

YRITYSETIIKKA

Número 1/2013 | Vuosikerta 5 (2013)

Julkaisija: EBEN Suomi ry – EBEN Finland rf

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



■ Pääkirjoitus

Tunnetta pelissä

ANNA HEIKKINEN



Viime aikoina olen miettinyt tunteita liittyen eettiseen ja vastuulliseen liiketoimintaan. Yritysetiikka ja vastuullisuus näyttäytyvät minulle asioina, jotka edellyttävät sitoutumista ja heittäytymistä, uskoa omaan tekemiseen ja toiveikkautta tulevaisuuden suhteen. Olen huomannut, että erityisesti tutkimusaiheeseeni, ilmastonmuutokseen ja ilmastotyöhön, liittyy tunteiden laaja kirjo pelosta rohkeuteen, toiveikkuudesta turhautumiseen.

Ilmastonmuutokseen liittyvistä tunteista tulevat päällimmäisenä mieleen pelko, huoli ja lamaannus. Ilmastonmuutosuutisointi herättää aiheellista huolta. Viime vuoden marraskuun lopussa Maailmanpankki julkisti raportin, jonka mukaan nykyinen maapallon keskilämpötila nousee jopa neljä astetta vuoteen 2060 mennessä.

Neljän asteen nousun ennustetaan aiheuttavan vakavia, haitallisia ja peruuttamattomia muutoksia, kuten merenpinnan nousua, merten happamoitumista, voimistuvia äärisääilmiöitä ja niiden seurauksena entistä laajempaa nälänhätää, tulvia ja kasvavaa eriarvoisuutta. Tällainen uutisointi on lamaannuttavaa. Ilmastonmuutoksen konkreettiset, jo näkyvät seuraukset ovat peruuttamattomia ja laajuudessaan lohduttomia.

Tämän vuoden helmikuussa Ilta-Sanomat otsikoi: ”Maailman pelottavin fakta Kiinasta” – mitä väliä suomalaisen teoilla on? Otsikolla viitataan Time-lehden artikkeliin tammikuun lopulta, jossa kerrotaan Kiinan hiilidioksidipäästöjen nousseen lähes yhtä suuriksi kuin koko muun maailman yhteensä.

Näistä uutisista seurauksena on usein riittämättömyyden tunteita ja sitä seuraavaa välinpitämättömyyttä. Mitä väliä minun teoillani enää on? Näitä tunteita vastaan on todella vaikea taistella. Organisaatiotutkimuksessa on nostettu esiin ilmasto- ja vastuullisuustyötä tekevien ihmisten kokemaa ja tekemää tunnetta. Asioiden edistäminen yrityksissä vaatii omien ja muiden tunteiden hallitsemista, sillä epävarmuus ja jopa kielteiset asenteet pitää kohdata. Epävarmuus tulevasta ja ilmastonmuutoksen vaikutuk-



Mitä väliä minun teoillani enää on? Näitä tunteita vastaan on todella vaikea taistella.

sista ruokkii entisestään tunnemyrskyä. Ehkä tämänhetkinen lämpeneminen onkin vain ilmaston luonnollista vaihtelua? Ratkaisuja voidaan löytää uudesta teknologiasta ja uusiutuviista energianlähteistä, mutta toteutuvatko nämä muutokset riittävän nopeasti?

Ilmastotyössä epävarmuus pitäisi jotenkin muuttaa toiveikkaudeksi ja innostukseksi niin, etteivät toisinaan vaatimattomiksi koetut saavutukset aiheuta lamaan-nuttavaa turhautumista. Tällainen työ vaatii melkoista tasapainottelua ja omien tunteiden hallintaa.

Itse suhtaudun kuitenkin ilmastomuutokseen varovaisen toiveikkaasti. Hyppy tuntemattomaan on aina pelottava, muttei mahdoton. Jokainen teko on tärkeä, muutos lähtee meistä jokaisesta. Vanhat totuudet pitävät edelleen paikkansa; se ei pelaa, joka pelkää. Tulkitseen tämän niin, että tarvitsemme rohkeutta uskoa, toivoa ja yrittää. Epätoivon uhatessa pitää uskoa omaan tekemiseen ja parempaan huomiseen, sillä sen me olemme velkaa tuleville sukupolville.

Juuri tämä tunteiden läheinen läsnäolo tekee tutkimustyöstäni ja sen aiheesta minulle mielenkiintoisia ja sykähdyttäviä. Lähestymistapani on se, että pyrin tekemään oman osani ja panostamaan siihen mihin itse voin parhaiten vaikuttaa. Käytännössä tämä tarkoittaa keskustelujen ja verkostoitumista käytännönihmisten kanssa erilaisissa yhteyksissä. Onneksi on olemassa yhteisöjä, kuten EBEN ja EBEN Suomi ry, jotka osoittavat ettei näiden asioiden kanssa tarvitse painia yksin.

Toivotan kaikille antoisaa ja rohkeaa kesää.

• KTM Anna Heikkinen on Yritysetiikka-lehden uusi toimittaja. Hän työskentelee väitöskirjatutkijana Tampereen yliopistossa. Väitöskirja käsittelee ilmastomuutoskäsityksiä suomalaisissa yrityksissä.

Yritysetiikka

Yritysetiikka seuraa ja julkaisee liiketoiminnan, yritysten ja muiden organisaatioiden etiikan ja vastuullisuuden alaan liittyvää tutkimusta ja kehittämistä kotimaassa ja myös ulkomailla sekä ylläpitää ja virittää keskustelua alan kysymyksistä. Yritysetiikka on monitieteinen ja -alainen julkaisu, joka julkaisee etupäässä suomen kielellä kirjoitettuja tekstejä. 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 yritys-etiikan verkostoa EBEN European Business Ethics Network (www.eben-net.org). Useimmissa Euroopan maissa toimii EBENin kansallinen yhdistys.

Toimitus

Päätoimittaja **Anna-Maija Lämsä**
Jyväskylän yliopiston kaupparkeakoulu
PL 35, 40014 Jyväskylän yliopisto
Sähköposti: anna-maija.lamsa@jyu.fi
Puhelin: 040 555 3352

Toimittajat **Anna Heikkinen** ja **Johanna Kujala**
Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulu
33014 Tampereen yliopisto
Sähköpostit: anna.l.heikkinen@uta.fi ja
johanna.kujala@uta.fi

Toimitusneuvosto

Liisa Mäkelä
Elina Riivari
Mika Skippari
Cai Talvio



Sisältö

Pääkirjoitus	Tunnetta pelissä Anna Heikkinen	2
Artikkelit	Yrityksen yhteiskuntavastuun ymmärtäminen suomalaisessa yhteiskunnassa Sari Leipälä	6
	Kauppätieteiden opiskelijat pohtivat liiketoiminnan etiikkaa Liisa Mäkelä	14
	”Uusi” normaali – vastuullisuus koskee finanssisektoria Pekka Puustinen	20
Kirja-arvostelu	Kirja aiheesta, jonka tulevaisuuteen jokainen tuotontekijä voi vaikuttaa Matleena Pietiläinen	26
Haastattelu	EBEN Suomi ry:n konkarit ja uudet jäsenet Anna Heikkinen	32
Tutkimuksia	Organisaatioiden johtajuus rakentuu tarinankerronnassa	36
	Yhteiskuntavastuuraportointi tarjoaa rajoitetun kuvan yritystoiminnan vaikutuksista	38
	Hyvä veli -verkostot tyypillinen korruption muoto	40
	Luottamus hallintoon helpottaa korruption vastaista taistelua	41
Uutisia	Anna Heikkinen toimittajaksi Yritysetiikkaan Anna-Maija Lämsä	42
Tapahtumia	Tulevat EBENin kansainväliset kongressit	43
	Aktiivista verkostoitumista Barcelonassa Meri Vehkaperä	44
	Paksunahkaisuudesta suurisieluisuuteen Meri Vehkaperä	46



■ Artikkelit

Yrityksen yhteiskuntavastuun ymmärtäminen suomalaisessa yhteiskunnassa



SARI LEIPÄLÄ

■ Tiivistelmä

Tässä artikkelissa tarkastelen, miten yrityksen yhteiskuntavastuu ymmärretään suomalaisessa yhteiskunnassa. Erityisesti olen kiinnostunut siitä, mitä yhteiskuntavastuusta on eri aikoina ajateltu ja argumentoitu sekä yrityksen eri sidosryhmien että yrityksen itsensä näkökulmasta. Artikkelin painopiste on yrityksen sosiaalisessa vastuussa, mutta myös taloudellisen vastuun ulottuvuus kulkee tarkastelussa mukana. Artikkelit perustuu syksyllä 2012 valmistuneeseen pro gradu -tutkielmaani (Leipälä 2012), jonka teoreettinen viitekehys pohjautuu sidosryhmäteoriaan. Empiirinen aineisto kerättiin yhdeksän vuoden ajalta siten, että aihetta lähestyttiin yhtäältä sanomalehtikirjoittelun ja toisaalta tutkimuksen kohdeyritykseksi valitun Nokia Oyj:n yhteiskuntavastuuraportoinnin pohjalta. Aineiston analyysi toteutettiin laadullisena sisällönanalyysinä. Tutkimukseni tulokset osoittavat, että varsinaiset teemat sekä julkisessa keskustelussa että yhteiskuntavastuuraporteissa ovat suunnilleen samoja, vaikka teemojen sisältö onkin erilainen. Johtopäätöksenä totean, että yhteiskuntavastuuraportointi ei heijasta suoraan niitä asioita, joita yhteiskunnassa milloinkin tapahtuu, vaan rakentuu erilaisten yrityksen ulkopuolisten tahojen määrittelemien kansainvälisten normien ja standardien ympärille.

Avainsanat: Yhteiskuntavastuu, sosiaalinen vastuu, yhteiskuntavastuuraportointi, sidosryhmät

Johdanto

Tässä artikkelissa tarkastellaan sitä, miten yrityksen yhteiskuntavastuu, erityisesti vastuun sosiaalinen ulottuvuus, on ymmärretty suomalaisessa yhteiskunnassa. Tutkimus on toteutettu tapaustutkimuksena, jonka kohdeyritykseksi valittiin Nokia Oyj (myöhemmin Nokia). Mielenkiintoisen tutkimusasetelman tarjoaa se, että keskustelua yhteiskuntavastuusta lähestytään yhtäältä yrityksen eri sidosryhmien ja toisaalta yrityksen itsensä näkökulmasta. Artikkelissa peilataan julkisuudessa käytyä keskustelua Nokian yhteiskuntavastuuraportteihin ja tutkitaan, onko yhteiskuntavastuuraportoinnilla aina tietynlainen, yleisten viitekehysten ohjaama oma sisältönsä vai heijasteleeko se ennemminkin niitä asioita, joita yhteiskunnassa kulloinkin tapahtuu.

Mielenkiintoisen tutkimuskohteen Nokian tekevät useat seikat. Ensimmäkin yrityksellä on suhteellisen pitkä kokemus yhteiskuntavastuuraportoinnista. Nokian ensimmäinen vastuuraportti on vuodelta 2002 ja viimeinen tutkimukseen mukaan ehtinyt raportti vuodelta 2010. Yritys on ansainnut useita palkintoja kestäväan kehitykseen liittyvästä toiminnasta ja se on valittu useana vuonna alansa johtavimpiin yrityksiin yhteiskuntavastuun saralla. Samaan aikaan julkisessa keskustelussa on kuitenkin esitetty välillä ankaraakin kritiikkiä yrityksen toimintatapoihin liittyen.

Nokian merkitys suomalaiselle yhteiskunnalle on historian valossa kiistatta suuri. Se on sitä myös edelleen, vaikka trendi on ollut jo pitkään laskusuuntainen. Nokian pääkonttori sijaitsee Suomessa ja myös yrityksen johto on merkittävilta osin suomalaisten käsissä. Työntekijöitä Nokialla on Suomessa hieman alle 20 000. (Nokia 2012) Yhtiön valtiolle tilittämät yhtiöverotulot ovat vaihdelleet 60 miljoonasta eurosta jopa 1.3 miljardiin euroon. Erityisen merkittävä on yhtiön osuus Suomen tut-

kimus- ja kehitysmenoista, joka oli 37 % vuonna 2009. (Ali-Yrkkö 2010) Huomiioon on otettava myös toiminnan epäsuorat vaikutukset, kuten Nokian Suomessa teettämä alihankinta ja muu yhteistyö. Tätä taustaa vasten onkin mielenkiintoista tarkastella, mitä odotuksia suomalaisella yhteiskunnalla on ollut liittyen Nokian yhteiskuntavastuuseen sekä peilata näkökulmaa siihen, miten Nokia itse on ymmärtänyt oman yhteiskuntavastuunsa olevan.

Sidosryhmäteoria valintojen ja painotusten ohjaajana

Tutkimuksessa liiketoiminnan vastuullisuutta lähestyttiin pitkälti yrityksen sidosryhmien näkökulmasta. Yrityksen sidosryhmä voidaan Freemanin (1984, 52) mukaan määritellä miksi tahansa yksittäiseksi toimijaksi tai toimijoiden ryhmäksi, joka vaikuttaa yrityksen toimintaan tai johon yrityksen toiminta vaikuttaa. Määritelmä sisältää ajatuksen, jonka mukaan sidosryhmän ja yrityksen välillä ei välttämättä tarvitse olla molemminpuolista vuorovaikutussuhdetta, vaan vaikuttaminen voi olla pelkästään yhdensuuntaista. Määritelmä on laaja, mutta kuvaa kapeampia määritelmiä paremmin sitä monimuotoista vuorovaikutusten verkkoa, joka vallitsee yrityksen ja sen eri sidosryhmien kesken.

Toisin kuin taloudellinen raportointi, yhteiskuntavastuuraportointi on pitkälti yritysten vapaehtoisesti harjoittamaa toimintaa. Yritysten intressejä raportointiin on selitetty useita erilaisia teorioita hyväksi käyttäen. Onnistuneimmin vastuuraportointia näyttävät selittävän poliittiset talousteoriat. Poliittisille talousteorioille on tyypillistä, että organisaatio nähdään osana laajempaa yhteiskunnallista kokonaisuutta, joka sisältää yhteiskunnan sosiaalisen, poliittisen ja taloudellisen luonteen. Poliittiset talousteoriat keskittyvät tarkastelemaan ryhmien välisiä vuorovaikutus-

suhteita pluralistisessa maailmassa. (Deegan 2000) Pluralistinen lähestymistapa tarkoittaa, että ihmisten nähdään toimivan maailmassa, jossa valta on jakaantunut monien eri ryhmien ja organisaatioiden kesken, eikä yksikään yksittäinen ryhmä ole ylivoimaisen dominoiva toiseen verrattuna (Carroll & Buchholtz 2000, 7).

Sidosryhmäteorian mukaan yritys on tilivelvollinen sidosryhmilleen. Tilivelvollisuuden voidaan ymmärtää koskevan yrityksen kaikkia sidosryhmiä riippumatta sidosryhmän vaikutusvallasta. (Gray ym. 1996, 45) Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että organisaatiota tulee johtaa siten, että kaikkien sidosryhmien etu otetaan tasapuolisesti huomioon riippumatta siitä, tuottaako sidosryhmän edun huomioiminen yritykselle taloudellista hyötyä (Deegan 2000, 268).

