koulutus sinänsä vaan, kuinka se on toteutettu. Tulokset ovat ristiriitaisia myös suhteen, onko laskentatoimen opiskelijoilla korkeampi moraalit kuin muilla opiskelijoilla ja vaikuttaako sukupuoli eettiseen herkkyyteen. Kun tutkitaan opiskelijoiden eettisiä asenteita, on syytä kuitenkin muistaa, ettei heitä voida pitää täysin edustavana näytteenä työelämässä toimivista laskenta-ammattilaisista (Bampton & Cowton, 2013).

Cameron ja O’Leary (2015) tutkivat, miten koulutus vaikuttaa opiskelijoiden eettiseen herkkyyteen. He korostivat sitä, että moraaliset kysymykset ovat laskenta-ammattilaisen työssä yhtä tärkeitä kuin lainsäädännön opiskelu. Tutkimus kohdistui joukkoon laskentatoimen viimeisen vuosikurssin opiskelijoita, jotka osallistuivat nyt tilintarkastusta käsittelevälle kurssille. Kurssi sisälsi mm. IFAC:n säännöt ja etiikan teoriaa. Myös aiemmillä kursseilla



Kannattaako etiikka opettaa laskentatoimen opiskelijoille?

oli käsitelty jossain määrin eettisiä ja laillisia ohjeita ammattikunnalle. Aikaisempien tutkimusten pohjalta nousi esille kolme tutkimuskysymystä: 1) Paranevatko opiskelijoiden asenteet laillisia ja moraalisia osa-alueita sisältäviä eettisiä skenaarioita kohtaan eettisen ohjeistuksen jälkeen; 2) paranevatko opiskelijoiden asenteet vain moraalisia osa-alueita sisältäviä eettisiä skenaarioita kohtaan eettisen ohjeistuksen jälkeen, vai; 3) muuttuvatko opiskelijoiden asenteet laillisia ja moraalisia osa-alueita sisältäviä eettisiä skenaarioita kohtaan eri tavalla kuin vain moraalisia osa-alueita sisältävä eettisiä skenaarioita kohtaan eettisen ohjeistuksen jälkeen? Tutkimukseen osallistuneille esitettiin kuusi skenaariota, joista kolme sisälsi laillisuuteen ja moraalisiin liittyviä tekijöitä ja kolme pelkästään moraalisiin liittyviä tekijöitä. Osallistujat arvioivat tilanteita asteikolla 1-5 (1=erittäin epäeettistä, 5 = hyvin eettistä). Ensimmäinen testi tehtiin kurssin ensimmäisellä viikolla ja toinen testi ilman ennakkovaroitusta kurssin viidennellä viikolla. Testin tulos osoitti, että koulutus lisäsi merkittävästi opiskelijoiden laillis-eettistä osaamista eli vastaus ensimmäiseen tutkimuskysymykseen oli myönteinen. Sen sijaan koulutus ei tutkimuksen mukaan merkittävästi lisännyt moraalis-eettistä osaamista. Kou-

lutuksella oli siis erilainen vaikutus laillis-eettisiin asenteisiin kuin moraalis-eettisiin asenteisiin.

Myös Arfaoui, Damak-Ayadi, Ghram ja Bouchekoua (2016) tutkivat, miten etiikkakoulutus vaikuttaa laskentatoimen opiskelijoiden moraalien kehittymiseen. Tämä tutkimus toteutettiin Tunisiassa. Opiskelijoiden eettistä herkkyyttä testattiin ennen etiikkaan liittyvää koulutusta ja sen jälkeen. Lisäksi käytettiin kontrolliryhmää, joka oli pyritty muodostamaan siten, että ryhmät vastaisivat tilastollisten muuttujien osalta toisiaan (ikä, sukupuoli, koulutustaso jne.). Opiskelijat valittiin kahdesta eri yliopistosta, joista toisessa toteutettiin laskentatoimeen liittyvä etiikkakoulutus. Tämä koulutus liittyi kurssiin, jonka tavoitteena oli valmentaa opiskelijoita tilintarkastustyössä kohdattaviin eettisiin tilanteisiin. Koulutusta annettiin neljän viikon aikana yhteensä 12 oppituntia kolme tuntia kerrallaan. Opiskelijat testattiin Restin (1986) kehittämän DIT-testin avulla ennen ja jälkeen koulutuksen. Testissä opiskelijoille esitettiin kuusi skenaariota, joista heidän tuli listata kaikki havaitsemansa eettiset tilanteet. Tällä pyrittiin mittaamaan eettistä herkkyyttä ja sen kehittymistä. Testiin saatiin kohderyhmältä (45) yhteensä 16 vastausta ja vertailuryhmältä (39) 15 vastausta.

Arfaoui ja kollegat (2016) toteuttivat kvantitatiivisen tutkimuksen lisäksi haastattelututkimuksen, jonka avulla pyrittiin selittämään ja täydentämään kvantitatiivisen tutkimuksen tuloksia. Kyselytutkimuksen tulokset osoittivat, ettei etiikkakoulutus merkittävästi lisännyt opiskelijoiden eettistä herkkyyttä. Toinen tutkimustulos oli se, ettei sukupuolella ollut vaikutusta eettiseen herkkyyteen. Tämä tutkimustulos poikkesi aiemmista tutkimuksista, joiden mukaan naiset ovat yleensä eettisesti harkitsevampia. Artikkelin kirjoittajien mielestä etiikkaan liittyvä opetus on tärkeää tuleville laskentatoimen am-

mattilaisille ja kouluttajien pitäisi löytää innovatiivisia metodeja, joiden avulla opiskelijoiden kiinnostus aiheetta kohtaa saataisiin heräämään.

Laskenta-ammattilaisen eettinen herkkyyä

Koska laskentatoimen ammattilaiselta edellytetään eettistä herkkyyttä eli kykyä havaita eettiset tilanteet työssään, koulutuksen voidaan odottaa antavan valmiuksia tällaisten tilanteiden kohtaamiseen. Fiolleau ja Kaplan (2017) tutkivat eroaako laskentatoimen opiskelijoiden ja jo ammatissa toimivien teollisuuden laskenta-ammattilaisten eettinen herkkyyä toisistaan. Samalla he tutkivat taloudellisiin tavoitteisiin liittyvien palkkiojärjestelmien vaikutusta eettiseen herkkyyteen sekä sitä, vaikuttaako taloudellisiin tavoitteisiin liittyvät palkkiojärjestelmät eroon opiskelijoiden ja ammatissa toimivien laskenta-ammattilaisten välillä.

Fiolleau ja Kaplanin (2017) tutkimukseen osallistui 34 teollisuuden laskenta-ammattilaista ja 41 laskentatoimen opiskelijaa. Heille esitettiin erään pörssiyrityksen tilinpäätöstilanne, johon liittyi kovat paineet raportoida analyytikoiden antaman ennusteen mukainen vahva tulos. Osallisille esitettiin neljä eri vaihtoehtoa, joiden avulla oli mahdollista saavuttaa tavoitetulos. Vaihtoehtoihin sisältyi eettisiä ongelmia. Kun he olivat valinneet näistä vaihtoehtoista yhden toteutettavaksi, heille esitettiin tähän päätökseen liittyen joukko kysymyksiä, joita analysoimalla tutkijat tekivät johtopäätöksensä. Hypoteesissa 1 oletettiin, että opiskelijat olisivat eettisesti herkempiä kuin laskentatoimen ammattilaiset. Heillä on tuore koulutustieto etiikasta ja toisaalta ammattilaisten eettisyys saattaa heiketä työkokemuksen myötä. Tutkimus ei kuitenkaan tukenut tätä hypoteesia. Tutkijat arvioivat, että eettiseen herkkyyteen vaikuttaa vahvemmin esimer-

kiksi persoonalliset piirteet ja kasvatus kuin koulutus. Hypoteesi 2 sai kuitenkin tukea tutkimuksesta; eettinen herkkyyks oli alhaisempi yrityksissä, joissa palkkiojärjestelmä oli sidottu taloudellisiin tavoitteisiin. Hypoteesissa 3 oletettiin, että hypoteesiin 2 liittyvä ero olisi suurempi laskentatoimen ammattilaisilla kuin opiskelijoilla. Tutkimustulokset antoivat jonkin verran tukea myös tälle olettamukselle (Fiollean & Kaplan, 2017).

Kun tavoitteena on toimia eettisesti oikein, ongelma voi syntyä siitä, ettei aina tiedetä, mikä on oikein kussakin tapauksessa; oikein jotain tahoja kohtaan voi olla väärin toista tahoja kohtaan. Joissakin tapauksissa tilanne voidaan ratkaista perustuen lakiin, sääntöön tai standardiin. Usein ristiriidasta kuitenkin muodostuu eettinen dilemma, joka voidaan ratkaista vähintään kahdella erilaisella tavalla. Mikä näistä ratkaisuista on vallitsevissa olosuhteissa oikein? Garstren ja Hernes (2009) käsittelevät kirjassa *Ethical Dilemmas in Management* johdon eettisiä dilemmoja ja sitä, miten niitä voidaan ratkaista. Heidän mielestään dilemmoja ei ratkaista uusia lakeja, sääntöjä ja standardeja laatimalla vaan eettiset dilemmat tulee pyrkiä ratkaisemaan reflektiivisen pohdinnan avulla. Dilemmat haastavat organisaatiot pohtimaan asioita ja sitä kautta organisaatiot kehittyvät ja opivat (Garstren & Hernes, 2009).

Mikä auttaa laskentatoimen ammattilaista toimimaan oikein eettisesti hankalissa tilanteissa? Metzgerin (2011) mukaan laskenta-ammattilaisen velvollisuus on kehittää omaa rehellisyyttään niin, että siitä tulee osa persoonaa. Kun rehellisyys on osa persoonaa, se lisää hyvinvointia ja auttaa siten vaikeissa päätöstilanteissa. Rehellisyydellä Metzger tarkoitti sitä, että pidetään kiinni moraalisisista ja eettisistä periaatteista sekä pyritään tekemään oikein, vaikka sillä olisi negatiivisia vaikutuksia. Oma rehellisyys auttaa laskentatoimen ammatti-

laista sietämään paremmin asiakkailta, johdolta tai muilta tahoilta tulevia eettisiä paineita, jotka muuten voisivat johtaa etiikan kannalta väärään ratkaisuun.

Tutkimuksen toteuttaminen

Etiikka Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun laskentatoimen koulutuksessa

Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu valittiin tutkimuskohteeksi, koska etiikka on oppilaitoksessa selkeästi määritelty osaksi laskentatoimen koulutuksen tavoitteita. Lisäksi Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu edustaa tyypillistä kauppakorkeakoulua tarjotessaan kauppatieteiden kandidaatti- (KTK), maisteri- (KTM) ja tohtorikoulutusta (KTT).

Eettiset valmiudet on selkeästi määritelty osaksi laskentatoimen kandidaatti- ja maisteritutkintojen tavoitteita (Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun opetussuunnitelma 2017–2020). Kauppakorkeakoulun laatujärjestelmä AACSB:n (Association to Advance Collegiate Schools of Business) sisältää koulutusohjelmakohtaisia osaamistavoitteita. Laskentatoimen pääaineenaan valmistuvan kauppatieteiden kandidaatin odotetaan tunnistavan organisaation päätöksentekoon liittyviä eettisiä ongelmia ja tuntevan eettisten periaatteiden noudattamisen perusteet. Laskentatoimen pääaineena valmistuvan kauppatieteiden maisterin odotetaan tuntevan talouteen ja organisaation toimintaan liittyvät ammattieettiset kysymykset ja ymmärtävän niiden merkityksen.

Etiikan koulutus on sisällytetty osaksi useita kursseja. KTK-tutkintoon johtava koulutus sisältää 13 sellaista kurssia, joihin liittyy etiikkaopetusta. Laskentatoimen KTM-tutkintoon sisältyy yksi suoraanaisesti laskentatoimen etiikkaan liittyvä pakollinen kurssi: Laskentatoimen teoria ja etiikka (6 op). Lisäksi KTM-tutkinnos-

sa etiikka on sisällytetty kuuteen muuhun tutkinnon edellyttämään kurssiin. Myös sivuaine- ja muihin opintoihin voi sisältyä etiikkaa, vastuullisuutta ja kestävää kehitystä käsittelevää sisältöä kummassakin tutkinnossa.

Tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun opiskelijoiden eettistä herkkyyttä. Tutkimuksessa vastataan seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Vaikuttaako pääaine eettiseen herkkyyteen?
2. Vaikuttaako sukupuoli eettiseen herkkyyteen?
3. Vaikuttaako käytyjen laillisuuteen ja etiikkaan liittyvien kurssien määrä eettiseen herkkyyteen?
4. Vaikuttaako ikä eettiseen herkkyyteen?

Kaksi ensimmäistä tutkimuskysymystä on johdettu Bamptonin ja Cowtonin (2013) tutkimuksesta. Bampton ja Cowton (2013) tutkivat 20 edellisen vuoden aikana julkaistua 520 laskentatoimen etiikkaa käsittelevää artikkelia. Näissä artikkeleissa tutkittiin mm. laskentatoimen opiskelijoiden moraalia suhteessa muiden oppiaineiden opiskelijoiden moraaliin sekä sukupuolen ja moraalin suhdetta. Cameron ja O’Leary (2015) puolestaan oletivat tutkimuksessaan, että eettisten ja laillisuuteen perustuvien aiheiden käsittely koulutuksen kuluessa saattaisi vaikuttaa opiskelijoiden moraaliin. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulussa laskentatoimen opetus sisältää runsaasti lainsäädäntöön liittyviä aiheita, koska rahoituksen laskentatoimi on lainsäädännöllä normitettua. Laskentatoimen opiskelijoiden tavallinen sivuaine on kauppaoikeus, ja lainsäädäntöön keskittyvää opetusta sisältyy koulutukseen erittäin paljon. Lisäksi koulutukseen sisältyy opintojaksoja, joilla etiikka ja moraali ovat

keskeisessä asemassa. Arfaoui ja kollegat (2016) totesivat omassa tutkimuksessaan, ettei etiikkakoulutus erityisesti lisännyt opiskelijoiden eettistä herkkyyttä. Arfaoui ja kollegat tutkivat myös muiden taustamuuttujien vaikutusta, joista yksi oli ikä. Tässä tutkimuksessa sovelletaan Cameronin ja O’Learyn (2015) sekä Arfaouin tutkimusryhmän (2016) näkemyksiä kahdessa jälkimmäisessä tutkimuskysymyksissä.

Tutkimuksen aineisto

Opiskelijoille suunnattu kyselytutkimus toteutettiin Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun opintojaksojen yhteydessä tammi-maaliskuussa 2018. Kyselyt toteutettiin seuraavien opintojaksojen yhteydessä:

1. Tammikuu 2018 YLAA2120 Talousjohtaminen. Tämä on aineopinto-kurssi, jossa laskentatoimen pääaineopiskelijoiden lisäksi on mukana myös muiden aineiden opiskelijoita. Kurssi sisältää mm. seuraavia aihealueita: taloudellinen vastuu ja tili-velvollisuus, riskinhallinta ja eettiset kysymykset.
2. Maaliskuu 2018 YLAS1110 Laskentatoimen teoria ja etiikka. Tämä on laskentatoimen pääaineopiskelijoille suunnattu syventävä kurssi. Yksi kurssin tavoitteista on tunnistaa ja ratkaista laskentatoimeen sisältyviä eettisiä ongelmia.
3. Maaliskuu 2018 JSBP5110 Johdatus vastuulliseen liiketoimintaan. Kysymyksessä on peruskurssi, joka on kaikille kauppatieteiden opiskelijoille pakollinen syksystä 2018 lähtien. Kurssin luennot liittyvät vastuullisuuden liiketoiminnan eri osa-alueilla: markkinointi, johtaminen, laskentatoimi, strategia ja yrittäjyys, ympäristöjohtaminen, viestinnän johtaminen.

Aineisto muodostui 99 vastauslomakkeesta, jotka jakaantuivat eri opintojaksoille seuraavasti:

Taulukko 1. Eri opintojaksoilta saadut vastauslomakkeet.

Opintojakso	Vastauslomakkeet		
	Miehet	Naiset	Yhteensä
YLAA2120 Talousjohtaminen	22	18	40
YLAS1110 Laskentatoimen teoria ja etiikka	22	18	40
JSBP5110 Johdatus vastuulliseen liiketoimintaan	12	7	19
Yhteensä	56	43	99

Kyselyssä käytettiin Harrisin (1991) kehittämää eettisen herkkyyden mittaustapaa. Tämän monissa aiemmissa tutkimuksissa käytetyn mittariston valinta mahdollistaa tulosten vertailtavuuden. Harrisin mittaristoa on käytetty myös laskentatoimen ammattilaisiin kuten tilintarkastajiin kohdistuneessa aiemmassa tutkimuksessa (esim. Conroy, Emerson & Pons, 2010). Harrisin kehittämää mittaristoon sisältyvät erilaiset eettiset tilanteet soveltuvat hyvin tämän tutkimuksen tarkoituksiin, koska kysely oli suunnattu myös sellaisille opiskelijoille, joiden pääaine ei ole laskentatoimi sekä opintojensa alkuvaiheessa oleville laskentatoimen opiskelijoille. Tutkimuksen tarkoitukseen soveltuu parhaiten kysely, joka koostuu geneerisistä eettisistä tilanteista.

Vastaajille esitettiin 30 eettistä skenaarioita (A-DD), joissa heitä pyydettiin arvioimaan eettisen käyttäytymisen tasoa asteikolla 1-7;

1 = ei missään tilanteessa hyväksyttävää käytöstä

7 = aina hyväksyttävää

Skenaariot liittyvät liike-elämässä yleisesti esiintyviin eettisiin tilanteisiin. Kuusi skenaarioita liittyivät suoranaisesti laskentatoimeen (D, L, M, Q, U, DD). Eettiset skenaariot on esitetty liitteessä 1.

