

YRITYSETIIKKA

Numero 1/2022 | Vuosikerta 13 (2022)

Julkaisija: EBEN Suomi ry – EBEN Finland rf | www.eben-net.fi

ISSN 2737-3819 (painettu) | ISSN 1797-8866 (verkojulkaisu)

www.eben-net.fi



■ Pääkirjoitus

Moninaisuus työelämässä EBEN Suomen vuoden 2022 teemana

SOILIKKI VILJANEN



Olen toiminut EBEN Suomi ry:n puheenjohtajana kolmen vuotta. Tarkastelen tässä pääkirjoituksessa omia kokemuksiani toiminnasta sekä ajatuksiani tulevas-
ta. Mikä onkaan yhdistyksemme tarkoitus? Yhdistyksemme on olemassa *edistääkseen liiketoiminnan, yritysten ja muiden organisaatioiden sekä niissä toimivien ihmisten etiikan tuntemusta ja arvostusta sekä tasokasta keskustelua niin kansallisella kuin kansainvälisellä tasolla.*

Yhdistykseemme on mahdollista kuulua niin henkilö- kuin yritysjäsenenä. Keskeisin jäsenistölle suunnattu toiminto ovat olleet syys- ja kevätseminaarit, joissa on pohdittu etiikkaa ja vastuullisuutta viimeisimpänä urheilussa sekä tekoölyyn linkitetynä. Covid-19 pandemian aikana ei ole järjestetty kasvokkain tapahtuvia tilaisuuksia. Viime vuosina olemme keskittyneet edistämään etiikkaa ja vastuullisuutta henkilöjäsenten näkökulmasta ja pohdineet sitä, että miten voisimme edistää sitä enemmän myös yritysten ja organisaatioiden tasolla. Yritys- ja organisaatiojäsenten aktivoiminen ja uusien jäsenien mukaan saaminen on tärkeää. EBEN Suomi ry:llä on kaikki edellytykset toimia kokoonkutsujana, kokoavana voimana, sillä se on poliittisesti, aatteellisesti ja uskonnollisesti sitoutumaton toimija. Tehtävä on vaativa, sillä meillä tulee olla tarjota jotain sellaista, jolle on tarve ja kysyntää. Hallitus on aloittanut työn jäsenhyötymallien kehittämiseksi.

Lisäksi yhdistys edesauttaa etiikkaa koskevaa yhteiskunnallista vuoropuhelua ja etiikan tutkimusta. Olemme määritelleet tavoitteeksemme tarjota suomalaisen työelämän ajankohtaisten eettisten kysymysten ympärille keskittyvää verkostoa kohtaamispaikkana ja keskustelufoorumina etiikasta kiinnostuneille toimijoille. Aloitimme vuonna 2020 Etiikan Pyöreän Pöydän keskustelut, jotka on otettu jäsenistössä hyvin vastaan. Vapaamuotoiselle keskustelulle työelämän eettisistä kysymyksistä luottamuksellisesti on tarvetta. Pyöreän Pöydän keskustelutilaisuudet ovat löytäneet oman paikkansa EBEN Suomi ry:n keskustelufoorumina. Yhdis-

tyksen toinen selkeä painopiste on etiikan tutkimuksen edistäminen niin suomen kuin englannin kielellä. Etiikan ja vastuullisuuden ympärillä tehtävä tutkimus ilmenee niin Yritysetiikan, verkkosivuilla julkaistavien blogien kuin opinnäytetyökilpailun kautta. 500 euron suuruinen palkinto parhaasta opinnäytetyöstä jaettiin jälleen yhden välivuoden jälkeen Tampereella Vastuullisen liiketoiminnan tutkimuspäivillä 16.3.–17.3.2022.

Yhdistystoiminnassa on tärkeä muistaa, että yhdistys on olemassa jäseniään varten. On myös hyvä sanoa ääneen, että yhdistystoiminta ylipäättään on murroksessa. On osattava muuttaa ja sopeuttaa toimintaa niin, että mielenkiinto toimintaan kohtaan on mahdollista. EBEN Suomi ry:ssä olemme alkaneet suunnitella toimintaamme kolmen vuoden perspektiivillä. Vuoden 2022 pääteemaksi olemme valinneet ”moninaisuus työelämässä ja sen eettiset näkökulmat”. Lähestymme moninaisuutta eri näkökulmista Pyöreän Pöydän keskusteluiden ja blogikirjoitusten kautta sekä uuden EBEN Suomen LinkedIn-kanavan kautta.

Yhdistyksen tavoitteena on olla aktiivinen ja arvostettu eettisen työelämän edistäjä. Se on mahdollista yhteistyössä erilaisten sidosryhmien kanssa toimien. Työ yhdistyksessämme perustuu vapaaehtoisuuteen. Kiitän lämpimästi kaikkia teitä, jotka haluatte antaa panoksenne EBEN Suomi ry:n erilaisissa tehtävissä. Yhteistyöllä yhdistyksen toiminta kehittyy ja vahvistuu edelleen!

Yhteistyöterveisin

Soilikki

Soilikki Viljanen, puheenjohtaja

Yritysetiikka

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

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

Toimitus

Päätoimittaja **Anna Heikkinen**

Tampereen yliopiston Johtamisen ja talouden tiedekunta
33014 Tampereen yliopisto
Sähköposti: anna.l.heikkinen@tuni.fi
Puhelin: 050 3185970

Toimittaja **Johanna Kujala**

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

Toimittaja **Elina Riivari**

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

Toimitusneuvosto

Liisa Mäkelä, Mika Skippari, Suvi Heikkinen

Sisältö

Pääkirjoitus	Moninaisuus työelämässä EBEN Suomen vuoden 2022 teemana Soilikki Viljanen	2
Tutkimusartikkelit	Vastuullisuuspuhetta ja arjen viestintätekoja: Vastuullisuusviestinnän merkitys suomalaisyrityksissä Laura Takki & Henrik Rydenfelt	6
	Suomalaisten osakesäästäjien asenteet ja sijoitukset Tommi Lehtonen	30
Katsausartikkelit	Luovuus teknologia-alan työssä: kestävää kehittämistä vai luovaa tuhoa? Soila Lemmetty & Kaija Collin	46
Käytännön näkökulmat	Pakollinen Whistleblowing-kanava on organisaation kehittämisen työkalu Erika Heiskanen	54
	Havaintoja online-konferenssiin osallistumisesta ja parhaat vinkit osallistujalle Tiia Ikonen, Marianne Jaakkola & Piia Leppämäki	58
Väitösuutisia	Yrityskulttuuri voi joko tukea tai rapauttaa organisaation kykyä toimia oikein	60
	Yritysten rooli yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemisessa muuttuu aiempaa aktiivisemmaksi	62
	Väitöstutkimus vastuullisen julkisjohtamisen paradoksaalisuudesta	63
	Yritysvastuun raportoinnista tulee siirtyä vastuullisen toiminnan kehittämiseen	64
Uutisia	EBEN Suomi palkitsi parhaat yritysten eettisyyttä ja vastuullisuutta tarkastelevat opinnäytetyöt	66
	EBEN Suomi ry:n hallitus 2022	68

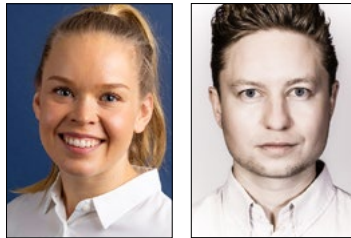
Tapahtumia	EBENin tapahtumat 2022	70
	Tulevat kansainväliset konferenssit	
	EBEN sosiaalisessa mediassa	
Kirjoittajille		71
Lehden tilaus		
Ilmoitukset		



Tutkimusartikkelit

Vastuullisuuspuhetta ja arjen viestintätekoja

Vastuullisuusviestinnän merkitys suomalaisyrityksissä



LAURA TAKKI JA HENRIK RYDENFELT

Tiivistelmä

Vastuullisuusviestintä on pitkään liitetty suur yritysten toimintaan ja varsinkin pörssiyrityiden raportointiin. Myös tutkimus on keskittynyt yritysten ulkoiseen vastuullisuusviestintään. Kansainvälisessä tutkimuksessa on kuitenkin viime aikoina kiinnostuttu pienten ja keskisuurten yritysten vastuullisuudesta. Tässä artikkelissa tarkastelemme vastuullisuusviestinnän asemaa sekä sitä koskevaa ajattelua suomalaisissa, pääosin perheomisteisissa keskusuurissa ja suurissa yrityksissä haastattelututkimuksen keinoin. Tutkimme viestinnän asemaa vastuullisuuden kontekstissa, vastuullisuusviestinnälle annettuja merkityksiä sekä yritysten vastuullisuusviestintää koskevaan ajattelua. Esitämme, että näissä yrityksissä vastuullisuuden kuvataan rakentuvan pitkälti henkilökohtaisten suhteiden ja arkisten viestintätekojen varaan. Näitä ei kuitenkaan useimmiten mielletä osaksi vastuullisuusviestintää, joka yhdistetään pikemminkin julkisiin asiakirjoihin. Ylipäättään vastuullisuusviestinnän tehtävänä pidetään vastuullisuutta koskevien toimien ja tavoitteiden viestimistä, ei yrityksen vastuullisuuden määrittämistä viestinnän keinoin yhdessä sidosryhmien kanssa.

Avainsanat: vastuullisuusviestintä, yritysvastuu, perheyrietykset, keskusuurit yritykset

Johdanto

Vastuullisuusviestintä on pitkään liitetty suuryritysten toimintaan ja erityisesti pörssiyrityiden vastuullisuusraportointiin. Yrityksen vastuullisuutta koskeva keskustelu on kuitenkin noussut ajankohtaiseksi pienten ja keskisuurten yritysten arjessa. Talouden globalisaatio, luonnonkatastrofien ja ilmastion lämpenemisen kiihtyminen sekä informaatiovirtojen kasvu ovat vakiinnuttaneet uuden diskursiivisen normaalin, jossa eri yhteiskunnallisten toimijoiden odotetaan yhdessä ratkaisevan ihmiskunnan suuria ongelmia (Godemann & Michelsen, 2011, s. 4). Vuonna 2019 Suomessa toimivista 292 377 yrityksestä (poislukien maa-, metsä- ja kalatalous) peräti 98 % oli pieniä tai keskisuuria (Suomen Yrittäjät, 2021). Voidaan arvioida, että vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän kysymys on ajankohdainen suurelle joukolle erikokoisia yrityksiä. Mitä yritysten vastuullisuusviestintä on ja mitä sen tulisi sisältää?

Vastuullisuudelle tai vastuullisuusviestinnälle ei ole yhtä teoreettista määritelmää, ja suomalaisissa yrityksissä niitä on tutkittu laajemmin vasta viime vuosina (Joutsenvirta ym., 2013; Olkkonen & Quarshie, 2019). Tutkimuksessa on analysoitu yritysten ulkoista vastuullisuusviestintää, kuten vastuullisuusraportteja (esim. Malmelin, 2014), jotka ovat osa lähinnä suuryritysten ja pörssiyrityiden toimintaa. Kansainvälisessä tutkimuksessa on hiljattain kiinnostuttu vastuullisuudesta pienten ja keskisuurten yritysten joukossa (Morsing & Spence, 2019; Simon & Ettl, 2019) sekä toimialojen ja markkinoiden heijastumisesta vastuullisuusviestintään (Han & Childs, 2016). Vastuullisuusviestinnälle annettuja sisältöjä sekä siihen heijastuvia tekijöitä on kuitenkin usein mahdotonta tutkia julkisten raporttien ja materiaalien perusteella varsinkin pienempien yritysten kohdalla.

Tässä artikkelissa tarkastelemme vastuullisuusviestinnän asemaa sekä sitä koskevaa ajattelua 13 suomalaisessa keskisuudessa ja suuressa yrityksissä haastattelututkimuksen keinoin. Tutkimuksemme kohdistuu enimmäkseen perheomisteisiin yrityksiin Päijät-Hämeessä. Alueella peräti yli puolet yrityksistä on perhetaustaisia (Salmivaara, 2017). Tutkimme vastuullisuuden asemaa viestinnän kontekstissa sekä yrityksen toimintaan liittyvien tekijöiden heijastumista sen vastuullisuusviestintään ja sitä koskevaan ajatteluun. Esitämme, että erityisesti perheomisteisissa yrityksissä vastuullisuuden kuvattiin juontuvan nimenomaan viestinnällisistä syistä: toiminta henkilöityi voimakkaasti, ja henkilökohtaisille suhteille sidosryhmiin annettiin paljon painoarvoa. Näitä tekijöitä ei kuitenkaan useimmiten mielletä osaksi vastuullisuusviestintää, joka pikemminkin kytketään pääsääntöisesti viestinnän ja markkinoinnin ulkoisiin ja julkisiin tuotoksiin, kuten raportteihin. Ylipäätään vastuullisuusviestinnän tehtävänä pidetään vastuullisuutta koskevien toimien ja tavoitteiden viestimistä, ei yrityksen vastuullisuuden määrittämistä viestinnän keinoin yhdessä sidosryhmien kanssa.

Vastuullisuusviestintä ja yritysvastuu

Vastuullisuusviestinnän merkitys

Vastuullisuusviestintä ei ole viestinnän teoreettinen viitekehys vaan pikemminkin viestinnän tutkimusalue (ks. Golob ym., 2013). Alun perin sanalla viitattiin vastuullisuudesta viestimiseen, jonka päämääräksi yleensä käsitettiin maineenhallinta, imago-työ tai toiminnan legitimitettiin ansaitseminen (esim. Clark, 2000; Du ym., 2010; Panwar ym., 2014; Porter & Kramer, 2006; Salzmänn ym., 2005). Vastuullisuusviestintä kytkettiin pitkään vastuullisuusraportteihin, joihin myös tutkimus keskittyi (esim.