Tilivelvollisuus voidaan nähdä myös strategisena ratkaisuna pyrkiä tyydyttämään erityisesti niiden sidosryhmien tarpeet, joilla on eniten valtaa vaikuttaa yrityksen toimintaan (Gray ym. 1996, 46). Organisaatio ei siis välttämättä pyri ottamaan toiminnassaan huomioon kaikkia sidosryhmiä tasapuolisesti, vaan vaikutusvaltaisimmat sidosryhmät ja niiden tarpeet nähdään muita tärkeämpinä. Mitä korkeammalle sidosryhmä sijoittuu sidosryhmän tärkeyttä osoittavassa hierarkiasa, sitä kriittisempää on ryhmän tarpeiden huomioiminen. (Deegan 2000, 272)

Tutkimusaineisto ja analyysi

Tutkimukseni perustuu laajaan empiiriseen yhdeksän vuoden aineistoon vuosilta 2002–2010. Aineiston ensimmäinen osa muodostui Kauppalehdestä analysoitavaksi poimituista noin 600 lehtiartikkelista, ja se sisälsi uutisia, kolumneja sekä mielipidekirjoituksia. Kauppalehden valintaa puolsi lehden taloudellinen luonne. Vaikka tutkimus painottui vahvasti yrityksen sosiaalisen vastuun tarkasteluun, oh-

jasi tutkimuksen taloustieteellinen lähestymistapa työn etenemistä siten, että toiminnan taloudellinen puoli oli myös koko ajan vahvasti mukana.

Kun tarkastellaan julkista keskustelua sanomalehtikirjoittelun perusteella, on tärkeää ymmärtää, että lehden linja vaikuttaa paljon siihen, mitä viestiä lehti haluaa lukijoilleen välittää ja minkä tyyppistä keskustelua lehdessä käydään. Kauppalehden kirjoittelussa talouden näkökulma on luonnollisesti keskustelun ytimessä. Aineistoa tulkittaessa huomioon on otettava myös se, että mielipidekirjoittelu tuskin edustaa enemmistön ääntä. (Laamanen 2007) Myös tulosten tulkinnan kannalta on olennaista ymmärtää, että lehden linja vaikuttaa siihen, mitä lehdessä julkaistaan ja että lehden toimittajilla on halutessaan valta vaikuttaa siihen, mitä viestiä lehti välittää.

Sanomalehtiaineiston analysointimenetelmänä käytettiin teemoittelua (Eskola & Suoranta 2001). Teemoittelemalla pyrittiin löytämään ja erottelemaan valtavasta tekstimassasta tutkimusongelman kannalta olennaiset asiat. Alustavaa aineiston analyysiä tehtiin jo tutkimusaineiston keräämisen yhteydessä. Aineistoa luettiin läpi useaan kertaan, karsittiin, korostettiin ja luokiteltiin erilaisin perustein. Tällä tavalla satoja artikkeleja sisältävä aineisto sai selkeyttä ja pääkohdat alkoivat hahmottua. Tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen ohjaamana oli lopulta luonnollista teemoitella aineisto tekstissä esiintyvien sidosryhmien mukaan. Lehtikirjoittelun pohjalta valittiin merkittävimmät sidosryhmät, joiden näkökulmasta aineistoa lähdettiin käsittelemään: valtiovalta, henkilöstö, alihankkijat, asiakkaat ja omistajat. Kuvio 1 kuvaa sitä, miten eri sidosryhmien äänet olivat edustettuina aineistoissa. Huomattavaa on, että henkilöstön, omistajien ja asiakkaiden näkökulma oli vahvasti esillä sekä julkisessa keskustelussa

että vastuuraporteissa. Alihankkijoiden ja valtiovallan näkökulma korostui julkisessa keskustelussa, mutta yhteiskuntavastuuraporteissa niiden käsittely oli hyvin suppeaa ja viittaukset näihin sidosryhmiin olivat harvinaisia.

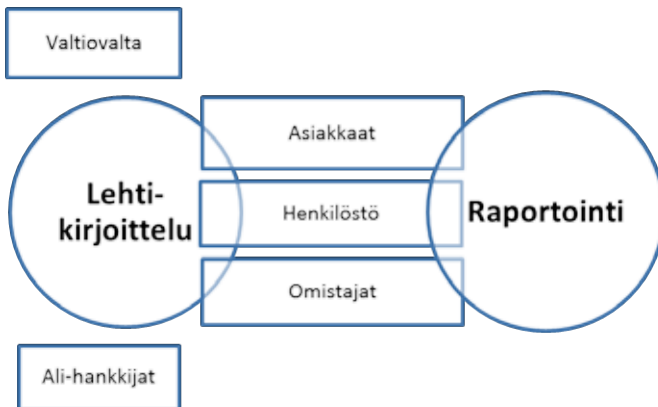
Empiirisen aineiston toisen osan muodostivat Nokian yhteiskuntavastuuraportit samalta ajanjaksolta. Vaikka vuoden 2002 raportti käsittelee ainoastaan ympäristökysymyksiä, otettiin se mukaan tarkasteluun, sillä näin oli mahdollista saada kattava kokonaiskuva Nokian vastuuraportoinnin kehityksestä. Raportit ovat julkisesti saatavilla Nokian verkkosivuilta. Raporttien voidaan nähdä edustavan yrityksen virallista kantaa viestimiinsä asioihin, ja siten niiden analyysin avulla voidaan tulkita Nokian ulkopuoliselle tarkkailijalle välittämää yhteiskuntavastuukäsitystä. Aineiston analysointimenetelmänä käytettiin laadullista sisällönanalyysiä (Alasuutari 1999).

Näkökulmat raporttien tarkasteluun valittiin soveltaen osittain Pia Lotilan (2004) tutkimusta *Communicating Corporate Social Responsibility – Reporting Practice in Retailing*. Painotuksissa keskityttiin siihen, mikä on olennaista tutkimuk-

sen ongelmanasettelun kannalta. Erityisesti huomiota kiinnitettiin siihen, miten raportoinnissa on otettu eri sidosryhmät huomioon. Raportteja peilattiin myös GRI-ohjeistuksen sisältö- ja laatuksiterieihin. GRI (Global Reporting Initiative) on kansainvälisesti tunnetuin ja käytetyin vapaaehtoista raportointia ohjaava ohjeisto. GRI:n tavoitteena on harmonisoida raportointikäytäntöjä ja nostaa kestävään kehitykseen liittyvien kysymysten raportointi tilinpäätösraportointia vastaavalle tasolle. (Rohweder 2004) Tarkkaa analyysiä GRI-ohjeistuksen soveltamisesta ei kuitenkaan tehty, sillä Nokian GRI:n mukainen raportointi oli hyvin alkutekijöissään aina vuoteen 2009 asti. GRI-pohjaisen tarkan analyysin ei siten katsottu tuovan lisäarvoa tutkimukseen.

Yhteiskunnan näkökulma vastuullisuuskeskusteluun

Yhteiskuntavastuuseen liittyvä keskustelu oli vilkasta koko tarkastelujakson ajan. Keskustelun määrässä ja sisällössä sekä yhteiskuntavastuun sisällön ymmärtämisessä oli havaittavissa selvää syvenemistä tarkastelujakson loppupuolelle mentäessä. Tämä



Kuvio 1. Sidoryhmit lehtikirjoittelussa ja raportoinnissa

toivottavasti kertonee siitä, että keskustelu vastuullisuudesta ei ole pelkkä ohimenevä trendi, vaan liiketoiminnassa on aidosti alettu kiinnittää huomiota toiminnan laajempiin vaikutuksiin suhteessa ympäristöön yhteiskuntaan.

Valtiovallan näkökulmasta Nokian menestystä on pidetty suorastaan onnenpotkuna suomalaiselle yhteiskunnalle. Nokian menestys on pitänyt yllä yleistä taloudellista aktiivisuutta ja kerryttänyt tuloja valtion kassaan, josta niitä on voitu jakaa eteenpäin koko yhteiskunnan hyvinvointia kasvattamaan. Aineistossa on kuitenkin myös vahvana ajatus siitä, että menestys ei johdu pelkästään yrityksen omasta erinomaisuudesta, vaan sen taustalla on yhteiskunta, joka on luonut ja tarjonnut yritykselle menestymisen mahdollisuudet. Yhteiskunta edesauttaa yritysten toimintaa tarjoamalla muun muassa infrastruktuurin, vakaan toimintaympäristön, koulutettua työvoimaa ja suoria yritystukia. Yritystoiminnan epäonnistuessa kallis loppulasku jää kuitenkin usein yhteiskunnan maksettavaksi. Tämän vuoksi nähdään oikeutetuksi vaatimus siitä, että myös osa yritystoiminnan menestyksestä siirretään takaisin yhteiskunnalle muun muassa juuri verojen maksamisen kautta.

Nokian harjoittama toiminnan ja verotulojen aktiivinen siirtäminen pois Suomesta ei siten saa hyväksyvää vastaanottoa julkisessa keskustelussa. Varsinkin aikana, jolloin Nokia teki hyvää tulosta, pidettiin jatkuvaa kustannusten karsimista epäoikeutettuna. Yhtäältä keskustelussa ihmetellään, kenen kustannuksella Nokia pitää kiinni kannattavuudestaan, mutta toisaalta ymmärretään myös se, että yritysten on mukauduttava toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi.

Nokian mittakaavassa toimivalla yrityksellä on Suomen kaltaisessa, suhteellisen pienessä valtiossa paljon neuvotteluvälitte-

ja. Keskustelussa tulee ajoittain esiin spekulointi Nokian pääkonttorin sijainnista, mikä voidaan nähdä yrityksen painostuskeinona päättäjiä kohtaan yrityksen intressien mukaisten yhteiskunnallisten muutosten läpiviennissä. Vaikka Nokian merkitys Suomen kansantaloudelle on tarkastelujaksolla jatkuvasti pienentynyt, ei julkisessa keskustelussa suhtauduta ainakaan väheksyvästi siihen mahdollisuuteen, että Nokia siirtäisi toimintansa kokonaan pois Suomesta. Keskustelussa peräänkuulutetaan vastuuta suhteessa valtaan, jota käytetään sekä avointa ja kritiikin sallivaa keskustelua. Suhdanteiden mukaan vaihtelevalle menestykselle sijaan yrityksen ja sen toimintaympäristön välille kaivataan pitkän aikavälin vaikutukset huomioon ottavaa, pitkäjänteistä yhteistyötä.

Henkilöstömäärän muutosta koskeva uutisointi on vilkasta koko tarkastelujakson ajan. Lehtikirjoittelun pohjalta yrityksen vastuullisuuden kannalta olennaista ei välttämättä ole kuitenkaan irtisanomisten määrä vaan ennemminkin se, miten irtisanomistilanteet hoidetaan. Irtisanomisista ja henkilöstömäärän sopeuttamisista pidetään myös oikeutettuina ja jopa välttämättöminä liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi. Työvoiman samanaikainen vähentäminen ja lisääminen työpaikoilla, jatkuvat yt-neuvottelut sekä muutos ja epävarmuus aiheuttavat sekä henkistä että fyysistä pahoinvointia työpaikoilla ja myös laajemmin niillä alueilla, joissa Nokian osuus työllistäjänä on merkittävä.

Keskustelua käydään yhtäältä johdon ylisuurista palkoista ja palkkioista ja toisaalta työntekijöiden alipalkkauksesta sekä palkitsemisen oikeudenmukaisuudesta ja vastuullisuudesta. Ajoittain kielteisestä lehtikirjoittelusta huolimatta Nokia on pysynyt Suomen tavoitelluimpien työpaikkojen kärkisijoilla koko tarkastelujakson ajan. Varsinaista suoraa kritiikkiä ei työntekijöiden taholta tule juuri lainkaan

esiin. Tarkasteluajanjakson loppupuolella näkyy niin sanottujen ”pehmeiden arvojen”, kuten vapaa-ajan ja innovatiivisuuden arvostamisen, tuleminen mukaan työnantajakeskusteluun.

Alihankkijoiden näkökulmasta keskustelua värittävät koko tarkastelujakson ajan syytökset siitä, että Nokia tekee tulosta alihankkijoidensa kustannuksella. Useiden Nokian alihankkijoiden tulokset ovat huonontuneet samaan aikaan, kun päämiehen itsensä kannattavuus on ollut huippuluokkaa. Alihankkijoiden ahdinko näkyy siinä, miten alihankkijat ovat yksi toisensa jälkeen ajautuvat ulkomaalaisomistukseen.

Asiakkaiden kannalta Nokian vastuu konkretisoituu kahteen teemaan: tuotteiden turvallisuuteen ja laatuun. Keskustelussa nousee esiin huoli muun muassa sähkömagneettisen säteilyn ihmiselle aiheuttavasta vaarasta sekä epätietoisuus kännykkävirusten aiheuttamasta riskistä. Myös puhelinten laatu herättää tyytymättömyyttä.

Omistajien näkökulmasta Nokian keskeisimmäksi vastuuksi nousee luonnollisesti yrityksen kyky huolehtia omistajien yritykseen sijoittamista varoista. Tarkasteluajanjaksoilla Nokian pörssi kurssi romahtti vajaasta 30 eurosta alle kahdeksaan euroon. Kurssilaskusta huolimatta Nokia on kuitenkin pystynyt pitämään kiinni kannattavuudestaan aina vuoteen 2009 asti. Julkisessa keskustelussa huomio kiinnittyy pörssi kurssin kehitystä koskevan keskustelun lisäksi myös sijoittajaviestinnän avoimuuteen. Sijoittajat kokevat, että heille ei välitetä tarpeeksi informaatiota yrityksen toiminnasta. Kritiikki koskee ennen kaikkea huonojen uutisten kertomista tai kertomatta jättämistä.

Vastuullisuus yhteiskunta-vastuuraporteissa

Nokian yhteiskuntavastuuraportoinnissa painottuvat läpi koko tarkastelujakson lii-

ketoiminnan aiheuttamat positiiviset vaikutukset ihmisiin, yrityksen toimintaympäristöön ja koko yhteiskuntaan. Tarkastelujakson alkuvuosina raportoinnista on tulkittavissa ajatus siitä, että Nokian ei välttämättä tarvitse kiinnittää paljonkaan huomiota yhteiskuntavastuuseen, sillä hyvin menestyvän liiketoiminnan seurauksena yrityksen tuottama hyvinvointi ikään kuin leviää automaattisesti yrityksen suoraa vaikutuspiiriä laajemmin yhteiskuntaan. Lisäksi Nokia viestii toimivansa suhteellisen ”puhtaalla” toimialalla, sillä tietoliikennealaa ei leimaa mikään erityisongelma verrattuna moneen muuhun toimialaan. Tämän tyylinen viestiminen kertonee siitä, että yrityksessä ei ole täysin ymmärretty, mihin yhteiskuntavastuu konkretisoituu juuri omassa liiketoiminnassa.

Vuodesta 2007 eteenpäin Nokian toimintaa varjostavat heikentynyt kannattavuus, maailmantalouden taantuma, supistunut liikevaihto ja haasteet markkinaosuuden säilyttämisessä. Taloudellisten haasteiden kanssa kamppaileva yritys ei pysty enää viestimään, että vastuullisuus liiketoiminnassa kumpuaa vahvasta taloudellisesta menestymisestä. Sen sijaan raportoinnissa aletaan yhä vahvemmin painottaa sitä, miten Nokian ydinliiketoiminta, matkapuhelinten valmistus, on kestävä kehityksen ytimessä. Langattomalla viestinnällä on tutkimusten mukaan myönteinen vaikutus ihmisten hyvinvointiin ja kansantalouteen. Tuomalla viestintämahdollisuudet kaikkien ihmisten ulottuville, langaton viestintä vähentää ihmisten eriarvoisuutta. Erilaisia kestävä kehitystä ja ihmisten hyvinvointia edistäviä sovelluksia on löydettävissä lähes rajattomasti. Vuodesta 2007 eteenpäin toiminnan taloudellisen ulottuvuuden käsittely Nokian vastuuraporteissa on suppeaa.

Nokian sosiaalisen vastuun toteuttaminen nähdään olevan hyvin pitkälle, ellei lähes kokonaan, organisaation ulkopuolis-

ten tahojen säätelemää. Raportoinnin sisältö rakentuu merkittävässä määrin kansainvälisten normien ja standardien ympärille. Nokia ymmärtää lainsäädännön ja yleisten eettisten ohjeiden noudattamisen tärkeäksi. Raportointi perustuu kuitenkin pitkälti normien puitteissa toimimiseen, ei niiden ylittävään toimintaan. Ymmärrys vastuullisuudesta perustuu ennen kaikkea yleiseen eettisyyteen. Vastuullisuuden tarkastelu yrityksen omista lähtökohdista ja sen ymmärtäminen, mihin vastuullisuus konkretisoituu juuri omassa toiminnassa, tulee raportointiin mukaan vasta viimeisenä tarkasteluvuotena 2010.