Muuttujat, aineiston käsittely ja analysointi

Kyselyllä kerätty aineisto koodattiin ja käsiteltiin IBM SPSS Statistics 24 tilasto-ohjelmalla. Tutkimuksen aineistossa on 99 opiskelijan vastausta. Vaikka aineisto on suhteellisen pieni, se on riittävä joihinkin tilastollisiin tarkasteluihin. Muuttujat ja niitä vastaavat mittarit valittiin ja koodattiin saadusta aineistosta. Tutkimuksen keskeinen muuttuja on eettinen herkkyyks. Eettistä herkkyyttä mitattiin käyttäen kyselylomakkeen 30 tilanneskenaarioita A-DD (Liite 1). Koska tilanneskenaarioita on paljon, niitä ei ole tarkoituksenmukaista käsitellä yksitellen. Tästä syystä 30 muuttujaa koodattiin uudelleen siten, että kysymysten vastauksista tehtiin yksi summamuuttuja, johon laskettiin yhteen kaikki vastaukset A-DD. Summamuuuttujan saama pienin arvo on 46, suurin arvo 119, keskiarvo 75, mediaani 74, moodi 88 ja varianssi 314. Edelleenkaan ei ollut järkevää käyttää muuttujaa tällaisenaan, vaan eettistä herkkyyttä kuvaava summamuuttuja koodattiin viiteen luokkaan.

Taulukko 2. Eettisen herkkyyden muuttuja.

		Frekvenssi	Prosentti	Validi Prosentti	Kumulatiivinen Prosentti
Validi	1	24	24,0	25,0	25,0
	2	26	26,0	27,1	52,1
	3	5	5,0	5,2	57,3
	4	29	29,0	30,2	87,5
	5	12	12,0	12,5	100,0
	Yhteensä	96	96,0	100,0	
Puuttuvat		4	4,0		
Yhteensä		100	100,0		

Alkuperäisessä kyselyssä muuttujien A-DD arvot oli koodattu 1 (ei missään tilanteessa hyväksyttävää) – 7 (aina hyväksyttävää). Uudelleen koodatut arvot Taulukossa 2 liukuvat samansuuntaisesti. Luku yksi merkitsee suurinta eettistä herkkyyttä ja luku 5 pienintä eettistä herkkyyttä. Näin muodostettiin viiteen luokkaan jakautuva eettistä herkkyyttä mittaava muuttuja, joka on rakennettu 30 alkuperäisen kysymyksen koosteena.

Eettisen herkkyyden lisäksi analyysiin tarvittavia taustamuuttujia ovat sukupuoli, ikä, pääaine sekä sellaisten kurssien lukumäärä, joilla on käsitelty joko etiikkaan tai laillisuuteen liittyviä aiheita. Nämä muuttujat on lukuun ottamatta sukupuolta, koodattu tarkoituksenmukaiseen muotoon (Taulukko 3.)

Aineistossa miehiä oli 56 ja naisia 43 ja vastaajien ikä oli 20–45 vuotta. Ikä koodattiin uudelleen neljään luokkaan. Vastaajien taustatekijöistä syntymävuosi ja vuosikurssi korreloivat luonnollisesti keskenään, koska ne mittaavat tutkimuksen kannalta lähes samaa asiaa. Muuttujana päädyttiin käyttämään pelkästään vastaajan ikää, joka laskettiin syntymävuoden perusteella ja joka on selvin ja luotettavin tähän tarkoitukseen.

Pääaineen osalta kiinnostus tässä tutkimuksessa kohdistuu laskentatoimeen ja laskentatoimen opiskelijoiden eettiseen herkkyyteen. Pääaine koodattiin siten, että laskentatoimen pääaineopiskelijat ovat oma luokkansa ja kaikkien muiden pääaineiden opiskelijat oma luokkansa. Näin saatiin selville erityisesti se, onko laskentatoimen ja muiden pääaineiden opiskelijoiden eettisessä herkkyydessä eroja. Aineistossa laskentatoimen pääaineopiskelijat muodostavat suurimman ryhmän. Syy tähän on se, että he ovat tutkimuksen pääkohde ja aineistoa kerättiin laskentatoimen syventävien opintojen kurssilla. Laskentatoimen pääaineopiskelijoita on 68 ja muita opiskelijoita 31. Edelleen haluttiin selvittää, kuinka monelle laillisuutta ja etiikkaa käsittelevälle opintojaksolle opiskelijat ovat osallistuneet.

Aineiston analyysiin käytettiin edellä esiteltyjä muuttujia. Aineistosta olisi ollut mahdollista löytää myös muita muuttujia, mutta teorian ja useiden tilastollisten koeajojen perusteella ne eivät olleet relevantteja tämän tutkimuksen tarkoitukseen.

Aineiston pääanalyysiin käytettiin muuttujien välisiä korrelaatioita, jotka esitetään taulukossa 4. Aineistosta ajettiin useita tes-

Taulukko 3. Vastaajien taustamuuttujat.

			Frekvenssi	Prosentti	Validi Prosentti	Kumulatiivinen Prosentti
Vastaajien sukupuoli	Mies/Nainen					
Validi	Mies		56	56,0	56,6	56,6
	Nainen		43	43,0	43,4	100,0
	Yhteensä		99	99,0	100,0	
Puuttuva			1	1,0		
Yhteensä			100	100,0		
Vastaajien ikä	Vuotta	Luokka				
Validi	20-22	1	29	29,0	29,3	29,3
	23-24	2	46	46,0	46,5	75,8
	25-26	3	17	17,0	17,2	92,9
	27-45	4	7	7,0	7,1	100,0
	Yhteensä		99	99,0	100,0	
Puuttuva			1	1,0		
	Yhteensä		100	100,0		
Vastaajien pääaine	Laskenta /Muu	Luokka				
Validi	Laskentat.	1	68	68,0	68,7	68,7
	Muu	2	31	31,0	31,3	100,0
		Yhteensä	99	99,0	100,0	
Puuttuva			1	1,0		
	Yhteensä		100	100,0		
Lainmukaisuuden kriteerit	Kurssien lkm	Luokka				
Validi	0-1	1	31	31,0	33,7	33,7
	2-3	2	40	40,0	43,5	77,2
	4-5	3	13	13,0	14,1	91,3
	6-10	4	8	8,0	8,7	100,0
		Yhteensä	92	92,0	100,0	
Puuttuva			8	8,0		
	Yhteensä		100	100,0		

			Frekvenssi	Prosentti	Validi Prosentti	Kumulatiivinen Prosentti
Eettisyyden kriteerit	Kurssien lkm	Luokka				
Validi	0-1	1	43	43,0	45,7	45,7
	2-3	2	42	42,0	44,7	90,4
	4-5	3	8	8,0	8,5	98,9
	6-10	4	1	1,0	1,1	100,0
		Yhteensä	94	94,0	100,0	
Puuttuva			6	6,0		
	Yhteensä		100	100,0		

tikokeiluja, mutta kaikissa niissä aineiston pienuus osoittautui esteeksi, eikä luotettavaan testaukseen päästy. Korrelaatioiden perusteella voidaan kuitenkin tehdä suuntaa-antavia päätelmiä, jotka yhdessä aieman tutkimuksen kanssa antavat varsin mielenkiintoisia tuloksia.

Tulokset

Taulukossa 4 esitetään muuttujien väliset korrelaatiot. Huomion kohteena on eettinen herkkyys ja sen saamat korrelaatioarvot muiden muuttujien kanssa.

Tutkimuksen kohteena on opiskelijoiden eettinen herkkyys. Taulukon ensimmäiseltä riviltä voidaan todeta, että muuttuja ”Eettinen herkkyys” korreloi sukupuolen, iän, pääaineen ja laillisuutta käsittelevien kurssien määrän kanssa. Sen sijaan se ei korreloi etiikkaa käsittelevien kurssien määrän kanssa. Korrelaatiot eivät ole kovin korkeita, mikä on täysin odotettavaa näin pienen aineiston käsittelyssä. Korrelaatiot kuitenkin saavuttavat tilastollisen merkitsevyyden tason 0,05, joten tulos on suhteellisen luotettava.

Tämän tutkimuksen ensimmäinen kysymys koski pääainetta ja eettistä herkkyyttä. Tulosten mukaan pääaineen ja eettisen herkkyyden välillä on tilastollisesti merkitsevä korrelaatio. Laskentatoimen opis-

kelijat ovat eettisesti herkempiä kuin muut pääaineopiskelijat.

Toinen kysymys liittyi sukupuoleen ja eettiseen herkkyyteen. Myös sukupuolta mittaava muuttuja ja eettinen herkkyys korreloivat tässä aineistossa. Tulosten mukaan naiset ovat eettisesti herkempiä kuin miehet.

Kolmas kysymys käsitteli sitä, ovatko opiskelijat, joilla on enemmän laillisuuden ja eettisyyden kriteereihin liittyviä kursseja eettisesti herkempiä. Vastaus tähän kysymykseen on kyllä ja ei. Korrelaatio laillisuuden kriteerejä sisältävien kurssien määrän ja eettisen herkkyyden välillä on selvä ja tilastollisesti jälleen merkitsevä 0.05 tasolla. Sen sijaan etiikkaa sisältävien kurssien määrä ei korreloi eettisen herkkyyden kanssa. Syytä tähän on vaikea tulkita. Kuitenkin etiikan kriteerejä ja laillisuuden kriteerejä käsittelevien kurssien välillä on korrelaatio, joka on erittäin merkittävä tasolla 0.01.

Mitä tulee opiskelijoiden ikään, tulosten mukaan vanhemmat opiskelijat ovat eettisesti herkempiä: Tämän osoittaa eettisen herkkyyden ja iän välinen korrelaatio.

Korrelaatioista voitaisiin tehdä myös muita tulkintoja, mutta ne eivät ole oleellisia tämän tutkimuksen tavoitteiden kannalta, ja siksi ne jätettiin huomiotta.

Taulukko 4. Muuttujien väliset Pearsonin korrelaatiokertoimet

		Eettinen herkkyys	Sukupuoli	Ikä	Pääaine	Lakikurssit	Etiikka-kurssit
Eettinen herkkyys	Pearsonin korrelaatio	1	-,204*	-,225*	,230*	,211*	,142
	Sig. (2-tailed)		,046	,028	,024	,047	,181
	N	96	96	96	96	89	91
Sukupuoli	Pearsonin korrelaatio	-,204*	1	-,233*	,067	-,052	,139
	Sig. (2-tailed)	,046		,020	,507	,622	,183
	N	96	99	99	99	92	94
Ikä	Pearsonin korrelaatio	-,225*	-,233*	1	-,167	-,097	-,164
	Sig. (2-tailed)	,028	,020		,099	,358	,114
	N	96	99	99	99	92	94
Pääaine	Pearsonin korrelaatio	,230*	,067	-,167	1	-,261*	,119
	Sig. (2-tailed)	,024	,507	,099		,012	,255
	N	96	99	99	99	92	94
Lakikurssit	Pearsonin korrelaatio	,211*	-,052	-,097	-,261*	1	,341**
	Sig. (2-tailed)	,047	,622	,358	,012		,001
	N	89	92	92	92	92	90
Etiikka-kurssit	Pearsonin korrelaatio	,142	,139	-,164	,119	,341**	1
	Sig. (2-tailed)	,181	,183	,114	,255	,001	
	N	91	94	94	94	90	94

*Korrelaatio on merkitsevä 0.05 tasolla (2-tailed)

** Korrelaatio on merkitsevä tasolla 0.01 (2-tailed).

Johtopäätökset ja keskustelu

Tämän tutkimukset mukaan laskentatöiden opiskelijat ovat eettisesti herkempiä kuin muiden aineiden opiskelijat, naiset ovat eettisesti herkempiä kuin miehet ja vanhemmat opiskelijat ovat eettisesti her-

kempimpiä kuin nuoremmat opiskelijat. Lailisuuteen liittyvien kurssien määrällä näyttäisi myös olevan positiivinen vaikutus eettiseen herkkyyteen, mutta etiikkaa sisältävät kurssit yksinään eivät tämän tutkimuksen mukaan lisää opiskelijoiden eettistä herkkyyttä. Sukupuoli ja ikä ovat tausta-

muuttujia, jotka eivät mittaa koulutuksen vaikutusta. Sen sijaan pääaine ja lakikurssien määrä liittyvät koulutukseen. Tulosten mukaan myös koulutuksella on siis vaikutusta eettiseen herkkyyteen.

Koska tämän tutkimuksen tulosten mukaan lainsäädäntöä käsittelevät kurssit saattavat lisätä eettistä herkkyyttä, näiden kurssien sisällyttäminen laskentatoimen koulutukseen on todella tärkeää. Sen sijaan etiikka sisältävien kurssien vaikutus jää tässä tutkimuksessa vielä epäselväksi. Tämän perusteella voidaan päätellä, että etiikan koulutuksessa on vielä kehitettävää.

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin opiskelijoiden eettistä herkkyyttä eikä moraalila, kuten useissa aiemmissa tutkimuksissa. Tästä syystä tutkimuksia ei voi rinnastaa, mutta joitain vertailuja voidaan tehdä. Aiemmat laskentatoimen opiskelijoiden eettisten asenteiden kehittymiseen liittyvät tutkimustulokset ovat todenneet, että koulutuksella ei ole juuri vaikutusta opiskelijoiden moraalisen ajattelun kehittymiseen, mutta niitäkin tutkimuksia löytyy, joiden mukaan koulutuksella on vaikutusta (Bampton & Cowton, 2013). Tämän tutkimuksen tulokset vahvistavat viimeksi mainittua näkemystä siltä osin, että laskentatoimen opiskelijat osoittautuivat eettisesti herkemmiksi kuin muiden oppiaineiden opiskelijat. Samaa asiaa vahvistaa se, että laillisuuteen liittyviä kursseja, jotka ovat laskentatoimen ydinasiata, ovat suorittaneet useammin eettisesti herkemmat opiskelijat. Tosin täytyy muistaa, että korrelaatiot eivät paljasta sitä, valitsevatko eettisesti herkemmat näitä kursseja vai tuottavatko kurssit eettistä herkkyyttä.

Arfaoui ja kollegat (2016) osoittivat tutkimuksellaan, ettei naisopiskelijoiden eettinen herkkyyks juuri poikennut miesopiskelijoiden eettisestä herkkyydestä. Tämä tulos poikkeaa muista aiemmista tutkimustuloksista, joiden mukaan naiset ovat eettisesti harkitsevampia kuin miehet. Täs-

sä tutkimuksessa todettiin, että naiset ovat eettisesti herkempiä kuin miehet ja vanhemmat opiskelijat ovat eettisesti herkempiä.

Tulosten arvioinnissa tulee ottaa huomioon se, että käytössä oli vain pieni aineisto. Toisaalta eettisen herkkyyden mittaamiseen käytetty tilanneskenaariot ovat olleet käytössä ennenkin, mikä vahvistaa tältä osin tutkimuksen validiteettia. Muut muuttujien mittarit ovat varsin yksinkertaisia ja yleisesti käytettyjä, joten myös niiden osalta voidaan validiteetin ja reliabiliteetin olettaa olevan luotettavat. Tulosten selvä yhdenmukaisuus aiemman tutkimuksen kanssa lisää luottamusta tulosten oikeellisuuteen.

Mitä tulee tulosten laajempaan tulkintaan, voidaan teoriaan ja empiriaan nojaten varsin luotettavasti todeta, että koulutuksen ja eettisen herkkyyden välillä on yhteys. Ei voida kuitenkaan väittää, että koulutus lisäisi eettistä herkkyyttä, koska syy- ja seuraussuhdetta ei aineiston pienuuden ja aikasarja-aineiston puuttumisen vuoksi pystytty testaamaan. Edelleen, sukupuoli ja ikä ovat yhteydessä eettiseen herkkyyteen. Voidaankin todeta, että eettisesti herkkät opiskelijat tässä aineistossa ovat tyypillisesti laskentatoimen naispuolisia, vanhempia opiskelijoita, jotka ovat suorittaneet useita lainsäädäntöön liittyviä kursseja. Eettinen herkkyyks on usean tekijän summa, joista tässä tutkimuksessa oli mahdollista käsitellä vain muutamia. Tutkimuksen ulkopuolelle jäivät mm. perhetausta, vanhempien koulutustaso, ammatti ja tulotaso, mahdollinen muu koulutus ennen yliopistoa, työhistoria ja monet muut tekijät, joilla saattaa olla yhteyttä eettiseen herkkyyteen.

Laskentatoimen eettiset tilanteet liittyvät laskenta-ammattilaisen työhön, joten laskenta-ammattilaiselta edellytetään eettistä herkkyyttä. Tämän vuoksi etiikka tulee sisällyttää tärkeäksi osaksi laskentatoimen koulutusta. Eettiset tilanteet eivät ole

mitenkään poikkeuksellisia ja harvinaisia laskenta-ammattissa, vaan niitä tulee vastaan jokaiselle ammattilaiselle jopa päivittäisessä työssä. Minkälaisia nämä tilanteet ovat? Tätä olisi tärkeää selvittää jatkokutkimuksessa laskenta-ammattilaisten kokemusten kautta. Käytännön esimerkit auttaisivat varmasti laskentatoimen opiskelijoita paremmin sisäistämään tätä asiaa.

Lopuksi

Laskentatoimen ammatissa hyödyllisyyden ja lainmukaisuuden lisäksi myös todenmukaisuuden, etiikan, moraalin ja vastuullisuuden merkitys korostuu tänä päivänä (Bayou ym., 2011). Eettinen herkkyyden on tärkeä osa laskentatoimen ammattilaisen ammattitaitoa. Tämän vuoksi laskentatoimen opiskelijoiden eettinen herkkyys, sen taustatekijät ja erityisesti koulutuksen merkitys eettisen herkkyyden kehittämisessä ovat tärkeitä tutkimuskohteita. Tavoitteena tulee olla koulutuksen kehittäminen niin, että se vahvistaa opiskelijoiden eettistä ajattelua. On ehdottoman tärkeää pitää näitä asioita osana laskentatoimen opiskelua ja saada myös opiskelijat näkemään näiden asioiden tärkeys osana ammatillisen identiteettinsä kehittymistä. Tuleville laskenta-ammattilaisille tulee antaa mahdollisimman hyvät valmiudet selviytyä työn mukanaan tuomista eettisistä haasteista.