Golob & Bartlett, 2007; Haniffa, 2005). 2000-luvun aikana ajatus vastuullisuusviestinnästä on kehittynyt monin tavoin. Kestävyys on kytketty vastuullisuusviestinnän sisältöön. Signitzer ja Prexl (2007) käyttävät termiä kestävyysviestintä (*Corporate Sustainability Communication, CSC*) PR:stä tai yritysviestinnästä, johon sosiaalinen ja ympäristöllinen vastuu on integroitu. Vastuullisuusviestintä on saanut myös kokonaan uusia merkityksiä. 2000-luvun aikana vastuullisuutta on pyritty kohottamaan yritysten strategian ja toiminnan keskiöön sen sijasta, että vastuullisuutta pidettäisiin niiden vapaaehtoisena ja mahdollisesti hyödyllisenä lisänä. Samaan tapaan viestintää on pyritty nostamaan organisaation strategian ja toiminnan keskiöön (ks. Zerfass & Volk, 2018; Juholin & Rydenfelt, 2020). Esimerkiksi Weder, Einwiller ja Eberwein (2019) ovat esittäneet organisaatioiden vastuullisuusviestinnän siirtyneen informaatio-orientaatiosta vaikutus-orientaation (*impact-oriented communication*): viestintä ja sen tekemisen tapa ovat yksi vastuullisuuden osa-alue osana yrityksen toimintaa. Yksi tapa puolustaa viestinnän keskeistä roolia on ajatus viestinnästä organisaatiota konstituivana tekijänä. Yritys käsitetään itsessään viestinnällisenä kokonaisuutena (Christensen & Cheney, 2011; Schultz ym., 2013; Juholin & Rydenfelt, 2020). Tällöin myös yrityksen vastuullisuuden ajatellaan rakentuvan vuorovaikutuksessa yrityksen ja sen sosiaalisen ympäristön välillä (Karmasin & Litschka, 2017, s. 39). Vastuullisuus mielletään osallistavana sosiaalisena prosessina, jossa viestinnällä on keskeinen rooli (Golob ym., 2013; ks. myös Allen, 2016; Tench ym., 2014; Rydenfelt, 2014). Toisaalta tutkimuksessa on esitetty, että osallistava ja dialoginen viestintä on vaativaa: se voi myös vaikeuttaa legitimitietin saavuttamista ja kasvattaa paineita organisaation toiminnan parantamiselle (Schultz & Wehmeier, 2010, s. 21–22;

Rydenfelt & Juholin, 2016).

Vastuullisuusviestinnän asemaa voidaan tutkia tarkastelemalla sekä vastuullisuuden että viestinnän roolia organisaatiossa. Konkreettisesti voidaan kysyä, miten merkittäväksi yritysjohto kokee vastuullisuuden ja viestinnän ja millaisilla resursseilla näihin panostetaan. Johansson ja kollegat (2019) ovat laatineet laadullisen indeksin mittaamaan organisaatioiden viestinnän kypsyystasoa kuuden eri teoreettisen ulottuvuuden kautta. Näistä ulottuvuuksista *viestinnän ymmärrys* tarkastelee sitä, käsitetäänkö viestintä pelkkänä viestien välittämisenä vai koko organisaatiota rakentavana tekijänä. *Viestinnän funktio* puolestaan kysyy, onko viestintä osana (integroituna) kaikessa operatiivisessa toiminnassa. *Viestinnän johtaminen, viestinnän edellytykset ja viestintävalmiudet* tarkastelevat organisaation johdon ja viestintäammattilaisten työtä: onko viestinnän tekijöillä alan koulutusta, osallistuvatko he johtoryhmään tai millaiseen päätöksentekoon heitä osallistetaan sekä millä tavoin organisaation johto käyttää aikaa viestintään. Viimeinen ulottuvuus tarkastelee sitä, millä tavoin *viestinnän mittaaminen* toteutuu. Myös vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän asemaa organisaatiossa on mahdollista tarkastella vastaavia ulottuvuuksia vasten. Voidaan kysyä, onko vastuullisuus ja vastuullisuusviestintä koko organisaation perusta ja mukana kaikessa operatiivisessa toiminnassa vai ko näihin nähdän jokseenkin irrallista, sekä millainen on vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän suhde organisaation johtamiseen ja päätöksentekoon. Edelleen voidaan tarkastella viestinnän ja vastuullisuutta koskevan työn valmiuksia ja näille annettuja mittareita.

Näiden viestinnän kypsyttä kuvaavien indikaattorien ohella voidaan esittää kysymys viestinnän ja vastuullisuuden keskinäisestä suhteesta. Kun vastuullisuus on usein kytketty ulkoiseen raportointiin sekä

sidosryhmien odotuksiin toiminnan eettisistä kelpoisuudesta, vaikuttaa luontevalta oletukselta, että vastuullisuus ja viestintä ovat kiinteässä yhteydessä ja että niistä vastaavat usein samat organisaation toimijat. Vastuullisuusviestinnän ulkoiisiin ilmentymiin kuten raportteihin ja verkkosivujen vastuullisuusosioihin keskittynyt tutkimus ei kuitenkaan tarjoa vastausta siihen, miten vastuullisuuden ja viestinnän suhde organisaatioissa rakentuu. Edelleen vastuullisuuskeskustelua käydään myös muualla kuin yrityksen omissa tai sen hankkimissa julkisissa kanavissa, kuten perinteisessä ja sosiaalisessa mediassa sekä erilaisten verkostojen välityksellä.

Vastuullisuusviestintä erilaisissa yrityksissä

Tutkimuskirjallisuudessa on esitelty koko joukko tekijöitä, joiden on arvioitu tai esitetty heijastuvan vastuullisuutta ja vastuullisuusviestintää koskeviin käsityksiin. Yksi keskeinen tekijä on yrityksen koko. Monet vastuullisuusviestintään liittyvät kansainväliset sopimukset ja viitekehykset, kuten YK:n Global Compact, International Organization for Standardization (ISO) -sertifikaatit tai General Reporting Initiative (GRI), on suunniteltu ensisijaisesti suurille ja kansainvälisille yhtiöille. Viimeisen vuosikymmenen aikana kiinnostus pienempien yritysten vastuullisuuteen on kasvanut (esim. Morsing & Perrini, 2009). Aiheesta on kuitenkin vähän tutkimustietoa (Baumann-Pauly ym., 2013, s. 694; ks. myös López-Peréz ym., 2018). Tähänastisen tutkimuksen perusteella painotusten ympäristöön liittyvän, yhteiskunnallisen ja taloudellisen vastuun välillä on havaittu vaihtelevan toimialoittain ja organisaatioiden koon mukaan (Loikkanen ym., 2007). Pienempien yritysten vahvuudeksi on tunnistettu kestävä ja henkilökohtaiset suhteet sidosryhmiin, ja vahvan sosiaalisen pääoman on todettu edistävän yrityksen

vastuullisuusagendaa (Fisher ym., 2009).

Pienten ja keskisuurten yritysten vastuullisuusviestintää on yleensä pidetty vähäisenä (Morsing & Perrini, 2009; Murillo & Lozano, 2006). Morsingin ja Spencen (2019) jaottelussa suurten kansainvälisten yhtiöiden vastuullisuusviestintä on eksplisiittistä: suuryrityksille on luonteenomaista ja käytännöllistä laatia laajoja raportteja sekä tiedotteita. Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä yritysvastuun viestiminen on implisiittistä: viestintä keskittyy paikallisyhteisöön ja omiin toimittajiin dialogin ja henkilökohtaisten suhteiden, etenkin yrityksen omistajan ja johtajan kautta. Morsingin ja Spencen (2019) mukaan eksplisiittistä vastuullisuutta ajaa pääasiassa strategia, implisiittistä vastuullisuutta taas arvot. Jaottelun perusteella pienet ja keskisuuret yritykset saattavat olla hyvinkin vastuullisia mutta eivät viesti siitä ulospäin. Suurilla yrityksillä taas ulkoiseen ja yhteiskunnalliseen viestintään panostetaan, mutta sisäiset prosessit ovat hitaita toimeenpanna. Onkin esitetty, että organisaation koko ei kerro suoraan yrityksen vastuullisuudesta mutta antaa viitteitä sen eri muodoista (Baumann-Pauly ym., 2013). Baumann-Pauly ym. (2013) esittävät, että suuryritysten sekä pienten ja keskisuurten eli PK-yritysten viestinnän ja toiminnan välille muodostuu viestintäkuilu. Vastuullisten toimintatapojen toimeenpano vaatii enemmän resursseja suuryrityksiltä. Pienille yrityksille aktiivinen viestintä on kallista ylläpitää: laajat vastuullisuusosiot verkkoviestinnässä eivät aina ole mahdollisia toteuttaa (Dincer & Dincer, 2010; Morsing & Spence, 2019, s. 1926). Suuryrityksillä taas on resursseja tuottaa laajoja raportteja. Pienillä yrityksillä voi olla suuremmat mahdollisuudet toteuttaa vastuullisuutta toimintoissa (ks. Sarbutts, 2003). Baumann-Pauly ym. (2013, s. 700) päättelevät, että suuryrityksillä maineriskit ovat suhteellisesti suuremmat.

Yrityksen omistuspohjalla on aiempien tutkimusten tulosten valossa vaikutusta sen vastuullisuusviestintään. Suomessa tehdyissä kyselyissä havaittiin perheyrityksille olevan tärkeää, että toimintaa ohjaavat selkeät arvot, mutta vain osa kommunikoi näitä arvoja kirjallisesti ja ulospäin (PwC, 2018). Yli 200 italialaisen keskisuuren perheyrityksen viestintämateriaaleja koskevassa tutkimuksessa Venturelli ym. (2021) totesivat perheyritysten toimivan vastuullisesti mutta viestivän siitä kehnosti. Perheyrityksen erityispiirteitä verrattuna muihin yritysmuotoihin on pyritty kuvaamaan sosioemotionaalisen pääoman (*socioemotional wealth* eli SEW) kautta (Berrone ym., 2012; Bingham ym., 2011; Fehre & Weber, 2019; López-Peréz ym., 2018; Marques ym., 2014). Sosioemotionaalinen pääoma viittaa ennen kaikkea johtajan tai omistajan tunnepitoiseen suhteeseen yritystä kohtaan. Berronen ym. (2012, s. 259–260) mukaan perheyrityksissä yritystoiminta sulautuu osaksi perheenjäsenten arjen elämää, siinä missä suuryritysten johtajat suhtautuvat työnantajayritykseensä etäisemmin ja ammattimaisemmin. Perheyritykset saattavat asettaa arvonsa ja perinteensä taloudellisen voiton edelle. Muita tärkeitä sosioemotionaalisen pääoman ulottuvuuksia ovat perheenjäsenten oma valta ja vaikutus strategiaan päätöksiin, perheenjäsenten identiteetin kytkeytyminen yritykseen,

jonka vuoksi maineeseen halutaan panostaa, sitovat sosiaaliset suhteet esimerkiksi kumppaneihin, tavarantoimittajiin ja työntekijöihin sekä emotionaalinen kiintymys (Berrone ym. 2021). Muiden viimeaikaisien tutkimusten mukaan omistajaohjaja vaikuttaa yrityksen arvoihin jo siksi, että omistajan arvot peilautuvat yrityskulttuuriin (Jenkins, 2009; Simon & Ettl, 2019). Toimintaan sitoutuneiden perheenjäsenten määrällä on myös havaittu yhteys yrityksen vastuullisuuteen (Marques ym., 2014).

Perheyritysten vastuullisuuden erityispiirteitä on tarkasteltu myös sidosryhmäteorian näkökulmasta. Binghamin ym. (2011) mukaan perheyritykset muodostavat yhteisöllisen suhteen sidosryhmiinsä, kun esimerkiksi pörssiyrityksissä suhde sidosryhmiin saattaa olla individualistisempi ja omaa etua tavoitteleva. On myös arvioitu, että pienissä ja keskiuurissa yrityksissä suhde ympäröivään paikallisyhteisöön vaikuttaa omistajaohjajien käsitykseen vastuullisuudesta (Lähdesmäki & Suutari, 2012). Monet tutkimustulokset tarjoavat tälle näkemykselle tukea. Jenkinsin (2009) haastattelemat brittiläiset pienten ja keskiuurten yritysten johtajat mainitsivat tärkeimmiksi sidosryhmiä työntekijät, paikallisyhteisön ja tavarantoimittajat. Perheomisteisten yritysten näkyvä vastuullisuustoiminta voi kuitenkin olla myös rajallisempaa, koska pelko sosioemotionaalisen pääoman menetyksestä voi johtaa vähäiseen tai piilottelevaan viestintään epäonnistumisista (Fehre & Weber, 2019; ks. myös Venturelli ym., 2021).

Vastuullisuutta ja vastuullisuusviestintää koskevassa tutkimuksessa on tuotu esiin myös paikallisuuden ja alueellisuuden merkitys. Vertailevassa tutkimuksessa on esitetty, että pohjoismaainen vastuullisuus on ollut implisiittisiä tekoja, siinä missä Yhdysvalloissa on panostettu enemmän sanoihin, kunnes yhdysvaltalaisvaikutteet ovat tuoneet pohjoismaiseenkin yritys-



Perheyritykset
saattavat asettaa
arvonsa ja perinteensä
taloudellisen
voiton edelle.

vastuuseen eksplisiittisen puolen (Strand ym., 2015, s. 10–11). Nyt pohjoismainenkin yleisö odottaa yrityksiltä viestintää vastuullisuudestaan (Morsing ym., 2008). Kansainvälisessä kirjallisuudessa kansalliset näkökohdat ovat kuitenkin jääneet vähemmälle huomiolle. Suomalaisuudella tai ”kotimaisuudella” voi olla vaikutusta vastuullisuudelle, jolla on oletettavasti paikalliset perinteet. Vaikka tutkimuskirjallisuudessa länsimaisen yritysvastuun käsitteen kehitys sijoitetaan 1980-luvulle, Suomessa yksityisen sektorin osallistuminen erityisesti yhteiskunnallisiin tehtäviin ulottuu jo teollistumisen alkuun itsenäisyyden alkuaikoihin (Olkkonen & Quarshie, 2019, s. 2).