Sosiaalisen vastuun raportoinnin sisällössä yksittäisinä teemoina painottuvat läpi koko tarkastelujakson henkilöstö, yrityskansalaisuustoiminta sekä toimitusketjun hallinta. Yrityskansalaisuustoiminnan raportointi keskittyy esittelemään Nokian osallistumista erilaisiin sosiaalisiin ja ympäristöohjelmiin. Erityisesti tarkastelujakson alkupuolella toiminnan esittely saa huomattavan painotuksen raportoinnissa. Tarkastelujakson loppupuolella aiheen painoarvo raportoinnissa pienenee häviten lopulta kokonaan otsikkotasolta. Toimitusketjun hallinnassa raportointi keskittyy ennen kaikkea siihen, miten eettisyys otetaan huomioon toimitusketjussa, ei siihen, miten Nokia itse ottaa eettisyyden huomioon omassa toiminnassaan suhteessa alihankkijoihinsa.

Sidosryhmien tarkastelussa korostuvat työntekijät ja asiakkaat. Yllättävää on, että vasta vuonna 2009 osakkeenomistajat nostetaan ensimmäisen kerran yhdeksi tärkeimmistä sidosryhmistä kahden edellä mainitun rinnalle. Kuitenkin osakkeenomistajien tärkeys suhteessa muihin sidosryhmiin on tulkittavissa läpi koko raportoinnin.

Yhteiskuntavastuuta perustellaan pitkälti liiketaloudellisin syin, ja toiminnan intressit ovat lopulta johdettavissa tarpeeseen

huolehtia osakkeenomistajien taloudellisesta hyvinvoinnista. Sidosryhmien korostuminen raportoinnissa tukee käsitystä siitä, että yhteiskuntavastuuraportointi nähdään usein strategisena ratkaisuna, jolla pyritään tyydyttämään erityisesti niiden sidosryhmien tarpeet, joilla on eniten valtaa vaikuttaa yrityksen toimintaan. Organisaatio ei pyri ottamaan toiminnassaan huomioon kaikkia sidosryhmiä tasapuolisesti, vaan vaikutusvaltaisimmat sidosryhmät ja niiden tarpeet nähdään muita tärkeämpinä.

Yllättävää on myös se, miten myöhään Nokian yhteiskuntavastuuraportoinnissa on havaittavista merkittävää kehitymistä. Ennen vuoden 2009 raporttien yleistä tasoa voi kuvata heikoksi tai erittäin heikoksi. Se, että raportoinnin kehittämiseen ei ole nähty tarpeelliseksi investoida aikaisemmin, kertonee yhtäältä siitä, miten tärkeänä yhteiskuntavastuun viestimistä yrityksessä on todellisuudessa pidetty ja toisaalta myös siitä, miten yhteiskuntavastuu on yrityksessä ymmärretty.

Lopuksi

Vaikka varsinaiset teemat sekä julkisessa keskustelussa että raportoinnissa ovat suunnilleen samoja, poikkeaa keskustelun sisältö huomattavasti toisistaan. Sanomalehtikirjoittelussa keskustelun ytimessä on Nokian harjoittaman toiminnan aktiivinen siirtäminen ulkomaille ja tämän toiminnan aiheuttamat kielteiset vaikutukset kansallisella, paikallisella ja yksilön tasolla. Raportoinnissa painotetaan vuorostaan vahvasti liiketoiminnan aiheuttamia positiivisia vaikutuksia. Toiminnan negatiivisia vaikutuksia, haasteita ja uhkia ei käsitellä juuri lainkaan. Raporttien sidosryhmille tuottaman tiedon relevanttius jää siten vähäiseksi.

Yhteiskuntavastuukeskustelussa on nähtävissä kaksi toisistaan erillään olevaa ulottuvuutta. Toisella puolella ovat investoijat

ja omistajat, joiden tuottovaatimukset ohjaavat yrityksen toimintaa. Toisella puolella taas ovat yrityksen muut sidosryhmät. Yhteiskuntavastuun toteuttaminen voidaan nähdä tasapainoiluna näiden kahden osapuolen usein ristiriitaisten intressien välillä. Myös julkisessa keskustelussa tunnustetaan, että yritysten on mukaututtava toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi. Nokian yhteiskuntavastuuraportoinnissa on nähtävissä yrityksen globaali luonne. Raportointi keskittyy hyvin pitkälle kuvailemaan niitä yleisiä periaatteita ja toimintatapoja, joita Nokia toiminnassaan noudattaa.

Yksittäisiä, konkreettisia kuvauksia ei esitetä juuri lainkaan esimerkiksi siitä, miten yrityksessä on käytännössä suhtauduttu julkisessa keskustelussa esiin tulleisiin ongelmatilanteisiin. Yrityksen sosiaalisen vastuun ymmärtäminen voidaan nähdä lähes täysin organisaation ulkopuolisten tahojen säätelemäksi toiminnaksi.

Tutkimuksen keskeinen johtopäätös onkin se, että raportoinnin sisältö rakentuu ennen kaikkea erilaisten yrityksen ulkopuolisten tahojen määrittelemien kansainvälisten normien ja standardien ympärille, eikä se juurikaan heijasta niitä asioita, joita yhteiskunnassa kulloinkin tapahtuu ja joista puhutaan.

Lähteet

- Alasuutari, P. 1999. Laadullinen tutkimus. Osuuskunta vastapaino. Tampere.
- Ali-Yrkkö, J. (toim.) 2010. Nokia and Finland in a sea of change. Research Institute of the Finnish Economy (ETLA). Helsinki
- Carroll, A. & Buchholtz, A. 2000. Business & Society: Ethics and Stakeholder Management. South-Western College Publishing. The United States of America.
- Deegan, C. 2000. Financial Accounting

Theory. McGraw-Hill Book Companies. Australia.

- Eskola & Suoranta 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Osuuskunta vastapaino. Jyväskylä.
- Freeman, R. E. 1984. Strategic Management. A Stakeholder Approach. Massachusetts. Pitman.
- Gray, S., Owen, D. & Adams, C. 1996. Accounting & Accountability. Changes and challenges in corporate social and environmental reporting. Great Britain. Prentice Hall.
- Laamanen, E. 2007. Vapaaehtoiset pakollitukset? Diskurssianalyttinen tutkimus kuntarakennetta koskevasta julkisesta keskustelusta. Väitöskirja. Tampereen yliopisto.
- Leipälä, S. 2012. Yrityksen yhteiskuntavastuun ymmärtäminen suomalaisessa kontekstissa. Case Nokia Oyj vuosilta 2002–2010. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto.
- Lotila, P. 2004. Communicating Corporate Social Responsibility. Reporting Practice in Retailing. Turun Kauppa- ja korkeakoulun julkaisuja. Sarja keskustelua ja raportteja. K&R 6:2004.
- Rohweder, L. 2004. Yritysvastuu – kestävä kehitys organisaatiotasolla. Porvoo. WSOY.
- Nokia Oyj. Verkkosivut. < <http://www.nokia.com/fi-fi/> > 13.2.2012.

Empiirinen aineisto

Kauppalehti ajalta 1.1.2002–31.12.2010.
Nokia Oyj. Yhteiskuntavastuuraportit vuosilta 2002–2010.

- KTM Sari Leipälä on tohtoriopiskelija Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulussa.
Sähköposti: sari.leipala@uta.fi

■ Artikkelit

Kauppätieteiden opiskelijat pohtivat liiketoiminnan etiikkaa



LIISA MÄKELÄ

■ Tiivistelmä

Tämän kirjoituksen tarkoituksena on tarjota tilannekatsaus siihen, mitä tulevat liike-elämämme asiantuntijat, kauppätieteiden maisteriopiskelijat, ajattelevat liike-elämän etiikasta ja millaisia haasteita he sen suhteen kokevat. Kirjoitus pohjautuu liike-elämän etiikkaa johtamisen näkökulmasta tarkastelleen luennon aikana kerättyihin kokemuksiin. Luento rakentui perinteisestä luentosalissa tapahtuvasta opetuksesta ja reaaliaikaista vuorovaikutuksesta verkon kautta. Opiskelijoita pyydettiin ottamaan luennolle mukaan kannettava tietokone tai mobiililaitte, jonka kautta heillä oli pääsy luennon facebook-sivulle ja verkkokyselyihin, jotka toteutettiin luennon aikana.

Asiasanat: liiketoiminnan etiikka, kauppätieteet, opetus, verkko-opetus

Opiskelijoiden asenteet

Toteutin selvityksen kohteena olevan opetustilanteen Vaasan yliopistossa syksyllä 2012. Luennon alkupuolella kartoitettiin verkkokyselyn avulla opiskelijoiden asenteita ja ajatuksia liike-elämän etiikkaan ja arvoihin liittyen. 86 prosenttia vastaajista (N=101) piti liike-elämän etiikasta puhumista tärkeänä ollen asiaa koskevan väittämän kanssa samaa tai melko samaa mieltä. Vain 3 prosenttia vastaajista ei nähnyt asiaa tärkeänä (kuva 1).

Asenteiden muutos

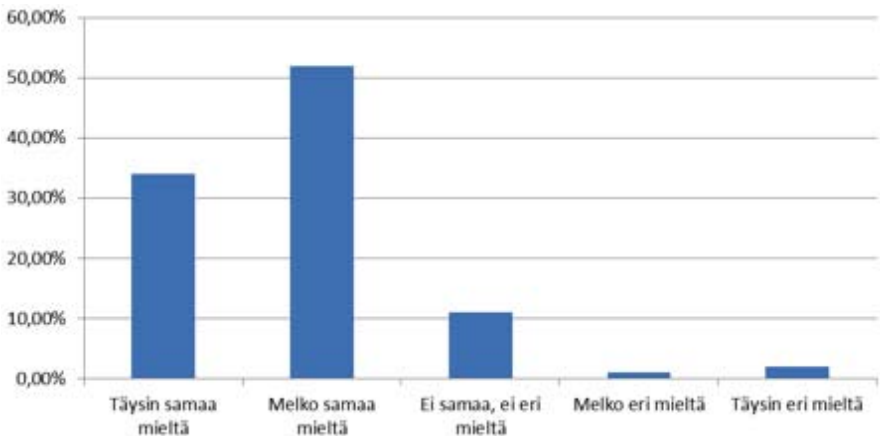
Tämän lisäksi kerroin opiskelijoille tutkimuksen tuloksista (Krishnan 2008), joissa osoitettiin MBA-opiskelijoiden arvojen muuttuvan itseensä suuntautuneemmiksi opintojen aikana. Kysyin opiskelijoidemme havaintoja asiaan liittyen. 17 prosenttia vastaajista ei ollut huomannut itseensä tai opiskelijatovereiden arvoihin liittyviä Krishnanin esittäminen tulosten suuntaisia muutoksia. 38 prosenttia oli huomannut tutkimuksen kanssa samansuuntaisia

muutoksia, kun 45 prosenttia vastaajista arvioi kokemuksensa mainitun tutkimuksen kanssa erisuuntaisiksi.

Seuraavaksi opiskelijat pohtivat omia arvojaan ja mahdollisia arvostusriitoja suhteessa työhön. Tulosten mukaan opiskelijat kokevat etiikan merkityksellisenä aiheena sitä suoraan kysyttäessä.

Lämsä kollegoineen (2008) osoitti tutkimuksessaan, että suomalaiset liiketalouden yliopisto-opinnot eivät juuri näyttäisi edistävän vastuullista ajattelutapaa liike-elämästä vaan suorastaan vaikuttavan päinvastoin. Luentoni aikana verkon kautta tullut kommentti antaisi aiheetta syvempään pohdintaan siitä, millä vakavuudella kauppatieteellisen koulutuksen sisällä etetisyyteen ja arvoihin tulisi suhtautua:

”Haluaisin vielä kommentoida sitä väitettä arvojen muuttumisesta opiskelujen aikana, koska en tunnilla halunnut aiheuttaa yleistä närää kommentoimalla asiaa julkisesti. Itse olen sitä mieltä, että kauppatieteitä hakevat usein opiskelemaan juuri erittäin raha- ja valtaorientuneet ihmiset, jotkut jopa kuvitte-



Kuva 1. Opiskelijoiden vastaukset väittämään: Mielestäni liike-elämässä etiikasta puhuminen on tärkeää

levat olevansa jollain tapaa ”parempia” ihmisiä kuin muut. Arvot eivät todellakaan ole sieltä eettisimmästä päästä.

Ongelma ei ole siis se, että arvot muuttuisivat opiskelujen aikana tai että koulu kannustaisi ajattelemaan epäeettisesti, vaan se, että monella arvot ovat jo alun perin mätää. Toisaalta koulu voisi juuri sen takia kannustaa tähän eettiseen näkökulmaan opinnoillaan...”

Samantyyppinen näkökulma on tuotu myös esiin aiemmassa tutkimuksessa (Lämsä, Säkkinen ja Turjanmaa 2000), jossa osoitettiin, että liiketaloudellisen alan opiskelijat ovat lähtökohtaisesti arvoiltaan muita opiskelijoita maskuliinisempia, eli pitävät taloudellista menestystä tärkeämpänä kuin muista ihmisistä huolehtimista.

Opiskelijoiden kohtaamat eettiset ongelmat

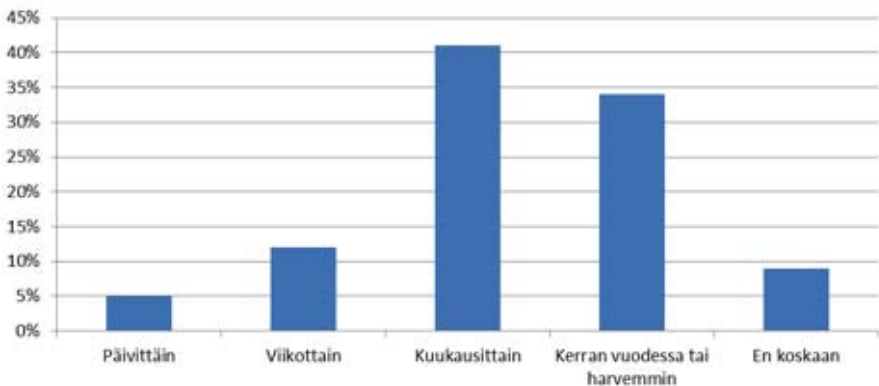
Luentoni jatkui organisaatiokulttuurin eettisyyden pohdinnalla. Katsoimme videopätkän netistä eettisiin arvoihin perustuvasta liiketoiminnasta (Tikau). Sen jälkeen opiskelijat pohtivat muita yrityksiä, jotka pohjautuvat eettiseen arvomaail-

maan. Näitä yrityksiä nostettiin esiin niin suullisesti luentosalissa kuin kirjoitettiin facebookissa.

Pohdimme myös eettisiä haastavia tilanteita ja niiden kuormittavuutta opiskeluun liittyen. Opiskelijat kävivät täyttämässä verkkokyselyn, jossa kartoitettiin opiskelijoiden opinnoissaan kohtaamia eettisesti haastavia tilanteita. Tilanne määriteltiin seuraavasti: Sellainen tilanne, jossa ei ole aina selvää, mikä on oikea toimintatapa, tai tilanteessa voi joutua syyssä tai toisesta toimimaan sääntöjen, normien tai arvojen vastaisesti.