Lähteet

- Arfaoui, F., Damak-Ayadi, S., Ghram, R. & Bouchekoua, A. (2016). Ethics education and accounting students' level of moral development: Experimental design in Tunisian audit context. *Journal of Business Ethics*, 138(1), 161–173.
- Bampton, R. & Cowton, C.J. (2013). Taking stock of accounting ethics scholarship: A review of the journal literature. *Journal of Business Ethics*, 114(3), 549–563.
- Bayou, M. E., Reinstein, A. & Williams, P. F. (2011). To tell the truth: A discussion of issues concerning truth and ethics in accounting. *Accounting, Organizations and Society* 36(2), 109–124.
- Cameron, R.A. & O'Leary, C. (2015). Improving ethical attitudes or simply teaching ethical codes? The reality of accounting ethics education. *Accounting Education*, 24(4), 275–290.
- Carnegie, G. D. & Napier, C. J. (2010). Traditional accountants and business professionals: Portraying the accounting profession after Enron. *Accounting, Organizations and Society*, 35(3), 360–376.
- Conroy, S.J., Emerson, T.L. & Pons, F. (2010). Ethical attitudes of accounting practitioners: Are rank and ethical attitude related? *Journal of Business Ethics*, 91(2), 183–194.
- Fiolleau, K. & Kaplan, S.E. (2017). Recognizing ethical issues: An examination of practicing industry accountants and accounting students. *Journal of Business Ethics* 142(2), 259–276.
- Garsten, C. & Hernes, T. (2009). *Ethical Dilemmas in Management*. London and New York: Routledge.
- Gendron, Y. & Spira, L. F. (2010). Identity narratives under threat: A study of former members of Arthur Andersen. *Accounting, Organizations and Society* 35(3), 275–300.
- Harris, J. R. (1991). Ethical values and decision processes of business and non-business students: a four-group study. *Journal of Legal Studies Education*, 9(2), 215–230.
- Jones, T. M. (1991). Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *Academy of Management Review*, 16 (2), 366–395.
- Kujala, J. (2003). Välittävä johtaminen: vuoropuhelua sidosryhmien kanssa. *Electronic Journal of Business Ethics*

- and Organization Studies, 8(1). <http://ejbo.jyu.fi/>
- Kujala, J. & Kuvaja, S. (2002). Välittävä johtaminen: sidosryhmät eettisen liiketoiminnan kirittäjinä. Helsinki: Talentum.
- Metzger, L. (2011). The keys of integrity and a sense of well-being for accounting professionals. *The CPA Journal*, 81(3), 10–12.
- Pietarinen, J. (2015). Etiikka. Haettu 22.11.2017 osoitteesta <http://filosofia.fi/node/6985>.
- Rest, J. R. (1986). *Moral development: Advances in research and theory*. New York: Praeger.
- Stephens, W., Vance, C.A. & Pettegrew, L.S. (2012). Embracing ethics and morality. *The CPA Journal*, 82(1), 16–21.
- Tonge, A., Greer, L. & Lawton, A. (2003). The Enron story: You can fool some of the people some of the time. *Business Ethics: A European Review*, 12(1), 4–22.
- Vance, C.A. & Stephens, W. (2010). How does the new generation of accounting majors measure up? *The CPA Journal*, 80(11), 6–13.
- KTM, Heljä Syrén on tohtoriopiskelija Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulussa. Sähköposti helja.syren@gmail.com

Liite 1

OPISKELIJOIDEN EETTISIIN ASEENTEISIIN LIITTYVÄ KYSELYTUTKIMUS

Kyselyssä käytetään aiemmassa julkaistussa tutkimuksessa esitettyjä skenaarioita: Conroy, S.J., Emerson, T.L., Pons, F. (2010). Ethical attitudes of accounting practitioners: Are rank and ethical attitude related? Journal of Business Ethics, 91(2), 83–194.

Kyselyn avulla kerättyjä tietoja käytetään yksilöidysti kurssin YLAS1110 AOL-arviointiin ja anonymisti tutkimustarkoitukseen. Aineiston säilyttämisessä ja käsittelyssä noudatetaan tutkimuseettisiä periaatteita.

Vastaajan taustatiedot:

Sukupuoli (mies / nainen)	
Syntymävuosi	
Pääaine	
Vuosikurssi	
Kuinka monella aiemmalla kurssilla on käsitelty lainmukaisuuden kriteerejä?	
Kuinka monella aiemmalla kurssilla on käsitelty eettisyyden kriteerejä?	

Arvioi eettisen käyttäytymisen tasoa seuraavissa skenaarioissa

Asteikolla 1-7:

1 = Ei missään tilanteessa hyväksyttävää käytöstä

7 = Aina hyväksyttävää

A	Johtaja ansaitsi 100.000 \$ vuodessa. Hän ilmoitti verottajalle 3.000 \$:n arvosta tekaistuja lisäkuluja.	
B	Kasvattaakseen yrityksen voittoa johtaja käytti tuotantoprosessia, joka ylitti ympäristön saastuttamista koskevat rajat.	
C	Välitysliikkeensä painostuksesta arvopaperivälittäjä suositteli sellaisen osakkeen hankkimista, jota hän ei itse pitänyt hyvänä sijoituksena.	
D	Pieni yritys sai neljänneksen tuloistaan käteisenä. Omistaja raportoi vain puolet kassatuloista verottajalle.	
E	Yritys maksoi 350.000 \$ "konsultointipalkkioita" vieraan maan virkamiehelle. Vastavuoroisesti virkamies lupasi avustaa sopimuksen hankkimisessa, joka toisi 10 miljoonan \$:n voiton sopimusyritykselle.	
F	Sarah Jenkins, KHT, Josephs Energy yhtiön sisäinen tarkastaja, käytti yhtiön tietokonetta ja internet yhteyttä toimistossaan käydessään kauppaa osakemarkkinoilla.	

G	Yhtiön hallintoneuvoston puheenjohtaja huomasi, että kilpailija on tehnyt tärkeän tieteellisen keksinnön, joka pienentäisi jyrkästi hänen oman yrityksensä voittoa. Hän palkkasi kilpailijan avaintyöntekijän tarkoituksenaan selvittää keksinnön yksityiskohdat.	
H	Tierakennusurakoitsija valitsee alansa kaoottisesta kilpailuttamisesta ja liian kovasta kilpailutilanteesta. Tällä tavoin hän saa myötätuntoa muilta rakennusurakoitsijoilta, mikä vähentää kilpailua ja parantaa yrityksen kannattavuutta.	
I	Yhtiön johtaja huomaa, että kalliiden joululahjojen lähettäminen osto-agenteille saattaa vaarantaa heidän asemaansa. Hän kuitenkin jatkaa tätä menettelyä, koska se on yleinen tapa ja sen muuttaminen saattaisi johtaa tappioihin hänen omassa bisneksessään.	
J	Yhtiön johtaja sai tietää, että yhtiö aikoi ilmoittaa osakkeiden nimellisarvon pilkkomisesta ja osinkojen kasvattamisesta. Tähän tietoon perustuen hän osti uusia osakkeita ja yhtiön tiedottamisen jälkeen myi ne voitolla.	
K	Yhtiön toimitusjohtaja yleni puolueellisesti hyvän ystävänsä ja osaavan päällikön divisioonan johtajaksi sen sijaan, että olisi antanut paikan etevämmälle päällikölle, jonka kanssa hänellä ei ollut läheistä henkilökohtaista suhdetta.	
L	Kontrolleri valitsi sellaisen taloudellisen raportointitavan, mikä oli lainmukainen mutta jätti paljastamatta joitakin kiusallisia taloudellisia asioita, jotka muuten olisivat tulleet julkisesti tietoon.	
M	Jones Energy Inc. siirsi omaisuutta taseen ulkopuoliselle entiteetille. Tämä entiteetti käytti omaisuutta saadakseen pankilta velkarahoitusta, joka oli määrältään 97 % omaisuuden markkina-arvosta. Koska pankki vaati lainalle takausta, yhtiön johto käytti yhtiön osakkeita vakuutena saadakseen pankkilainan.	
N	Insinöörin mielestä tuotteessa oli virhe, josta aiheutuisi turvallisuusvaara. Hänen yrityksensä kieltäytyi korjaamasta virhettä. Insinööri päätti vaieta sen sijaan, että olisi kertonut asiasta yrityksen ulkopuolella oleville tahoille.	
O	Työnantaja sai hakemuksen työnjohtajan tehtävään kahdelta yhtä pätevältä hakijalta. Työnantaja palkkasi kuitenkin mieshakijan, koska ajatteli, että jotkut työntekijät saattaisivat paheksua sitä, että joutuisivat työskentelemään naispuolisen työnjohtajan alaisuudessa.	
P	Osana uutta tuotetta koskevaa markkinointistrategiaa valmistaja muutti tuotteen väriä ja markkinoi sitä uutena ja parempana tuotteena, vaikka muita muutoksia tuotteeseen ei oltu tehty.	
Q	Parantaakseen sijoittajien käsitystä yhtiön suorituskyvystä RST-yhtiön johto odotti tilikauden neljänteen vuosineljänneksen, ennen kuin teki tarvittavat tulosta heikentävät jaksotuskirjaukset. Johto väitti, että jaksotuskirjausten ajoittaminen oli epäoleellista, koska jaksotukset oli tarkoitus tehdä ennen kuin vuositilinpäätös julkaistaan.	
R	Säästääkseen siivouskuluissa kaivosyhtiö, joka valmisti arsenikkia sivutuotteenaan, palkkasi tutkimuskonsultteja osoittamaan, että juomaveden turvallinen arsenikkitaso on korkeampi kuin mitä aiemmin on uskottu.	

S	Pienen yrityksen omistaja otti vastaan ilmaisen kopion tietokoneohjelmasta liikekumppaniltaan sen sijaan, että olisi itse ostanut sen 500 \$:lla ohjelmistovälittäjältä.	
T	Jack on kokenut automyyjää. Hänen esimiehensä painosti häntä lisäämään myyntiä, jotta yritys selviäisi. Tämän vuoksi Jack aloitti matkamittareiden rullaamisen taaksepäin ja otti käyttöön painostavamman myyntitekniikan.	
U	LMN-Lainajaat yhtiön johto antoi vakuudettoman lainan asiakkaalle, joka antoi vuorostaan vakuudettoman lainan kolmannelle osapuolelle. Tämä kolmas osapuoli käytti lainan ostaakseen kiinteistön LMN-Lainajaat yhtiöltä hintaan, joka oli kaksinkertainen omaisuuden käypään arvoon verrattuna.	
V	Sähköntuottaja päätti olla parantamatta piipun kaasunpesulaitetta, koska sen päästöt olivat edelleen sallituissa rajoissa ja parannus olisi laskenut tulosta 10 %.	
W	Lester on Daily Paperin toimittaja, joka oli kirjoittamassa paljastusartikkelia siitä, että paikalliset yritykset myivät viallisia tuotteita. Yhden yrityksen (Shoes Inc.) omistaja soitti Lesterille ja uhkasi vetää mainoksensa pois Daily Paperista, jos artikkelissa mainittaisiin yhtiön nimi sitä koskevan jutun yhteydessä. Lester suostui poistamaan Shoes Inc. nimen artikkelista.	
X	Pears Inc., suuri tietokoneiden valmistaja, esitteli uuden tuotantolinjan. Vanha linja otettiin pois käytöstä. Pears Inc. päätti lahjoittaa vanhentuneet tietokonevarastot paikalliselle koulupiirille ja toimiessaan niin Pears Inc. sai veroetua ja paransi imagoaan sosiaalisesti vastuullisena yrityksenä.	
Y	Dean on yrityksen ostaja, joka saa päättää, miltä toimittajalta hänen yrityksensä ostaa. Dean antaa ymmärtää, että jos hinta ja muut seikat ovat samat, hänen ostopäätökseen saattaisi vaikuttaa hänelle annetut lahjat.	
Z	Martha on uusi myyntiedustaja. Hän ottaa vastatakseen myyntialueesta, jossa yritys on aiemmin epäonnistunut saamaan asiakkaakseen erään suuren yrityksen, Giant Inc:n. Päästäkseen tavoitteeseensa Martha päätti rikkoa yhtiön menettelyohjetta ja osti lahjan Giant Inc:n johtajalle.	
AA	TTT Inc:n hallitus teki hiljattain linjauksen antaa 7,5 % yhtiön voitosta hyväntekeväisyyteen. Rahat tulisivat suoraan tulo-rahoituksesta ja siten vähentäisivät yhtiön osakkaille maksettavia osinkoja.	
BB	XYZ Child Corporationin suunnitteluosasto kehitti äskettäin uuden, kevyemmän vauvan kantorepun. Uusi malli on halvempi valmistaa, mutta siihen liittyy hieman suurempi riski kädensijojen rikkoutumisesta. Tästä saattaisi aiheutua lapselle loukkaantumisvaara. XYZ päätti valmistaa ja markkinoida tuotetta riskistä huolimatta.	
CC	Tehdas, jonka tuotanto oli hyvin kovaäänistä, sijoitettiin asuinlähiön viereen, koska maan hinta oli siellä halvempaa.	
DD	John Maynard, KHT, tilintarkastusyhteisö ABC & Associatesin henkilöstötilintarkastaja, menee toimistoon viikonloppuna ja käyttää yrityksen vero-ohjelmistoa vanhempiansa ja useiden sukulaistensa veroilmoituksen tekemiseen.	

Katsausartikkelit

Sidosryhmien intressit kestävän kiertotalouden edistämiseksi Suomessa



HANNA SALMINEN, JOHANNA KUJALA, RIIKKA TAPANINAHO,
MAILI MARJAMAA & ANNA HEIKKINEN

Tiivistelmä

Ilmastonmuutoksen hillintä, luonnon monimuotoisuuden säilyttäminen ja luonnonvarojen turvaaminen seuraaville sukupolville ovat esimerkkejä tämän hetkistä globaaleista kestävyyshaasteista. Kiertotalous on nostettu esiin yhtenä ratkaisuna näihin haasteisiin. Kiertotalouteen siirtyminen tarkoittaa laajaa ja koko yhteiskuntaa koskevaa muutosta, jossa nykyisestä lineaaritaloudesta siirrytään kohti kestävä kiertotaloutta. Osana strategisen tutkimuksen neuvoston (STN) rahoittamaa CICAT2025-tutkimuskonsortiota tarkastelemme kiertotaloutta sidosryhmävuorovaikutuksen näkökulmasta. Tässä katsauksessa esittelemme tutkimuksen alkuvaiheen tuloksia sidosryhmien intresseihin liittyen. Haastattelimme vuoden 2019 aikana 26 asiantuntijaa, jotka edustavat kiertotalouden keskeisiä sidosryhmiä. Analysoimme haastattelut aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että sidosryhmät tunnistavat kiertotalouden tärkeyden ja jakavat vahvan yhteisen tahtotilan sen edistämiseksi. Yhteiset tavoitteet liittyvät ennen kaikkea ekologisen kestävyys turvaamiseen. Yhteisten intressien lisäksi eri sidosryhmillä on omia tavoitteitaan kiertotalouden edistämiseksi. Kestävän kiertotalouden nähdään tarjoavan Suomelle esimerkiksi liiketoiminta- ja vientimahdollisuuksia. Yhteinen tahtotila mahdollistaa toimiala- ja sektorirajat ylittävän sidosryhmäyhteistyön kestävän kiertotalouden edistämiseksi, mutta sen edistämiseksi on vahvistettava yhdessä tekemisen toimintatapoja ja prosesseja.

Avainsanat: Kestävä kehitys, kestävä kiertotalous, sidosryhmäteoria, sidosryhmäyhteistyö, intressi

Johdanto

Kestävällä kehityksellä viitataan toimintaan, joka ottaa huomioon nykyisten sukupolvien tarpeet vaarantamatta tulevien sukupolvien tarpeita (Brundtland Report, 1987) ja sen nähdään pitävän sisällään sekä ekologisen, taloudellisen että sosiaalisen kestävyysnäkökulmat (Elkington, 1997; Geissdoerfer ym., 2017; Murray ym., 2017). Kestävän kehityksen edistäminen on sekä Euroopan unionin että Suomen keskeisiä päämääriä (European Commission, 2020; Valtioneuvosto, 2019). Suomessa nykyinen hallitus onkin asettanut selkeitä tavoitteita kestäväan kehityksen liittyen, kuten esimerkiksi hiilineutraalisuuden saavuttamisen vuoteen 2035 mennessä (Valtioneuvosto, 2019). Siirtyminen perinteisestä, lineaarisesta taloudesta kohti kiertotaloutta on nähty yhtenä keskeisenä keinona edistää kestäväa kehitystä niin kansallisella kuin globaalillakin tasolla (Geissdoerfer ym., 2017; Gupta ym., 2019).

Suomen tavoitteena on olla kiertotalouden edelläkävijä vuoteen 2025 mennessä (Valtioneuvosto, 2020). Yrityksille kiertotalouteen siirtyminen nähdään tarjoavan uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Esimerkiksi Sitra on arvioinut uusien kiertotalousmahdollisuuksien olevan kokoluokaltaan Suomelle noin 1,7–2,5 miljardia euroa. (Sitra, 2014.) Käytännössä kiertotalouden mukaiseen liiketoimintaan siirtyminen vaatii usein uudenlaisten liiketoimintamallien, kuten esimerkiksi ’tuote palveluna’ -mallin tai erilaisten jakamislustojen kehittämistä (Sitra, 2020).