Myös päämarkkinoiden on havaittu heijastuvan vastuullisuusviestintään. Johtamisen ja markkinoinnin kirjallisuudessa yritykset on usein karkeasti jaoteltu kuluttajamarkkinoilla toimiviin B2C-yrityksiin (*business-to-consumer*) sekä yritysten väliseen liiketoimintaan keskittyviin B2B-yrityksiin (*business-to-business*). Han ja Childs (2016) esittävät, että yritysten vastuullisuutta koskeva kirjallisuus on keskittynyt kuluttajaliiketoimintaan. Tutkimuksessa merkittävin ero on huomattu sidosryhmien vaikutuksessa yritysten käyttäytymiseen. B2C-yritysten on esimerkiksi havaittu saavan osakseen enemmän ja julkisempaa kritiikkiä kuin B2B-yritykset, minkä vuoksi kuluttajaa lähellä olevat yritykset myös aktiivisemmin raportoivat omasta vastuullisuudestaan (Haddock-Fraser & Tourelle, 2010). Tästä ei kuitenkaan seuraa B2B-yritysten vähäisempi kiinnostus vastuullisuuteen. B2B-yrityksiä tutkineet Homburg ym. (2013) ehdottavat, että siinä missä filantropia ja näytävä hyvän tekeminen lisää kuluttajien luottamusta yritystä kohtaan, yritysasiakkaiden luottamukseen vaikuttaa voimakkaammin itse liiketoimintaan integroitunut vastuullisuus. Johnson ym. (2018) ovat osoittaneet, että saksalaiset B2B-yritykset soveltavat toi-



Pohjoismainen vastuullisuus on ollut implisiittisiä tekoja, kun taas Yhdysvalloissa on panostettu enemmän sanoihin.

minnassaan aktiivisemmin erilaisia vastuullisuuden standardeja kuin B2C-yritykset. Taustalla vaikuttaa myös B2B-yritysten tyypillinen toiminta. Etenkin teollisuudessa toimivat B2B-yritykset käyttävät prosesseissaan paljon raaka-aineita, minkä vuoksi ympäristöystävällisyys ja sen esille tuominen on osa näiden yritysten brändikuva (Vesal ym., 2020). Toisaalta mikäli ostava asiakas ei ole kiinnostunut ympäristöasioista, eivät toimittajayritykset pidä sitä arvossa (Mt.).

Seuraavassa analyysissä tutkimme näiden näkökohtien ja tulosten valossa vastuullisuusviestinnän asemaa sekä sitä koskevaa ajattelua suomalaisyrityksissä. Tarkastelemme suurten ja keskisuurten yritysten vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän ajattelua ja toteuttamista, vastuullisuusviestinnän asemaa sekä yrityksen toimintaan liittyville tekijöille annettua merkitystä näiden muotoutumisessa. Analyysissä kysymyksemme ovat:

1. Mikä on viestinnän ja vastuullisuuden asema ja keskinäinen yhteys yrityksen toiminnassa?
2. Mitä yrityksissä ajatellaan vastuullisuusviestinnän käsittävän?
3. Millä tavoin yrityksen toimintaan liittyvät tekijät heijastuvat yritysten vastuullisuusviestintään ja sitä koskevaan ajatteluun?

Aineisto ja menetelmät

Lähestymme tutkimuksen kysymyksiä haastattelututkimuksen keinoin. Haastattelututkimus valittiin tutkimusmenetelmäksi, koska sillä on mahdollista saada tietoa yrityksen vastuullisuusviestinnästä ja sitä koskevasta ajattelusta myös silloin, kun yritys ei tuota julkisia vastuullisuusviestintään liittyviä sisältöjä. Aineistomme koostuu neljästätoista noin 30–60 minuutin kestoisesta puolistrukturoidusta teemahaastattelusta, jotka on toteutettu lokamarraskuussa 2020 (Taulukko 1).



Tarkastelemme suurten ja keskisuurten yritysten vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän toteuttamista.

Taulukko 1. Haastateltavat aikajärjestyksessä.

Tunnus	Koko	Omistuspohja	Markkina	Positio
H1	Keskisuuri	Perheyryitys	B2B	Markkinointiammattilainen
H2	Suuri	Perheyryitys	B2B	Hallituksen jäsen
H3	Keskisuuri	Perheyryitys	B2B	Johtoryhmän jäsen
H4	Keskisuuri	Perheyryitys	B2B	Johtoryhmän jäsen
H5	Keskisuuri	Yksityinen yritys	B2B	Johtoryhmän jäsen
H6	Suuri	Perheyryitys	B2C	Johtoryhmän jäsen
H7	Suuri	Perheyryitys	B2B	Hallituksen jäsen
H8	Keskisuuri	Yksityinen yritys	B2B	Johtoryhmän jäsen
H9	Keskisuuri	Perheyryitys	B2C	Johtoryhmän jäsen
H10	Suuri	Perheyryitys	B2B	Johtoryhmän jäsen
H11	Suuri	Perheyryitys	B2B	Johtoryhmän jäsen
H12	Keskisuuri	Perheyryitys	B2B	Johtoryhmän jäsen
H13	Suuri	Small cap -yhtiö, perhetaustainen	B2B	Johtoryhmän jäsen
H14	Suuri	Perheyryitys	B2B	Hallituksen jäsen

Haastateltavista seitsemän edusti keski- ja suurta yritystä. Yhdestä yrityksestä haastateltiin kahta henkilöä: ensimmäinen haastateltava koki haastattelun hetkellä toisen osallistujan sisällyttämisen tarpeelliseksi yrityksen vastuullisuustyön hahmottamiseksi. Koska tämä toinen haastateltava ei ollut enää operatiivisissa tehtävissä yrityksessä, hänen vastauksiensa painotus jätettiin analyysissä vähäiseksi. Pienellä tai keskiuurella yrityksellä viitataan yritykseen, jonka vuosittainen liikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa ja jossa henkilöstöä on alle 250 henkilöä (Tilastokeskus, 2020). Lähes kaikki haastateltavat yritykset olivat ainakin osittain perheomisteisia. Yhtä lukuun ottamatta haastatellut yritykset eivät olleet listautuneet pörssiin. Aineistonkeruu kohdistui suurten ohella keskiuuriin yrityksiin, sillä niissä on useimmiten viestinnällisiä resursseja, joita pienyrityksillä ei ole. Haastateltavaksi valittiin yrityksiä erilaisilta toimialoilta. Valtaosa yrityksistä toimi teollisuudessa ja yritysten välisillä markkinoilla (B2B). Osa yrityksistä puolestaan tarjosi kuluttajatuotteita ja -palveluja (B2C). Kaiken kaikkiaan haastatelluista 13 yrityksestä 11 oli perheomisteisia käyttämällä Perheyriyten liiton määritelmää¹. Muutamaa



Teemoja pyrittiin valottamaan haastateltavien arkisen työn kautta.

poikkeusta lukuun ottamatta haastateltavat olivat korkean johtotason henkilöitä, joilla oli laaja ymmärrys yrityksen toiminnasta sekä pitkä historia sen palveluksessa. Eräs haastateltava koki yrityksessä aiemmin työskennelleen nykyisen hallituksen jäsenen sisällyttämisen hyödylliseksi, sillä tämä osasi täydentää tietoja koko yrityksen elinkaaren ajalta.

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Ne aloitettiin taustoittavilla kysymyksillä haastateltavan positiosta, työnkuvasta ja urasta. Tämän jälkeen haastatteluissa edettiin seuraavien teemojen kautta: vastuullisuusviestinnän merkitys, vastuullisuuden ilmentymät viestinnässä sekä yrityksen toimintaan liittyvät tekijät (Taulukko 2). Haastattelukysymysten muotoilussa otettiin huomioon aiemmassa tutkimuksessa esiintyneitä näkökohtia. Teemoja pyrittiin valottamaan haastateltavien arkisen työn kautta. Haastateltavia pyydettiin kertomaan esimerkkejä tilanteista, joissa yritystä on pidetty vastuullisena tai joissa (vastuullisuutta koskeva) viestintä on onnistunut tai epäonnistunut.

1 Perheyriyten liiton (2020) määritelmän mukaan perheyriyksessä:

- Äänivaltaenemmistö on luonnollisella henkilöllä, hänen puolisoillaan tai muulla hänen sukunsa jäsenellä. Äänivaltaenemmistö voi olla välillistä tai välitöntä.
- Vähintään yksi saman perheen tai suvun jäsen tai hänen laillinen edustajansa on mukana yrityksen johdossa tai hallinnossa.
- Listatut yhtiöt täyttävät perheyhtiömääritelmän, mikäli osakekannan hankkineella tai muutoin saaneella henkilöllä tai hänen perheellään tai sukunsa jäsenellä on 25 prosentin osuus yhtiön osakkeiden tuomasta äänivallasta. Välillinen äänivalta listatussa yhtiössä tulee olla suvun määräysvallassa.

Taulukko 2. Esimerkkejä haastattelukysymysten suhteesta teoriaan.

Tutkimuskysymys	Teema	Aiemman tutkimuksen näkökulmia	Haastattelukysymyksiä
Mitä yrityksissä ajatellaan vastuullisuus-viestinnän käsittävän?	Vastuullisuus-viestinnän merkitys ja sisällöt	Yrityksen kaikki toiminta perustuu sitä ympäröivien sidosryhmien kanssa yhteisen ymmärryksen löytämiseen. Yritys tunnistaa sidosryhmikseen kaikki toimijat, joita se jollain tavoin koskettaa tai jotka koskettavat sitä (Du ym., 2010)	Mitä yritys tavoittelee kertoessaan vastuullisuudestaan? Ketkä ovat yrityksen tärkeimpiä sidosryhmiä? Ketkä ovat erityisen kiinnostuneita yrityksen vastuullisuudesta?
Mikä on viestinnän ja vastuullisuuden asema ja keskinäinen yhteys yrityksen toiminnassa?	Viestinnän ja vastuullisuuden asema	Tukifunktion sijaan viestintä nähdään koko organisaation läpäisevänä, strategisena osana (Johansson ym., 2019). Organisaation johto käyttää itse resursseja ja aikaa viestintään sekä henkilökohtaisten viestintätaitojen kehittämiseen (Johansson ym., 2019)	Miten viestinnän tärkeyttä voisi kuvailla? Osallistuvatko viestintä/markkinointi-ihmiset strategiseen päätöksentekoon? Millaisia taitoja kuvaisit roolissasi tärkeimmiksi?
Millä tavoin yrityksen toimintaan liittyvät tekijät heijastuvat yritysten vastuullisuus-viestintään ja sitä koskevaan ajatteluun?	Yritykseen liittyvien tekijöiden heijastuminen vastuullisuus-viestintään	Suuryritysten ja PK-yritysten viestinnän ja toiminnan välille muodostuu viestintäkuilu (Baumann-Pauly ym. (2013) Omistajan henkilökohtaiset arvot näkyvät yrityskulttuurissa (Jenkins, 2009)	Miten uskot sen, että olette perheyritys, näkyvän toiminnassanne ja arjessanne?

Haastattelurungon lisäksi esitettiin jatkokysymyksiä vastausten pohjalta. Koronaviruspandemian vuoksi haastattelut toteutettiin etäyhteyttä hyödyntäen. Vaikka toteutustapa teki haastattelujen tekemisestä joustavampaa ja kenties madalsi kynnystä osallistumiselle, erityisesti puhelinhaastatteluissa jatkokysymysten tuli olla hieman lyhempiä. Yleisesti ottaen suuryritysten edustajien haastattelut olivat kestoiltaan pidempiä kuin keskisuurten yritysten edustajien haastattelut, mikä osaltaan voi

vaikuttaa aineiston tulkintaan, kun tietoja on enemmän saatavilla.

Haastatteluista syntyi yhteensä 173-sivuinen tekstiaineisto. Aineiston analyysi suoritettiin laadullisen ja teoriaohjaavan sisällönanalyysin menetelmin. Analyysi suoritettiin aineistolähtöisesti, mutta siinä esille tulleita sisältöjä peilattiin aiemmassa tutkimuksessa esiintyviin teemoihin ja tehtyjen havaintojen pohjalta lopulta edellä luvussa 2 esiteltäisiin tutkimustuloksiin. Analyysi aloitettiin litteroimalla nauhoi-

tetut haastattelut ja tekemällä muistiinpanoja. Haastattelut anonymisoitiin. Litte-roinneista tutkimuskysymysten kannalta relevanteimmat kohdat eriteltiin sitaateiksi, jotka kirjoitettiin pelkistettyyn muotoon ja koodattiin. Koodattu aineisto käsiteltiin Atlas.ti-ohjelmalla, jolla vastauksista muodostettiin kategorioita. Kategoriat ja näiden alakategoriat yhdisteltiin temaattisesti (Taulukko 3). Aineiston rajallisuuden vuoksi tutkimuksen tulokset eivät ole yleis-

tettävissä koskemaan suomalaisia yrityksiä. Lisäksi kaksi haastateltavaa edustivat yhtä yritystä, mikä toi yrityksen näkemyksille aineistossa lisää painoarvoa; tämä kuitenkin otettiin huomioon analyysissä. Tuloksia voidaan muuten pitää luotettavina. Neljätoista haastattelua antoi kuitenkin riittävästi aineistoa tutkia vastuullisuusviestinnälle annettuja merkityksiä ja tarjoamaan käsityksiä erilaisten yritysten suhtautumisesta vastuullisuusviestintään.