Vastaajista viisi prosenttia kertoi kokevansa eettisesti haastavia tilanteita päivittäin. 12 prosenttia koki niitä viikoittain ja 40 prosenttia kuukausittain. Vajaa 34 prosenttia oli kokenut näitä tilanteita kerran vuodessa tai harvemmin. Noin 9 prosenttia ei kokenut koskaan eettisesti haastavia tilanteita opintoihin liittyen (kuva 2). Esimerkkinä tällaisista tilanteista kerrottiin seuraavalla tavalla:

”Olet kurssilla johon täytyy palauttaa laajahko lopputyö. Deadlinen lähestyessä opiskelukaverisi pyytää työtäsi, jot-



Kuva 2. Eettisesti haastavien tilanteiden kohtaaminen opinnoissa

ta voi käyttää sitä apuna omassaan. Tiedät, että jos luovutat työsi, on olemassa plagioinnin riski. Toisaalta et halua jättää ystävääsi avutta.”

25 prosenttia vastaajista ei ollut työssä vastamishetkellä. Työelämässä olevien vastaajien osalta 13 prosenttia koki eettisesti haastavia tilanteita työpäivällä päivittäin, 22 prosenttia koki tilanteita viikoittain, 36 prosenttia kuukausittain ja 25 prosenttia kerran vuodessa tai harvemmin. Vähän alle viisi prosenttia ei kokenut koskaan eettisesti haastavia tilanteita lainkaan (kuva 3).

Nämä tulokset ovat sinänsä yllättäviä, koska suomalaisista johtajista tehty tutkimus (Huhtala, Lämsä ja Feldt 2010) osoitti, että alle viisi prosenttia johtajista koki eettisesti haastavia tilanteita joko päivittäin ja alle 5 prosenttia viikoittain. Lähes 20 prosenttia johtajista koki tilanteita muutaman kerran kuukaudessa ja yli puolet vastaajista koki eettisesti haastavia tilanteita muutaman kerran vuodessa. 16 prosenttia Huhtalan ym. tutkimista johtajista ei kohdannut työssään lainkaan eettisiä haasteita.

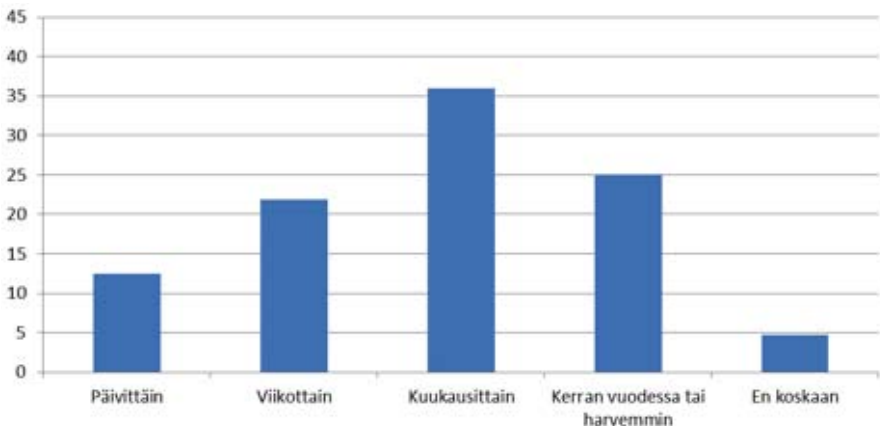
Kokonaisuudessaan voi sanoa, että liikelämän etiikka -luennon aikana kerätyssä aineistossa kokemus eettisesti kuormittavista tilanteista oli melko voimakas.

Osittain tämä saattoi toki johtua siitä, että asioista keskusteltiin ja niitä pohdittiin aktiivisesti luennon aikana. Asiat olivat siten voimakkaasti mielessä vastaushetkellä.

Etiikka koulutuksessa

Viimeisenluentokyselyn yhteydessä esitin tutkimustuloksen siitä, että lyhytkin etiikkaan liittyvä koulutus voi kohentaa moraalista päätöksentekokykyä (Jones 2009). Pyysin opiskelijoita ottamaan kantaa asiaan ja myös perustelemaan kantaansa. Valtaosa, 79 prosenttia tähän tehtävään vastanneista (N= 70), oli tutkimustulosten kanssa joko melko tai täysin samaa mieltä. 21 prosenttia oli melko tai täysin eri mieltä.

Opiskelijoilta pyydettiin myös yleisiä kommentteja aihepiiriin ja luentoteemaan liittyen. Kaiken kaikkiaan verkko-opetuskoikeiluni luennon yhteydessä osoitti, että klassiset ihmiselämän aiheet – etiikka, mo-



Kuva 3. Eettisesti haastavien tilanteiden kohtaaminen työssä (vastaajina työssäkäyvät)

raali ja arvot – kiinnostavat onneksi myös tämän päivän kauppatieteilijöitä. Uudenlaiset osallistavat opetusmenetelmät näyttäsivät myös sopivan eettisten asioiden esittämiseen. Seuraavat opiskelijoiden kommentit havainnollistavat asiaa.

”Uskon, että asian esiin ottaminen on huomattavasti parempi kuin asian huomiotta jättäminen kokonaan. Taloustieteen opiskelija, jonka suurin ’päämäärä’ on voiton tuottaminen, saattaa saada kyseisen kaltaisesta kurssista pienen ajatuksen myös etiikan osuudesta liiketoimintaan. Arvot ja niiden toteuttaminen ovat osa arkipäivää, se on fakta!”

”Asioita joutui pohtimaan ehkä ensimmäistä kertaa opiskelujen aikana hie- man vakavammin.”

• Liisa Mäkelä, Vaasan yliopisto, Johtamisen yksikkö. Liisan opetustehtävät yliopistossa liittyvät muun muassa liike-elämän etiikkaan. Tutkimuksen puolella hän työskentelee etenkin johtajuuteen, työhyvinvointiin ja työ- ja yksityiselämän tasapainoon liittyvien kysymysten parissa. Näitä asioita Liisa tutkii erilaisissa ympäristöissä, esimerkiksi erilaisilla kansainvälisillä työurilla toimivien ihmisten kokemuksina. Sähköposti: liisa.makela@uvasa.fi

Lähteet

- Huhtala, M., A-M. Lämsä & T. Feldt (2010). Eettiset dilemmat ja niistä joh- tuva kuormittuneisuus johtajien työssä. *Yritysetiikka*, 4 (2), ss. 6-13.
- Jones, D. (2009). A novel approach to bu- siness ethics training: Improving moral reasoning in just a few weeks. *Journal of Business Ethics*, 88 (2), ss. 367 – 379.
- Krishnan, V. (2008). Impact of MBA edu- cation on students’ values: Two lon- gitudinal studies. *Journal of Business Ethics*, 83 (2), ss. 233-246.
- Lämsä, A-M., A. Säkkinen & P. Turjan- maa (2000). Values and Their Chan- ge During the Business Education – A Gender Perspective. *International Journal of Value-Based Management*, 13, ss. 203-213.
- Lämsä, A-M, M. Vehkaperä, T. Puttonen & H-L. Pesonen (2008). Effect of busi- ness education on women and men stu- dents’ attitudes to responsible business in society. *Journal of Business Ethics*, 82 (1), ss. 45-58.



■ Keskusteluartikkeli

”Uusi” normaali – vastuullisuus koskee finanssisektoria

PEKKA PUUSTINEN



Syksyllä 2012 Tanskan suurin pankki Danske Bank yllätti monet suomalaiset finanssisektorille epätyypillisellä mainoskampanjallaan nimeltään New normal (uusi normaali). Danske Bankin uudella normaalilla tarkoitetaan muuttunutta maailmaa, jonka seurauksena pankki on ottanut – siis omien sanojensa mukaan – toiminnassaan käyttöön uudet standardit, jotka eivät ole perinteisiä finanssisektorilla. Uusia standardeja Danske Bank kuvaa seuraavalla tavalla; Maailma on muuttunut. Epävakaa taloustilanne, globalisaatio, energian ja luonnonvarojen riittävyys sekä kestävä kehitys ovat asioita, joita emme voi jättää huomiotta. Samaan aikaan teknologia on yhdistänyt maailman yhdeksi digitaaliseksi verkostoksi, joka tuo talousasioiden hoitamisen sormenpäiden ulottuville. Tämä ei ole väli aikaista. Tämä on uusi normaali.” (DanskeBank, 2012)

Finanssiala kaipaa vastuullisuutta

Finanssisektorin ulkopuolella edellä esitetty on normaalia ja on ollut sitä jo pitkään. ”Uusi normaali” ei ole uusi vaan ainoastaan normaalia. Epänormaalia on se, että ”uusi normaali” koetaan vasta nyt normaaliksi finanssisektorilla. Myöhässä tai ei, mutta finanssisektorilla tullaan tulevaisuudessa kiinnittämään yhä enemmän huomiota vastuullisuuteen ja myös vastuuttomuuteen. Kyse ei ole ainoastaan siitä, millaisiin yrityksiin suomalaiset finanssiyritykset sijoittavat kymmenien miljardien sijoitusvarallisuuttaan, vaan myös siitä, miten finanssiyritykset näkevät oman toimintansa, ja miten ne suhtautuvat omien asiakkaidensa arjen pyrkimyksiin.

Asiakkaiden näkökulmasta kaikki yllä mainitut standardit ovat olleet, niin no, standardeja pitkän aikaa. Niinpä niistä on muodostunut elämäntyyliä, joista erityisesti eko-eläminen, köyhäi-

ly ja vastuullisuus ovat saaneet tuulta siipensä alle nyt, kun ympäristöasiat mutta myös kulutuksen vastuullisuus ovat paljon esillä. Eipä ihme, että vuoden 2012 Tieto-Finlandian voitti tuotantoeläinten hyvinvointia tarkastellut Elina Lappalaisen Syötäväksi kasvatetut. Vastuullisuuden ja vastuuttomuuden teemat näkyvät myös finanssirytykset sitä tai eivät.

Varmaan muistanette, että vuonna 2011 Charles H. Fergusonin finanssikriisiä suorasukaisesti kuvannut elokuva Inside Job (Sisäpiirin homma) voitti parhaan dokumentin Oscar-palkinnon. Myös Fergusonin kirja Rosvojen valtio (Predator Nation) nousi valtavaksi myyntimenestykseksi. Entäpä vuoden 2012 Occuby-liikkeitä tai Espanjan ja Kreikan mellakat.



Mutta onko meillä ekoleimaa vakuutuksille, asuntolainoille tai rahastosijoituksille?

Jos et vielä tiedä, millainen maine finanssisektorilla tällä hetkellä on, niin lainataanpa Time-lehden elokuvakriitikkoja Inside Job -elokuvaa koskien: ”Jos et ole raivoissasi tämän elokuvan nähtyäsi, et seurannut sitä tarkkaan”.

Asiakkaiden lisääntyvä kriittisyys

Olen varma, että myös finanssirytysten asiakkaat tulevat olemaan kriittisempiä ja tekevät valintoja paitsi taloudellisen vastuullisuuden myös ympäristöasioiden perusteella. On nimittäin niin, että tämän päivän markkinoilla ekoilun ja vastuullisuuden teemojen vaikutus on valtava, eikä

se ole sattuma. Esimerkiksi eläinkoe-leimaa kantavassa kosmetiikkateollisuudessa ihmisten huomiota yritetään herätellä yhä useammin ”luonnonmukaisuudella” ”vuosikymmenien tuotekehittelyn” sijaan, kuten Vihreään Lankaan kirjoittamassani artikkelissa vuonna 2012 totesin.

Olemme saaneet jo vähittäiskaupassa havaita, että asiakkaat ovat kiinnostuneita ostamiensa tuotteiden ympäristövaikutuksista tuotteen koko elinkaaren aikana. Ympäristöystävällisten tuotteiden tunnistaminen onkin tehty helpoksi erilaisen ympäristö- ja energiamerkkien avulla. Mutta onko meillä ekoleimaa vakuutuksille, asuntolainoille tai rahastosijoituksille? Eipä ole.

Vastuullisuus toteutuu käytännön toiminnassa

Vaikka vastuullisuus on kaunis sana ja käytössä joka ikisen finanssirytyksen arvolitaniassa, on tärkeää ymmärtää, että vastuullisuus on lupaus, joka tulee myös käytännössä lunastaa. Vastuullisuus ja eettisyys eivät toteudu pankki- ja varainhoitopalvelussa siten, että yritys tarjoaa eettistä rahastoa satojen muiden rahastojen joukossa. Vastuullisuus ja eettisyys toteutuvat erikoistumalla vastuullisuuteen. Asiakkaille, palveluja ostaville ihmisille, yritys joko on vastuullinen tai ei ole – välimuotoa ei ole olemassa.

En missään nimessä väitä olevani ympäristöasioissa asiantuntija, saati elä itse erityisen vastuullisesti. Kun vuonna 2012 olin vastaanottamassa Finland’s Sustainable Investment Forum minulle myöntämää tutkimuspalkintoa sijoitustutkimusta koskien, sain tilaisuudessa mahdollisuuden tavata aihealueen todellisen gurun, tiedemies Sir David Kingin.

Tämän Oxfordin professorin ansioluettelon tiivistäminenkin veisi monta sivua, mutta todettakoon, että Sir Kingin tapaminen ja hänen tapansa puhua tulevista

ympäristöhaasteista herättivät kiinnostuksen aiheeseen.

Kiinnostuin siitä, mitä ympäristössämme tapahtuvat muutokset ja niiden vuoksi lisääntyvät ääri-ilmiöt aiheuttavat finanssisektorille, erityisesti vakuutusyhtiöille. Niinpä selvittelen hieman asiaa.

Luonnonkatastrofit muuttavat vakuutusala

Ensinnäkin ilmaston lämpeneminen aiheuttaa luonnonkatastrofeja. Ne pahimmillaan kaatavat yhtiöitä ja parhaimmillaan vaikuttavat merkittävästi vakuutusmaksuihin kuten myös siihen, voidaanko tiettyjä alueita ylipäänsä vakuuttaa. Vastaavasti jos vakuuttaminen loppuu, niin loppuu myös alan yritystoiminta – muut vaikutukset voi arvata helposti.

Tiesitkö, että kahdeksan maailmanhistorian kymmenestä kalleimmasta luonnonkatastrofista on tapahtunut vuosina 2004–2011 (Sigma, 2/2012)? Vuonna 2005 trooppisten sykloneiden 21 nimen lista loppui kesken ensimmäistä kertaa historiassa. Samana vuonna Atlantin trooppiset myrskyt esiintyivät myös ensimmäistä kertaa Euroopassa ja Afrikassa. Kaikkien aikojen itäisimmät ja pohjoisimmat Atlantin syklonit rantautuivat Madeiralle, Kanarian saarille ja Marokkoon loppuvuodesta 2005. (Kwon & Skipper, 2007.)

Kenties kuuluisin vuoden 2005 vuoden myrskyistä oli hurrikaani Katrina. Se tuhosi muun muassa Louisianan ja Mississippin rannikkoa ja aiheutti 1 326 kuolonuhria. Erityisesti New Orleansin kaupunki vahingoittui pahoin myrskyssä. Pahimmillaan jopa 80 prosenttia kaupungista oli tulvavesien peitossa. Katrinan aiheuttamat vakuutuskorvaukset olivat noin 45 mrd. USD. Ei ihme, että Katrinan jälkeen yksi Yhdysvaltojen suurimmista vakuutusyhtiöistä, ironisesti nimeltään Allstate, päätti lopettaa toimintansa

rannikon osavaltioissa. Neljänneksi suurin yksityinen vakuuttaja, Poe Financial, vastaavasti ajautui konkurssiin.

Ilmaston lämpeneminen vaikuttaa

Luonnonkatastrofien määrä ja voimakkuus ovat jatkaneet kasvuaan. Vuosi 2011 oli katastrofien kannalta ennennäkemätön. Vuoden aikana tapahtui yhteensä 175 katastrofia. Useat niistä olivat suuruusluokaltaan ja tuhovoimaltaan merkittäviä ja ennätyksellisiä (Sigma, 2/2012). Vaikka kaikki luonnonkatastrofit eivät johdu ilmaston lämpenemisestä, on huomattava, että ilmaston lämpenemisellä on oletettavasti vaikutuksia luonnonkatastrofien yleistymiseen ja äärimmäisten luonnonilmiöiden kestoon sekä laajuuteen.