Kiinnostus kiertotaloutta kohtaan on kasvanut viime vuosina ja sitä on tutkittu monista eri teoreettisista näkökulmista käsin (Geissdoerfer ym. 2017; Korhonen ym., 2018). Kiertotaloudelle ei kuitenkaan ole yhtä vakiintunutta määritelmää eikä sen yhteys kestäväan kehitykseen ole yksi-

selitteinen (Geissdoerfer ym., 2017). Yleisesti kiertotaloudella tarkoitetaan kuluksen hillitsemistä, luonnonvarojen käytön vähentämistä, materiaali-, ravinne- ja energiakiertojen sulkemista sekä kierrätyksen tehostamista (The Ellen McArthur Foundation, 2015; Korhonen ym., 2018). Kiertotalouteen liittyy myös monia lähikäsitteitä, kuten teolliset symbioosit ja eko-kaupunki (Winans ym., 2017).

CICAT2025-konsortio keskittyy kestäväan kiertotalouteen. Kiertotalouskeskustelussa ympäristö- ja talousnäkökulmat ovat korostuneesti esillä, mutta sosiaalisia vaikutuksia on tarkasteltu toistaiseksi vähemmän. Kestävä kiertotalous -käsitteellä CICAT2025-konsortio pyrkii tuomaan esiin sosiaalisia vaikutuksia ja kiertotalouden toteuttamista sidosryhmäyhteistyössä:

”Kestävä kiertotalous tarkoittaa luonnonvarojen käytön vähentämistä, materiaali-, energia- ja ravinnekiertojen sulkemista sekä sitä, että tuotteiden, materiaalien ja resursien arvo säilyy taloudessa mahdollisimman kauan. Kestävä kierto- talous toteutuu yritysten, kaupunkien ja muiden organisaatioiden sekä kansalaisten toiminnassa ja sen edistäminen vaatii laajaa yhteistyötä yhteiskunnan eri tasoilla. Kestäväa kiertotaloutta edistettäessä tulee arvioida ja ottaa huomioon toiminnan taloudelliset, sosiaaliset ja ekologiset vaikutukset eri sidosryhmien näkökulmasta sekä suhteessa globaaleihin kestävyysrajoihin nyt ja tulevaisuudessa.” (CICAT2025, 2020.)

Tarkastelemme tässä katsauksessa sidosryhmävuorovaikutusta kestäväan kiertotalouden edistämisessä Suomessa, ja kysymme millaisia intressejä sidosryhmillä on kestäväan kiertotalouden edistämiseen? Sidosryhmillä viitataan niihin tahoihin, jotka voivat toiminnallaan vaikuttaa kiertotalouteen tai joihin kiertotalous vaikuttaa (ks.



Siirtyminen kohti kestävää kiertotaloutta edellyttää systeemistä muutosta ja sidosryhmäyhteistyötä.

esim. Freeman, 1984; Kujala ym., 2019b). Kiertotalouden keskeisiksi sidosryhmiksi määrittelimme yritykset, ministeriöt, keskusjärjestöt, tutkimus-, kehitys- ja tukiorganisaatiot, kaupungit ja kunnat sekä muut alueelliset toimijat. Intresseillä tarkoitamme sidosryhmien tavoitteita, odotuksia ja toiveita.

Sidosryhmävuorovaikutuksen ja -yhteistyön näkökulma tarjoaa mahdollisuuden tarkastella, miten kestävyyskysymykseen liittyviä tavoitteita ymmärretään ja toteutetaan organisaatioissa yhteistyössä niiden sidosryhmien kanssa (Heikkinen ym., 2019). Sidosryhmien intressien tutkimista voidaan pitää tärkeänä, sillä yhteiset intressit luovat pohjaa sidosryhmäyhteistyölle ja sitä kautta rakentavat luottamusta eri sidosryhmien välillä sekä edesauttavat arvonaluontia sidosryhmäsuhteissa (Kujala ym., 2019b). Koska siirtyminen lineaaritaloudesta kohti kestävää kiertotaloutta vaatii systeemistä muutosta yhteiskunnan eri tasoilla, edellyttää se kiertotalouden keskeisiltä sidosryhmiltä yhteistä tahtotilaa, sitoutumista ja yhteistyötä (Kujala ym. 2019a; Gupta ym., 2019).

Tämä katsaus on tehty osana strategisen tutkimuksen neuvoston (STN) rahoittamaa CICAT2025 Kiertotalouden katalyytit: Innovaatioekosysteemeistä liiketoimintaekosysteemeihin -tutkimuskonsortiota, jonka tavoitteena on tunnistaa kiertotaloutta vauhdittavia tekijöitä ja tu-

kea Suomen tavoitetta olla johtava kiertotalousmaa vuoteen 2025 mennessä. Konsortiossa kiinnitetään huomiota teknologian, liiketoiminnan, politiikan, taiteen, lingvistiikan, lainsäädännön sekä sidosryhmävuorovaikutuksen näkökulmiin kestävän kiertotalouden edistämiseksi. Kiertotalouden nähdään liittyvän kiinteästi ekologisen, taloudellisen ja sosiaalisen kestävyuden edistämiseen sekä sidosryhmien väliseen yhteistyöhön. (CICAT2025, 2019.)

Sidosryhmänäkökulma kestävän kiertotalouden edistämiseen

Sidosryhmäteoria (Freeman, 1984) on yksi keskeisistä johtamisen ja organisoinnin teorioista kestävän kehityksen tutkimuksessa. Sidosryhmäteoria painottaa eri sidosryhmien tarpeiden ja odotusten huomioon ottamista sekä sidosryhmäyhteistyöhön ja -vuorovaikutukseen panostamista osana kestävää arvonaluontia (Kujala, 2014). Perinteinen sidosryhmätutkimus on ollut yrityskeskeistä ja siinä kiinnostuksen kohteena on ollut esimerkiksi se, miten yritys johtaa sidosryhmäsuhteitaan sekä vastaa sidosryhmien vaateisiin (Kujala, 2014; Roloff, 2008). Monimutkaisten haasteiden, kuten kiertotalouden edistämisen, edessä yrityskeskeistä näkökulmaa pidetään kuitenkin riittämättömänä (Roloff, 2008).

Viimeaikaisissa sidosryhmätutkimuksissa onkin lähdetty liikkeelle ilmiöperusteisesta sidosryhmänäkökulmasta (engl. issue-focused stakeholder management) (Heikkinen ym., 2019; Roloff, 2008). Ilmiöperusteisen lähestymistavan perusajatukseksi on se, että monimutkainen ilmiö tai haaste vaatii useiden eri sidosryhmien huomiota sekä sidosryhmien välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä (Roloff, 2008). Näin yksittäisen organisaation sijaan sidosryhmävuorovaikutuksen keskiössä on ilmiö tai haaste, johon sidosryhmät pyrkivät vastaamaan. Yritysten lisäksi esimerkiksi julkisen

sektorin toimijat voivat merkittävästi edistää kestäväää kiertotaloutta huomioimalla kestävän kehityksen tavoitteet (Witjes & Lozano, 2016). Esimerkiksi Suomessa julkisten hankintojen on arvioitu muodostavan lähes viidenneksen (17 %) eli noin 35 miljardia euroa Suomen bruttokansantuotteesta (Motiva, 2019).

Tarkastelemme tässä katsauksessa sidosryhmien intressejä kestäväään kiertotalouteen liittyen. Näkökulmamme täydentää kiertotaloutta käsittelevää sidosryhmätutkimusta. Vaikka sidosryhmien merkitys kiertotalouden tutkimisessa on tunnistettu (Geissdoerfer ym., 2017), on kiertotaloutta tutkittu vielä varsin vähän sidosryhmäteorian näkökulmasta. Aiemmissä tutkimuksissa on tarkasteltu esimerkiksi sidosryhmävaateiden roolia yritysten kiertotalousliiketoiminnan taustalla (Jakhar ym., 2019), sidosryhmäsuhteiden merkitystä yritysten kiertotalousliiketoiminnan kehittämisessä (Mishra ym., 2019) sekä tiedonjakamista sidosryhmäsuhteissa kiertotalouden kontekstissa (Gupta ym., 2019).

Sidosryhmien intressit on keskeinen tarkastelun kohde sidosryhmätutkimuksessa. Intressien tutkiminen auttaa ymmärtämään sidosryhmien motivaatioita, tarpeita, toiveita ja odotuksia (Kujala, 2014). Kestävyysaasteisiin liittyvässä keskustelussa on korostettu yhteisten kestävyysintressien tunnistamisen, luomisen ja vahvistamisen tärkeyttä toiminnan, yhteistyön ja luottamuksen edistämiseksi (Heikkinen, 2017, Hörisch ym., 2014). Luottamukseen perustuvat sidosryhmäsuhteet luovat perustaa tiedon jakamiselle ja yhdessä oppimiselle (Gupta et al., 2019; Kujala, 2014) sekä mahdollistavat yhteisen arvionluonnin sidosryhmäsuhteissa (Kujala, 2014). Tiivis sidosryhmäyhteistyö huomioi sekä sidosryhmien yhteiset että erilliset intressit ja voi pitkällä tähtäimellä edistää sekä kestäväää kiertotaloutta että kestäväää kehitystä yhteiskunnassa.



Tiivis sidosryhmäyhteistyö huomioi sidosryhmien yhteiset ja erilliset intressit.

Aineiston keruu ja analysointi

Haastattelimme CICAT2025-hankkeessa kiertotalouden edistämisen kannalta keskeisten sidosryhmien (yritykset, ministeriöt, teollisuuden keskusjärjestöt, tutkimus-, kehitys- ja tukiorganisaatiot, kaupungit ja kunnat sekä muut alueelliset toimijat) edustajia. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluinä. Haastattelujen teemat koskivat laajasti kiertotaloutta, siihen liittyviä intressejä, esteitä, mahdollisuuksia, arvionluontia sekä tulevaisuuden näkymiä. Haastattelujen avulla kartoitettiin myös sidosryhmien roolia kestävän kiertotalouden edistämisessä sekä tämän hetkistä sidosryhmäyhteistyötä kestäväään kiertotalouteen liittyen.

Haastattelut toteutettiin touko-joulukuun aikana vuonna 2019. Yhteensä haasteltuja henkilöitä oli 26. Haastatteluista 20 toteutettiin kasvotusten ja neljä Skypen välityksellä. Kahdella haastattelukerralla haastatteluun osallistui kaksi haastateltavaa, muihin haastatteluihin osallistui yksi haastateltava. Kaikki haastattelut nauhoitettiin. Haastattelujen kesto vaihteli 31–81 minuutin välillä. Yhteensä haastattelut kestivät lähes 25 tuntia. Nauhoitetut haastattelut litteroitiin sanatarkasti. Litteroitu aineisto käsittää yhteensä 354 sivua. Taulukossa 1 kuvataan haastatteluaineisto yksityiskohtaisesti.

Taulukko 1. Haastatteluaineisto.

Haastattelu	Päivämäärä	Sidosryhmä	Kesto (min)	Litteroituja sivuja
H1	8.5.2019	Kaupunki	49 min	16
H2	22.5.2019	Yritys	62 min	11
H3	25.5.2019	Kaupunki	72 min	13
H4	3.6.2019	Kaupunki	74 min	12
H5	7.6.2019	Kehitysorganisaatio	65 min	16
H6	11.6.2019	Kehitysorganisaatio	81 min	22
H7	12.6.2019	Yritys	49 min	7
H8	13.6.2019	Keskusjärjestö	61 min	21
H9	13.6.2019	Keskusjärjestö	81 min	26
H10	17.6.2019	Kaupunki	65 min	10
H11	18.6.2019	Ministeriö	77 min	23
H12	18.6.2019	Keskusjärjestö	57 min	15
H13	18.6.2019	Ministeriö (2 osallistujaa)	54 min	20
H14	18.6.2019	Kaupunki	54 min	8
H15	19.6.2019	Kaupunki	72 min	15
H16	20.6.2019	Maakuntaliitto	58 min	16
H17	20.6.2019	Ministeriö	52 min	15
H18	20.6.2019	Ministeriö	73 min	16
H19	24.6.2019	Kehitysorganisaatio	74 min	20
H20	8.8.2019	Maakuntaliitto (2 osallistujaa)	78 min	14
H21	23.8.2019	Yritys	39 min	7
H22	20.9.2019	Yritys	55 min	17
H23	10.12.2019	Yritys	62 min	9
H24	12.12.2019	Yritys	31 min	5

Haastatteluaineisto analysointiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla (Tuomi & Sarajarvi, 2018). Tutkijat perehtyivät ensin huolellisesti aineistoon lukemalla sen useaan kertaan. Sen jälkeen käytettiin Atlas.ti-ohjelmaa apuna aineiston analyysissä. Aineistosta tunnistettiin sidosryhmien in-

tressejä (tavoitteita, odotuksia ja toiveita) kiertotalouteen liittyen.

Tulokset

Kaikkia haastateltuja sidosryhmiä yhdisti selkeä tahtotila ja halu kiertotalouden edistämiseksi Suomessa. Huoli ilmastomuu-

toksesta sekä luonnon monimuotoisuuden ja globaalin kestävyuden turvaaminen tuleville sukupolville olivat keskeisiä syitä kiertotalousponnistusten taustalla.

Ympäristönäkökulman lisäksi sidosryhmien intressit koskivat kiertotalouteen liittyviä taloudellisia mahdollisuuksia. Kiertotalousosaaminen ja -innovaatiot nähtiin Suomen mahdollisuutena kehittää uudenlaista liiketoimintaa sekä edistää vientiä. Kestävällä kiertotalousliiketoiminnalla nähtiin myös olevan myönteisiä vaikutuksia sosiaaliseen kestävyteen, kuten esimerkiksi kansalaisten hyvinvointiin. Vaikka kiertotalousponnistusten katsottiin edesauttavan ennen kaikkea Suomea niin paikallisella, alueellisella kuin valtakunnallisellakin tasolla, koettiin kiertotalouden edistäminen myös globaalissa mittakaavassa tärkeäksi. Seuraava lainaus tuo esiin kiertotaloustoiminnan taloudellisia mahdollisuuksia:

Jos me pystytään täällä Suomessa kehittämään teknologioita ja tapoja, joilla tähän voidaan puuttua, niin sehän on liiketoimintamahdollisuus suomalaisille. Sitä kautta saataisiin vientiä ja rahaa vaikka vanhusten vaippoihin. (H18)

Yhteisten tavoitteiden lisäksi ja niiden rinnalla jokaisella sidosryhmällä on omia sidosryhmäkohtaisia intressejä. Sidosryhmäkohtaiset intressit kuvaavat sitä, kuinka eri toimijat pyrkivät suhteuttamaan kiertotaloutta omaan ja omien sidosryhmien-
sä toimintaan.

Ministeriöt ja alueelliset toimijat

Ministeriöiden ja alueellisten toimijoiden intresseissä korostui kiertotalous osana kansallista ja alueellista taloudellista ja sosiaalista kehitystä. Ministeriöiden tavoitteet liittyivät ennen kaikkea hallitusohjelman mukaiseen kiertotalouden edistämiseen sekä EU:n asettamien päämäärien huomioimiseen (European Commission, 2020; Valtioneuvosto, 2019). Käytännös-

sä ministeriöt pyrkivät luomaan edellytyksiä kiertotaloudelle sekä poistamaan esteitä kiertotalouteen siirtymisen tieltä kehittämällä kiertotaloutta edistäviä ohjausmekanismeja ja jakamalla tietoa muille sidosryhmille. Siirtymän kohti kestävä kiertotaloutta koettiin kuitenkin edellyttävän aktiivisia toimia erityisesti yrityksiltä, kuten seuraava lainaus tuo esiin:

Ministeriöt voi luoda jonkun sellaisen, ettei nyt ainakaan oo niitä esteitä sitten semmoiseen, jonkun toimintaympäristön. Mut kyllähän se on sitten ne tekijät siellä... se pitää olla business ja siitä pitää olla jotakin muutakin hyötyä. Siitähän se lähtee, et kyllähän raha aina siellä taustalla ratkaisee... (H13)

Alueellisista kiertotaloustoimijoista haastateltiin kahta maakuntaliittoa. Niiden intressit liittyivät oman maakunnan yritysten aktivointiin kohti kiertotaloutta ja sitä kautta globaalissa kehityksessä mukana pysymiseen sekä alueiden elinvoimaisuuden lisäämiseen. Kiertotalouteen siirtymisen nähtiin strategisesti tärkeänä sekä uuden liiketoiminnan että työpaikkojen synnyttämisen näkökulmista. Intressit kietoutuivat myös tiiviisti alueelliseen houkuttelevuuteen ja sosiaaliseen hyvinvointiin:

Me nähdään, että tässä on kiinnostava taloudellisen toimeliaisuuden alue syntymässä globaalisti, jossa (maakunnan) ja (maakunnan) yritysten kannattaa olla mukana. [...] toinen on kestävyysmotivaatio, eli me halutaan, että (maakunta) siirtyy kestäväan talouteen ja olemme mukana globaaleissa talkoissa sillä tavalla kun meidän hyvä on ja myös oma etumme vaatii. Ja sitten ehkä se, että halutaan kuitenkin olla myös lähtökohteisesti edelläkävijä, ja sitten myös brändätä (maakuntaa) eteenpäin tälläsenä niin kuin modernina ja eteenpäin katsovana alueena. (H16)

Kaupungit

Alueellisten toimijoiden tavoin myös tutkimukseen osallistuneissa viidessä kaupungissa kiertotalous nähtiin strategisesti tärkeänä mahdollisuutena paikalliselle kehittämiselle. Useissa kaupungeissa on jo laadittu tiekarttoja ja muita suunnitelmia kiertotalouden edistämiseksi paikallisella tasolla. Kaupungeissa kiertotalous näyttäytyi kuitenkin varsin moniulotteisena kokonaisuutena. Intressit eivät rajoittuneet ainoastaan kiertotaloutta tukevan liiketoimintaympäristön luomiseen. Kiertotalouden nähtiin liittyvän laajasti esimerkiksi kaupunkisuunnittelua, rakentamista sekä liikennettä koskeviin ratkaisuihin ja niiden kautta kestävien kaupunkiratkaisujen luomiseen kuntalaisille. Yhteistyötä oppilaitosten ja tutkimusorganisaatioiden kanssa pidettiin myös tärkeänä, jotta uusia kiertotalousosaamista ja -innovaatioita voitaisiin hyödyntää sekä paikallisesti että laajemmassa mittakaavassa. Seuraava lainaus tuo esiin näkemystä kaupungeista uusien ratkaisujen tuottajina:

Et jos me pystytään tekeen täällä semmosia ratkaisuja, mitkä vie maapallolla asioita eteenpäin... et ikään kuin luodaan sitä pohjaa myös sille skaalautuvuudelle... Must on hyvä jos tän tutkimuksen kautta saadaan lisää tietoa siihen, että miten me voidaan Suomessa kehittyä näitten kiertotalouden eri segmenteissä. (H14)

Konkreettinen esimerkki kestävien kaupunkiratkaisuiden kehittämisestä sidosryhmäyhteistyössä on Tampereen Hiedanrantaan rakenteilla oleva uusi asuinalue. Hiedanrannan aluesuunnittelussa on lähdetty sitouttamaan eri sidosryhmiä, kuten yrityksiä, tutkimusorganisaatioita, oppilaitoksia ja kuntalaisia alueen suunnitteluun ja kehittämiseen ja sitä kautta etsimään ratkaisuja, joissa eri sidosryhmien intressit kohtaavat. Tavoitteena alueen suunnittelussa ja kehittämisessä on ekologisen, taloudel-

lisen ja sosiaalisen kestävyysnäkökulmien huomioiminen ja edistäminen. Tavoitteiden toteutumista arvioidaan kansainvälisen kestävä kehityksen arviointimenetelmän (BREM Communities) avulla. (Tampere, 2020).