Taulukko 3. Esimerkkejä aineiston kategorisoinnista.

Alkuperäisilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alakategoriat	Pääkategoria
“se on sitä vastuullisuutta myöskin mitä omistajat täs kantaa että, yritystä ei pumpata tyhjäksi rahasta ja anneta haasteellisia taloudellisia vaatimuksia vaan, tehdään asioita niin että, jokaisena aikakautena, joita paljon täs meidän elämäs on ollu, välillä on hyviä aikakausia ja välillä huonoja aikakausia, niitten huonojen aikakausienkaan aikana ei saa tehdä sellaisia asioita jotka murentaa sitä perus, yrityksen uskottavuutta”	Ei tyhjenetä kaikkia rahoja, ei haasteellisia taloudellisia tavoitteita, toimitaan kunkin aikakauden haasteiden mukaisesti. Ei tehdä asioita jotka myöhemmin murentavat uskollisuutta	Perheyritys, pitkäjänteisyys, taloudellinen vastuu	Omistuspohjalle kuvattu merkitys
“Et et meil on nää vaadittavat raportit tehty ja, tutkimukset myöskin tehty vaikka ollaankin pieni yritys.”	Raportit ja auditoinnit teetetään pienestä koosta huolimatta.	Pieni yritys, standardit	Yrityksen koolle kuvattumerkitys
“se on kans ehkä simppele juttu mut sitä ei ihan joka paikas välttämättä tähän ni, niinku kehityskeskustelut et meil on niinkun, selvät prosessit siihenki et se tulee aina hoidettua, et jokaisella on niinkun oikeus siihen, kehityskeskusteluun ja se on myös esimiehen velvollisuus järjestää ne yks tai kaks kertaa vuodessa.”	Selvät prosessit kehityskeskusteluille yksinkertainen asia, ei kuitenkaan joka paikassa, esimiehen velvollisuus	Viestinnällinen johtajuus, henkilöstövastuu	Vastuullisuusviestinnän merkitys
“pyritään kuitenkin siihen että se meidän toiminta kestää kaikki ne prosessit ja siihen liittyvät asiat ni ne kestää niinku päivän valoa että niitä voidaan tarkastella sitte, ja avoimesti ja tota, se on sillä lailla vastuullista se toiminta.”	Prosessit ja kaikki asiat kestävät päivänvaloa, niitä voidaan tarkastella avoimesti	Avoimuus, läpinäkyvyys	Vastuullisuuden ja viestinnän (keskinäinen) asema

Tulokset

Viestinnän ja vastuullisuuden asema

Vastuullisuusviestinnän aseman tarkastelemiseksi pyrimme hahmottamaan vastuullisuusviestinnän roolia yrityksissä tarkastelemalla yritysten viestintäfunktion ja vastuullisuuden roolia suhteessa yritysjohtoon sekä niille annettuja resursseja, edellytyksiä

ja valmiuksia. Haastatteluaineiston perusteella viestinnän asema ja resurssit vaihtelivat yrityksittäin paljon (Taulukko 4). Odotetulla tavalla suuremmissa yrityksissä oli viestinnälle enemmän resursseja. Suurista yrityksistä kahdessa oli kokopäiväisesti työskentelevä viestintäpäällikkö, ja yhdessä HR-johtaja vastasi myös viestinnästä. Yrityksistä viidessä viestinnästä vastasi

Taulukko 4. Viestinnästä ja vastuullisuudesta vastaavat toimijat haastatelluissa yrityksissä.

Yrityksen koko	Viestinnästä vastaavaksi kuvattu toimija	Onko viestinnästä vastaava henkilö johtoryhmässä	Vastuullisuuskysymyksistä vastaavaksi kuvattu toimija
Suuri	Markkinointiviestintäpäällikkö	Kyllä	Yritysjohto
Suuri	Markkinointipäällikkö	Ei	Vastuullisuusjohtaja. Vastuullisuusyöryhmä, jossa mukana markkinointipäällikkö
Suuri	Viestintäpäällikkö	Ei	Vastuullisuusjohtaja. Viestintäpäällikkö osallistuu vastuullisuusyöhön
Suuri	Viestintäpäällikkö	Ei	Vastuullisuusjohtaja. Viestintäjohtaja osallistuu vastuullisuusyöhön
Suuri	Markkinointipäällikkö	Ei	Talouksyksikkö ja yritysjohto
Suuri	HR-päällikkö	Kyllä	Yritysjohto
Keskisuuri	Markkinoinnin assistentti	Ei	Yritysjohto
Keskisuuri	Ei viestintä- tai markkinointiammattilaista (yritysjohto vastaa)	-	Yrityksen hallitus
Keskisuuri	Markkinointi ulkoistettu, ei viestintäammattilaista	-	Yritysjohto
Keskisuuri	Myyntijohtaja vastaa markkinoinnista ja viestinnästä	Kyllä	Yritysjohto
Keskisuuri	Markkinointi- ja kehitysjohtaja	Kyllä	Yritysjohto ja operatiiviset johtajat
Keskisuuri	Ei viestintä- tai markkinointiammattilaista (yritysjohto vastaa)	-	Yritysjohto
Keskisuuri	Ei viestintä- tai markkinointiammattilaista (yritysjohto vastaa)	-	Yritysjohto

konsernitasolla markkinointia täysipäiväisesti tekevä henkilö. Kahdessa yrityksessä markkinoinnista vastaava henkilö oli myös mukana johtoryhmässä, joskin näiden johtajien vastuisiin kuului myös esimerkiksi henkilöstöjohtaminen tai liiketoiminnan kehittäminen. Kahden muun yrityksen tapauksessa viestintää ja markkinointia teki talon sisäisesti toimitusjohtaja tai myyntipäällikkö sivutoimenaan. Monella suurista yrityksistä oli useampi tytäryhtiö, joissa markkinointia tehtiin myynnin ehdoilla, mutta konsernitasolla tällaista ammatilaista ei ollut. Ulkoinen viestintä nähtiin usein myyntiä tukevana markkinointina, kun taas viestinnän ammattilaiset keskittyivät pitkälti organisaation sisäiseen viestintään. Keskisuurissa yrityksissä viestintä oli ennen kaikkea tukifunktio. Viestintä yhdistettiin ennemmin markkinointiin kuin sidosryhmätyöhön tai sisäiseen viestintään. Useissa yrityksissä viestintäfunktio oli resurssisysteistä ulkoistettu tai hoidettiin muun työn ohessa tilannekohtaisesti.



Vastuullisuus
voi viedä resursseja
ydintoiminnasta
ja lopulta myös
sidosryhmille
tärkeistä asioista.

Myös vastuullisuuden asema yrityksissä vaihteli paljon. Suurista yrityksistä kolmessa toimi päätoiminen vastuullisuusjohtaja, kun taas kahden haastattelun mukaan sellaista ei tarvittu. Keskisuurissa yrityksissä vastuullisuudesta vastasi yritysjohto. Kahden yrityksen haastattelussa kävi ilmi, että vaikka vastuullisuus näkyi ulkoisessa viestinnässä, suhtauduttiin siihen yrityksen sisällä lähinnä hallinnollisena asiana tai muodollisuutena, joka voi viedä resursseja ydintoiminnasta ja lopulta myös sidosryhmille tärkeistä asioista.

[– –] mejän alal on katteet suht koht tiukoilla et me ei pystytää pitää niinku hirveet orkesteria, vaikka hoitamassa mejän vastuullisuusasioita tai, hoitamassa nyt mitä ikinä vaan niinku tuki-funktioita [– –] jos me lähetään yrittää niinkun hirveen hienoo tota ja hirveen hienoo tätä, ni sit sul helposti niinku fokus niist sun asiakaista ja henkilöstöst mitkä on kuitenkin ne tärkeimmät sidosryhmät, ni se niinkun menee, se kattoo. H11

[– –] meillä ei oo vastuullisuusjohtajaa ja mä oon kaikille sanonu että sinä päivänä kun mä rupeen ehdotetaan semmosta niin soittakaa joku auto hakemaan mis on valkopukusia setiä. [– –] Vastuullisuusasiat käsitellään [– –] lähtökohtaisesti niinkun mejän organisaatiossa, se on talusjohtajan titteli mutta hänen vastuualueelleen kuuluu kaikki muutkin tämmöset niinkun hallinnollistyyppiset asiat. H13

Monet erityisesti keskisuurten yritysten edustajista kuvasivat vastuullisuudesta linjattavan yritysjohton tasolla. Vaikka vastuullisuus kuvattiin tällöin usein koko yrityksen asiana, jokseenkin avoimeksi jää, kenen vastuulla yrityksen vastuullisuus ja sen

kehittäminen yrityksen arjessa on.

Toisaalta myös joissakin keskiuurissa yrityksissä vastuullisuus kuvattiin konkreettisenä osana yrityksen strategiaa, viestintää sekä operatiivista toimintaa. Eräs haastateltava taas kuvasi konkreettisesti, ketkä kaikki vastuullisuutta yrityksessä tekevät ja miten viestintä ja markkinointi kokonaisuuteen istuu.

No jos atellaan sitä koko liiketoimintaa niin [vastuullisuus] ei oo tietenkään pelkästään markkinoinnin ja viestinnän tai liiketoiminnan kehittämisen asia, et kyl se on niinku asia johon myös osallistuu sitte meillä, liiketoimintojen vetäjät ja, yrityksen johto kokonaisuudessaan ja tietenki sitte ne avainhenkilöt omissa rooleissaan ja eri tehtävänkuvien mukaisesti. Mut et markkinointi ja viestintä on ehkä sitte se toiminto yrityksessä mikä sitte kokoo yhteen näitä asioita ja miettii sitte sitä että miten ja missä näistä asioista viestitään, ja ikään ku ylläpidetään myös, et se vastuullisuuden kulma siin viestinnässä tulee huomioitua. H8

Kaikissa yrityksistä yhtäältä viestinnästä ja toisaalta vastuullisuudesta vastasi tai linjasi eri toimija, eivätkä vastuullisuudesta ja viestinnästä vastaavien toimijoiden välttämättä kuvattu toimivan yhteistyössä. Suurissa yrityksissä vastuullisuudesta vastasi vastuullisuusjohtaja tai yritysjohto, jonka kanssa sisäiseen viestintään keskittynyt viestintäpäällikkö joskus toimi yhteistyössä. Keskiuurissa ja joissakin suurissa yrityksissä viestintä liittyi pikemminkin ulkoiseen (ja joskus ulkoistettuun) markkinointiin, ja yritysjohto linjasi vastuullisuudesta. Haastateltavat yhdistivät viestinnän ja sen roolin yrityksissä pääsääntöisesti juuri viestintäfunktion toimintaan sekä ulkoiseen markkinointiin. Esiin ei tullut ajat-

telua viestinnän laajasta roolista näin laajempaa roolia koko yrityksen rakentajana ja ylläpitäjänä. Tämä lähtökohta näyttäisi heijastuvan myös käsityksiin vastuullisuusviestinnän merkityksestä yrityksen toiminnassa.

Vastuullisuusviestinnän merkitys ja käsite

Haastateltaville ei esitetty määritelmää vastuullisuusviestinnän käsitteestä tai sen sisällöstä. Tarkoitus oli vastausten perusteella päätellä, mitä vastuullisuusviestintä tai vastuullisuuteen liittyvä viestintä yrityksen toiminnassa merkitsee. Valtaosa haastateltavista yhdisti vastuullisuusviestinnän sen eksplisiittiseen sekä ulkoiseen muotoon. Esimerkiksi nettisivut esitettiin yhtenä ikkunana yrityksen vastuullisuuteen ja sitä kautta yrityksen kehityskohteena: "[–] varmaan niinkun nettisivuillekin kannattais laittaa jotain vastuullisuudesta koska mun mielestä tällä hetkellä meillä ei nettisivuilla oo kun korkeintaan meidän arvot, mut niitäkään ei oo selitetty millään tavalla auki [–]" (H1). Yksi haastateltavista tunnisti suurimman osan yrityksistä kertovan vastuullisuudesta nettisivuillaan, mutta he eivät itse olleet saaneet vielä aikaiseksi selaista tehdä: "[–]" Se on ihan tietyllä tavalla laiskuutta, me ei olla päivitetty meidän nettisivuja viiteen vuoteen käytännössä juurikaan [–]" (H5). Osa haastateltavista käsitti vastuullisuusviestinnän ulkoisena ja formaalina toimintana ja kuvasi sitä vastuullisuuteen liittyvien muodollisuuksien, kuten sääntöjen ja raporttien kautta. Eettiset ohjeet olivat monille vain muodollisia pakkoja. Eräs haastateltava kertoi yrityksen johdon lainanneen eettiset ohjeensa toiselta yritykseltä lähinnä siksi, että ne täytyi jossain olla saatavilla.