Merenpinnan lämpötilan nousun on arvioitu olevan yhteydessä hurrikaanien voimakkuuteen. Lisäksi on todennäköistä, että tulevaisuudessa tulee useammin kaatosateita. Meren pinta nousee, mikä voi aiheuttaa monentyyppisiä tulvia. Tulvat aiheuttavat maanvyöryjä (IPCC, 2012). Kaikki edellä mainittu vaikuttaa siihen, millaisia alueita vakuutusyhtiöt voivat vakuuttaa, ja millaisilla alueilla pankit voivat rahoittaa investointeja ja yritystoimintaa.

Monet alueet, kuten Pohjois-Amerikka, ovat kokeneet finanssitoimintaa silmällä pitäen suuria katastrofeja vakuutuskorvausten muodossa. Humanitäärisestä näkökulmasta suurimmat katastrofit tapahtuvat kuitenkin siellä, missä vakuutus ei ole edes varaa ottaa. Esimerkiksi Afrikan sarvi koki vuonna 2011 pahimman kuivuuden 60 vuoteen. Siitä aiheutunutta nälänhätää pidetään yhtenä kautta historian suurimpana humanitäärisenä katastrofina. (Sigma, 2/2012)

Kyseessä on maailmanlaajuinen poliittinen, humanitääriäinen ja taloudellinen ongelma, johon suomalainen finanssisektori ei ole vielä reagoinut.

Luonnonkatastrofit Suomessa

Se, ettei finanssisektori Suomessa ole vielä herännyt ympäristökysymyksiin, johtuu vain ja ainoastaan siitä, ettei Suomessa ole onneksi koettu mitään valtavaa luonnon aiheuttamaa katastrofia, joka johtaisi tiettyjen vakuutusten myöntämisen loppumiseen. Mutta katastrofeja tapahtuu Suomessakin – suhteutettuna markkinoidemme kokoon jopa ihan kelvollisella volyymilla.

Kesällä 2010 Asta-myrsky tuhosi metsää kaataen puuta yli miljoona kuutiometriä. Yhdessä sitä seuranneen Veera-myrskyn kanssa Asta aiheutti kymmenien miljoonien eurojen vahingot. Finanssialan Keskusliiton mukaan kesän 2010 myrskyistä aiheutui yhteensä yli 19 000 korvattua vahinkoa. Korvausmenot nousivat yhteensä 81,5 miljoonaan euroon. Pelkästään Asta-myrskyn osuus korvauksista oli 50,4 miljoonaa euroa. (Finanssialan keskusliitto, 2011).

Tapaninpäivän myrsky vuonna 2011 teki myös suuria tuhoja, vaikkei yltänyt kukaan aivan samoihin mittoihin kuin Asta ja Veera. Tammikuussa 2012 vakuutusyhtiöt saivat 7500 vahinkoilmoitusta joulumyrskyistä. Metsätuhojen korvaukset arvioitiin yli 10 miljoonaan euroon. (Maa-seudun Tulevaisuus, 20.1.2012).

Ympäristökysymykset finanssimarkkinoiden kilpailutekijäksi

Vaikka Suomen kohdalla puhutaan miljoonista, ei miljardeista, ympäristökysymykset tulevat olemaan kilpailutekijä finanssimarkkinoilla myös Suomessa. Ja nimenomaan kilpailutekijä, sillä esimerkiksi Australiassa, joka on hiilidioksidipäästöjen kärkimaita, ne ovat jo sitä. Australiassa ilmaston lämpenemisellä on suuri merkitys, sillä yli 80 prosenttia ihmisistä asuu maksimissaan 50 kilometrin päässä rannikosta. Mitkä ovat tällöin mahdollisen tsunamin vaikutukset ihmisille, vakuutusyh-

tiöille, yritystoiminnalle ja yritystoimintaa rahoittavalle pankkitoiminnalle?

Australiassa ympäristökysymykset ovat keino erottautua kilpailijoista. Sen voi havaita esimerkiksi varainhoitoyhtiö Australian Ethicalin arvolupauksesta, jossa todetaan: ”We make investments that create a better society and environment.” Ympäristövastuullisuuden merkityksen on sisäistänyt myös Australialainen vakuutusyhtiö Insurance Australian Group (Limited) (IAG). Yritys profiloitui 2000-luvulla hyvin vahvasti ympäristövastuullisuuteen. IAG:n ”Sustainable, so we’re around for the long term” -lupausta lunastettiin ja lunastetaan edelleen siten, että IAG pyrkii omalla toiminnallaan vähentämään ilmastomuutosta ja sen vaikutuksia.

IAG pyrkii itse hiilineutraaliksi yritykseksi vähentääkseen ilmaston lämpenemistä. Käytännössä hiilineutraalisuuden tavoite ohjaa IAG:ta siten, että se finanssisektorin käytännöistä poiketen käy päästökauppaa. Toisin sanoen yritys maksaa päästöjen neutralisoivista toimista päästömaksun. Lisäksi IAG pyrkii aktiivisesti paperittomuuteen ja on vähentänyt merkittävästi sähkönkulutustaan erilaisilla toimilla. IAG tekee myös aktiivista yhteistyötä Australian hallituksen kanssa ilmastomuutoksen ja sen vaikutusten ennaltaehkäisyssä.

Vastuullisuus standardiksi

Edellä olevat esimerkit ovat finanssisektorilla poikkeuksellisia. Tässä kohdassa, joku varmasti nyt miettii, miten yksi yritys voi vaikuttaa hiilidioksidipäästöihin omalla toiminnallaan. En ala esitellä kehittyneiden ja kylläntyneiden vakuutusmarkkinoiden, kuten Suomen tai Australian, kilpailuympäristöä ja standardeja. Totean kuitenkin lyhyesti, että tämän tyyppisestä toiminnasta tulee markkinoilla äkkiä ”uusi normaali”. Toisin sanoen yhden yrityksen profiloituminen hiili-

neutraaliksi yritykseksi pakottaa kilpailijatkin tekemään toimia hiilidioksidipäästöjen vähentämisen eteen. Ensin sitä vaativat asiakkaat, lopulta lainsäädäntö. Siispä vastuullisuus, luonnosta huolehtiminen ja ilmastonmuutoksen ehkäisy tulevat markkinoilla standardeiksi.

Danske Bankin standardeja lainatakse ni ”luonnonvarojen riittävydestä ja kestävistä kehityksestä” tulee ensin kilpailutekijä, sitten kilpailuetu ja lopulta standardi. Ainoastaan yritys, joka tekee asian ensimmäisenä ja täysillä, voi saada kilpailuetua suhteessa muihin alan yrityksiin. Siinä vaiheessa, kun asiasta tulee lainsäädäntöön standardi tai direktiivi, on juna bisneksen näkökulmasta jo mennyt ajat sitten.

Lähteet

Danske Bank (2012). <http://www.danskebank.fi/fi-fi/Henkilöasiakkaat/Pages/henkilöasiakkaat.aspx>

Finanssialan Keskusliitto, tiedotteet 18.3.2011. http://www.fkl.fi/tiedotteet/Liitteet/Kesan_2010_myrskykorvaukset.

IPCC (2012) Intergovernmental Panel on Climate Change: Managing the risks of extreme events and disasters to advance climate change adaptation (Summary for policymakers) 2012. http://www.ipcc-wg2.gov/SREX/images/uploads/SREX-SPMbrochure_FINAL.pdf.

Kwon, J.W. ja Skipper, H.D (2007) Risk management and Insurance: Perspectives in a Global Economy. Wiley-Blackwell.

Maaseudun Tulevaisuus 20.01.2012 Joulu-myrskyjen metsätuhoista yli 10 miljoonan vakuutuskorvaukset <http://www.maaseuduntulevaisuus.fi/metsä/joulu-myrskyjen-metsätuhoista-yli-10-miljoonanvakuutuskorvaukset-1.10292>

Sigma (2/2012). Natural catastrophes and man-made disasters in 2011: Historic

losses surface from record earthquakes and floods. http://media.swissre.com/documents/sigma2_2012_en.pdf.

- Kauppateiden tohtori Pekka Puustinen toimii vakuustieteen yliopistonlehtorina Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulussa. Puustinen on myös varainhoitoyhtiö Helsinki Capital Partnersin hallituksen jäsen. Puustisen tutkimusalueina ovat finanssiliiketoiminnan johtaminen, mobiilipalvelut sekä vakuutus- ja sijoituskäyttäytyminen. Puustisen väitöskirja (2012) palkittiin Finland's Sustainable Investment Forumin tutkimusstipendillä. Tällä hetkellä Puustinen viimeistelee kirjaansa, jossa hän pyrkii tuomaan uuden logiikan finanssi- ja vakuutuspalveluun. Kirja julkaistaan elokuussa 2013 Talentumin kustantamana.



Kirja-arvostelu

Kirja aiheesta, jonka tulevaisuuteen jokainen tuotontekijä voi vaikuttaa

MATLEENA PIETILÄINEN

Anna Hysrke, Magdalena Lönnroth, Antti Savilaakso ja Riikka Sievänen: Vastuullinen sijoittaminen. Finanssi- ja vakuutuskustannus Finva 2012.

"Omistamme tämän kirjan maailmanparantamisesta kiinnostuneille tuotontekijöille ja tuoton tekemisestä kiinnostuneille maailmanparantajille". Tällä omistuskirjoituksella alkaa Anna Hysrkeen, Magdalena Lönnrothin, Antti Savilaakson ja Riikka Sieväsen loppuvuodesta 2012 ilmestynyt kirja Vastuullinen sijoittaminen.

Perusteos suomeksi

Omistuskirjoituksen jälkimmäiseen kategoriaan luokittelisin itseni, opiskelijan, jolla on työn alla vastuullisen sijoittamisen strategiaproessia ja siihen liittyvää tiedon hankintaa, analysointia ja hyödyntämistä käsittelevä pro gradu-tutkielma. Olipa lukija kuka hyvänsä tuotontekijä, saa hän kirjan lukemalla mahdollisuuden tutustua viime vuosina suosiota saavuttaneeseen sijoitusmetodiin, vastuulliseen sijoittamiseen.

Teoksessa esitellään suomalaisten asiantuntijoiden näkökulmasta vastuullisen sijoittamisen perusidea, siihen liit-

tyvät käytännöt, työkalut sekä kuvaillaan muita oleellisia osa-alueita kuten vastuullisen yrityksen ja vastuullisen sijoittamisen yhteyttä sekä sijoitusmotiveja. Kirjan luettuaan lukijalla on perustiedot aiheesta ja riittävä tietämys lähteä tutkimaan aihetta lisää – tai hyödyntämään kirjan oppeja käytännön sijoitustoiminnassa.

Viime kuukausien aikana lähinnä ulkomaalaisten julkaisujen avulla vastuulliseen sijoittamiseen perehtyneenä tartuin innokkaasti mahdollisuuteen laatia kirja-arvostelu tästä ensimmäisestä suomalaisesta aihetta käsittelevästä teoksesta. Ennen teoksen lukemista mielessäni pyöri muutamia ajatuksia, joihin toivoin vastuullisen sijoittamisen parissa työskentelevien kirjoittajien ottavan kantaa lähes kahdensadan sivun teoksessaan.

Aiheeseen perehtyessäni olen tehnyt havaintoja, jotka liittyvät vastuullisen sijoittamisen ilmiön laaja-alaisuuteen, monimuotoisuuteen ja -mutkaisuuteen. Vastuullisen sijoittamisen käytännöt vaihtelevat huomattavasti kansainvälisesti. Myös kansallisia eroja on havaittu esimerkiksi eri omaisuudenhoitajien välillä.

Kaipasin vastuulliselle sijoittamiselle suomalaisten asiantuntijoiden tuottamia suuntaviivoja, jotka todistavat vastuullisen

sijoittamisen ottaneen paikkansa suomalaisessa sijoitusmaailmassa ja akateemisessa tutkimuksessa. Toisaalta, toivoin kirjailijoiden antavan omalle tutkimukselleni lisäarvoa siten, että teos tukisi havaintoja ja päätelmiä, joita olen tehnyt tutustuessani aiheeseen. Tässä suhteessa toivoin kirjan tuovan jotain uutta aiheen akateemiseen tutkimukseen.

Kirjassa esitetään tutkimustuloksia ensimmäisestä pohjoismaisten eläkesijoittajien keskuudessa tehdystä tutkimuksesta. Suuri osa aiemmin tehdyistä tutkimuksista käsittelee vastuullisen sijoittamisen keinoin hallinnoitujen rahastojen tuotto-potentiaalia verrattuna konventionaaliisiin sijoitusrahastoihin (muun muassa Kempf, A. & Osthoff, P. 2007. The Effect of Socially Responsible Investing on Portfolio Performance. European Financial Management. Vol.13, No.5, 908–922). Näistä lähtökohdista lähdin tutustumaan kirjaan tarkemmin. Lukuprosessin aikana pyrin säilyttämään neutraalisuuden ennakkoletusteni suhteen, jotta kirja-arvio olisi mahdollisimman totuudenmukainen myös aiheeseen perehtymättömän kanalta.

Tietämys vastuullisesta sijoittamisesta kasvaa

Jo kirjan sisällysluettelon silmäily antaa ymmärtää, että kirjan lukemalla lukija voi kasvattaa tietämystään aiheesta. Tämä näkemys vahvistuu lukuprosessin myötä. Kirjoittajat käsittelevät aihetta luontevas-ti alkaen vastuullisen sijoittamisen strategioiden esittelystä eri vastuullisesti arvo-tettujen omaisuusluokkien esittelyyn. Mukaan mahtuu myös lukuisia hyvin perusteltuja valintoja käsitteiden ja niiden määritelmien käytöstä sekä yksityiskoh-taisia esimerkkejä aiheeseen liittyen. Mainittakoon kirjan alkuun sijoittuva kappale Vastuullinen sijoittaminen valtavirtaistuu. Sen myötä lukijalle selittyy vastuullisen

sijoittamisen määritelmä sekä tarkoitus ja aiheen yhteys laajempaan yritys vastuun kenttään sekä aiheeseen liittyvien käsitteiden runsaus.

Erityisen hyvää kirjassa on se, että sisältöä voivat hyödyntää sekä yksityiset että instituutiosijoittajat. Yksityinen sijoittaja löytää esimerkiksi kappaleesta Ensimmäiset askeleet kohti vastuullisempaa sijoitus-salkkua kehitysideoita oman vastuullisen sijoitussalkkunsu rakentamiseen. Kappaleessa kirjoittajat kertovat, mitä vastuullisesti valvutun sijoittajan tulee huomioida palveluntarjoajaa valitessaan. Lisäksi tulee esille, mitä vastuullinen sijoitus-suunnitelma pitää sisällään ja miten vastuullisten sijoitusrahastojen hallinnoijat valitsevat sijoituskohteensa ympäristö- ja sosiaalisuustekijöitä sekä hyvän hallintotapaa analysoiden.



Sisältöä voivat hyödyntää sekä yksityiset että instituutiosijoittajat.

Instituutiosijoittajat voivat innostua kirjoittajien kuvaamista kansallisista ja kansainvälisistä ohjelmista ja yhteistyöfoorumista, joihin voivat halutessaan liittyä vastuullisen sijoittamisen edistämiseksi ja oman toimintansa kehittämiseksi. Useam-massa eri yhteydessä kirjoittajat mainitsevat Suomen vastuullisen sijoittamisen yh-distyksen Finsifin. Globaaleista vaikutus-aloitteista kirjoittajat tuovat esille muun muassa ilmastonmuutoksen hillitsemi-seen tähtäävän Carbon Disclosure Pro-ject (CDP) -hankkeen sekä International Corporate Governance Network (ICGN) -nimisen yhteistyöfoorumin. Jälkimmäi-sen tavoitteena on kannustaa jäseniä välit-tämään toisilleen kokemuksia hyvän hal-

lintotavan toteutumisesta ja edistämään hallintotapaan liittyvien hyvien käytäntöjen muodostumista kansainvälisesti.