Keskusjärjestöt ja tutkimus- ja kehitysorganisaatiot

Teollisuuden keskusjärjestöt ja tutkimus- ja kehitysorganisaatiot painottivat uuden, kiertotaloutta mahdollistavien toimintamallien kehittämistä ja niihin liittyvän osaamisen levittämistä yrityksiin. Haastatellut teollisuuden keskusjärjestöt tekevät elinkeino- ja työmarkkinapoliittista edunvalvontaa toimialan kilpailukyvyyn edistämiseksi. Keskusjärjestöjen edustajien kiinnostus kiertotaloutta kohtaan liittyi vahvasti jäsenyritysten tukemiseen kiertotalousliiketoimintaan siirtymisessä sekä sitä kautta yritysten pitkän aikavälin toimintatiedellistyksen ja taloudellisen kestävyys turvaamiseen. Keskusjärjestöjä kiinnosti erityiset uudenlaiset kiertotalouden liiketoimintamallit sekä resurssiviisat ratkaisut, jotka hyödyttävät yrityksiä. Keskusjärjestöjen keskeisenä intressinä oli myös uuden tiedon jakaminen jäsenyritystensä käyttöön sekä oman toimialan lainsäädäntöön vaikuttaminen:

(Me) seurataan alueeseen liittyvää lainsäädäntöä ja tehdään vaikuttamistyötä. Mut sit muutama vuosi sitten alkoo selkeemmin nousta tarve katsoa tätä kiertotalouden aluetta enemmän yritysten liiketoiminnan näkökulmasta, ja ei mieltii ainoastaan esimerkiksi raaka-aineiden hyödyntämistä, vaan ihan uusia liiketoimintamalleja ja tavallaan sitä, että miten lisätään arvoa ja väbennetään bukkaa kokonaisuutena. (H12)

Tutkimuksen osallistuneissa tutkimus- ja kehitysorganisaatioissa oli keskusjärjestöjen tavoin huomattu, että viime vuosina

kiinnostus kiertotaloutta kohtaan on selkeästi lisääntynyt suomalaisissa yrityksissä ja julkisen sektorin organisaatioissa. Tutkimus- ja kehitysorganisaatioiden keskeisenä intressinä oli uuden tiedon ja osaamisen saattaminen eri sidosryhmien käyttöön ja sitä kautta ajatus- ja toimintamallien muuttaminen kestävä kiertotalouden mukaiseksi. Tutkimus- ja kehitysorganisaatioiden roolina nähtiin olevan myös sidosryhmien aktivointi ja sitouttaminen kestävä kiertotalouden mukaiseen toimintaan.

Yritykset

Yritysten intressit liittyivät keskeisesti ympäristönäkökulmien lisäksi kiertotalouden uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin. Lisäksi kiertotalouden nähtiin tuovan kustannussäästöjä materiaali- ja energiatehokkaiden ratkaisujen avulla. Kiertotalous koettiin tärkeäksi myös yrityksen imagon kannalta. Esimerkiksi sijoittajien vaatimukset vastuullisesta ja ympäristön huomioivasta liiketoiminnasta nähtiin keskeisenä motivaattorina kiertotalousliiketoimille. Kiertotalouteen siirtymisen koettiin kuitenkin vaativan muutosta nykyisiin liiketoimintamalleihin ja -prosesseihin. Seuraava lainaus tuo esiin rajallisten luonnonvarojen huomioimisen ja liiketoiminnan yhteen kietoutumista:

On kyl se lähtee luonnon riittävydestä, että tältä planeetalta loppuu raaka-aineet, jos ei siihen (kiertotalouteen) mennä... Tän planeetan kannalta se on pakko tehdä. Toinen syy on se, että se on yleensä hyvää bisnestä. Tai vielä, mä näkisin, että ehkä viis vuotta sitten asenne oli tää, että tää oli tällasta viherpiipperrystä ja tämmönen välttämättömän paha, johonka ehkä jouduttiin menemään ja se lisää kustannuksia, mutta kyl ne lähes poikkeuksetta yritykset on ymmärtänyt, että se voi olla hyvää bisnestä, ja että se säästää raaka-aineissa, energiassa. Mut se vaatii usein

sit semmosta itse toimintavan ja prosessien ja liiketoimintamallienkin muuttosta välillä. (H7)

Yhteenvetona voidaan todeta, että haastateltuja sidosryhmiä yleisellä tasolla yhdisti vahva, yhteinen tahtotila kestävä kiertotalouden edistämiseksi Suomessa. Ministeriöiden keskeisenä intressinä oli kiertotalousliiketoiminnan edistäminen sekä siihen liittyvien esteiden poistaminen. Maakuntien ja kaupunkien näkökulmasta kestävä kiertotalous koettiin tärkeänä kasvu- ja vetovormatekijänä, joka lisää niiden elinvoimaisuutta ja houkuttelevuutta sekä tarjoaa kuntalaisille kestävä kehityksen mukaisia kaupunkiratkaisuja. Keskusjärjestöjen ja yritysten intressit liittyivät vahvasti uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin sekä resurssitehokkaampien ratkaisuiden löytämiseen. Voidaankin todeta, että ekologiseen ja taloudelliseen kestävyteen liittyvät näkökulmat painoutuivat eri sidosryhmien intresseissä hieman eri tavoin.

Yhteiskunnallisella tasolla yleinen kiertotalousmyönteisyys on selkeästi kasvanut viime vuosina. Monet haastatellut puhuivatkin käänteestä, joka on tapahtunut yleisessä keskustelussa ja ilmapiirissä kiertotalouteen liittyen.

Lopuksi

Tässä katsauksessa esittelimme sidosryhmien intressejä kestävä kiertotalouden edistämiseen liittyen. Katsauksen taustalla olevassa tutkimuksessa sidosryhmävuorovaikutuksen näkökulma liitetään osaksi kestävä kiertotalouden keskustelua. Sidosryhmävuorovaikutuksen näkökulma tuo lisäymmärrystä niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat kiertotalousponnistusten taustalla.

Tässä tutkimuksessa tuli esille, että Suomessa eri sidosryhmillä on tällä hetkellä selkeä yhteinen tahtotila ja intressi kestävä kiertotalouden edistämiseen. Päällimmäisenä sidosryhmien intressien taustalla

la vaikuttaa huoli ilmastonmuutoksesta ja sitä kautta ekologisesta kestävydestä. Yksi mielenkiintoinen tulos onkin, että kestävän kiertotalouden edistäminen koetaan vahvasti globaalin tason kysymyksenä, joka samalla linkittyy paikallisen, alueellisen ja kansallisen tason haasteisiin.

Ympäristöön liittyvien intressien lisäksi, kiertotalousponnistukset nähdään keinona synnyttää uudenlaista liiketoimintaa sekä mahdollisuutena saavuttaa kustannussäästöjä esimerkiksi resurssiviisaiden ratkaisujen avulla. Myös aiemmissa tutkimuksissa on todettu kiertotalouden liittyvän ennen kaikkea ekologiseen ja taloudelliseen kestävytyteen (Korhonen ym., 2018; Geissdoerfer ym., 2017; Murray ym., 2017). Vaikka ekologisen ja taloudellisen kestävyuden näkökulmat painottuivatkin puhuttaessa kestävästä kiertotaloudesta, tuli sosiaalisen kestävyuden näkökulma esille esimerkiksi alueiden elinvoimaisuuden ja kestävien kaupunkiratkaisujen kohdalla. Sen sijaan sellaiset sosiaaliseen kestävytyteen liittyvät tekijät, kuten sosiaalisen oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvon edistäminen (Murray ym., 2017), jäivät kestävä kiertotalouteen liittyvissä intresseissä vähäiseen rooliin.

Eri sidosryhmien omat intressit kytkeytyvät kiinteästi niiden rooliin kestävä kiertotalouden edistämiseksi.



Sosiaalista kestävyyttä tulisi vahvistaa osana kiertotalouskeskustelua.

kaupunkien ja maakuntaliittojen rooli liittyy paikallisen ja alueellisen kiertotalouspotentiaalın kasvattamiseen ja hyödyntämiseen. Uudenlaiset paikalliset ja alueelliset ratkaisut, kuten Tampereen Hiedanrannan kaltaiset kiertotalousalustat edistävät sidosryhmäyhteistyötä ja sitä kautta kestävää arvonaluontia sekä alueiden elinvoimaisuutta. Tällaisten kiertotalousalustojen rakentamiseen tulisikin panostaa jatkossa lisää. Myös erilaiset digitaaliset kiertotalousalustat voivat edesauttaa sidosryhmien kohtaamista sekä kiertotalouteen liittyvän tiedon jakamista.

Tutkimus- ja kehitysorganisaatioiden yhtenä keskeisenä roolina on uusimman kiertotalousosaamisen ja -innovaatioiden saattaminen yritysten ja muiden sidosryhmien hyödynnettäväksi. Kiertotalousosaamisen vahvistamiseen ja uusien kiertotalousinnovaatioiden kehittämiseen tarvitaan kuitenkin niitä tukevia koulutus- ja tutkimusinvestointeja.

Yhteiskunnan tasolla ministeriöillä ja keskusjärjestöillä on tärkeä rooli resurssien suuntaamisessa sekä yhteisen suunnan määrittelyssä, esimerkiksi erilaisten ohjausmekanismien, kuten lainsäädännön ja yritystukien avulla. Näillä toimilla on keskeinen merkitys kestävä kiertotalouden mukaisen liiketoiminnan vahvistamisessa. Vaikka kiinnostus ja halu kestävä kiertotalouteen on selkeästi kasvanut viime vuosina, tarvitaan edelleen suunnannäyttäjiä niin paikallisella, alueellisella kuin valtakunnallisellakin tasolla. Esimerkiksi kiertotalousministeri voisi toimia keulakuvana Suomen kiertotalousponnistuksille (ks. CI-CAT2025 Politiikkasuositus 1, 2019).

Yhteenvetona toteamme, että sidosryhmien yhteinen tahtotila mahdollistaa toimiala- ja sektorirajat ylittävän sidosryhmäyhteistyön kestävä kiertotalouden edistämiseksi, mutta sen edistämiseksi on vahvistettava yhdessä tekemisen toimintatapoja ja prosesseja.

Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksemme ensimmäinen vaihe keskittyi sidosryhmien intresseihin kestävään kiertotalouteen liittyen. Kerätty haastatteluaineisto mahdollistaa kuitenkin laajemman, esimerkiksi sidosryhmäyhteistyötä ja -arvonluontia koskevan tarkastelun. Jatkotutkimuksissa voidaankin paneutua syvälisemmin näihin näkökulmiin. Lisäksi voidaan tutkia niitä tekijöitä, jotka edesauttavat kestävään kiertotalouteen siirtymistä eri sidosryhmien kohdalla.

Tämä tutkimus tarjosi katsauksen kestävän kiertotalouden edistämiseen paikallisella, alueellisella ja valtakunnallisella tasolla. Yhtenä jatkotutkimussuuntana voisi olla sidosryhmävuorovaikutuksen tutkiminen tarkemmin rajatussa kontekstissa, kuten tietyllä alueella, toimialalla tai kiertotalousekosysteemissä.

Kaikkien haastateltujen asiantuntijoiden työ liittyi keskeisesti kiertotalouden edistämiseen. Jatkossa voitaisiin tutkia laajemmin eri sidosryhmien edustajien näkemyksiä ja intressejä kestävään kiertotalouden edistämiseen määrällisen kyselytutkimuksen avulla. Näin tavoitettaisiin sellaisiakin henkilöitä, jotka eivät vielä aktiivisesti työskentele kiertotalouden parissa. Tämän tutkimuksen ulkopuolelle jääneitä sidosryhmiä ovat esimerkiksi kuluttajat, media ja kansalaisjärjestöt. Näiden sidosryhmien intressejä kestävään kiertotalouden edistämiseksi tulee myös jatkossa selvittää. Kestävän kehityksen näkökulmasta olisi myös tärkeää tutkia tarkemmin, miten sosiaalisen kestävyys voitaisiin tuoda vahvemmin osaksi kestävää kiertotaloutta koskevaa keskustelua.

Kiitokset

Kiitämme tutkimukseen saadusta taloudellisesta tuesta Suomen Akatemian yhteydessä toimivaa strategisen tutkimuksen neuvostoa (päättösnumerot 320194 ja 320206).

Lähteet

- Brundtland, G. H. (1987). Our common future: Report of the 1987 World Commission on Environment and Development. Oslo: United Nations.
- CICAT2025 (2019). Kiertotalouden vahvistaminen vaatii siilot ylittävää yhteistyötä. Politiikkasuositus 1. Haettu 4.3.2020 osoitteesta <https://cicat2025.turkuamk.fi/fi/julkaisu/kiertotalouden-vahvistaminen-vaatii-siilot-ylittavaa-yhteistyota>.
- CICAT2025 (2020). Muutos kestävään kiertotalouteen. Haettu 18.2.2020 osoitteesta <https://cicat2025.turkuamk.fi/fi/muutos-kestavaan-kiertotalouteen>.
- European Commission (2020). Circular Economy. Haettu 4.3.2020 osoitteesta https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/circular-economy_en.
- Elkington, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century. Oxford: Capstone.
- Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. Marshfield, MA: Pitman.
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P. & Hultink, J. E. (2017). The circular economy - new sustainability paradigm? Journal of Cleaner Production, 143, 757–768.
- Gupta, S., Chen, H., Hazen, B. T., Kaur, S. & Santibañez Gonzalez, E. D. R. (2019). Circular economy and big data analytics: A stakeholder perspective. Technological Forecasting & Social Change, 144, 466–474.
- Heikkinen, A. (2017). Business climate change engagement: Stakeholder collaboration in multi-stakeholder networks. Teoksessa R. E. Freeman, J. Kujala & S. Sachs (toim.), Stakeholder Engagement: Clinical Research Cases. (s. 231–254). Berlin Heidelberg: Springer.
- Heikkinen, A., Mäkelä, H., Kujala, J.,

- Nieminen, J., Jokinen, A. & Rekola, H. (2019). Urban ecosystem services and stakeholders: Towards a sustainable capability approach. Teoksessa K. J. Bonnedahl & P. Heikkurinen (toim.), *Strongly Sustainable Societies. Organising Human Activities on a Hot and Full Earth*. (s. 116–133). New York, NY: Routledge.
- Hörisch, J., Freeman, R. E. & Schaltegger, S. (2014). Applying stakeholder theory in sustainability management: Links, similarities, dissimilarities, and a conceptual framework. *Organization & Environment*, 27(4), 328–346.
- Jakhar, S. K., Mangla, S. K., Luthra, S. S. & Kusi-Sarpong, S. (2019). When stakeholder pressure drives the circular economy. Measuring the mediating role of innovation capabilities. *Management Decision* 57(4), 905–921.
- Korhonen, J., Honkasalo, A. & Seppälä, J. (2018). Circular economy: The concept and its limitations. *Ecological Economics*, 143, 37–46.
- Kujala, J. (2014). Sidosryhmät ja vastuullisuus: Vaateisiin vastaamisesta yhteiseen arvонуontuun. *Yritysetiikka* 6(1), 6–16.
- Kujala, J., Heikkinen, A., Tapaninaho, R., Marjamaa, M. & Gonzalez Porras, L. (2019a). Stakeholder interests in a transition towards sustainable circular economy. Teoksessa H. Lehtimäki & A. K. Dey (toim.), *Sustainable Business and Competitive Strategies, Retail Industry and E-marketing*. (s. 72–83). New Delhi: Bloomsbury.
- Kujala, J., Lehtimäki, H. & Freeman R. E. (2019b). A stakeholder approach to value creation and leadership. Teoksessa A. Kangas, J. Kujala, A. Heikkinen, A. Lönnqvist, H. Laihonon & J. Bethwaite (toim.), *Leading Change in a Complex World: Transdisciplinary Perspectives*. (s. 123–143). Tampere: Tampere University Press.
- Mishra, J. L., Chiwenga, K. D. & Ali, K. (2019). Collaboration as an enabler for circular economy; a case study of a developing country. *Management Decision*, 57(4), 904–920.
- Murray, A., Skene, K. & Haynes, K. (2017). The circular economy: An interdisciplinary exploration of the concept and application in a global context. *Journal of Business Ethics*, 140(3), 369–380.
- Motiva (2019). Kestävät julkiset hankinnat. Haettu 4.3.2020 osoitteesta https://www.motiva.fi/julkinen_sektori/kestavat_julkiset_hankinnat.
- Roloff, J. (2008). Learning from multi-stakeholder networks: Issue-focused stakeholder management. *Journal of Business Ethics*, 82(1), 233–250.
- Sitra (2014). Kiertotalouden mahdollisuudet Suomelle. Sitran selvityksiä 84. Haettu 4.3.2020 osoitteesta <https://media.sitra.fi/2017/02/27174628/Selvityksia84-2.pdf>.
- Sitra (2020). Kiertotalouden kiinnostavimmat. Haettu 4.3.2020 osoitteesta <https://www.sitra.fi/hankkeet/kiertotalouden-kiinnostavimmat/#mista-on-kyse>.
- Tampere (2020). Innovaatioiden Hiedanranta. Haettu 4.3.2020 osoitteesta. <https://www.tampere.fi/asuminen-ja-ymparisto/kaupunkisuunnittelu-ja-rakentamishankkeet/innovaatioiden-hiedanranta.html>.
- The Ellen MacArthur Foundation (2015). Towards circular economy: Business rationale for an accelerated transition. Haettu 4.3.2020 osoitteesta https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/TCE_Ellen-MacArthur-Foundation_9-Dec-2015.pdf.
- Tuomi, J. & Sarajarvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi: Uudistettu laitos. Tammi.
- Valtioneuvosto (2019). Pääministe-

ri Sanna Marinin hallituksen ohjelma 10.12.2019. Osallistava ja osaava Suomi – sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Valtioneuvoston julkaisuja 2019:31. Haettu 4.3.2020 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-808-3>.