[entinen HR-päällikkö] anto sille mejän omistajalle tehtäväks et pitäis tälläi tehdä että hän on nähny

et [eräällä pörssiyhtiöllä] on hyvä sit nappas sen [–] code of conductin ja sano et [–] modaa vähän näit lauseita ni tää sopii [yritykselle] että, tällai tarvi olla. Et kyl tollanen kirjallinen, okei se on hyvä et on selkäranka mut enemmän se on sitä että kaikilla tasoilla noudatetaan ja toimitaan vastuullisesti ni, kyl se sieltä lähtee [–] H3

Yksi yrityksistä toimi yrityskaupan seurauksena suuremman emoyhtiön alaisuudessa. Vastuullisuuteen liittyvien muodollisuuksien määrä oli tämän vuoksi lisääntynyt, mutta tämä ei näkynyt organisaation toiminnan tasolla juurikaan: ”[–] sanotaan nyt rehellisyyden nimissä että moni näistä säännöksistä on tullu tälleen vaan paperilla, eikä niinkään integroitunut osaksi päivittäistä toimintaa” (H5).

Toisaalta monet haastateltavista kertoivat vastuullisuuden olevan kiinteä osa yrityksen strategiaa ja toimintaa. Yksi näistä haastateltavista kuvasi vastuullisuutta osana yrityksen tarkoitusta: ”[–] meidän yhtiön tarkotukseks kirjoitettiin tossa kolmisen vuotta sitten että luodaan kestävä kehityksen [–] teknologiaa ja se näkyy meidän strategiassa tällä hetkellä ja kaikessa toiminnassa ja myöskin osittain varmaan tosa viestinnässä [–]” (H12). Toinen mielsi yrityksen ja sen viestinnän yhtenä kokonaisuutena, joka kuitenkin pyrkii muokkaamaan omia vastuullisuutta koskevia viestejään kullekin sidosryhmälle sopivaksi.

[–] siinähän täytyy ajatella kaikkia niitä sidosryhmiä, ja jos aatellaan ylipäänsä sitten niitä viestinnän kohde-ryhmiä, et ehkä sitä vastuullisuutta ei varmaan pitäis ajatella mitenkään semmosena niinku irrallisena aiheena, vaan että se näkökulma sitte, ikään ku poikkileikkaa sitä tekemistä ylipäänsä ajattelemta sitä, et onko kysymys

jostakin liiketoiminta-alueesta, et toki se tulokulma vastuullisuuteen voi vaihtua sitä kautta. et mikä asia on ehkä sitte mitäki asiakasryhmää niinku, mikä on heille tärkeä asia tai sitte jossain hankkeen toteutuksessa voi hyvinki olla yksityiskohtasia asioita. Et kyl siin pitää niit viestinnän kohderyhmiä ajatella mun mielest kokonaisuutena [–] H8

Lisäksi monet haastateltavat toivat esiin näkökohtia, joiden voi ajatella kuuluvan niiden vastuullisuusviestintää koskevaan ajatteluun, vaikka niitä ei vastuullisuusviestinnäksi kutsuttukaan. Esimerkiksi vastuullisuuteen liittyvistä standardeista huolehtimista ja viestimistä ei suoraan mielletty vastuullisuusviestinnästä, vaikka kyse onkin yrityksen toiminnan läpinäkyvyydestä ja usein formaaleista prosesseista. Samoin vastuullisuusviestintään ei suoraan kytketty viestinnän arkisia muotoja, vaikka henkilökohtaisuus ja viestinnän kasvollisuus kuvattiin osana avointa viestintää. Etenkin perheyritysten kohdalla omistajien tai hallituksen jäsenten läsnäolo ja näkyvyys koettiin tärkeäksi: ”[–] meillä kun on kasvollinen [–] perheomistaja niin, omistajaki ku viestii asioita ni sieltä tulee tietysti sitä korkeinta ohjausta [–] miten hän suhtau-



Henkilökohtaisuus ja viestinnän kasvollisuus kuvattiin osana avointa viestintää.

tuu työntekijöihin ja asiakkaisiin ni se antaa myöskin mallia siitä et miten me halutaan toimia [– –]” (H12). Myös ulkoisten sidosryhmien silmissä yritykset saattavat henki- löytyä aiempaa enemmän. Yksi haastatelta- vista kertoi sidosryhmistä etenkin asiakkai- den ottavan aiempaa hanakammin yhteyttä suoraan johtohenkilöön etenkin silloin, jos yrityksen toiminta ei ole vastannut heidän odotuksiaan. Viestintä ja johtaminen koeti- tiin myös tärkeäksi organisaation sisäisen luottamuksen rakentamisessa, yhteisen suunnan löytämisessä sekä henkilöstön si- toutumisessa. Tällöin tuotiin esille yksin- kertaisten asioiden tärkeys.

[– –] se on kans ehkä simppele juttu, mut sitä ei ihan joka paikas välttä- mättä tehdä ni, kehityskeskustelut et meil on niinkun selvät prosessit sii- henki, et se tulee aina hoidettua, et jokaisella on niinkun oikeus siihen kehityskeskusteluun ja se on myös esi- miehen velvollisuus järjestää ne yks tai kaks kertaa vuodessa [– –] H11

Haastateltavien vastauksista välittyä, et- tä vastuullisen viestinnän miellettiin koos- tuvan hyvin yksinkertaisista kohtaamisista ja arkisista viestintäteoista. Tätä ei kuiten- kaan suoraan liitetty vastuullisuusviestint- tään, joka miellettiin lähinnä arkipäiväises- tä vuorovaikutuksesta erillisenä, eksplisiit- tisenä vastuullisuudesta viestimisenä ja kytkettiin tiukemmin viestintä- tai mark- kinointifunktion toimenkuvaan. Vastuul- lisuusviestinnän rooliksi ei myöskään ku- vattu yrityksen vastuullisuuden rakenta- mista tai määrittämistä yhdessä sidosryh- mien kanssa.

Yrityksen koko ja päämarkkinat

Haastateltavien yritysten välillä oli suuria eroja koon suhteen. Siinä missä yksi yritys toimi vain noin 40 ihmisen työnantajana, työllisti toinen yli tuhat ihmistä kansain-

välisesti. Haastateltavat viittasivat usein yrityksen koon merkitykseen vastuullisuu- delle ja vastuullisuusviestinnälle. Merkit- tävin ero suurten ja keskisuurten yritysten edustajien näkemysten välillä oli tavas- sa kuvata oman toiminnan vaikuttavuut- ta. Harva keskisuurten yrityksen edustaja koki omalla toiminnallaan olevan kauas- kantoista muutosvoimaa. Vastuullisuutta ylipäättään katsottiin pitkälti siitä näkökul- masta, että yritys oli työntekijöilleen hyvä ja reilu työnantaja ja maksoi veronsa.

[– –] me ollaan muualla paitsi Suo- messa tai vois sanoa jopa niin, että muualla paitsi Lahden seudulla siinä määrin pieni työnantaja ja yritys, että se on niinkun rajallista mitä me voi- daan sitten kuitenkaan sillä työnan- tajamielikuvaviestinnällä saavuttaa, mut [– –] sielläki vastuullisuus on yks teema [– –] täytyy nyt taas muistaa se mittakaava minkä kokonen firma me ollaan ja mikä meidän viestintä- ja mainos- ja IR-, HR-budjetit on, että eihän se niinkun mullistava ole [– –] H13

Muutama keskisuurten yritysten edustajis- ta puolestaan koki pienen koon eduksi esi- merkiksi organisaatiossa tehtävän muutok- sen tai kestävän kehityksen periaatteiden edistämisessä. Myös jotkin suuryrityksistä kokivat toiminnan vastuullisuuden parane- van, mikäli rakenteet vastaisivat pienempää organisaatiota.

Ulkoisen viestinnän toteutuksen osal- ta erikokoisten yritysten kuvausten välil- lä oli selkeä ero. Suurista yrityksistä lä- hes kaikki tuottivat vastuullisuusraport- teja; pienemmissä keskisuurissa yrityksis- sä ei vastuullisuutta välttämättä mainittu edes nettisivuilla. Suuremmille yrityksil- le taloudellisten tietojen julkistaminen on tavallinen käytäntö, joka useissa tapauksis- sa johtuu jo lainsäädännöstä. Pienemmissä

y yrityksissä tietojen julkistamiseen taas liitettiin vastuullisuusajattelua: esimerkiksi taloudellisten tietojen vapaaehtoinen julkistaminen miellettiin myös muista erotuttavana läpinäkyvyytenä. Nämä havainnot tukevat Morsingin ja Spencen (2019) näkemystä pienempien yritysten implisiittisestä vastuullisuusviestinnästä. Osa suurista yrityksistä teki vastuullisuusraportteja löyhästi standardien mukaan (vrt. Campopiano & De Massis, 2014), kun taas pienemmissä yrityksissä tällaisia käytäntöjä ei ollut. Tämä puoltaa Baumann-Paulyn ym. (2013) hypoteesia vastuullisuusviestinnän pienemmille yrityksille suurista suhteellisista kustannuksista.

Tutkimuksen aineistoa ei koottu erityisesti erilaisia markkinoita silmälläpitäen. Aineiston 13 yrityksestä vain kaksi toimi tunnistettavasti kuluttajamarkkinoilla, ja muut yritykset toimivat teollisuudenaloilla, joissa ostajina olivat yhtiöt ja yksittäiset tuotteet, tai palvelut olivat asiakkaalle erittäin suuria investointeja. Aineistosta ilmeni kuitenkin selkeitä eroja vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän merkitystä koskevassa ajattelussa B2B- ja B2C-yritysten välillä. Asiakasyritykset olivat monille teollisuusalan toimijoille tuotteiden ostajien lisäksi pitkäaikaisia kumppaneita, joiden kanssa oltiin tekemisissä vuosikymmeniä. Yritysten välisessä liiketoiminnassa vastuullisuus taas oli aineiston perusteella noussut agendalla korkealle, millä oli seurauksia viestinnälle ja läpinäkyvyyden tarpeelle. Yksi haastateltavista kiteytti, että kun yritys sitoutuu toimintansa kautta toiseen, katsotaan molempia yrityksiä viestinnällisesti yhtenä kokonaisuutena. Osana pitkiä toimitusketjuja toimivat yritykset korostivat läpinäkyvyyttä osana vastuullisuutta.

Kuluttajabisneksen puolella tilanne oli toinen. Markkinoita raadollistivat sosiaalisen median ja verkkokaupan tuomat markkinoinnin haasteet. Haastateltavien mu-

kaan kuluttajat eivät sitoudu tiettyyn yritykseen, vaan saattavat muuttaa ostokäytätymistään usein ja nopeasti. Vastuullisuus ei haastateltavien mielestä kuitenkaan vaikuttanut olevan kuluttajan ostopäätöstä voimakkaasti ohjaava tekijä.

[– –] kyl se markkinoinnin taval-
laan aggressiivisuus ja sen panostuk-
sen elinkaari on niin äärimmäisen
paljon lyhyempi, kuin ne panostukset
mitä sä teet sitten aidosti ja oikeasti
niinku pitkässä juoksussa [– –] toistu-
vasti brändin viestiä rakentavaa mark-
kinointia on siellä [verkossa] huo-
mattavan paljo vaikeampi tehdä kun
viistoist kaksnyt vuotta sitte näissä
perinteis jakelukanavissa että kulut-
tajasta on tullut ja tulee vielä entistä
vaikeammin hallittava kohde. [– –]
se on varmasti hyvin hankala asia
että kuluttajat rupeis ymmärtämään
näitä hyvinki laajasti mikä joku Higg-
indeksi on [– –] tämä vastuullisuusuhan
on vain yksi kriteeri ostopäätökseen
vaikuttamiseen, toiselle se on voima-
kas ja toiselle se ei oo vielä yhtään
mitään. H6

Vastuullisuusviestinnän tutkimus on painottunut kuluttajamarkkinoihin (Han & Childs, 2016). Vastuullisuus ja etenkin sen läpinäkyvyys on kuitenkin teollisuusyrityksille tärkeä: aiemman tutkimuksen valossa sillä on vaikutus ostopäätöksiin (Homburg ym., 2013). Aineiston perusteella kuluttajamarkkinoilla toimivia yrityksiä varsinkin verkkoviestinnän ympäristössä tapahtuvat muutokset ravistelevat voimakkaastikin. Tämä tukee Haddock-Fraserin ja Tourellen (2010) käsitystä, jonka mukaan B2C-yrityksiin kohdistuu sidosryhmittä moninaisempia odotuksia kuin B2B-yrityksiin. B2B-yritykset puolestaan kokevat tehtäväkseen olla asiakasyrityksilleen, ali-hankkijoilleen ja jälleenmyyjilleen luotet-

tava toimija, mikä aiheuttaa myös viestinnällisiä paineita erityisesti läpinäkyvyyden suhteen.

Henkilökohtaisuus ja perheomistajuus

Keskisuurten yritykset edustajat kytkivät oman vastuullisuutta ja vastuullisuusviestintää koskevan ajattelunsa voimakkaasti toiminnan henkilökohtaisuuteen. Esimerkiksi erään haastateltavan mukaan kestävään kehitykseen oli suhtauduttava vakavasti, koska yritys yhdistettiin siellä toimiiin henkilöihin.

[– –] mä uskon että erityisesti pienet, keskisuuret yrittäjävetoset yritykset, jois on niinku oikeesti kasvot [– –] jonku perhe siel takana, ni me suhtaudutaan tästä syystä niinku vakavammin näihin kaikkiin tälläisiin asioihin. [– –] Mun pitää kävellä tuolla kadulla niinku huomennaki ilman et siel tulee joku ja heittää maalipurkin mun päälle. [– –] käytännös sen takii mä niinku luotan sellaseen yrittäjävetoseen toimintaan näis asiois, et siel on kumminki se [– –] tietynlainen kontrolli [– –] H9

Haastaltavat kuvasivat sekä ulkoisen paineen henkilöitymistä että henkilökohtaisista viestintää sidosryhmien kanssa. Keskeinen sidosryhmä myös vastuullisuuden suhteen oli henkilöstö. Sekä suuren että keskisuuren yrityksen johtajat kokivat hyvin henkilökohtaisesti tuntevansa omat työntekijänsä. Keskisuuressa yrityksessä henkilökohtaisuus mahdollistui fyysisten kohtaamisten kautta.