Tuore asiansisältö lisää lukijan kiinnostusta

Lukukokemusta lisää vakuuttava kansiteksti. Siinä kerrotaan, että kirja soveltuu kaikille sijoitustoiminnasta kiinnostuneille. Teosta voi hyödyntää myös opetus- ja tutkimuskäytössä. Teksti on helposti ymmärrettävää ja uskottavaa, koska jokaisen kappaleen lopussa viitataan viime vuosina ilmestyneisiin kansainvälisiin akateemisiin julkaisuihin.



Teksti on helposti ymmärrettävää ja uskottavaa.

Kirjan asiansisällön tuoreudesta ja ajan-kohtaisuudesta kertoo se, että useammasa kirjan kappaleessa on viitattu vastuullisen sijoittamisen alan eurooppalaisen kattojärjestö Eurosifin viimeisimpään, syksyllä 2012 ilmestyneeseen aiheetta käsittelevään tutkimukseen (Eurosif 2012. European SRI study 2012. Saatavilla: <http://www.eurosif.org/research/eurosif.sri-study>). Viimeisimmän tutkimuksen esittely on tarpeen, sillä verrattuna edellisten vuosien tutkimuksiin (esim. Eurosif 2010. European SRI study 2010. Saatavilla: <http://www.eurosif.org/research/eurosif-sri-study/2010>) vastuullisen sijoittamisen strategiat ovat päivitetty vastaamaan paremmin nykyisiä vastuullisen sijoittamisen lähestymistapoja.

Aiemmissä tutkimuksissa yksittäisenä strategiana esiintynyt eettinen rajaaminen (ethical exclusion) esiintyy nykyisin ilman sen eettisyyteen viittaavaa ilmaisua pelkästään pois rajaamisen (exclusion) käsitteellä. Muutos kertoo vastuullisessa si-

joittamisessa hiljalleen päästyn eroon eettiseen sijoittamisen liitetystä lähestymistavasta, jossa yhtenä strategisena keinona sijoituskohteiden valinnassa hyödynnetään eettistä rajaamista. Tällöin eettisesti negatiivisiksi arvioidut toimialat, toimintaympäristöt ja yhtiöt hylätään pois sijoituksista.

Vastuullisen sijoittamisen toimintatavat eivät ole vakiintuneet

Eettisen ja vastuullisen sijoittamisen eroihin voi perehtyä tarkemmin kirjan kappaleessa Arvoista arvon muodostukseen. Viime vuosina tapahtuneista edistysaskelista huolimatta vastuullisen sijoittamisen harjoittajat hakevat vielä vakiintuneita toimintatapoja. Aiheeseen liittyvät käsitteet eivät ole ainakaan vielä standardoituneet yhtenäisiksi ja määritelmiltään yhtäpitäviksi. Kirjoittajien täytynee vielä tulevaisuudessa muuttaa tähän teokseen tehtyjä käsittevalintoja ja päivittää vastuulliseen sijoittamiseen liittyvää informaatiota vastaamaan tulevaisuuden kehitysuuntia.

Sisällöllisesti jain kaipaamaan kirjalta laajempaa esittelyä vastuulliseen sijoittamiseen liittyvistä ympäristöön ja sosiaaliseen vastuullisuuteen sekä hyvään hallintotapaan liittyvistä tekijöistä, jotka tunnetaan lyhenteellä ESG (tulee englannin kielen sanoista environmental, social ja governance). Tekijöiden päätehtävä on toimia arviointikriteereinä, kun vastuulliset sijoittajat ja sijoitusrahastot analysoivat sijoituskohteita ja tekevät sijoituspäätöksensä. Tämän lisäksi ESG-tekijöiden avulla voidaan kuvailla sijoituskohteiden toimintaa sijoittamiseen liittyvässä raportoinnissa.

ESG-tekijöiden tarkoitus ja integraatio eri sijoitusprosessin vaiheisiin käy kirjassa eri asiayhteyksistä selväksi, mutta tekijöitä olisi voinut käsitellä laajemmin kattavam-

man listauksen muodossa. Näin lukijalle olisi selittynyt paremmin ESG-tekijöiden monimuotoisuus ja se, mihin kaikkiin tekijöihin vastuullisen sijoittamisen keinoin pyritään vaikuttamaan.

Esimerkkilistauksia ESG-tekijöistä ovat julkaisseet muun muassa YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet PRI (esim. PRI Principles for Responsible Investment (2012) Integrating ESG issues into executive pay. Guidance for investors and companies. <http://www.unpri.org/wp-content/uploads/IntegratingESGissues.pdf>).

Teoksessa olisi myös voinut esitellä ESG-analyysin. Se kuvaa vastuullisten sijoituspäätösten tekemistä. Vaikka yhtiöiden vastuullisuuden arviointi- ja päätöksentekoprosessit ovat usein ainakin osittain salattuja ja hyvin uniikkeja, on markkinoilla olemassa yleisesti tunnettuja apuvälineitä myös vastuullisessa sijoittamisessa hyödynnettäväksi. Niistä mainittakoon esimerkiksi John Elkingtonin (1997) kehittämä Triple Bottom Line (TBL) -mittaristo. Sen avulla yhtiöiden menestymistä on mahdollista arvioida taloudellisten tekijöiden lisäksi ympäristö- ja sosiaalisuustekijöiden osalta (mm. Slaper, T.F., Hall, T.J. 2001. The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work. Indiana Business Review. Vol. 86, No.1, 4-8. Saatavilla: <http://www.ibrc.indiana.edu/ibr/2011/spring/pdfs/article2.pdf>).

Tutkimusten esittely lisää uskottavuutta

Melkein jokaisen kappaleen yhteydessä on haettu uskottavuutta aiheeseen liittyvän kyselytutkimuksen tulosten esittelyn muodossa. Kirjan empiriaosuuksissa on esitelty kyselytutkimusta, jossa vertailtiin suomalaisten eläkesijoittajien vastuullisen sijoittamisen käytäntöjä. Aihetta selvitettiin myös laajemmin pohjoismaisten

eläkesijoittajien välillä. Eläkesijoittajien valinta tutkimuksen kohdejoukoksi on onnistunut. Heillä on vahva asema suomalaisessa sijoittamisen ja varainhoidon toimialoilla alkaen lakisääteisestä palveluntarjonnasta aina vapaaehtoiseen eläkesäästämiseen.



Eläkesijoittajien valinta tutkimuksen kohdejoukoksi on onnistunut.

Vaikka tutkimus ei ollutkaan pääosassa, havainnollisti siihen liittyvien tulosten esittäminen sanallisesti ja kuvaajien avulla vastuullisen sijoittamisen asemaa ja merkitystä suomalaisten sijoittajien keskuudessa.

Tuloksista jäi päällimmäisenä mieleen se, että suomalaiset eläkesijoittajat ovat yllättävän valveutuneesti ottaneet vastuullisuuden mukaan sijoitusstrategioihinsa pohjoismaisiin kollegoihinsa verrattuna.

Suomea koskevien tulosten suhteen voi todeta, että vaikka kaikilla suomalaisilla eläkesijoittajilla ei ole käytössä vastuullisen sijoittamisen strategiaa, eläkesijoitusyhtiöt ovat pääasiassa hyvin valveutuneita vastuullisuusasioiden suhteen. Tosin kansainvälisellä tasolla olemme edelleen jäljessä vastuullisen sijoittamisen kärkeimäiden kehityksestä. Tämä selviää muun muassa Eurosif:n tutkimuksista (mm. Eurosif 2012. European SRI study 2012. Saatavilla: <http://www.eurosif.org/research/eurosif-sri-study>).

Intoa omaan tutkimukseen

Vaikka kirjan tutkimusosa ja siitä johdetut tulokset eivät tee tieteellistä läpimurtoa, ne ovat silti merkki orastavasta aktiivisuudesta vastuullisen sijoittamisen osalta.

Omaan tutkimukseeni sain tutkimusosasta mutta myös muusta sisällöstä kaipaimiani asiantuntijoiden esittämiä täsmennyksiä. Ne eivät ole tulleet selkeästi esille aikaisemmin lukemissani artikkeleissa. Erityisesti kappale Vastuullinen yritys vastuullisen sijoittamisen kohteena, jossa käsitellään vastuullisen yrityksen tärkeitä sidosryhmiä sekä niihin liittyvää tiedon tuottamista ja viestinnällisiä vaatimuksia, auttoi hahmottamaan vastuutiedon merkitystä sijoittavan yrityksen ja sijoituskohteen välillä. Vinkiksi kaikille tulevaisuuden pro gradujen ja muiden tutkimusten tekijöille, että kirjan sivuilta voi poimia varteen otettavia tutkimusaiheita vastuulliseen sijoittamiseen liittyen.



Toivon, että tulevaisuudessa saamme lukea lisää kirjoja ja tutkimuksia kirjan aiheesta.

Tarve uusille kirjoille

Kokonaisuudessaan kirja vahvistaa käsitystäni vastuullisesta sijoittamisesta, jonka olen muodostanut ihmisenä, kuluttajana, tutkijana, tulevaisuuden työntekijänä sekä aloittelevana sijoittajana. Jokainen meistä voi toimia vastuullisena sijoittajana, olipa kyseessä yksittäinen sijoitus eettisesti tuotettuihin hyödykkeisiin, lähiruuan hankinta paikalliselta tuottajalta, energia- tehokkaan kiinteistörakentamisen suosiminen tai toimiminen varainhoitajana vastuullisen sijoitusstrategian omaavassa sijoitusorganisaatiossa.

Toivon, että tulevaisuudessa saamme lukea lisää kirjoja ja tutkimuksia kirjan aiheesta. Vakiintuneita käytäntöjä vielä hioetaan käytännön ja tutkimuksen keinoin.

Onneksi voin antaa oman panokseni vastuullisuuden puolesta tänään, kun lähetän tämän kirja-arvion eteenpäin. Vaikutetaan yhdessä, jotta vastuullisesta sijoittamisesta kehittyvä, merkityksellinen ja tuottoisa sijoitusmetodi, jonka menestyksestä riittää kerrottavaa tuleville sukupolville ainakin trilogiaksi asti.

• Matleena Pietiläinen viimeistelee opintojaan Jyväskylän yliopiston kaupparkeakoulussa. Viime vuonna vastuullisen sijoittamisen tutkimuksen parissa vietetty aika on synnyttänyt kirjoittajalle vahvan kiinnostuksen työskennellä aiheen parissa tulevaisuudessa. Sähköposti: matleena_pietilainen@hotmail.com



■ Haastattelu

EBEN Suomi ry:n konkarit ja uudet jäsenet

ANNA HEIKKINEN

Juttusarjassa esitellään EBEN Suomi ry:n jäsenistöä ja heidän ajatuksiaan liittyen EBEN Suomi ry:n toimintaan.

Marja Hautanen mukana alusta alkaen

Kuka olet ja mitä teet?

Olen Marja Hautanen ja olen toiminut yli kolmekymmentä vuotta organisaatioiden johtamisen ja kouluttamisen parissa ja niistä viimeiset parikymmentä vuotta Lindströmillä. Tällä hetkellä työskentelen viestintä- ja asiakkuusjohtamisen osaamiskeskuksessa päävastuualueinani muun muassa vastuullisen liiketoiminnan kouluttaminen, asiakasrajapinnan tuki ja valmennus sekä sidosryhmäsuhteiden kehittäminen.

Miksi yritysetiikka ja liiketoiminnan vastuullisuus kiinnostavat sinua?

EBEN Suomen toimintaan tulin mukaan perustamiskokouksesta lähtien, kiitos Anna-Maija Lämsän. Syitä kiinnostukseeni vastuulliseen liiketoimintaan ja eettiseen johtamiseen on useita. 1970-luvun nuorelle, vahvalle arvojen ja aatteiden kasvatille, pitkäjänteinen ja vastuullinen johtaminen tarjoaa oikean lähestymistavan liike-elämään. Myynnin ja markkinoinnin kouluttajana olen myös nähnyt vastuullisuuden kasvavan merkityksen asiakassuhteissa. Siitä on tullut todellinen kilpailu-

tekijä yrityksille ja asiakasrajapinnan osaamisen rooli on tässä tärkeä. Pitkä taival työelämässä on osoittanut, että eettistä johtamista ja sen osaamista ei koskaan ole liikaa.

Millainen EBENin toiminta on sinua innostavaa?

EBENin toiminta, seminaarit ja kongressit, niin Suomessa kuin ulkomailla ovat tarjonneet mahdollisuuden tutustua upeisiin alan toimijoihin ja verkostoitua heidän kanssaan, uuden oppimiseen sekä eettisen johtamisen monipuoliseen tarkasteluun.

Markku Saaren kiinnostus heräsi jo ensimetreillä

Kuka olet ja mitä teet?

Nimeni on Markku Saari ja työskentelen avainasiakaspäällikkönä Lindström Oy:ssä. Työelämäni olen suurimalta osin viettänyt myynnin ja palvelujen markkinoinnin esimiestehtävien parissa. Tieni on käynyt valtionyhtiöstä osuuskaupan kautta kahteen palveluja tuottavaan suuryritykseen, joista viimeisimpänä Lindström Oy. Nykyinen suhde siellä on alkanut jo vuonna 1990. Viime vuodet olen voinut suunnata ja kehittää työtäni Lindströmillä entistä enemmän asiantuntijatyöhön. Päävastuualueenani on julkiselle sektorille tehtävän markkinoinnin edistäminen. EBENin toimintaan lähdin mukaan vastuullista liiketoimintaa käsittelevien seminaarien seurauksena. Olimme

Marja Hautasen kanssa eräässä seminaarissa kuuntelemissa Anna-Maija Lämsän mielenkiintoista esitystä. Tutustuimme seminaarissa ja seuraavaksi tavattiinkin EBEN Suomen perustamiskokouksessa. Siitä se lähti, enkä ole katonut.

Miksi yritysetiikka ja liiketoiminnan vastuullisuus kiinnostavat sinua?

Eettisen johtamisen ja vastuullisuuden käytännöt ovat aina kulkeneet mukana työssäni, sillä kyseiset käytännöt perustuvat vahvasti omiin arvoihini. Aihealueeseen tutustumisen myötä on ollut varsin tyydyttävää nähdä, miten monet aikoinaan omakohtaisesti koetut johtamiskäsitteet, -tilanteet ja -tapahtumat ovat saaneet viime vuosikymmenen aikana nimen ja merkityksen. Hankintalainsäädännön kehittyessä julkisten hankintojen lisääntyvä läpinäkyvyys ja julkisyhteisöjen hankinta- ja ympäristövaatimusten toteuttaminen tarjoavat kiinnostavia tarkastelukenttiä ja kehitysfoorumeita yritysetiikan ja vastuullisuuden näkökulmista.

Millainen EBENin toiminta on sinua innostavaa?

EBENin toiminnassa mukana oleminen antaa erittäin hyvää motivaatiota oman toiminnan parantamiseen ja uuden omaksumiseen. Seminaarit ja kongressit tarjoavat erinomaisen mahdollisuuden olla etulinjassa tarkastelemissa eettisen johtamisen kehittymistä ja ennen kaikkea antavat tilaisuuden verkostoitua henkilöihin ja yhteisöihin, joihin ei välttämättä muuten saisi kontaktia.

Marileena Koskela kiinnostunut vastuullisuuden uusista tuulista

Kuka olet ja mitä teet?

Olen Marileena Koskela. Työskentelen Turun yliopiston Tulevaisuuden tutkimuskeskuksessa projektipäällikkönä yritysvastuutiedon hyödyntämistä ja soveltamista ennakoivassa päätöksenteossa selvittävässä Turun ja Jyväskylän yliopiston

yhteishankkeessa (WINCSR-hanke). Lisäksi teen väitöskirjaa aiheesta Ympäristönäkökohtien ja -vaikutusten raportointi metsäteollisuudessa. Olen ollut tutkijavaihdossa Berliinin teknillisessä yliopistossa ja teen etätöitä Berliinistä käsin. EBENin jäseneksi olen liittynyt vuoden 2013 alusta.