Valtioneuvosto (2020). Biotalous ja puhtaasti ratkaisut. Haettu 4.3.2020 osoitteesta <https://valtioneuvosto.fi/hallitus-ohjelman-toteutus/biotalous>.

Winans, K., Kendall, A. & Deng, H. (2017). The history and current applications of the circular economy concept. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 68, 825–833.

Witjes, S. & Lozano, R. (2016). Towards a more circular economy: Proposing a framework linking sustainable public procurement and sustainable business models. *Resources, Conservation and Recycling*, 112, 37–44.

- KTT, dos. Hanna Salminen on yliopistotutkija CICAT2025-konsortiossa Tampereen yliopistossa johtamisen ja talouden tiedekunnassa. Sähköposti hanna.salminen@tuni.fi
- KTT, dos. Johanna Kujala on yrityksen johtamisen professori ja tutkimuksesta vastaava varadekaani Tampereen yliopistossa johtamisen ja talouden tiedekunnassa. Sähköposti johanna.kujala@tuni.fi
- KTM Riikka Tapaninaho on yliopistonopettaja ja väitöskirjatutkija Tampereen yliopistossa johtamisen ja talouden tiedekunnassa. Sähköposti riikka.tapaninaho@tuni.fi
- KTM Maili Marjamaa on väitöskirjatutkija Tampereen yliopistossa johtamisen ja talouden tiedekunnassa. Sähköposti maili.marjamaa@tuni.fi
- KTT, dos. Anna Heikkinen on yliopistonlehtori Tampereen yliopistossa johtamisen ja talouden tiedekunnassa. Sähköposti Anna.L.Heikkinen@tuni.fi

Missio:

EBEN Suomi ry on rohkea ja riippumaton suomalaisen työelämän ajankohtaisten eettisten kysymysten asiantuntija. EBEN Suomi edistää eettistä tietämystä ja toimintaa yhdistämällä tutkimusta ja käytäntöä.

Toiminta:

Yritysetiikan seminaarit
Pyöreän pöydän etiikka -
teematilaisuudet
Yritysetiikka-lehti

EBEN SUOMI RY ON ETIIKAN EDISTÄMISESTÄ KIINNOSTUNEIDEN VERKOSTO

MIETITKÖ EETTISYYTTÄ?

LIITY EBEN SUOMI RY:N JÄSENEKSI NYT!

SAAT KAHDEN VUODEN JÄSENYYDEN YHDEN VUODEN HINNALLA!

Jäsenmaksut 2020

Henkilöjäsen (70 €)
Opiskelija, työtön tai eläkeläinen (30 €)
Institutionaalinen jäsen (160 €)
(voittoa tavoittelematon yhteisö,
säätiö tms.)

Yritysjäsenet:

1-10 työntekijää (300 €)
11-50 työntekijää (400 €)
51-100 työntekijää (500 €)
101-250 työntekijää (700 €)
251 tai enemmän (900 €)
Kannatusjäsen (2000 €)

LISÄTIEDOT:

Soilikki Viljanen, puheenjohtaja, puh. 0400 610709
soilikki.viljanen@ethicsinnovation.fi



@EbenSuomi www.eben-net.fi/liity-jaseneksi/

18 kansallista verkostoa Euroopassa, aktiivisia ryhmiä 40 maassa

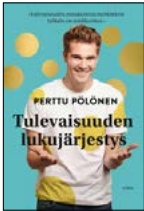


Kirja-arvostelu

Lukujärjestyksessä moraalista rohkeutta ja etiikkaa



ELLEN LINDELL



**Perttu Pölönen,
Tulevaisuuden
lukujärjestys,
Otava 2020**

Futuristi, visionääri, keksijä ja kirjailija Perttu Pölönen julkaisi teoksensa ”Tulevaisuuden lukujärjestys” aivan vuoden 2020 alussa, jolloin meillä ei ollut vielä tietoa arkemme mullistavasta koronaepidemiasta. Kirjan nimi ja sisällön jäsentämistapa viehättivät minua kovasti, joten hankin sen heti. Enkä pettynyt: kansien välissä on raikkaita näkökulmia, konkreettisuutta, myönteisyyttä ja ennakkoluulotonta ajattelua, joiden parissa voi rauhoittaa levotonta mieltään juuri tällä hetkellä.

Kirjan takakannen tekstissä Perttua kuvataan adjektiiveilla ”hyvyystaisteli- ja suunnannäyttäjä”. Myös että Pölönen ”näkee tärkeimpinä sydämen taidot ja

pyrkimyksen ymmärtää ihmistä”. Näihin luonnehdintoihin on lukukokemuksen jälkeen helppo yhtyä. Syvällisestä asioiden ja ilmiöiden tarkastelua sävyttää myönteinen ja tulevaisuuden mahdollisuuksiin luottava ote. Lukujärjestyksessä eli kirjan sisällössä on 12 eri teemaa, jokaisessa niissä koukuttavia ja omaa ajattelua kiihottavia näkökulmia ja kiinnostusta herättäviä nostoja, esim. ”Älä ole ihmisparisto!” tai ”Olet elämäsi aikana tapaamiesi ihmisten summa”. Jokaisen teeman lopussa Pölönen antaa lukijalle myös kotiläksyjä kysymysten ja hauskosten ohjeiden muodossa.

Lukujärjestyksen viimeinen osio ”Moraalinen rohkeus ja etiikka” oli puhuttelevaa luettavaa. Kirjoittaja pohdiskelee eettistä ajatteluamme ja sen tuottamaa perintöä jälkikasvullemme mm. nopeasti kehittyvän teknologian näkökulmasta. Teknologinen kehitys tuo myötään mitaamattomia hyötyjä, mutta sen sivutuotteena syntyy joukko uusia, usein eettisiä ongelmia. Jokainen meistä joutuu päivittämään suhdettaan teknisiin laitteisiin,

niiden hyötyihin ja haittoihin ja mielipiteen muodostaminen voi olla vaikeaa, sillä teknologiaa voi hyvien tarkoituserien ohella käyttää myös väärin tai epäoikeudenmukaisesti, palvelemaan itsekkäitä tai jopa epäinhimillisiä tarkoituksia.

Yhdeksi merkittäväksi tulevaisuuden taidoksi Perttu Pölönen nostaakin kyvykkyytemme eettiseen ajatteluun, sillä etiikkahan itsessään on ajatonta, vaikka ongelmamme ovat uusia: emme voi enää luottaa vanhoihin rakenteisiin emmekä edes lainsäädäntöön. Lait tulevat usein jälkijunnassa, emmekä voi olla varmoja, että lainsäätäjät osaisivat tehdä oikeita päätöksiä nopeasti kehittyvän teknologian mahdollisuuksien rajattomuudessa. Oikea ja väärä eivät enää kulje käsi kädessä laillisen ja laittoman kanssa.

Pölönen uskoo, että niin pitkään kun etiikka ohjaa toimintaamme, voimme luottaa kaikkinaisen kehityksen tapahtuvan yhteistä hyvää palvelemaan. Hänen mukaansa tarvitsemme vahvan eettisen ajattelun rinnalle moraalista rohkeutta seistä meille tärkeiden asioiden takana ja puolustaa yhteistä etua palvelevia skenaarioita, puheita, tekoja - ja rakkautta. Sillä kirjoittajan mukaan rakkaus katsoo tulevaisuuteen, se lisää yhteisöllisyyttä ja huolenpitoa, rauhaa, anteeksiantoa ja suvaitsevuutta.

Kirjan lukujärjestyksen teemat ovat luonteeltaan päämääriä, joiden tavoittelu edistää tulevaisuuden inhimillisyyttä. Niiden avulla voimme rohkaistua kulkemaan kohti tuntematonta, vaikka pelottaisikin. Tulevaisuus on aina riskiä täynnä, mutta riskit ovat kehityksen edellytys. ”Pelkojen läpi ei pääse nokkeluudella eikä edes älykkydellä, vaan sydämen sivistyksellä.”

• Ellen Lindell on Business coach ja hyvän työelämän puolesta toimija, Paremmax Oy ja EBEN Suomen hallituksen jäsen.
Sähköposti: ellen.lindell@paremmax.fi

Kirjaesittely

Vastuullinen sijoittaja

RIIKKA SIEVÄNEN, ANNA HYRSKE,
MAGDALENA LÖNNROTH &
ANTTI SAVILAAKSO

**Anna Hyske, Magdalena Lönnroth,
Antti Savilaakso & Riikka Sievänen.
Vastuullinen sijoittaja.
Kauppakamari 2020.**

Vastuullinen sijoittaminen on vahvassa kasvussa niin Suomessa kuin ulkomailla. Instituutio-sijoittajat, kuten eläkesijoittajat ja varainhoitajat ovat jo pitkään huomioineet ympäristöön, sosiaalisiin tekijöihin ja hyvin hallintotapoihin liittyviä asioita (ns. ESG-asioita) paremman tuotto-riskisuhteen saavuttamiseksi. Kiinnostus on kasvanut myös kansalaisten ja yksityissijoittajien keskuudessa kestävän kehityksen megatrendien, kuten ilmastomuutoksen tullessa yhä ilmeisemmäksi.

Tätä taustaa vasten me kirjan kirjoittajat lähdimme tammikuussa 2020 julkaisemaan ”Vastuullinen sijoittaja” -kirjamme kirjoittamisen kanssa liikkeelle. Suomen ihan ensimmäinen vastuullisesta sijoittamisesta ja sen käytännöistä kertova kirja ”Vastuullinen sijoittaminen” julkaistiin jo joulukuussa 2012. Pohdimme silloin kirjan viimeisessä luvussa, miltä vastuullisen sijoittamisen tulevaisuus tulisi näyttämään. Nyt vuonna 2020 huomaamme, että aikaisemmat pohdintamme ovat jo toteutuneet tai ovat juuri toteutumassa. Vastuullisen sijoittamisen teollisuudenalan



Anna Hyske (ylhäällä vas.), Magdalena Lönnroth, Antti Savilaakso ja Riikka Sievänen.

muotoutuminen, vastuullisen sijoittamisen viisi vaihetta tietämättömyydestä kilpailuetuun, ESG-tiedon ja -tutkimuksen vahvistuminen sekä PRI:n merkityksen kasvu ovat yhä vahvemmin tätä päivää.

Uudessa ”Vastuullinen sijoittaja” -kirjassamme halusimme tuoda vastuullisen sijoittamisen ja säästämisen yhä lähemmäksi ketä tahansa meistä. Kirjassa on 12 lukua, jotka tukevat vastuullisessa sijoittamisessa niin noviisia kuin konkariakin. Kirja keskittyy ensin esittelemään vastuullisen sijoittamisen taustaa, historiaa ja tarjoamaan määritelmiä eri sijoitustyyliille kuten eettinen, perinteinen ja vastuullinen sijoittaminen. Teksti etenee vastauksella kysymykseen ”Miksi sijoittaa vastuullisesti?”. Vastuullisen sijoittamisen lähtökohta eli arvot, tuottotekijät

sekä toimintaympäristö useine tekijöineen käydään läpi.

Kellä tahansa meistä on mahdollisuus vaikuttaa sijoitusvalintoihin: omia arvoja on mahdollista huomioida säästämässä ja sijoittamisessa erilaisia lähestymistapoja ja työkaluja käyttäen, juuri itselle sopivalla tavalla. Vastuullisesta sijoittamisesta ei ole olemassa yhtä ainoaa toteutustapaa, vaan se muotoutuu jokaisen sijoittajan mukaan. Vastuullisten sijoituskohteiden etsiminen ja arvioiminen edellyttää kuitenkin sijoittajalta omaa aktiivisuutta. Kirjamme pyrkiikin opastamaan ja innostamaan lukijaa vastuullisen sijoittamisen tarjoamista mahdollisuuksista. Omilla valinnoillamme on siis merkitystä. Se, mihin itse säästämme ja sijoitamme itse tai mihin puolestamme sijoitetaan vaikkapa eläkevarojam-

me, saa aikaan vaikutuksia ja vaikuttavuutta. Vastuullinen sijoittaminen on järkevää sekä sijoitusten rahallisen tuoton että yhteiskunnallisten ja ympäristöllisten vaikutusten ja vaikuttavuuden näkökulmista.

Vastuullisen sijoittajan ei siis tarvitse tyytyä matalampaan tuottoon, vaan vastuullinen sijoittaminen on nimenomaan vastuuta tuotosta. Sen avulla sijoittaja saa yksityiskohtaisemman ja laajemman käsityksen sijoituskohteiden ESG-riskeistä ja -mahdollisuuksista. Kirjan avulla toivottavasti innostamme sijoittajia yhä enemmän ja paremmin huomioimaan vastuullisuutta sijoituspäätöksiä tehdessään, oli kyseessä sitten omien varojen tai muiden puolesta sijoittaminen.

Toimintaympäristömme muuttuu, ja sen myötä myös arvomme. Vastuullisen sijoittamisen rooli yhteiskunnassamme näyttäisi kasvavan entisestään esimerkiksi työn alla olevan EU:n kestävä rahoituksen sääntelyn myötä. Pörssit ympäri maailmaa huomioivat ESG-asioita listautumisvaatimuksissaan. Useat oppilaitokset Suomessa ovat panostaneet vastuullisen sijoittamisen kurseihin ja opintokokonaisuuksiin. Vastuullisen sijoittamisen tutkimusta tehdään runsaasti ja instituutiosijoittajat hyödyntävät tuloksia tuotteidensa ja palveluidensa kehittämisessä. Kirjassamme lukija saa tietopakettien toimintaympäristöstä nouseviin tekijöihin. Ajattelimme myös, että lukijalle olisi mielenkiintoista päästä tutustumaan niin vastuullisesti kuin tavanomaisesti sijoittavien eläkesijoittajien ja varainhoitajien näemyksiin vastuullisesta sijoittamisesta sekä tapoihin tehdä sitä. Saimme käyttööme tuoreen kyselytutkimusaineiston tuloksia Helsingin yliopiston rahoittamasta kolmi-vuotisesta vastuullisen sijoittamisen RIFISER-tutkimushankkeesta (<https://blogs.helsinki.fi/rifiser-research/>). On mukava huomata, että akateemisen tutkimushankkeen tulokset indikoivat muun muassa

vastuullisen sijoittamisen olevan osa instituutiosijoittajien riskienhallintaa.

Vastuullisesta sijoittamisesta innostuneelle lukijalle voi olla mielekästä saada lisätietoa siitä, miten sitten käytännössä tulisi huomioida vaikkapa ilmastonmuutosta, eläinten oikeuksia, tai jotain muuta itselle tärkeää ESG-asiaa sijoitusanalyysissä. Kirjastamme löytyy näihin vastaukset, samoin kuin eri vastuullisen sijoittamisen lähestymistapojen määritelmiin ja niiden soveltamiseen: lähtökohtana on koko saatavilla oleva sijoitusuniversumi, jota sijoittaja voi sitten lähteä hahmottamaan itselleen tärkeiden ESG-asioiden perusteella.

Yksi sijoitusuniversumin hahmottamisen ja salkunrakennuksen peruspilari on hajautus (Markowitzin portfolioteoria, 1952). Arkikielellä sanottuna munat kannattaa olla useammassa korissa kuin vain yhdessä. Moni sijoittaja hajauttaakin sijoituksiaan paitsi eri sektoreille ja maantieteellisesti, mutta myös eri omaisuuslajeihin. Vastuullisen sijoittajan onkin mielekästä tuntea näihin liittyviä piirteitä. Lähtökohtaisesti vastuullinen sijoittaminen on mahdollista kaikissa omaisuuslajeissa. Kirjamme antaa lukijalle ohjeita ja neuvoja vastuullisuuden huomioimiseen – niin yksityis- kuin instituutiosijoittajallekin. Esimerkiksi työkalut sijoitusrahastojen vastuullisuuden arvioimiseksi helpottavat yksityissijoittajan työtä. Pohjoismainen Joutsenmerkki kehittämä sijoitusrahastojen ympäristömerkin ja on yksi esitellyistä työkaluista. Kirjassa on myös sanasto. Sen tarkoituksena on selventää ja harmonisoida yleisimmin käytettyjä vastuullisen sijoittamisen käsitteitä – ja myös uusia sellaisia. Muutos sijoittaminen, vaikuttavuus sijoittaminen ja vegaanisijoittaminen ovat esimerkkejä näistä. Kirja käy myös läpi kaikki keskeiset vastuullisen sijoittamisen organisaatiot, standardit ja aloitteet. Näistä kaikkein keskeisin on YK:n vastuullisen

sijoittamisen periaatteet (UN Principles for Responsible Investment) – vuonna 2006 perustettuun PRI:n on liittynyt jäseneksi jo yli 2500 instituutiosijoittajaa, varainhoitajaa ja palveluntarjoajaa ympäri maailman. Meillä Suomessa on oma vastuullisen sijoittamisen foorumi, Finsif, joka kokoaa yhteen kaikki keskeiset alan toimijat. Vuonna 2020 jo kymmenen vuoden ajan.