Tutkimuksen aineistoa ei koottu erityisesti omistuspohjaa ja sen eroja silmällä pitäen: kaiken kaikkiaan haastatelluista 13 yrityksestä 11 oli perheomisteisia. Yrityksistä kuudessa omistaja oli tiettävästi aktiivinen yrityksen operatiivisessa toiminnassa.

Haastateltavista neljä oli yrityksen suurimpia omistajia, jotka vaikuttivat yrityksen toimintaan joko johtoryhmästä tai hallituksesta käsin. Analyysissa kuitenkin ilmeni, että myös suuryritykset painottivat viestinnän ja vastuullisuuden kohdalla henkilökohtaisuuden merkitystä, kun kyseessä oli perhetaustainen yritys. Sekä suurten että keskisuurten perheomisteisten yritysten edustajat kertoivat henkilökohtaisista ja pitkäaikaisista kumppanuussuhteista, joita etenkin perheyhtiöissä pidettiin arvossa. Nämä havainnot poikkeavat jossakin määrin aiemman tutkimuksen tuloksista, joissa omistajapohjan merkitystä vastuullisuusviestinnälle ei juurikaan ole huomioitu.

Myös vastuullisuuden lähtökohdat kytkettiin perheyrietyksissä yrityksen taustaan ja omistajapohjaan. Lähes kaikki haastateltavat toivat yhtenä tärkeimpänä perheyrietyksen toimintaa määrittävänä arvona esiin pitkäjänteisyyden, jota kuvasti toiminnan tarkastelu ennen kaikkea jatkuvuuden eikä niinkään voiton maksimoinnin näkökulmasta. Vastuulliseksi katsottiin toimintaa, joka mahdollisti yrityksen menestymisen myös seuraavan sukupolven käsissä: ”se on kaksikytviis vuotta se kvartaali, eikä siis se kuukauskvartaali” (H14). Pitkäjänteisyyttä kerrottiin arvostettavan myös työntekijöiden ja asiakkaiden keskuudessa: sidosryhmäsuhteita oli sen avulla mahdollista hoitaa huolellisemmin ja ”pehmeämmin”. Moni haastateltava kertoi arvojen olevan yritykselle tärkeitä suunnannäyttäjiä. Osassa vastauksista oli tulkittavissa yrityksen arvojen vahva suhde omistajasukuun. Eräs haastateltava näki perheyrietyksille eduksi arvojen säilymisen sukupolvelta toiselle.

[– –] tämmönen perus arvomaailma

[– –] siirtyy helpommin kuin se että olisi niin sanotusti kasvoton omistaja jolloin ne henkilökohtaiset intressit tulee sitte voimakkaammin aina

kulloisenkin johtamiskauden aikana [– –]. Mutta kun sukuyhtiössä ja perheyhtiös ollaan niin siellä on myöskin paljon niitä suvun ja perheen arvoja, jotka sitte heijastuu siihen yrityksen toimintaan ja se on yks niistä elinkaarta pidentävistä tekijöistä [– –] H6

Perinteikkyyks saattoi olla myös haaste. Uudistuminen muuttuvassa toimintaympäristössä oli erään haastateltavan mukaan perheyrittäjille hankalakin paikka.

[– –] siis mitä se perheyrittäjien työ on et [– –] se vaan jatkuu sukupolvelta toiselle ja se on niinku tärkeet et se jatkuu [– –] mut tähän onki se perheyrittäjien hankalin puoli [– –]. Vastuullisuutta on myös se et sä et voi ajatella et se sama [– –] mistä on tultu nii että sillä samalla jatkuu eteenpäin [– –] maailma [– –] muuttuu nii hirveetä vauhtia, ja kokoajan tulee uusia kilpailuita oikeelta ja vasemmalta [– –] et siinä missä sun täytyy olla se kannatteleva arvomaailma ja se tavallaan se kulttuurillinen ja kaikki ne perinteet ja tavat, mitkä on hyviä, ni on ihan varmasti asioita mistä pitää myös luopua jos ne ei palvele sitä toimintaympäristöä missä sä oot ja sit sun täytyy pyrkiä uudistumaan sen mukaan et [– –] se ei oo aina kauheen helpoo [– –] H14

Haastateltavista kaksi toi toisaalta esiin yrityksen kulttuurille ominaisena seikkana nopean päätöksenteon. Päätöksentekojen on lyhyt, ja toiminnan suuntaa pystytään muuttamaan hyvinkin nopeasti. Nämä haastateltavat kertoivat suurtenkin päätösten olevan vain puhelinsoiton päässä.

Nämä löydökset sopivat kansainvälisen tutkimuksen tuloksiin. Monet perheyrittäjien edustajista puhuivat omista arvoistaan, etenkin pitkäjänteisyydestä, jonka myös Marques ym. (2014) tunnistivat perheyri-



Pitkäjänteisyys on monen perheyrittäjien arvo.

tyksille keskeiseksi. Perheyrittäjien arvojen kerrottiin olevan peräisin jo alkuperäisen omistajan henkilökohtaisesta arvomaailmasta ja heijastuvan koko yrityksen toimintakulttuuriin. Haasteeksi kuvattiin perinteiden ja jatkuvuuden vaaliminen uusissa toimintaympäristöissä. Perheyrittäjien omistajasukuun kuuluvat henkilöt tyypillisesti vertaavat tilannettaan ”kasvotomaan omistajaan”, joka tavoittelee pelkkää omaa etuaan. Kyse lienee perheyrittäjille vakiintuneesta puhetavasta, joka toisaalta myös konkretisoitui kuvauksina viestinnällisistä tilanteista, jotka tekevät yrityksen toiminnasta ja sen viestinnästä henkilöitynyttä ja henkilökohtaista. Lisäksi haastateltavat toivat esiin perheomisteisten yritysten sisäisen viestinnän nopeuden, joka voi heijastua myös sen vastuullisuutta koskevaan päätöksentekoon. Myös Binghamin ym. (2011) näkemys perheyrittäjien yhteisöllisestä suhteesta sidosryhmiin saa aineiston valossa tukea.

Aineistossa laajemman lähiyhteisön ja sen toiminnan merkitys vastuullisuusviestinnälle ei kuitenkaan merkittävällä tavalla noussut esiin. Aineistossa ei esiintynyt esimerkiksi nimenomaan Päijät-Hämeen ja sen yrityskulttuuriin liitettyä vastuullisuusajattelua. Toisaalta haastatteluissa toistui usein ja ennakoitua enemmän ajatus suomalaisuuden ja suomalaisen yrityskulttuurin vaikutuksesta vastuullisuuteen.

Vastauksissa korostui Suomen edistykse-
sellisyys vastuullisuusteemoissa verrattu-
na moniin muihin maihin. Näkökulma oli
kiinnostava jo siksi, että lähes kaikilla yri-
tyksillä oli tuotantoa tai tytäryhtiöitä Suo-
men ulkopuolella. Kansainvälinen yhteis-
työ toi haasteita, kun monet suomalaisille
itsestään selvät asiat oli käytävä hyvin tark-
kaan läpi kulttuurien välisessä yhteistyössä.

[– –] meille suomalaisille tämmönen
vastuullisuus on, me ollaan kuuliaisia
kristittyjä, niin me niinkun noudate-
taan hyviä tapoja ihan luonnostaan [–
–] ku me mennään tonne Kiinaan tai
jonneki Etelä-Amerikkaan tai Venä-
jälle tai jonnekin ni kyllä ihan jo kor-
ruptiotakin on havaittavissa tiettyssä
päin, että voi olla ite kaupan saami-
nenkin vaikeeta, jos et ite lähe liikkeelle
siitä että paljonko maksetaan kene-
lekin. Se ei taas kenellekään meille
suomalaiselle tuu ollenkaan kysymyk-
seenkään vaan tälläset projektithan
ei vaan sovellu yksinkertaisesti meille
[– –] H5

Ulkomailla kulttuuriset erot estivät koti-
maassa totutut toimintatavat, mikä puo-
lestaan herätti suomalaisissa sidosryhmis-

sä epäilyksiä ja kriittisyyttä. Viestintää ei
kuitenkaan pidetty keinona vastata eri vas-
tuullisuuskulttuurien törmäysten haastei-
siin. Esimerkiksi eettisiä ohjeita pidettiin
melko työllistävänä sekä usein suomalai-
seen kulttuuriin sopimattomina ja tarpeet-
tomina.

Johtopäätökset

Vastuullisuusviestinnän tutkimus on pit-
kään pohjannut sen ulkoisiin tuotoksiin,
joista viestinnän ja vastuullisuuden välisen
konkreettinen yhteys sekä asema yrityksis-
sä ei tule ilmi (ks. esim. Morsing & Perrini,
2009; Murillo & Lozano, 2006; Venturelli
ym., 2021). Edellä kuvatun haastattelut-
utkimuksen tulosten valossa vastuullisuu-
desta ja viestinnästä suomalaisissa yrityk-
sissä vastaavat eri toimijat. Aineiston suu-
rissa yrityksissä viestinnästä vastaavat pääl-
liköt keskittyvät usein sisäiseen viestintään
ja vastuullisuudelle on oma vastuuhenkilö
tai siitä vastaa yritysjohto. Keskisuurissa
yrityksissä viestintä liittyy markkinointiin,
vastuullisuus taas on yritysjohdon vastuul-
la. Yritysten näkemyksiä näyttää yhä mää-
rittävän käsitys viestinnästä lähinnä sisäi-
senä HR-toimintona tai ulkoisena markki-
nointina.

Tulostemme mukaan vastuullisuusvies-
tintä mielletään yrityksissä usein raporttien
ja julkisten asiakirjojen kautta. Näitä myös
jossain määrin vieroksutaan sekä keskisuu-
rissa että suurissa yrityksissä. Keskittymi-
sen ulkoiseen raportointiin pelätään vievän
huomiota sidosryhmien todellisten tarpei-
den ja odotusten huomioimisesta. Pelkän
julkisen ja ulkoisen viestinnän valossa mo-
nien yritysten vastuullisuusviestintä olisi-
kin varsin vähäistä. Toisaalta haastatelta-
vat kuvasivat viestinnällisiä ihanteita, jot-
ka ovat yhteydessä vastuullisuusviestintään,
vaikka niitä ei sen osaksi pääosin käsitetty-
kään. Henkilökohtaisia, kasvollisia, usein
yksinkertaisia kohtaamisia pidettiin arvos-
sa. Haastattelututkimuksen keinoin tulee



Pelkän julkisen ja
ulkoisen viestinnän
valossa monien yritysten
vastuullisuusviestintä
olisi varsin vähäistä.

esiin paljon vastuullisuusviestintää, joka tapahtuu sisäisesti, henkilökohtaisesti tai erilaisissa verkostoissa. Erityisesti perheomisteisissa yrityksissä vastuullisuuden kuvattiin juontuvan nimenomaan viestinnällisistä syistä: toiminta henkilöityi voimakkaasti, ja henkilökohtaisille suhteille se kä sisäisiin että ulkoisiin sidosryhmiin annettiin paljon painoarvoa. Näitä tekijöitä ei kuitenkaan useimmiten mielletty osaksi vastuullisuusviestintää: vielä ei ajatella, että vastuullisuusviestintä voisi vastuullisuudesta puhumisen ohella olla jokapäiväisiä, arkisia viestintätekoja.

Vastuullisuusviestinnän tutkimuksen nojattessa ulkoisiin ja julkisiin viestinnän sisältöihin vähemmälle huomiolle ovat jääneet myös B2B-yritysten vastuullisuuteen liittyvät viestintä, joka ei välttämättä tuota julkista aineistoa. Tästä huolimatta juuri B2B-yritykset voivat keskittyä vastuullisuuteen B2C-yrityksiä merkittävämmiin (esim. Homburg ym., 2013). Aineistomme perusteella tämä liittyy viestinnällisiin seikkoihin: yritysasiakkaat, joista monet ovat pitkäaikaisia kumppaneita, usein edellyttävät toimittajiltaan läpinäkyvyyttä osana niiden omaa vastuullisuutta ja siitä viestimistä. Näitä tuloksia on kuitenkin tarkasteltava haastatteluaineistomme rajausten valossa: haastateltavien edustamat yritykset olivat lähtöisin rajatulta maantieteelliseltä alueelta ja toimivat pääosin teollisuuden toimialoilla. Esimerkiksi kuluttajakaupassa toimivien pienten ja nuorten yritysten tai sosiaalisen median kuluttajamarkkinointi- ja viestintäkampanjoita tuottavien toimijoiden painotukset ja näkemykset vastuullisuusviestinnän sisällöstä ja merkityksestä saattavat merkittävästikin erota tämän tutkimuksen osallistujien käsityksistä.

Viime vuosikymmenien tutkimus on pyrkinyt voimakkaasti nostamaan esille viestinnän roolia organisaatioiden sekä niiden vastuullisuuden rakentumisessa (Schultz ym., 2013; ks. Rydenfelt, 2014).

Tutkituissa yrityksissä viestinnälle ei kuitenkaan mielletty laajempaa roolia yrityksen toiminnan rakentajana ja ylläpitäjänä. Tällöin myös vastuullisuusviestinnän tehtäväksi jää vastuullisuutta koskevien toimien ja tavoitteiden viestiminen, ei yrityksen vastuullisuuden määrittäminen viestinnän keinoin yhdessä sidosryhmien kanssa.