Miksi yritysetiikka ja liiketoiminnan vastuullisuus kiinnostavat sinua?

Vastuullinen liiketoiminta on minusta tärkeää, koska se on tulevaisuuden tapa toimia. Yritysten vastuullisuudessa on vielä parantamisen varaa ja vastuuta pitää kantaa taloudellisten vaikutusten lisäksi myös ympäristöön ja sosiaalisiin asioihin liittyen. Globaalit ympäristöongelmat ovat todellisuutta jo nyt ja monilla aloilla myös toiminnan sosiaalisiin vaikutuksiin on herätty tai ollaan heräämässä. Toivotavasti tulevaisuudessa nämä asiat ovat aktiivisessa keskustelussa ja kehittämisen kohteena myös Suomessa.

Millainen EBENin toiminta on sinua innostavaa?

EBENin toiminnassa minua kiinnostavat erityisesti vastuullisen liiketoiminnan tutkimus Suomessa ja suomalaisiin yrityksiin liittyvät vastuullisen liiketoiminnan parhaat käytännöt. Kansainvälisille opiskelijoille pitämilläni luennoilla kerron esimerkkejä hyvistä ja huonoista toimintatavoista ja mielelläni ”mainostaisin” hyviä suomalaisia toimintatapoja. Osallistuin tammikuun EBENin järjestämään seminaariin, joka oli mielestäni todella mielenkiintoinen. Hyvät puhujat ja hyvin toteutettu seminaari, jossa myös osallistujat pääsivät keskustelemaan aiheesta. Lisää tällaisia tilaisuuksia. Odotan myös, että EBENin kautta saan tietoa uusista tuulista vastuullisen liiketoiminnan piirissä. Minulle on myös tärkeää, että EBEN Suomi on osa laajempaa kansainvälistä verkostoa, jonka kautta kuulee myös kansainvälisistä tapahtumista ja kuulumisista.

Minna-Maaria Hiekkataipale pohtii esimiestyön eettisyyttä

Kuka olet ja mitä teet?

Nimeni on Minna-Maaria Hiekkataipale ja työskentelen restonomikoulutuksen koulutuspäällikkönä Jyväskylän ammattikorkeakoulussa. Olen kahden reippaan tyttären äiti ja innokas liikkuja. EBENin toiminnassa olen ollut mukana noin puoli vuotta.

Miksi yritysetiikka ja liiketoiminnan vastuullisuus kiinnostavat sinua?

Valmistelen töiden ohella väitöskirjaa asiantuntijaorganisaatioiden keskijohdon kohtaamista eettisistä ongelmista ja tuesta, jota he kokevat tarvitsevansa eettisten ongelmien ratkaisemiseksi. Vastuullinen johtaminen, esimiestyön eettisyys ja johtajuus kiinnostavat, koska teema on läsnä jokaisena työpäivänäni. Eettiset kysymykset ovat aina osa esimiehen arkea ja ne haastavat meidät usein pohtimaan omia valintojamme, oikeudenmukaisuutta ja päätöksenteon läpinäkyvyyttä. Eettisen pohdinnan tuleekin olla esimiehen iholla.

Millainen EBENin toiminta on sinua innostavaa?

EBEN on minulle uusi tuttavuus, mutta toivon hedelmällistä keskustelua vastuullisen liiketoiminnan eri näkökulmista, hyviä seminaareja ja korkealaatuisia artikkeleita lehdessä.



Tutkimuksia

Organisaatioiden johtajuus rakentuu tarinankerronnassa

KTL Tommi Auvisen johtamisen alan väitöskirja ”Narrative leadership: Studies on leadership storytelling research and practice” (Narratiivinen johtajuus: Tutkielmia johtajuuden tarinankerronnan tutkimuksesta ja käytännöstä) tarkastettiin Jyväskylän yliopistossa 11.1.2013. Vastaväittäjänä toimi professori Tuomo Peltonen Tampereen teknillisestä yliopistosta ja kustoksena professori Tuomo Takala Jyväskylän yliopistosta. Kerronta ja tarinat ovat organisaatiokäyttäytymisen raaka-ainetta. Kerronta ilmentää emootioita, arvoja ja eettisiä kannanottoja, joita perinteiset johtajuustutkimuksen menetelmät tunnistavat heikosti. Tommi Auvinen pohti väitöstutkimuksessaan, miten ja miksi johtajat kommunikoiivat tavoitteistaan kertomusmuotoisesti ja millaisia merkityksiä tarinoilla on johtajuuden rakentumisessa. Ihmiset – johtajat mukaan lukien – kertovat tarinoita ymmärtääkseen organisaatiotodellisuutta sekä kommunikoidakseen esimiestyöhön liittyvistä tavoitteistaan.

– Esimerkiksi peilaamalla organisaation virallista strategiatarinaa yksilöiden tarinoinhin saadaan tehtyä näkyväksi muutoin näkymätöntä organisaation toiminnan suuntaa, Auvinen kuvailee.

Johtajuuden rakentuminen alaisten merkityksissä on monitahoisempi prosessi kuin henkilön nimittäminen virallisesti johtajan asemaan. Johtajuustutkimuksessa on vallinnut pitkään johtajakeskei-



Tommi Auvinen

nen suuntaus, jossa johtajaan keskitytään reaali maailman henkilönä. Tällöin valta ymmärretään kapeasti johtajan omaisuu- tena, joka muodostuu hänen virallisen aseman ja reaalisten ominaisuuksiensa

kautta, Auvinen kritisoi. Myös esimerkiksi karismaa on aiemmin tutkittu jopa laboratorio-olosuhteissa, vaikka niin karis- mas- kuin vallassa on suurelta osin kyse merkitysvälitteisistä, sosiaalisessa vuorovaik- tuksessa rakentuvista ilmiöistä. Johtajasta kerrotut tarinat ja hänen reaaliset omi- naisuutensa eivät aina kohtaa. Organisaatiotodellisuus onkin alati liikkeessä oleva monimutkainen tarinoiden virta.

Johtajuustutkimuksen kannalta tärkeää ovat tarinankerronnassa rakentuvat mer- kitykset, joista muodostuu mielikuva joh- tajasta. Alaisten kertomusten sisältämät johtajan tavoitteet ja arvot voivat poiketa merkittävästi johtajan itsensä senhetkisi- tä käsityksistä. Auvinen ehdottaakin haa- mujohtajan metaforaa, jolla hän tarkoittaa organisaatiotodellisuuden tarinankerron- nassa olemassa olevaa hahmoa, joka ym- päröi johtajaa. Usein johtajaan kohdis- tuu myös lukuisia odotuksia ja tavoitteita, jotka kumpuavat institutionalisoituneista käsityksistä ja jotka esiintyvät tarinanker- ronnassa. Uusi johtaja ei aloita tyhjältä

pöydältä, vaan hänen tulee kohdata nämä kertomushahmot.

Auvisen tutkimuksessa kartoitettiin, millaisia alaisiin vaikuttamisen alueita johtajien kerronnassa ilmenee käytännössä. Vaikuttamisen alueita tunnistettiin kuusi: tarinoilla inspirointi, motivointi, fokuksen löytäminen, konfliktien ratkaisu, omiin esimiehiin vaikuttaminen sekä luottamuksen rakentaminen. Tarinankerronta nousi esille myös oman johtajuuden kehittämisen sekä identiteettityön refleksiivisenä työkaluna.

Tarinankerronta on vuorovaikutteisempi ja kaikille avoimempi johtajuuden muoto kuin perinteinen rationaalinen argumentointi sekä numeerisen informaation ja objektiivisuuden ihannoiti. Esimerkiksi strategiaprosessin avaaminen organisaation yhteiseksi kertomukseksi tukee valtaistavaa ja demokraattista johtamisotetta. Tarinallisuudessa piilee myös riskejä johtajuudelle, sillä kerronta on avointa kaikille ja kaikenlaiselle vaikuttamiselle – myös manipuloinnille. Yleensä alaisen manipulointia pidetään epäeettisenä johtajuutena. Tutkimus kuitenkin osoitti sen olevan huomattavasti monimutkaisempi ilmiö kuin itsestään selvästi eettisesti tuomittava johtajuuden muoto.

Löydösten mukaan manipulaatio on varsin arkinen ilmiö. Kertomuksista tulkittiin myös johtajan eettisiä perusteluita manipuloinnille. - Selvää eettistä ohjeistoa ei voida vielä tehdä ja aihetta onkin tärkeää tutkia lisää, Auvinen huomauttaa.



Väittelijä Tommi Auvinen perheineen karonkassa.

Tulokset mahdollistavat kuitenkin spekuloinnin eri manipuloinnin muotojen eettisyydestä - esimerkiksi tarinoilla viettely voi pahimmillaan johtaa työturvallisuuden laiminlyöntiin tai alaisen oikeuksien kaventamiseen. Sitä vastoin esimerkiksi irtisanottaessa heikosti menestynyttä työntekijää johtaja saattaa kokea, että alaisen tulevaisuuden ja itsetunnon säilyttämisen vuoksi jopa suoranainen valehtelu voi olla eettisesti perustellumpaa kuin täysi avoimuus.

Lisätietoja

Tommi Auvinen, p. 040 576 7798, tommi.p.auvinen@juu.fi.

Tommi Auvinen työskentelee yliopistonopettajana Jyväskylän yliopiston kaupakorkeakoulussa (JSBE) johtamisen oppiaineessa.

Väitöskirja on julkaistu sarjassa Jyväskylä Studies in Business and Economics, numerona 119, Jyväskylä 2013, ISSN 1457-1986, ISBN 978-951-39-5029-3 (nid.). ISBN 978-951-39-5030-9 (PDF). Sitä saa Jyväskylän yliopiston kirjaston julkaisuyksiköstä, puh. 040 805 3825, myynti@library.jyu.fi

Tutkimuksia

Yhteiskuntavastuuraportointi tarjoaa rajoitetun kuvan yritystoiminnan vaikutuksista

KTM, HK Hannele Mäkelän kriittistä laskentatoimen tutkimusta edustava väitöskirja käsittelee suomalaisten suuryritysten roolia yhteiskunnassa ja yhteiskunnallisen hyvinvoinnin tuottamisessa. Väitöskirjassa tarkastellaan yritysten vapaaehtoista yhteiskuntavastuuraportointia ja erityisesti yritysten nykyisten raportointikäytäntöjen rajallisuutta sekä yhteiskuntavastuupuheen poliittista luonnetta.

Raportointi sosiaalisesti rakentunutta tietoa

Mäkelän tutkimus perustuu ajatukselle, että laskentatoimen tarjoama informaatio ei ole objektiivista, vaan ennemminkin sosiaalisesti rakentunutta tietoa, jota voidaan käyttää tiettyjen näkökulmien edistämiseen.

Yritysten puhe yhteiskuntavastuusta sekä nykyiset raportointikäytännöt pyrkivät vahvistamaan näkemystä, jonka mukaan yritystoiminnan tavoitteet olisivat yhteneviä ympäröivän yhteiskunnan tavoitteiden kanssa. Mahdollisten negatiivisten vaikutusten ja konfliktien raportointi on vähäistä.

Tilaa poikkeaville tulkinnoille

Eriyisesti yritystoiminnan taloudellinen kannattavuus ja sen edistäminen muiden



Hannele Mäkelä

tavoitteiden kustannuksella esitetään raportoinnissa usein yhteisesti hyväksytynä ”liiketoiminnan lainalaisuutena”, jonka seuraukset ovat lopulta hyväksi kaikille osapuolille.

Tämänkaltaisen näkemys yritysten yhteiskunnallisesta roolista voidaan nähdä vahvistavan olemassa olevia valtasuhteita ja samalla heikentävän valtavirta-ajattelusta poikkeavien tulkintojen tekemistä ja hyödynämistä. Väitöskirjassa avataan näitä yritystoiminnan väitetyjä ”lainalaisuuksia” ja tuodaan esiin keskustelua vaihtoehtoisten tulkintojen mahdollisuuksista.

Tunnelmia väitöstilaisuudesta

Väitöskirja tarkastettiin perjantaina 21. joulukuuta 2012 Tampereen yliopistossa. Väitös kuuluu yrityksen taloustieteen, laskentatoimen alaan. Vastaväittäjänä toimi professori Carmen Correa-Ruiz (Universidad Pablo de Olavide de Sevilla) ja kustoksena professori, KTT Salme Näsi Tampereen yliopistosta.

Yritysten yhteiskuntavastuu- ja kestävä kehityksen raportointia tutkiva professori Correa-Ruiz esitti perusteelli-

sia kysymyksiä väittelijälle heti väitöksen alusta asti. Väitöstilaisuudessa saimme kuulla niin väittelijän henkilökohtaisesta motivaatiosta aihepiiriä kohtaan, tieteenfilosofisten valintojen perusteluista kuin myös keskustelua Marxilaisten teorioiden käytöstä tämänkaltaisessa tutkimuksessa. Väittelijä pääsi perinpohjaisesti osoittamaan teoreettista ja metodologista osaamistaan.

Yleisölle erityisen kiehtovaksi tämän väitöstilaisuuden teki se, että vastaväittäjä ja väittelijä keskustelivat väitöskirjasta ja tutkimuksen tekemisestä rakentavan vuoropuhelun hengessä. Yleisölle tarjottiin akateemisen maailman parhaita paloja: ainutlaatuinen tilaisuus seurata kahden akateemisen henkilön paneutumista heille tärkeään aihepiiriin ja sen jälkeen perinteiset kakkukahvit.

Väitöskirjan ja väittelijän tiedot

KTM, HK Hannele Mäkelän väitöskirja *Interpretations of Corporate Talk About Social Responsibility* (Tulkintoja yritysten yhteiskuntavastuupuheesta) on julkaistu sarjassa *Acta Universitatis Tampereensis*; 1792, Tampere University Press, Tampere 2012. Väitöskirja on luettavissa myös sähköisenä sarjassa *Acta Electronica Universitatis Tampereensis*; 1268, Tampere University Press 2012. <http://acta.uta.fi>.

Hannele Mäkelä työskentelee yliopistopettäjänä Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulussa ja toimii EBEN Suomi ry:n rahastonhoitajana. Hän on kirjoittanut ylioppilaaksi Riihimäen lukiosta 1999, valmistunut tradenomiksi 2003, hallintotieteiden kandidaatiksi 2006 ja kauppatieteiden maisteriksi 2006.

Väitöskirjan tilausosoite: Verkkokirjakauppa Granum, <http://granum.uta.fi>, tai Tiedekirjakauppa TAJU, PL 617, 33014 Tampereen yliopisto, puh. 040 190 9800, e-mail: taju@uta.fi.

Kirjoittajille

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

Yritysetiikka-lehdessä julkaistaan kahdentyyppisiä juttuja: Tutkimukseen perustuvia artikkeleita, joihin liittyy tiukemmat sisällölliset ja muodolliset vaatimukset, sekä vapaamuotoisempia asiantuntijajournalistisia kirjoituksia.

Käsikirjoitukset lähetetään päätoimittajalle tai toimittajalle sähköpostin liitetiedostona tekstitiedostona txt-muodossa ilman muotoiluja. Kirjoituksiin voi liittää tarvittaessa kuvia yms. havainnollistavaa materiaalia.

Tutkimusartikkelit

Artikkelien suosituspituus on 3000–4000 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 tyyliään kuin tutkimusartikkelit. Kirjoituksen muotoilussa noudatetaan tarvittaessa soveltuvin osin artikkeleiden ohjeita. Muihin kirjoituksiin ei tarvita tiivistelmää ja erillistä kansilehteä, mutta kirjoittajaa pyydetään laatimaan noin 1000 merkin mittainen nosto verkkolehden kansisivulle.