Kirjamme on pitkälti kirjoitettu sijoittajan näkökulmasta. Siksi se soveltuukin sijoittajien lisäksi erinomaisesti myös yritysten edustajien luettavaksi. Sijoittajathan ovat yksi keskeisin yritysten sidosryhmä ja siten heidän näkökulmansa tunteminen on hyödyllistä yrityksille. Kirjassa on myös mukana luku, joka peilaa tilannetta juuri sijoituskohteen näkökulmasta. Sijoituskohteiden vastuullisuusraportointi on ensiarvoisen tärkeää, jotta sijoittajat ja erilaiset ESG-pisteyttäjät saavat tietoa yrityksen tavasta hoitaa yritys vastuuta. Vastuullisuusraportointi on myös taustalla sille, että sijoittaja voi itse raportoida vastuullisesta sijoittamisestaan. Esimerkiksi useista rahastoista on saatavilla ESG-raportointia, jota kirjamme esittelee.

Kirjan kirjoittamisen loppuvaiheessa, ja itse asiassa myös kirjan viimeisessä luvussa pohdimme jälleen tulevaisuutta ja erilaisia skenaarioita siitä, miltä vastuullinen sijoittaminen voisi näyttää vuonna 2050. Osa skenaarioista näyttää vastuullisuuden heikentyneen ja osa taas vastuullisuuden kasvaneen olennaiseksi osaksi kaikkea yhteistyötä, sijoittamista ja liiketoimintaa. Seuraavassa kirjassamme pääsemme mahdollisesti näkemään, miten lähelle ennus-

teemme ovat silloin osuneet.

Kertooko kirja sitten mihin kannattaa sijoittaa? Ajattelemme siten, että kukin meistä valitsee itselleen tärkeät ESG-asiat, ja alkaa huomioida niitä. Samoin kuin vaikka aterialainnoissa – valitsemme kukin itse mitä syömme. Olemme kuitenkin vakuuttuneet kirjan kolmesta teesistä:

- "Kaikki voivat säästää ja sijoittaa vastuullisesti."
- "Ohjeiden ja neuvojen avulla vastuullisuuden huomioiminen onnistuu kaikilta."
- "Vastuullinen sijoittaminen on vastuuta tuotosta."

Olemme verranneet kirjaamme hyvin varusteltuun keittiöön ja raaka-aineita täynnä olevaan jääkaappiin: kukin kokki valitsee mitä ateriakseen valmistaa ja miten. Kiireinen kokki voi lukea jokaisen luvun lopussa olevat luvun keskeiset kysymykset ja vastaukset niihin. Hauskoja lukuhetkiä!

Kirjan voi tilata osoitteesta <https://www.kauppakamarikauppa.fi/vastuullinen-sijoittaja.html>

- Kirjan ovat kirjoittaneet:
- MMT Riikka Sievänen, Senior Manager, KPMG Oy Ab ja post-doc tutkija Helsingin yliopisto, riikka.sievenan@kpmg.fi
- KTM Anna Hyrske, vastuullisen sijoittamisen päällikkö, Ilmarinen, anna.hyrske@ilmarinen.fi
- KTM Magdalena Lönnroth, salkunhoitaja ja vastuullisen sijoittamisen päällikkö, Kirkon eläkerahasto, magdalena.lonnroth@evl.fi
- KTM Antti Savilaakso, vastuullisen sijoittamisen tutkimusjohtaja, Auriel Equities, Lontoo, antti.savilaakso@aurielequities.com

Kirjaesittely

Siedätystä johtamisallergiaan!

KAIJA COLLIN & SOILA LEMMETTY

**Kaija Collin & Soila Lemmetty. (Toim.)
Siedätystä johtamisallergiaan!
Vastuullinen johtajuus itseohjautuvuuden ja luovuuden tukena työelämässä.
Helsinki: Edita 2019.**

Aikamme työelämälle on tyypillistä työntekijöiden ja tiimien itsenäisen työskentelyn, vastuun ja vapauden lisääminen organisaatioissa. Itseohjautuvuus tukee parhaimmillaan organisaatiossa toimivien työntekijöiden luovuutta, mutta pahimmillaan se kuormittaa työtä.

Luovuutta mahdollistavat itseohjautuvuuteen pohjautuvat ratkaisut eivät piile johtamattomuudessa tai hierarkiattomuudessa, vaan työpaikkojen vastuullisessa, työntekijälähtöisessä ja valmentavassa johtamiskulttuurissa. Johtaminen nykyajan työelämässä ei ole menettämässä merkitystään, vaan sen uudet muodot edistävät vastuullisesti sekä yksilöiden hyvinvointia että organisaatioiden kilpailukykyä.

Syksyllä 2019 toimittamamme teos ”Siedätystä johtamisallergiaan! Vastuullinen johtajuus itseohjautuvuuden ja luovuuden tukena työelämässä” kokoaa 22 työelämäasiantuntijan kirjoittamissa luvuissa yhteen vastuullisen johtajuuden, itseohjautuvuuden ja luovuuden teoreettisia ja tutkimuksellisia näkökulmia sekä kokemuksia käytännön työelämästä. Teos koostuu kolmesta osasta, joista ensimmäinen on teoria- ja tutkimuspainotteinen kokonaisuus kirjan teemojen historiasta sekä käsitteiden nykytilasta. Toisessa osassa paneudutaan teoksen syntymisen taust-



Kaija Collin ja Soila Lemmetty.

talla olevan työsuojelurahaston rahoittaman HeRMo – Eettinen henkilöstöjohtaminen luovan toiminnan tukijana – tutkimus- ja kehittämishankkeen löydöksiin. Kolmannessa osassa kuvataan hankkeen kohdeorganisaatioiden hyviä käytäntöjä sekä yritysesimerkkejä.

Teos tuo esille viimeaikaiseen tutkimukseen ja hyväksi havaittuihin käytäntöihin perustuen, mitä vastuullinen johtajuus organisaatioissa tarkoittaa. Kirjassa osoitetaan, miten itseohjautuvuuden tukeminen oikealla tavalla edistää työntekijöiden luovaa toimintaa ja poistaa riskin liiallisen kuormituksen ja laiminlyödyksi tulemisen kokemuksesta. Teos soveltuu oppimateriaaliksi kauppatieteiden, kasvat- ja aikuiskasvatustieteen sekä organisaatiotutkimuksen ja -käyttämisen opintoihin. Se on hyödyllistä luettavaa myös johtajille, työelämän kehittäjille, esimiehille ja tutkijoille.

• Kirjan ovat toimittaneet Jyväskylän yliopiston kasvatustieteiden laitoksen tutkijat: KT, dos. Kaija Collin sekä KM, tohtoriopiskelijä Soila Lemmetty. Kirjoittajien yhteystiedot: kaija.m.collin@jyu.fi, soila.j.lemmetty@jyu.fi

Väitösuutisia

Postmoderni etiikka ja Muiden tunnistaminen eettisen päätöksenteon strategiana

KTM Akram Hatamin (johtaminen) Oulun yliopiston kauppa-korkeakoulussa 28.2.2020 tarkastettu väitöskirja ”Huomioi Muut: Tapa edetä eettisissä päätöksissä epävarmuudessa” käsittelee liiketoiminnan eettisiä päätöksiä epävarmuudessa.

Nykyisessä globaalissa taloudessa, jota yleensä kuvataan jälkiteollisuudeksi, kolmanneksi aalloksi ja tietopohjaiseksi, meidän pitäisi tietää, kuinka tutkia asioita epävarmuustekijöiden meressä. Tällaisessa ympäristössä eettinen päätöksenteko jatkuvien ongelmien ja vaikeuksien vuoksi on monimutkaista. Etiikka tulisi siksi ymmärtää identiteettiämme rakentavana oppimisprosessina.

Väitöstutkimus ammentaa postmodernista etiikasta. Postmoderni etiikka vaatii eettisten oletuksiemme uudelleenarviointia ja tutkimista toivoen, että pystymme rakentamaan uuden ajattelutavan. Postmodernin etiikan erilaisista lähestymistavoista valitsin niin sanotun Muihin suuntautuneen -etiikan. Tämä lähestymistapa ei tarjoa joukkoa koodeja ja ohjeita, vaan teoreettisen näkökulman eettisen päätöksenteon monimutkaisuusien harkitsemiseen näkemällä Muut. Muut ovat tärkeitä toiseudessaan. Se merkitsee radikaalia ainutlaatuisuutta, jota ei voida käsitteellistää tai tematisoida.

Tutkimuksen tarkoituksena on osoittaa, kuinka Muiden tunnistaminen ja ymmärtäminen (epärationalisen vastauksen kautta muiden läsnäoloon ja ääretön vastuu heitä kohtaan) voi olla eettisen

päätöksenteon kädessä oleva strategia. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi väitöksessä keskitytään sekä yksilö- että yritystasoon. Koska yksilö tuotetaan subjektina sosiaalisessa prosessissa, yritysten rooli on erittäin tärkeä hyveiden luomiseksi kaikille työntekijöille. Muihin suuntautuneen -eettisen lähestymistavan avulla tutkijat ja ammattilaiset eivät ehkä saa ratkaisua, mutta he pystyvät kyseenalaistamaan arjen käytännöt ja hyväksytyt normit. Se auttaa heitä jatkuvasti pohtimaan ja käsittelemään etiikkaa ja vastuuta liiketoiminnan eettisessä keskustelussa.

Teoreettisesti väitöstutkimus esittelee vaihtoehdoisen tarinan eettiselle päätöksenteolle. Siksi pääkontribuutio on Muihin suuntautuneen -eettisen lähestymistavan soveltaminen eettiseen päätöksen tekoon. Tämä tapahtuu edistämällä niin sanottua moraalista impulssia, kurottamalla yli moraalisen kuilun ja laajentamalla dynaamista sidosryhmämallia, jossa Muilla on keskeinen rooli eettisessä päätöksenteossa.

Väittelijän tiedot

Akram Hatami, akram.hatami@oulu.fi

Julkaisun tiedot

Akram Hatamin väitöskirja on julkaistu sarjassa Acta Universitatis Ouluensis G 114. Väitöskirja on saatavilla myös sähköisenä Jultika-palvelussa <http://jultika.oulu.fi/Record/isbn978-952-62-2522-7>

Sidosryhmien paine lisää kaivosyhtiöiden yhteiskuntavastuun merkitystä Barentsin alueella

Sidosryhmien paine lisää kaivosyhtiöiden yhteiskuntavastuun merkitystä Barentsin alueella, toteaa Adrian Braun väitöskirjassaan ”Corporate Social Responsibility in the Barents region – A Situational Analysis of Metal Mining”. Väitöskirja tarkastettiin Itä-Suomen yliopistossa 24.3.2020.

Barentsin eri alueilla louhitaan paraikaa metallimalmeja, ja toimintaa tukevat kaikki Barentsin alueiden jäsenvaltiot: Suomi, Norja, Venäjä ja Ruotsi. On ennakoitu, että tulevaisuudessa kaivoksia on runsaasti nykyistä enemmän. Metallikaivokset luovat paikallista ja alueellista vaurautta, joten toiminta liittyy alueen taloudelliseen ja sosiaaliseen kehittymiseen. Samalla kaivosala on vastuussa monista herkkään arktiseen ekosysteemiin ja paikallisyhteisöihin kohdistuvista vaikutuksista. Kaivosten vaikutuksista kiistelevät erilaiset arktisen Euroopan yhteiskunnalliset ryhmät. Näin Barentsin alueen kaivosteollisuus kohtaa merkittävän kestävyysshaasteen. Keskustelun keskeinen kysymys on, miten kaivosyhtiön yhteiskuntavastuuta (Corporate Social Responsibility, CSR) käsitellään ja mitä sosiaalisia ja ekologisia vastuita yhtiöiden pitäisi hyväksyä kannettavakseen.

Filosofian maisteri Adrian Braun tutki Itä-Suomen yliopistossa tarkastetussa väitöskirjassaan Barentsin alueen kaivosteollisuuden yhteiskuntavastuun moninaisia muotoja ja siihen liittyviä vaatimuksia eri sidosryhmissä. Tutkimuksessa tarkasteltiin metallikaivosyhtiöitä Suomesta, Norjasta, Ruotsista ja Venäjän luoteisosasta. Sen perusteella eri sidosryhmillä on hyvin erilaisia näkemyksiä ja motiiveja ajaa kaivosyhtiöiden yhteiskuntavastuuta tiettyyn suuntaan. Monille ekologiset ja yhteiskun-

nalliset näkökohdat liittyvät laajempiin kestäväin kehityksen puitteisiin kuin kaivostoiminnan välittömät talous- ja työllisyysvaikutukset. Sidosryhmien aiheuttama paine on yksi keskeinen tekijä siihen, että kaivosyhtiöt ovat nostaneet yhteiskuntavastuun politiikat ja strategiat entistä vahvemmin toimintansa keskiöön.

Braunin tutkimuksen mukaan kaivosyhtiö voi CSR-toiminnan kautta saavuttaa sekä taloudellisia että ei-taloudellisia etuja. Kestävyys- ja yhteiskuntavastuustandardit ovat hyödyllisiä työkaluja yhteiskuntavastuun jalkauttamisessa kaivosyhtiön kaikille tasoille. Tutkimus nostaa esille kaksi yhteiskuntavastuun standardeihin liittyvää ongelmaa. Ensinnäkin lukematomat saatavilla olevat standardit, joiden sisällöt ovat pääosin päällekkäisiä, voivat johtaa sekaannukseen yrityksen CSR-johdossa. Lisäksi eri standardeilla on hyvin erilaiset suuntaukset, kuten politiikan laatiminen, raportointiohjeet tai auditointi. Yritykset eivät aina löydä tai tarjoa tietoa standardin suuntauksen mukaan ja menettävät mahdollisuuden löytää parhaan mahdollisen toimintapolun tietyille tavoitteilleen.

Väittelijän tiedot

Adrian Braun, adrianb@uef.fi

Julkaisun tiedot

Adrian Braunin väitöskirja on julkaistu sarjassa Publications of the University of Eastern Finland, Dissertations in Social Sciences and Business Studies 219. Väitöskirja on saatavilla myös sähköisenä Epublications-palvelussa https://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-3351-5/index_en.html

Väitöstutkimus vastuullisuusviestinnän merkityksestä yritys vastuulle ja liiketoiminnan etiikalle

KTM, HuK Visa Penttilän väitöskirja ”Texts on CSR and business ethics: Framings, aspirations and self-relations” tarkastettiin Aalto-yliopistossa 20.3.2020. Väitös on tehty organisaatioviestinnän aineessa. Vastaväittäjänä toimi professori Lars Thøger Christensen (Copenhagen Business School) ja kustoksena apulaisprofessori Kirsi Eräranta (Aalto-yliopisto).

Väittelijän tiedot

Visa Penttilä, visa.penttila@aalto.fi

Julkaisun tiedot

Visa Penttilän väitöskirja on julkaistu sarjassa Aalto University publication series doctoral dissertations, 36/2020. Väitöskirja on saatavilla sähköisenä osoitteessa <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-8985-0>



EBEN Suomi ry:n hallitus 2020

Soilikki Viljanen, KTM, EMBA, konsultti, jatko-opiskelija, hallituksen puheenjohtaja, soilikki.viljanen@ethicsinnovation.fi

Anna Heikkinen, KTT, dosentti, yliopistonlehtori, Tampereen yliopisto, hallituksen jäsen, Yritysetiikka-lehden päätoimittaja, anna.l.heikkinen@tuni.fi

Ellen Lindell, hallituksen jäsen, sihteeri, konsultti, coach ja sertifioitu CSLE® johdon työnhajaaja

Sari Puurtinen, YTM, valmentaja, hallituksen jäsen

Elina Riivari, KTT, FM, yliopistonopettaja, Jyväskylän yliopisto, hallituksen varapuheenjohtaja, Yritysetiikka-lehden toimittaja

Marjo Siltaoja, KTT, yliopistotutkija, Jyväskylän yliopisto, hallituksen jäsen, EBEN executive committee -jäsen

Karri Sunnarborg, yritysetiikan konsultti, Novetos Oy, hallituksen jäsen

Anniina Kinnunen, tohtorikoulutettava, Jyväskylän yliopisto, rahastonhoitaja

Ida Okkonen, tohtorikoulutettava, Jyväskylän yliopisto, hallituksen varajäsen



**Soilikki
Viljanen**



**Anna
Heikkinen**



**Ellen
Lindell**



**Sari
Puurtinen**



**Elina
Riivari**



**Marjo
Siltaoja**



**Karri
Sunnarborg**



**Anniina
Kinnunen**



**Ida
Okkonen**

Opinnäytetyökilpailun parhaat palkittiin Vastuullisen liiketoiminnan tutkimuspäivillä

Vuoden 2020 parhaana yritys- ja organisaatioetiikkaa käsittelevänä opinnäytetyönä palkittiin Katja Halosen palvelevaa johtajuutta organisaation lähijohtajuudessa tarkasteleva pro gradu -tutkielma. Lisäksi myönnettiin kunniamaininta Jaan-Pauli Kimpimäen pro gradu -tutkielmalle. Voittaja julkistettiin 12.3.2020 Tampereen yliopistolla järjestettyjen Vastuullisen liiketoiminnan tutkimuspäivien yhteydessä.