Vastuullisuusviestinnän tulevaisuus yrityksissä riippunee paljon siitä, millaiseksi toiminta- ja viestintäympäristö on muuttumassa ja millaisia paineita sekä toisaalta haasteita siihen liitetään. Jatkotutkimuksessa olisikin aihetta kartoittaa tarkemmin vastuullisuusviestintää lisääviä yritysten sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin liittyviä tekijöitä sekä toisaalta koettuja ongelmia ja pelkoja. Edelleen tässä tutkimuksessa kohteena olivat pitkäikäiset yritykset; tärkeä tutkimusaihe olisi tarkastella uusien, erikokoisten yritysten vastuullisuusviestintää vertailussa vakiintuneisiin yhtiöihin. Lisäksi kiinnostava tutkimusaihe olisi selvittää perheyriyten sukupolvenvaihdojen merkitystä vastuullisuudelle ja vastuullisuusviestinnälle. Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin yritysten edustajien vastuullisuusviestinnälle kuvaamia merkityksiä, jotka eivät kattaneet kaikkea yritysten vastuullisuusviestinnäksi käsitettävää toimintaa. Täydentävä tutkimus voisi lähteä liikelle ennalta määritellystä vastuullisuusviestinnän käsitteestä tai sisällöllisestä eettisestä viitekehiksestä sekä haastattelujen ja havainnoinnin kautta arvioida, millä tavoin ja missä määrin ne yritysten arjessa toteutuvat.

Lähteet

- Allen, M. (2016). Strategic communication for sustainable organisations: theory and practice. Springer.
- Andersen, S. E., Høvring, C. M. & Nielsen, A. E. (2017). Communicative dilemmas in CSR: Towards an integrative model of CSR communica-

- tion. Teoksessa S. Diehl, M. Karmasin, B. Mueller, R. Terlutter & F. Weder (toim.), *Handbook of integrated CSR communication* (s. 51–70). Cham: Springer.
- Baumann-Pauly, D., Scherer, A. G., Spence, L. J., & Wickert, C. (2013). Organizing corporate social responsibility in small and large firms: Size matters. *Journal of Business Ethics*, 115(4), 693–705.
- Berrone, P., Gomez-Mejia, L. & Cruz, C. (2012). Socioemotional wealth in family firms: Theoretical dimensions, assessment approaches, and agenda for future research. *Family Business Review*, 25(3), 258–279.
- Bingham, J. B., Gibb Dyer, W., Smith, I., & Adams, G. L. (2010). A stakeholder identity orientation approach to corporate social performance in family firms. *Journal of Business Ethics*, 99(4), 565–585.
- Bruhn, M., & Zimmermann, A. (2017). Integrated CSR communications. Teoksessa S. Diehl, M. Karmasin, B. Mueller, R. Terlutter & F. Weder (toim.), *Handbook of integrated CSR communication* (s. 3–21). Springer.
- Campopiano, G., & De Massis, A. (2014). Corporate social responsibility reporting: A content analysis in family and non-family firms. *Journal of Business Ethics*, 129(3), 511–534.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Towards the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.
- Christensen, L. T., & Cheney, G. (2011). Interrogating the communicative dimensions of corporate social responsibility. Teoksessa Ihlen, Ø., Bartlett, J. & May, S. (toim.), *The handbook of communication and corporate social responsibility* (s. 491–504). West Sussex: Wiley-Blackwell.
- Clark, C. E. (2000). Differences between public relations and corporate social responsibility: An analysis. *Public Relations Review*, 26(3), 363–380.
- Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of Regions: A renewed strategy 2011–14 for Corporate Social Responsibility. (25.10.2011). Bryssel: Euroopan komissio. Haettu 6.11.2020 osoitteesta <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF>
- Crowther, D. (2018). The life and death of corporate social responsibility. Teoksessa D. Crowther & S. Seifi (toim.), *Redefining corporate social responsibility* (s. 87–102). Emerald.
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1–13.
- Dincer, C., & Dincer, B. (2010). An investigation of Turkish small and medium-sized enterprises online CSR communication. *Social Responsibility Journal*, 6(2), 197–207.
- Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8–19.
- Fehre, K., & Weber, F. (2019). Why some are more equal: Family firm heterogeneity and the effect on management's attention to CSR. *Business Ethics*, 28(3), 321–334.
- Fisher, K., Geenen, J., Jurcevic, M., McClintock, K., & Davis, G. (2009). Applying asset-based community development as a strategy for CSR: A Cana-

- dian perspective on a win-win for stakeholders and SMEs. *Business Ethics: A European Review*, 18(1), 66–82.
- Godemann, J., & Michelsen, G. (2011). *Sustainability communication: Interdisciplinary perspectives and theoretical foundation*. Dordrecht: Springer.
- Golob, U., & Bartlett, J. L. (2007). Communicating about corporate social responsibility: A comparative study of CSR reporting in Australia and Slovenia. *Public Relations Review*, 33(1), 1–9.
- Golob, U., Podnar, K., Elving, W. J., Ellerup Nielsen, A., Thomsen, C., & Schultz, F. (2013). CSR communication: Quo vadis? *Corporate Communications: An International Journal*, 18(2), 176–192.
- Haddock-Fraser, J. E., & Tourelle, M. (2010). Corporate motivations for environmental sustainable development: exploring the role of consumers in stakeholder engagement. *Business Strategy and the Environment*, 19(8), 527–542.
- Han, S. & Childs, S. S. H. (2016). Corporate social responsibility in B2B relationships: Examining the effects of multifaceted supplier CSR on business customers' trust. *Null*, 26(1), 19–35.
- Haniffa, R. M. (2005). The impact of culture and governance on corporate social reporting. *Journal of Accounting and Public Policy*, 24(5), 391–430.
- Hirsjärvi, S., & Hurme, H. (2008). *Tutkimushaastattelut: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus.
- Homburg, C., Stierl, M. & Bornemann, T. (2013). Corporate social responsibility in business-to-business markets: How organizational customers account for supplier corporate social responsibility engagement. *Journal of Marketing*, 77(6), 54–72.
- Jenkins, H. (2009). A 'business opportunity' model of corporate social responsibility for small- and medium-sized enterprises. *Business Ethics: A European Review*, 18(1), 21–36.
- Johansson, C., Grandien, C. & Strandh, K. (2019). Roadmap for a communication maturity index for organizations—Theorizing, analyzing and developing communication value. *Public Relations Review*, 45(4), 101791.
- Johnson, M., Redlbacher, F., & Schaltegger, S. (2018). Stakeholder engagement for corporate sustainability: A comparative analysis of B2C and B2B companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(4), 659–673.
- Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M. & Mäkinen, J. (2013). Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa (2. painos). Helsinki: Gaudeamus.
- Juholin, E. (2004a). *Cosmopolis: Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen*. Helsinki: Inforviestintä.
- Juholin, E., & Rydenfelt, H. (2020). Strateginen viestintä ja organisaation strategia – Mihin viestinnällä pyritään?. *Media & viestintä* 43(1): 79–99.
- Karmasin, M., & Litschka, M. (2017). CSR as an economic, ethical, and communicative concept. Teoksessa S. Diehl, M. Karmasin, B. Mueller, R. Terlutter & F. Weder (toim.), *Handbook of integrated CSR communication* (s. 37–50). Cham: Springer International Publishing.
- Loikkanen, T., Hyytinen, K., & Koivusalo, S. (2007). *Yhteiskuntavastuu ja kilpailukyky suomalaisyrityksissä: Nykytila ja kehitysnäkymät*. Espoo: VTT. Haettu 13.8.2020 osoitteesta <https://www.vttresearch.com/sites/default/files/pdf/tiedotteet/2007/T2386.pdf>.
- López-Pérez, M., Melero-Polo, I., Vázquez-Carrasco, R., & Cambra-Fierro, J.

- (2018). Sustainability and business outcomes in the context of SMEs: Comparing family firms vs. non-family firms. *Sustainability*, 10(11), 4080.
- Lähdesmäki, M. & Suutari, T. (2012). Keeping at Arm's Length or Searching for Social Proximity? Corporate Social Responsibility as a Reciprocal Process Between Small Businesses and the Local Community. *Journal of Business Ethics*, 108(4), 481–493.
- Malmelin, K. (2011). Arvojen markkinat: Oikeuttavat arvomaailmat suomalaisten suuryritysten yritys vastuupuheessa. Helsingin yliopisto.
- Marques, P., Presas, P., & Simon, A. (2014). The heterogeneity of family firms in CSR engagement: The role of values. *Family Business Review*, 27(3), 206–227.
- Matten, D., & Crane, A. (2005). Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization. *The Academy of Management Review*, 30(1), 166–179.
- Matten, D., Crane, A., & Chapple, W. (2003). Behind the mask: Revealing the true face of corporate citizenship. *Journal of Business Ethics*, 45(1), 109–120.
- Morsing, M., & Perrini, F. (2009). CSR in SMEs: Do SMEs matter for the CSR agenda? *Business Ethics (Oxford, England)*, 18(1), 1–6.
- Morsing, M., Schultz, M., & Nielsen, K. U. (2008). The 'Catch 22' of communicating CSR: Findings from a Danish study. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), 97–111.
- Morsing, M., & Spence, L. J. (2019). Corporate social responsibility (CSR) communication and small and medium sized enterprises: The governmentality dilemma of explicit and implicit CSR communication. *Human Relations*, 72(12), 1920–1947.
- Murillo, D., & Lozano, J. M. (2006). SMEs and CSR: An approach to CSR in their own words. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 227–240.
- Olkkonen, L., & Quarshie, A. (2019). Corporate social responsibility in Finland: origins, characteristics, and trends (1. painos). Cham: Palgrave Macmillan.
- Panwar, R., Paul, K., Nybakk, E., Hansen, E., & Thompson, D. (2014). The legitimacy of CSR actions of publicly traded companies versus family-owned companies. *Journal of Business Ethics*, 125(3), 481–496.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy & society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.
- Price Waterhouse Coopers Finland. (2018). Growth, innovation, purpose: key findings from Finland. Haettu 6.11.2020 osoitteesta <https://www.pwc.fi/fi/julkaisut/perheyritystutkimus/tiedostot/pwc-global-family-business-survey-2018-key-findings-finland.pdf>.
- Rydenfelt, H. (2014). Eettinen ennakointi. *ProComma Academic* 2014, 40–47.
- Rydenfelt, H., & Juholin, E. (2016). Hyvä viestintä, parempi viestintäkulttuuri. *Procomma Academic* 2016, 12–27.
- Salmivaara, T. (25.1.2017). Perheyritykset ovat merkittäviä työllistäjiä Päijät-Hämeessä. *Yle Uutiset*. Haettu 10.2.2021 osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-9422811>.
- Sarbutts, N. (2003). Can SMEs 'do' CSR? A practitioner's view of the ways small- and medium- sized enterprises are able to manage reputation through corporate social responsibility. *Journal of Communication Management*, 7(4), 340–347.
- Schultz, F., Castelló, I. & Morsing, M. (2013). The construction of corporate social responsibility in network socie-

- ties: a communication view. *Journal of Business Ethics*, 115, 681–692.
- Schultz, E., & Wehmeier, S. (2010). Institutionalization of corporate social responsibility within corporate communications: Combining institutional, sensemaking and communication perspectives. *Corporate Communications*, 15(1), 9–29.
- Seifi, S. & Crowther, D. (2018). The need to reconsider CSR. Teoksessa S. Seifi & D. Crowther (toim.), *Redefining corporate social responsibility* (s. 1–14). Bingley: Emerald.
- Shamir, R. (2005). Mind the gap: The commodification of corporate social responsibility. *Symbolic Interaction*, 28(2), 229–253.
- Signitzer, B., & Prexl, A. (2007). Corporate sustainability communications: Aspects of theory and professionalization. *Journal of Public Relations Research: International Perspectives on Public Relations*, 20(1), 1–19.
- Simon, J., & Ettl, K. (2019). Entrepreneurs' views on corporate social responsibility communication in SMEs - insights from Germany. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 23(4), 425–445.
- Strand, R. (2015). Scandinavian stakeholder thinking: Seminal offerings from the late Juha Näsi. *Journal of Business Ethics*, 127(1), 89–107.
- Strand, R., Freeman, R. E., & Hockerts, K. (2015). Corporate social responsibility and sustainability in Scandinavia: An overview. *Journal of Business Ethics*, 127(1), 1–15.
- Suomen Yrittäjät. (n. 2021). Yrittäjyys Suomessa. Haettu 13.12.2021 osoitteesta <https://www.yrittajat.fi/yrittajajarjesto/tietoa-yrittajista/yrittajyys-suomessa/>
- Tench, R., Sun, W., & Jones, B. (2014). Introduction: CSR communication as an emerging field of study. *Critical Studies on Corporate Responsibility, Governance and Sustainability*, 6, 3–21.
- Thomas, T. E., & Lamm, E. (2012). Legitimacy and organizational sustainability. *Journal of Business Ethics*, 110(2), 191–203.
- Tilastokeskus. (n. 2020). Määritelmät: PK-yritys. Haettu 6.11.2020. osoitteesta https://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html.
- Venturelli, A., Principale, S., Ligorio, L., & Cosma, S. (2021). Walking the talk in family firms. An empirical investigation of CSR communication and practices. *Corporate Social-Responsibility and Environmental Management*, 28(1), 497–510.
- Vesal, M., Siahtiri, V. & O'Cass, A. (2020). Strengthening B2B brands by signaling environmental sustainability and managing customer relationships. *Industrial Marketing Management*. Haettu 25.1.2021 osoitteesta <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.02.024>.
- Weder, F., Einwiller, S. and Eberwein, T. (2019). Heading for new shores: Impact orientation of CSR communication and the need for communicative responsibility. *Corporate Communications: An International Journal*, 24(2), 198–211.
- Zerfass, A., & Volk, S. C. (2018). How communication departments contribute to corporate success: The communications contributions framework. *Journal of Communication Management* (London, England), 22(4), 397–415.
- Laura Takki, VTM, työskentelee viestinnän suunnittelijana viestintätoimisto Kaiku Helsingissä. Sähköposti: takkilaura@gmail.com
 - Henrik Rydenfelt, FT; on käytännöllisen filosofian ja viestinnän dosentti Helsingin yliopistossa. Sähköposti: henrik.rydenfelt@gmail.com