Aikataulu ja lisätiedot

Lehden seuraava numero ilmestyy syksyllä 2013. Käsikirjoitukset on jätettävä viimeistään 30.8.2013. Tarkemmat ohjeet artikkelien sisällöstä ja muotoilusta osoitteesta www.eben-net.fi.

Tutkimuksia

Hyvä veli -verkostot tyypillinen korruption muoto

Vaaan yliopiston ”Epäeettisestä tuomittavaan: korruptio ja hyvä veli -verkostot Suomessa” -tutkimus paljastaa hyvä veli -verkostojen olevan yhteiskunnallinen ongelma Suomessa.

Professori Ari Salmisen ja tohtorikoulutettava Venla Mäntysalon tutkimus tuo esille, että yksityisen edun tavoittelu käytämällä väärin toimivaltaa ei ole häviämässä Suomesta.

Tutkijoiden mukaan tyypillisin korruption muoto ovat hyvä veli -verkostot. Raskeimmat korruption muodot, kuten lahjonta ja petokset, ovat harvinaisempia.

Terveen ja korruptoituneen verkoston raja epäselvä

Salmisen ja Mäntysalon tutkimuksen mukaan verkostoituminen ja yhteistyö ovat pääosin terveellä pohjalla. Ne myös ovat yhteiskunnan toiminnan kannalta tarpeellisia.

Tehty tutkimus linjaa ja selvittää terveen ja korruptoituneen verkoston rajaa. Tutkimuksessa selvitettiin kymmenkunta tapausta, joihin liittyi epäeettisiä piirteitä. Epäeettisiä piirteitä sisältävä verkosto voitiin perustaa tiettyä tilannetta, kuten vaalirahoitusta, varten.

Myös yritysten tai julkishallintojen sopimukset ovat epäeettisyydelle alttiita tilanteita.

Normaalin yhteistyön raja ylittyy, jos hyvä veli -verkosto ajaa merkittäviä etuja

osapuolille. Raja myös ylittyy toiminnan muuttuessa salaiseksi.

Suomalaisessa yhteiskunnassa keskustellaan vilkkaasti hyvä veli -verkostoista. Salminen ja Mäntysalo sanovat, että kaikkialla maailmassa korruptoituneet verkostot johtavat moniin yhteiskunnallis-moraalisiin haittoihin, kuten ahneuteen ja kohtuuttomuuteen, luottamuspulaan päättäjien ja kansalaisten välillä sekä poliittisen ja taloudellisen järjestelmän uskottavuuden, oikeutuksen ongelmiin.



Hyvä veli -verkostoja ei tutkijoiden mukaan voi sivuuttaa pelkällä olankohautuksella.

Hyvä veli -verkostoja ei tutkijoiden mukaan voi sivuuttaa pelkällä olankohautuksella. Tutkimus kuvaa korruption ja hyvä veli -järjestelmän keskeistä sisältöä, ominaispiirteitä, käytäntöjä ja torjuntainstrumentteja.

Julkaisun tiedot

Salminen, Ari & Venla Mäntysalo 2013. Epäeettisestä tuomittavaan: korruptio ja hyvä veli -verkostot Suomessa. Vaasan yliopiston julkaisuja. Selvityksiä ja raportteja 182.

Luottamus hallintoon helpottaa korruption vastaista taistelua

Hallintotieteiden maisteri Omoregie Charles Osifon julkisjohtamisen alaan kuuluva väitöskirja ”The Effects of Ethical Governance on Public Trust: A Comparative Analysis of Anti-Corruption Policies and Procedures in Nigeria, Ghana, and Cameroon” tarkastettiin vuoden 2012 lopussa Vaasan yliopistossa.

Väitöskirja on vertaileva tutkimus korruption vastaisista toimintapolitiikoista ja menettelytavoista Nigeriassa, Ghanassa ja Kamerunissa.

” Luottamusta voidaan analysoida eri näkökulmista. Tutkimukseni näkökulmana on korruption vastainen taistelu.

Tutkimuksessa Osifo käsittelee eettisen hallinnon vaikutusta viranomaisiin kohdistuvaan luottamukseen.

– Luottamusta voidaan analysoida eri näkökulmista. Tutkimukseni näkökulmana on korruption vastainen taistelu, kertoo Osifo.

– Valitsin tutkimuskohteiksi Nigerian, Ghanan ja Kamerunin korruption vastaiset virastot. Vaikka näillä valtioilla on sama tavoite korruption vastaisessa työssä, ne ovat työssään eri kehitysvaiheissa ja niiden tulokset korruption torjunnassa ja yleisen luottamuksen lisäämisessä ovat erilaisia.

Yleisön luottamus vaikuttaa viranomaisiin

Eettinen hallinto eli hallinnon eettiset arvot ja eettinen toiminta on tärkeää. Yleisön luottamus julkista hallintoa kohtaan vaikuttaa vahvasti viranomaisten kykyyn toimia ja auttaa korruption vastaisen työn onnistumisessa.

Lisäksi eettinen hallinto helpottaa korruption vastaisiin virastoihin kohdistuvien toiveiden ja odotusten toteuttamista.

Väitöskirjan julkaisutiedot

Omoregie Charles Osifo 2012. The Effects of Ethical Governance on Public Trust: A Comparative Analysis of Anti-Corruption Policies and Procedures in Nigeria, Ghana, and Cameroon. Acta Wasensia, 270. Vaasan yliopisto.

Väitöskirja on luettavissa internet-soitteessa:

http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-417-9.pdf

■ *Uutisia*



Anna Heikkinen

Anna Heikkinen toimittajaksi Yritysetiikkaan

ANNA-MAIJA LÄMSÄ

Anna Heikkinen, 29, on aloittanut Yritysetiikan toimittajana. Päättyökseen hän tutkii suomalaisten yritysten ilmastomuutoskäsityksiä Tampereen yliopistossa. Yritysetiikan toimittajuus on harrastus, joka liittyy läheisesti Heikkisen tutkimusalaan.

Anna Heikkinen on syntynyt ja kasvanut Kajaanissa. Hän muutti opiskelemaan Tampereelle 2000-luvun alkupuolella. Opiskelu ja tutkimus veivät mennessään.

Heikkisen vapaa-aika kuluu talleilla oman hevosen kanssa puuhastellessa. Hän on harrastanut ratsastusta pitkään. Tallityöt ja ratsastus ovat loistava vastapaino tutkimuksen tekemiselle.

Heikkinen vietti hiljattain puoli vuotta vierailvana tutkijana Virginian yliopistossa Yhdysvalloissa. Sikäläinen tutkimuskulttuuri ja yritysetiikan opetus olivat asioita, joihin hän pääsi perehtymään matkalla.

Heikkisen mielestä ilmastonmuutos on tutkimusaiheena ajankohtainen. Erityisen kiinnostavaksi sen tekevät ilmiön laajat ja vaikeasti ennustettavat vaikutukset.

– Suomalaiset yritykset kiinnittävät enenevässä määrin huomiota ilmastonmuutokseen. Energiatieteiden kehittäminen on tyypillisin tapa huomioida asia.



Ilmastonmuutos on monimutkainen ilmiö. Se, miten asiasta ajatellaan, vaikuttaa yritysten toimintaan käytännössä.

Ilmastonmuutos on monimutkainen ilmiö. Se, miten asiasta ajatellaan, vaikuttaa yritysten toimintaan käytännössä, Anna Heikkinen sanoo.

Ympäristöasioiden lisäksi Heikkistä kiinnostaa yritysetiikka yleisemminkin. Hän kokee yrityksen ja yhteiskunnan suhteen tarkastelun tärkeäksi teemaksi. Myös eettisesti kestävä liiketoiminnan kehittäminen kiinnostaa.

Uudet avaukset tärkeitä

Yritysetiikan toimittajana Anna Heikkinen on innostunut tuomaan uusia näkökulmia lehteen.

Monitieteisyys ja -alaisuus ovat lähellä hänen sydäntään. Heikkinen haluaa nostaa esille onnistuneita käytännön sovelluksia. Uudet ajatukset ja näkökulmat ovat aina tervetulleita, Heikkinen lupaa.

■ Tapauksia

Tulevat EBENin kansainväliset kongressit

Research Conference 2013

Kongressin teema: "Corporate Reputation: Being and Looking Good".

Aika ja paikka: Navarran yliopisto Pamp-lona, Espanja 6.6.2013–8.6.2013

Lisätiedot:

<http://www.eben-net.org/?q=content/research-conference-2013>

EBEN Annual Conference 2013

Kongressin teema: "License to Operate"

Aika ja paikka: EDHEC Business School Lille, Ranska 12.9.2013 – 14.9.2013

Lisätiedot:

<http://www.eben-net.org/?q=content/eben-annual-conference-2013-0>

■ Ilmoitukset

Ilmoitushinnat Yritysetiikka-lehdessä:

Aukeama: 700 euroa

Takakansi: 500 euroa

Koko sivu: 400 euroa

Puoli sivua: 250 euroa

Neljännessivu: 150 euroa

■ Tapahtumia



Henna Tomperi (vas.), Johan Graafland ja Anna-Maija Lämsä illanvietossa Barcelonassa.

Aktiivista verkostoitumista Barcelonassa

MERI VEHKAPERÄ

Järjestyksessään 25. EBENin kansainvälinen vuosikonferenssi Work, Virtues and Flourishing järjestettiin 19.–22.9.2012 Espanjassa, Katalonian sydämessä Barcelonassa. Itse vuosikonferenssia edelsi tuttuun tapaan väitöskirjaa tekevien jatko-opiskelijoiden oma seminaari. Siihen osallistui myös suomalaisia useista korkeakouluista. Konferenssin käytännön järjestelyt hoiti Barcelonassa sijaitseva IESE Business Schoolin Center for Business in Society.

EBENin vuosikonferenssi tarjoaa vuo-

sittain mahdollisuuden vuoropuheluun, verkostoitumiseen ja tutkimustulosten esittelyyn. Kongressiin osallistuu tutkijoita, tohtoriopiskelijoita sekä käytännön toimijoita ja kehittäjiä.

Barcelonassa osallistujia oli yhteensä noin 160 kymmenistä eri maista. Suomen EBEN ry:n puheenjohtaja Johanna Kujala toimii myös kansainvälisen EBENin Executive Committeessa. Suomesta oli mukana kymmenkunta tutkijaa ja aiheesta kiinnostunutta.

Suomen EBEN ry:n jäsen Henna Tomperi oli mukana ensimmäistä kertaa vuosikokouksessa. Hän on osallistunut

pari vuotta aikaisemmin EBENin tutkimuskonferenssiin Tampereella.

– Kuuntelin esityksiä, jotka tulivat lähellä omaa väitöskirjatutkimukseni aihetta, eettistä tiimijohtamista. Minua kiinnostivat myös esitykset, jotka liittyvät arkityöhöni Aalto yliopiston henkilöstön kehittämisen tehtävissä. Koin tärkeiksi työyhteisöjen kulttuuriin, osaamisen johtamiseen ja hyvinvointiin liittyvät aiheet.

Tomperin mukaan kongressin pääesitykset avasivat uudenlaisia näkökulmia Euroopan tämän hetken kriisiin ja tulevien vuosikymmenten yhteiskunnallisiin haasteisiin. Muista maista tulevien ihmisten kanssa käydyt keskustelut saivat pohtimaan Euroopan tämänhetkistä kriisiä hyvinkin käytännönläheisesti.

– Osallistuin konferenssin lisäksi sitä edeltävään tohtoriopiskelijoiden seminaariin. Oman esityksen saama positiivinen palaute ja kuuntelijoiden osoittama mielenkiinto toivat uutta intoa väitöskirjatyöhön.

Konferenssiohjelmassa oli pääpuhujien ja eri teemojen mukaan järjestettyjen sessioiden lisäksi paneelikeskusteluja, iltaohjelmaa ja EBENin vuosikokous. Osallistujien kannalta kansainvälisten konferenssien yksi keskeinen anti on verkostoituminen oman alan tutkijoiden ja käytännön toimijoiden kanssa. Yhteistyösuhteiden syventäminen EBENin paikallisosastojen, korkeakoulujen ja ihmisten välillä on helppoa.

Upean tilaisuuden verkostoitumiseen antoi päätösillallinen. Se oli järjestetty hieman kaupungin ulkopuolella ollen tunnelmaltaan rento ja mukava. Alkumatkat nautittiin välimerelliseen tapaan rannalla täysikuun alla.

Konferenssipaikkana Barcelona on vilkas ja kiinnostava kohde. Suosituksi vapaa-ajan kohteeksi osoittautui La Sagrada Familia, jonne osallistujille oli järjestetty yhteinen opastettu vierailu.

Lehden tilaus

EBEN Suomi ry – EBEN Finland rf:n jäsenyys

Henkilöjäsen: 70 e

Opiskelija, työtön tai eläkeläinen: 26 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: 2000 e

Jäseneksi liittyminen

Täytä jäsenlomake kotisivuilla www.eben-net.fi,

tulosta ja allekirjoita se. Postita jäsenlomake

osoitteeseen:

EBEN Suomi ry

Hannele Mäkelä

Johtamiskorkeakoulu

33014 TAMPEREEN YLIOPISTO

■ Tapahtumia

Paksunahkaisuudesta suurisieluisuuteen

MERI VEHKAPERÄ

EBEN Suomi ry järjesti yhdessä Tieturin kanssa 22.11.2012 seminaarin ”Paksunahkaisuudesta suurisieluisuuteen”. Moraalifilosofi ja yritysvalmentaja Antti Kylliäinen pohti tilaisuudessa uusimman kirjansa keskeisintä teemaa, hyve-etiikkaa.

Tilaisuuden avasi Tieturin toimitusjohtaja Christoffer Wasatjerna kertomalla Tieturin vastuullisuudesta ja yhteistyöstä Plan Suomi Säätiön kanssa. EBEN Suomi ry:n hallituksen jäsen Niklas Reuter pohti vastuullisuutta. Hänen mukaansa eettisesti ja vastuullisesti toimiva yritys on taloudellisesti kestävä ja samalla toiminnassaan tehokas.

Työelämässä tarvitaan hyveitä

Antti Kylliäinen aloitti kertomalla hyve-etiikasta. Hyve-etiikan tausta liittyy Aristoteleen ajatteluun. Aristoteleen tärkeimmät kysymykset olivat Kylliäisen mukaan seuraavat: Millainen on hyvä ihminen? Ja mikä on ihmiselle hyvää? Vastaus oli hyveellisyys, sillä hyvä ihminen on hyveellinen ja hyveellisyys on ihmiselle itselleen hyväksi. Hyveillä tarkoitetaan niitä luonteenpiirteitä ja ominaisuuksia, jotka tekevät ihmisestä hyvän. Kylliäinen huomautti, että kuten muussakin elämässä myös työelämässä tarvitaan hyveellisyttä. Työn hyveet tekevät ihmisestä työssään hyvän ja samalla työyhteisöstä paremman.

Kylliäinen jakaa hyveet neljään ryhmään. Ne ovat yhteisölliset, yksilölliset ja ammatilliset sekä johtamisen hyveet. Seminaariin osallistuville annettiin tehtäväksi pohtia pienissä ryhmissä johtamisen hyveitä.

Ryhmät keskustelivat vilkkaasti aiheesta ja valitsivat yhdessä viisi tärkeintä johtamisen hyvettä. Osallistujien yhteisiksi valinnoiksi päätyivät seuraavat hyveet: johdonmukaisuus, oikeudenmukaisuus, luotettavuus, rohkeus ja inhimillisuus.

Seminaarissa keskusteltiin myös tavoitteisiin pääsemisestä, rehellisyydestä ja etenkin yritysten arvojen ja hyveiden välisestä suhteesta. Kylliäisen mukaan arvot muuttuvat hyveiksi, kun ne toteutuvat käytännössä.

Osallistujat pääsevät tutustumaan hyve-etiikkaan vielä tarkemmin kotona, sillä Tieturi lahjoitti Kylliäisen kirjan Paksunahkaisuudesta suurisieluisuuteen jokaiselle tilaisuuteen osallistuneelle.