EBEN Suomi ry:n järjestämässä kilpailussa palkittiin vuoden paras yritys- ja organisaatioetiikkaan liittyvä opinnäytetyö. Kilpailuun saivat osallistua vuosien 2018 ja 2019 aikana valmistuneet yritys- ja organisaatioetiikkaan liittyvät pro gradu -tutkielmat ja diplomityöt. Vuosittaisessa kilpailussa tutkielmia arvioidaan tutkimusongelman merkittävyyden, aiempaan tutkimukseen asemoitumisen, empiirisen laadun sekä tulosten oivaltavuuden ja käytännön kontribuution perusteella. Palkintosumma on 500 euroa. Lisäksi kilpailun kolme parasta saavat vuoden mittaisen EBEN Suomi ry:n jäsenyyden. Vuonna 2020 palkinto jaettiin seitsemättä kertaa.

Vuoden 2020 kilpailun parhaana työnä palkittiin Katja Halosen pro gradu -tutkielma ”Palveleva johtajuus organisaation lähijohtajuudessa”. Tutkielmassa tarkastellaan työntekijöiden kokemuksia palvelevasta johtajuudesta terveydenhuollon organisaation lähijohtajuudessa. Halosen tutkimuksen empiirinen aineisto koostuu

sairaanhoitajien haastatteluista. Tutkielma osoittaa, että palveleva johtajuus on monilta osin hyvin soveltuva lähestymistapa terveydenhuollon organisaation lähijohtamiseen. Toisaalta tulokset tuovat ilmi myös palvelevan johtajuuden ”varjopuolia”, jotka ovat haasteellisia terveydenhuollon organisaation lähijohtamisessa.

Ote palkintoraadin perusteluista: Opinnäytetyössä palvelevan johtamisen soveltuvuutta tarkastellaan yhteiskunnallisesti merkittävän, jatkuvassa muutoksessa olevan terveysalan ison organisaation työntekijöiden käytännön kokemusten näkökulmasta. Tutkimus selvittää palvelevan johtajuuden olemusta ja palvelevan johtamisotteen olemusta siten, että sillä on kiinnostavuutta ja sovellettavuutta myös muilla toimialoilla hyödynnettäväksi. Voittava opinnäytetyö nostaa esiin keinoja, joilla organisaatiot voivat edistää eettisyyttä arjen toiminnoissaan.

Katja Halonen on valmistunut kauppätieteiden maisteriksi Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulusta ja työskentelee Jyväskylän ammattikorkeakoulussa projektisihteerinä.

Arviointiraati päätti lisäksi myöntää kunniamaininnan Lappeenrannan-Lahden teknillisen yliopiston kauppakorkeakoulun Strategy, Innovation ja Sustainability -koulutusohjelmasta valmistuneelle Jaan-Pauli Kimpimäen työlle ”Exploring the intersection of strategic management and sustainable development: a bibliometric network analysis”.



Anna Heikkinen, Jaan-Pauli Kimpimäki, Katja Halonen ja Elina Riivari.

Palkintoraadissa oli edustettuna sekä akateemisen tutkimuksen että käytännön työelämän näkemys EBEN Suomi ry:n hallituksesta:

- Soilikki Viljanen, yhteiskunnallisten innovaatioiden ja etiikan konsultti, EBEN Suomi ry:n puheenjohtaja
- Ellen Lindell, konsultti, coach ja sertifioitu CSLE® johdon työnohjaaja
- Sari Puurtinen, YTM, valmentaja, Juuriharja
- Marjo Siltaoja, yliopistotutkija, Jyväskylän yliopisto
- Anna Heikkinen, yliopistonlehtori, Tampereen yliopisto

Palkitut opinnäytetyöt

- Katja Halosen pro gradu ”Palveleva johtajuus organisaation lähijohtajuudessa” on saatavilla sähköisesti <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-201907033563>
- Jaan-Pauli Kimpimäen pro gradu ”Exploring the intersection of strategic management and sustainable development: a bibliometric network analysis” on saatavilla sähköisesti <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201905221657>

Tapahtumia

Etiikan pyöreässä pöydässä keskusteltiin oikein toimimisen kulttuurista

Eben Suomi ry aloitti vuoden 2020 vauhdikkaasti Niina Ratsulan vetämällä etiikan pyöreän pöydän tilaisuudella 21.1. Postitalolla. Tapahtuman alustuksessa Niina kertoi taustastaan yritysmaailmassa, työskennellen erityisesti niin kutsutun formaalin oikein tekemisen kulttuurin kanssa. Hänen työkokemuksensa mukaan ongelma oikein väärintekemisessä ei usein ole se, että onko sääntöjä ja ohjeistuksia olemassa. Ongelma on enemmänkin organisaatioiden kulttuurissa ja mikrokäytännöissä. Hänen oma kokemuksensa työelämässä toimi kimmokkeena virallisten ja epävirallisten käytänteiden tutkimukseen, josta Niina viimeistelee väitöskirjaansa Turun kaupporkeakoulussa.

IKeskeisinä asioina esitys haastoi muun muassa sitä, voimmeko tunnistaa epäeettisen ihmisen? Millainen on paha ihminen? Onko epäeettisyys tarkoituksenmukaista? Yleisenä linjauksena esityksen pohjalta voidaan todeta, että meillä kaikilla koettuna ja edessämme tilanteita, joissa me valitsemme eettisesti paremman ja huonomman vaihtoehdon välillä. Emme aina valitse parempaa vaihtoehtoa tai edes tunnista sellaisen olemassaoloa. Syitä tälle on monia, esimerkiksi ”perinteiset selitysmallit” kuten ihmisen itsekkyyden, ahneuden ja omaneduntavoittelu. Syitä on kuitenkin muitakin. Saatamme sokeutua eettisten ongelmien tunnistamiselle tai olemassaololle. Kuten yritysetiikan professori Guido Palazzo on todennut, eettinen sokeus johtuu monista asioista, esimerkik-

si fokuosoitumisestamme asioihin, jolloin sivuutamme sen ulkopuolella olevat asiat, uskomuksistamme, valtatilanteista ja valtapositiosta, kiireestä, ryhmäpaineesta ja auktoriteeteista. Nämä ovat myös tilanteita, jotka ovat läsnä ihmisten jokapäiväisessä arjessa. Niina summasikin, että työelämässä jokaiselle olisikin olennaista oppia tunnistamaan omassa toiminnassaan tilanteita, joissa eettinen sokeus mahdollistuu tai vahvistuu sekä miettiä, miten voisimme toimia eettisesti paremmin tässä tilanteessa.

Epäeettisyyden sietäminen herätti vilkasta keskustelua

Esitystä seurannut pyöreän pöydän keskustelu tutkimusnäkökulmista oli erittäin vilkasta. Miksi esimerkiksi siedämme epäeettistä toimintaa ympärillämme? Koemmeko saavamme siitä jotain henkilökohtaista hyötyä vai mikä estää meitä nostamaan esille epäkohtia? Miksi emme uskalla haastaa vakiintuneita käytänteitä tietyillä aloilla, vaan pidämme niitä normina? Miten normeja puretaan, mitä se vaatii?

Eettisyys organisaatioissa on usein myös johdon toiminnan peili. Esimiehet ovat esimerkkejä, joiden toimintaa ei uskalleta haastaa asiasta seuraavien mahdollisten henkilökohtaisten ongelmien vuoksi. Epäeettiset käytännöt myös vahvistuvat johdon epäeettisyyden kautta. Johto ei voi vaatia uskottavasti eettistä toimintaa, jos johdon omat käytännöt eivät kestä julkista näkyvyyttä.



Eettisyys on
johdon toiminnan
peili.

Lopuksi pohdimme näkökulmia siihen, onko muutos oikeasti tapahtumassa? Onko eettisestä toiminnasta tulossa oikeasti tärkeämpi asia? Kertooko lisääntyvä epäeettisyydestä uutisointi siitä, että asioihin kiinnitetään vihdoinkin huomiota vai siitä, että moraalinen rappeuma vain kasvaa? Koostavasti voisimme todeta, että muutos vaatii myös sitä, että nuorilla sukupolvilla on mahdollisuus kyseenalaistaa asioita ilman että heidän tulevaisuutensa riippuu ”vanhojen normien toteuttajista ja päätäjistä”. Tarvitsemme enemmän yhdessä tehtävää ja osallistavaa toiminnan kulttuuria. Eettisesti toimiminen on rohkeaa ja tulevaisuuteen suuntautunutta. Tarvitsemme kuitenkin yhteiskunnallista painoarvoa siihen, että eettisestä rohkeudesta tulee arvostettu ja toivottu asia, sen sijaan että ylläpidämme vaientamisen ja ”vasikoimisesta” syyllistävää kulttuuria.

• Tekstin kirjoittaja Marjo Siltaoja on EBEN Executive Committeeen jäsen, EBEN Suomi ry:n hallituksen jäsen ja Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun yliopistotutkija. Sähköposti marjo.siltaoja@jyu.fi

Seuraavassa etiikan pyöreässä pöydässä aiheena korruptio

EBEN Suomi ry järjestää vuoden 2020 aikana Pyöreän Pöydän etiikkakeskusteluun, johon vieraaksi saapuu toimittaja, tietokirjailija, mediatutkija Salla Nazarenko. Salla on toiminut työryhmänsä kanssa vuonna 2019 teoksen ”Korruptio Suomessa”.

Salla nostaa esiin alustuksessaan mm. seuraavat teemat:

- Myytti korruptiovapaasta Suomesta
- Mitä on suomalaistyyppinen / pohjoismainen korruptio?
- Miten sitä torjutaan tai ei torjuta?
- Miksi asia on tärkeä meille?

Lisäksi Salla esittelee historian varrelta vanhoja ja uusia caseja.

Salla Nazarenko toimii tällä hetkellä myös Transparency International Suomen puheenjohtajana.

Ajankohta ja ilmoittautuminen ilmoitetaan myöhemmin kevään 2020 aikana EBEN Suomen nettisivuilla www.eben-net.fi

Tulevat kansainväliset konferenssit

EBENin konferenssit 2020

Ebenin vuosikokous (Annual conference) Pietarissa on siirretty vuodelle 2021.

Lisätiedot: <https://rben.ru/eben-2020>

Ebenin tutkimuskokous (Research conference) järjestetään Frankfurtissa 13.–15.9.2020. Kokouksen teema on ”Sustainable Management and Finance in Europe”. Abstraktien jättämisaika päättyy 30.4.2020.

Lisätiedot: <https://www.eben-net.org/content/eben-research-conference-2020-september-13th-15th-2020>

Kirjoittajakutsu kirjaan “Exploring the societal and environmental impacts of corporate social responsibility”

Kirjoittajakutsu toimitettuun tieteelliseen kirjaan “Exploring the societal and environmental impacts of corporate social responsibility” on avoinna. Kirjan julkaisee Routledge, Taylor & Francis. Abstraktimuotoisia ehdotuksia pyydetään lähettämään 30.6.2020 mennessä.

Lisätiedot: crrconference.org/edited-book tai Anna.L.Heikkinen@tuni.fi (kirjan toimituskunnan jäsen).

EBEN somessa

Muista myös EBEN Suomi ry somessa:

Blogi: www.eben-net.fi/blogi/

Twitter: @EbenSuomi

Instagram: [ebensuomi](https://www.instagram.com/ebensuomi)

Kirjoittajille

Lehteen voi tarjota artikkeleita, esseitä, puheen- vuoroja, kolumneja, katsauksia, haastatteluja, kirja- ja tutkimusesittelyjä ja -arvosteluja, ilmoituksia ja muita kirjoituksia. Lehti ei maksa kirjoituspalkkioita eikä sitoudu julkaisemaan tarjottua aineistoa.

Yritysetiikka-lehdessä julkaistaan kahdentyypisiä juttuja: tutkimukseen perustuvia artikkeleita, joihin liittyy tiukemmat sisällölliset ja muodolliset vaatimukset, sekä vapaamuotoisempia asiantuntija- ja muita kirjoituksia.

Tarkemmat ohjeet artikkelien sisällöstä ja muotoilusta osoitteesta www.eben-net.fi.

Tutkimusartikkelit

Artikkelien suosituspituus on 3 000–4 000 sanaa. Artikkelin alussa tulee olla lyhyt, kirjoituksen ydinkohdat esiin tuova tiivistelmä, jonka pituus on korkeintaan 150 sanaa. Kirjoituksen kansilehdellä pitää olla seuraavat tiedot: kirjoituksen otsikko, kaikista kirjoittajista nimi, arvo, ammatti, työpaikka (jos on), osoite, sähköpostiosoite ja puhelinnumero. Mikäli kirjoitus julkaistaan, kirjoituksiin liitetään kirjoittajien lyhyt esittely (julkaisu-, tutkimus- ja kehittämistoiminta yms.). Lehti julkaisee mielellään kirjoituksen yhteydessä myös kirjoittajien kuvat.

Muut kirjoitukset

Muut kirjoitukset ovat lyhyempiä ja vapaampia tyyliältään kuin tutkimusartikkelit. Kirjoituksen muotoilussa noudatetaan tarvittaessa soveltuvin osin artikkeleiden ohjeita. Muihin kirjoituksiin ei tarvita tiivistelmää ja erillistä kansilehteä, mutta kirjoittajaa pyydetään laatimaan noin 1 000 merkin mittainen nosto verkkolehden kansisivulle.

Aikataulut

Kevään numero: Tutkimusartikkelit toimitetaan syyskuun loppuun mennessä, muut tekstit joulukuun loppuun mennessä.

Syksyn numero: Tutkimusartikkelit toimitetaan maaliskuun loppuun mennessä, muut tekstit elokuun puoliväliin mennessä

Lehden tilaus

EBEN Suomi ry – EBEN Finland rf:n jäsenyys

Henkilöjäsen: 70 e
Opiskelija, työtön tai eläkeläinen: 30 e
Institutionaalinen jäsen: 160 e
(voittoa tavoittelematon yhteisö, säätiö tms.)

Yritysjäsen:

1–10 työntekijää: 300 e
11–50 työntekijää: 400 e
51–100 työntekijää: 500 e
101–250 työntekijää: 700 e
251 tai enemmän: 900 e
Kannatusjäsen: 2 000 e

Jäseneksi liittyminen

Täytä ja lähetä sähköinen jäsenlomake kotisivuilla www.eben-net.fi.

Ilmoitukset

Ilmoitushinnat Yritysetiikka-lehdessä:

Aukeama: 700 euroa
Takakansi: 500 euroa
Koko sivu: 400 euroa
Puoli sivua: 250 euroa
Neljännessivu: 150 euroa

Painopaikka: Jyväskylän yliopistopaino
ISSN 1797-8866



11. päivä maaliskuuta 2020

Oli maaliskuun 11. päivä vuonna 2020, kadut olivat tyhjä, kaupat kiinni, ihmiset eivät menneet enää ulos. Mutta kevät ei tiennyt siitä mitään. Ja kukat alkoivat avautua aurinko alkoi loistaa ja pääskysset palasivat. Ja taivas värjäytyi ruusunpunaiseksi ja siniseksi. Aamuisin leipä ja kakut paistuivat. Pimeä laskeutui yhä myöhemmin, ja aamun valo tunkeutui aikaisin sisään suljetuista ikkunoista.

Oli maaliskuun 11. päivä vuonna 2020, ja lapset opiskelivat verkkoyhteydellä. Ja iltapäivällä oli korvaamattoman peli- chatin vuoro.

Oli vuosi, jona ulos sai mennä vain ostoksille. Pian kaikki sulkeutui, myös toimistot. Armeija ryhtyi valvomaan liikkumista ja rajoja, koska sairaaloissa ei ollut enää tilaa kaikille. Ja ihmiset vain sairastuivat. Mutta kevät ei tiennyt sitä. Ja silmut jatkoivat tunkeutumistaan esiin.

Oli maaliskuun 11. päivä vuonna 2020, ja kaikki määrättiin karanteeniin. Vanhukset, perheet ja myös nuoret. Niin pelko muuttui todeksi ja kaikki päivät tuntuivat samalta. Mutta kevät ei tiennyt sitä ja ruusut puhkesivat taas kukoistukseensa. Yhdessä syömisen ilo löytyi uudelleen. Ilo kirjoittaa niin, että mielikuvitus laukkaa vapaana. Ilo lukea ja lentää kuvitelmiensa matkassa.

Oli eräs, joka opetteli uuden kielen. Eräs, joka tarttui uudelleen valmistumista vailla oleviin opintoihinsa. Eräs, joka ymmärsi rakkautensa suuruuden

jouduttuaan eroon elämästä. Eräs, joka lakkasi tyytymästä tietämättömyyteen. Eräs, joka sulki toimiston ja avasi kahdeksanpaikkaisen ravintolan. Eräs, joka jätti tyttöystävänsä huutaakseen maailmalle, että rakastaakin parasta kaveriaan. Oli eräs, joka ryhtyisi lääkäriksi auttaakseen kaikkia, jotka huomenna tarvitsisivat apua. Oli vuosi, jona ymmärrettiin tervehdysten ja aitojen tunteiden merkitys. Vuosi, jona maailma tuntui pysähtyvän ja talous romahtavan. Mutta kevät ei tiennyt sitä ja kukat tekivät tilaa hedelmille.

Ja sitten saapui vapautuksen päivä. Olimme kaikki TV:n ääressä ja pääministeri sanoi Yleisradiolle, että hätätila oli päättynyt ja tauti hävinnyt taistelun. Että me italialaiset olimme voittaneet yhdessä. Ja niinpä me lähdimme kaduille. Kyyneleet silmissämme. Ilman hengityssuojia ja hansikkaita. Syleilimme läheisiämme niin kuin he olisivat veljiämme.

Ja silloin saapui kesä. Koska kevät ei tiennyt sitä ja oli jatkanut olemistaan. Huolimatta kaikesta. Huolimatta taudista. Huolimatta pelosta. Huolimatta kuolemasta. Koska kevät ei tiennyt sitä ja opetti meille kaikille elämän voiman.

Irene Vella
suom. Iida Riekkö