Tutkimusartikkelit

Suomalaisten osakesäästäjien asenteet ja sijoitukset



TOMMI LEHTONEN

Tiivistelmä

Erilaisten sijoituskohteiden imagoa ja kiinnostavuutta on tutkittu paljon, mutta sijoittajien eettisten ja yhteiskunnallisten asenteiden tutkimusta tarvitaan lisää. Tässä tutkimuksessa analysoidaan, miten yhdenmukaisia suomalaisten osakesäästäjien sijoituskohteet ovat vastuullisuudeltaan ja eettisyydeltään heidän asenteidensa kanssa. Tutkimus keskittyy laadulliseen aineistoon, mutta taustamuuttujien analyysissä hyödynnetään myös määrällistä aineistoa. Tutkimusaineisto kerättiin Suomen Osakesäästäjien jäsenistölle lähetetyllä kyselyllä ja sitä täydentävillä haastatteluilla. Kyselyssä esitettiin väittämiä eettisistä ja yhteiskunnallisista aiheista. Haastattelvaksi valittiin vastaajia, joilla oli erityisen paljon ”sekä samaa että eri mieltä” -vastauksia. Näin pyrittiin tunnistamaan mahdollisia asenneristiriitoja. Kyselyvastausten perusteella kootut suosituimpien sijoitusten ja eettisten sijoitusten listat olivat hyvin samanlaisia. Vastaajat pitivät sijoitusratkaisujaan eettisten asenteidensa mukaisina myös silloin, kun on objektiivisia perusteita pitää sijoituskohteita kyseisten asenteiden kannalta ongelmallisina. Tutkimuksen johtopäätöksenä esitetään käsitys päätöksentekoon vaikuttavista tekijöistä, joiden pohjalta muodostetaan vektorimalli. Sen avulla selitetään, miksi osakesäästäjät voivat pitää omien asenteidensa kannalta ongelmallisilta näyttäviä sijoituksia eettisinä ja vastuullisina.

Avainsanat: asenteet, kognitiivinen dissonanssi, osakesäästäjät, sijoitukset, vastuullisuus

Johdanto

Suomalaisten kotitalouksien varallisuus on yli kaksinkertaistunut 1990-luvun laman jälkeen. Vaikka suomalaisilla on edelleen merkittävästi vähemmän pörssisijoituksia kuin pohjoismaalaisilla naapureillaan, maassamme on lähes miljoona piensijoittajaa, ja 40 prosenttia kotitalouksista sijoittaa pörssi-osakkeisiin tai rahastoihin (Suomen virallinen tilasto, 2016; Latvanen, 2018). Vuonna 2016 osakeomistusten ja rahasto-osuuksien keskiarvo kotitaloutta kohti oli lähes 20 000 euroa, kun kotitalouksia oli 2,7 miljoonaa. Varallisuus jakautuu kuitenkin epätasaisesti, ja suurimmalla osalla kotitalouksista ei ole pörssisijoituksia lainkaan. Kotitalouksien yhteenlaskettu sijoitusvarallisuus oli yli 50 miljardia euroa, mikä on noin neljäsosa työeläkejärjestelmän sijoitusvarallisuudesta (Eläketurvakeskus, 2019). Yli 90 prosenttia suomalaisten osakesäästäjien ja piensijoittajien sijoituksista kohdistuu kotimaisiin yrityksiin. Niinpä osakesäästäjillä ja piensijoittajilla on kollektiivisesti tärkeä rooli siinä, mihin ja miksi Suomessa investoidaan.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää ja analysoida sijoituskohteiden vastuullisuuden ja eettisyyden yhdenmukaista osakesäästäjien asenteiden kanssa. Suomalaisten piensijoittajien asenteita on tutkittu aiemmin vähän. Pörssisäästämisen (2013) ja Norvestian TNS Gallupilla teettämässä sijoitusbarometrikyselyssä keskityttiin erilaisten sijoitusinstrumenttien suosioon sijoittajien eettisten ja yhteiskunnallisten asenteiden jäädessä taka-alalle. Opinnäytetöissäkkin on kiinnitetty enemmän huomiota erilaisten sijoituskohteiden imagoon ja haluttavuuteen kuin piensijoittajien eettisiin ja yhteiskunnallisiin käsityksiin. Kansainvälistä tutkimusta aiheesta on enemmän, ja alan perusteos on Peggy Chiu:n *Looking Beyond Profit: Small Shareholders and the Values Imperative*

(2009). Ei niin yllättäen, Chiu päätyy tulokseen, että osakesäästäjien sijoituspäätöksiä ohjaavat riski- ja tuotto-odotusten lisäksi monet muut tekijät kuten henkilökohtaiset arvot ja asenteet. Samansuuntaisia tuloksia on saatu institutionaalisten sijoittajien asenteita koskevissa tutkimuksissa (Teoh & Shiu, 1990; Montezuma, 2006; Unruh ym., 2016).

Tässä tutkimuksessa analysoidaan Suomen Osakesäästäjät ry:n (ent. Osakesäästäjien Keskusliitto ry) jäsenistölle lähetetyllä kyselyllä ja sitä täydentävillä haastatteluilla kerättyä laadullista aineistoa. Määrällistä aineistoa hyödynnetään siinä määrin kuin se on tarpeellista asianmukaisen kuvan muodostamiseksi vastaajista ja heitä koskevista taustamuuttujista. Aluksi luodaan katsaus asenteen käsitteeseen ja tutkimuksen teoreettiseen taustaan.

Tutkimuksen teoreettinen tausta

Asenteen käsite on psykologiassa keskeinen ja tärkeä monissa yhteiskuntatieteellisissä tutkimuksissa esimerkiksi taloustieteessä, politiikkatieteissä ja päätösteoriassa. Viimeksi mainittua tutkimussuuntaa edustavat Eiser ja van der Pligt (2015, s. 1) esittävät, että asenteet ovat yhteisöllisesti rakentuneita ja olennainen osa sosiaalista toimintaa. Aseenteilla on tärkeä rooli myös päätöksenteossa, ja siksi niitä on tutkittu eri yhteyksissä kuten energiavalinnoissa, ympäristökasvatuksessa ja terveyskäyttäytymisessä. Eiser ja van der Pligt edustavat suosittua komponentiaalista asennekäsitystä. Heidän mukaansa asenteisiin liittyy ensinnäkin valintafunktio: asenteidensa pohjalta ihmiset tarkastelevat maailmaa rajatusta näkökulmasta, ja siten asenteet määrittävät tarkastelun fokusta. Toiseksi asenteisiin liittyy kohdetta koskeva kognitiivinen arvostelma, joka voi olla myönteinen tai kielteinen. Kolmanneksi kohteen hyväksyminen tai hylkääminen perustuu

usein, mutta ei välttämättä aina, kyseiseen arvostelmaan. Kaikkein merkityksellisimpiä asenteet ovat silloin, kun ihmiset yrittävät käsitellä jotain ei-toivottua tai odottamatonta (Eiser & van der Pligt, 2015, s. 1–2). Siten asenteet toimivat psykologisena vastaanotto- ja suojavyöhykkeenä, joka systematisoi ensireaktioita, kun henkilö kohtaa vieraita ilmiöitä ja orientoituu uusiin tilanteisiin.

Asenteita voi analysoida tunnistamalla ja määrittelemällä ihmisen käyttäytymistä ohjaavia arvoja ja uskomuksia. Asenteita on siten kahta päätyyppiä: kognitiivisia (tiedollisia) ja evaluatiivisia (arvioivia) (Bradley, 2017, s. 71). Yksi ja sama asenne voi sisältää piirteitä molemmista päätyypeistä. Perusmerkityksessään asenne tarkoittaa henkilöllä olevaa myönteistä tai kielteistä suhtautumista ja toimintavalmiutta. Jos asenne on myönteinen, henkilö on ainakin periaatteessa valmis edistämään kohteena olevaa asiaa. Jos taas asenne on kielteinen, henkilö torjuu kohteen tai suhtautuu siihen varauksella. Asenne voi olla myös neutraali tai puuttua kokonaan, eikä kellekään ole asennetta kaikkiin asioihin (Bradley, 2017, s. 255, 263–264). Arvot puolestaan ovat arvostettuja eli hyvinä ja tavoiteltavina pidettyjä ominaisuuksia. Siten arvot ohjaavat ihmisten tekoja ja organisaatioiden toimintaa (Airaksinen, 1987, s. 131–132; Niiniluoto, 1994, s. 177–178; Lehtonen, 2009, s. 4–6).

Aiemman tutkimuksen perusteella tiedetään, että asenteilla on kaksijakoinen vaikutus päätöksentekoon: toisaalta ne voivat mutkistaa ja hidastaa päätöksentekoa ja toisaalta suoraviivaistaa harkintaa ja vauhdittaa päätöksiä (Janis, 1982; Soroka, 2014). Siksi voidaan sanoa, että asenteiden vaikutus päätöksentekoon on tapauskohtaista ja riippuu päätöksentekijän muodostamista päätösvaihtoehtoja koskevasta arvostelusta. Tiedetään myös, että yksilön asenteet voivat olla keskenään ristiriitaisia (Pri-

ce, 1995). Asenneristiriitoja pidetään päätöksenteon kannalta yleensä haitallisina, ja siksi niiden myönteisiä vaikutuksia on tutkittu vain vähän. Tässä tutkimuksessa kiinnitetään kuitenkin huomiota siihen, että vastakkaiset asenteet voivat olla myös hyödyksi päätöksenteossa: ne ohjaavat tunnistamaan ja keksimään erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja. Se taas edellyttää, että kilpailevia asenteita kyetään käsittelemään avoimesti ja suopeasti, kun arvioidaan päätöksenteon perusteita (Lehtonen, 2017, s. 114–116).

Kognitiivinen dissonanssi (cognitive dissonance) on ylivoimaisesti tutkituin asenteiden ristiriitaan (attitudinal ambivalence) liittyvä ilmiö, joka vaikuttaa myös päätöksentekoon (Festinger, 1957; Aronson, 1992; Thibodeau & Aronson, 1992). Kognitiivinen dissonanssi syntyy, kun yksilöllä on keskenään kilpailevia asenteita tai uskomuksia (Black, 2010; McDonald ym., 2012; Gregory-Smith ym., 2013). Sen on todettu johtavan ikävään ja epämiellyttävään tilaan, jota henkilö yrittää korjata tai josta hän yrittää päästä eroon. Henkilö voi esimerkiksi torjua jonkin faktan, kun se ei sovi hänen uskomusjärjestelmäänsä. Aronsonin (1992, s. 305) mukaan kognitiivinen dissonanssi on suurin silloin, kun henkilö toimii vastoin omaa ihannekuvaa itsestään eli kun hänen asenteidensa ja tekojensa välillä on ristiriita.

Normatiivisissa päätösteorioissa oletetaan, että järkevä päätöksentekijä pyrkii tekemään optimaalisia valintoja. Se taas edellyttää, että päätöksentekijän preferenssit (asenteet, toiveet, mieltymykset) ovat johdonmukaisia ja ristiriidattomia (Vanberg, 2004, s. 1; Viale, 2012, s. 103; Hedden, 2015, s. 125, 150; Weirich, 2015, s. 63; Kahneman, 2011, s. 269). Lisäksi ihanteellisesti järkevän päätöksentekijän täytyy joko pitää yhtä kohdetta toista parempana tai olla välinpitämätön niiden suhteen (Peterson, 2009, s. 169). Normatiivisissa päätösteorioissa oletetaan myös, että ihanteelli-

sen päätöksentekijän kaikki tavoitteet sopivat yhteen. Todellisuudessa ihmiset eivät kuitenkaan ole tällaisia, eivätkä olosuhteet aina mahdollista optimaalisia valintoja. Sen sijaan on melko tavallista, että erilaiset keskenään vastakohtaiset vaihtoehdot vaikuttavat ainakin aluksi yhtä hyviltä (Hedden, 2015, s. 85–87).

Kaksi näistä aiemman tutkimuksen havainnoista on tämän tutkimuksen kannalta erityisen relevantteja: se, että asenteet vaikuttavat sijoituspäätöksiin, ja se, että päätöksentekijät eivät välttämättä ole johdonmukaisia. Näiden havaintojen pohjalta on muodostettu tutkimusta ohjaava kysymys: Miten yhdenmukaisia suomalaisten osakesäästäjien sijoitusratkaisut ovat heidän eettisten ja yhteiskunnallisten asenteidensa kanssa? Jotta tähän voitaisiin vastata, tutkitaan osakesäästäjien asenteita ja käsityksiä sijoituksistaan sekä arvioidaan sijoituskohteena olevien yritysten eettisyyteen ja vastuullisuuteen liittyviä näkökohtia.

Eettisinä pidetään niitä preskriptiivisiä eli normatiivisia asenteita, jotka koskevat kaikkien ihmisten toimintaa. Tällaisia asenteita ilmaisevat sellaiset väitteet kuin ”lupaukset on pidettävä” ja ”ketään ei saa vahingoittaa” (Airaksinen, 1987, s. 62; Mizzoni, 2010, s. 1–2, 5). Tässä tutkimuksessa yhteiskunnallisilla asenteilla tarkoitetaan suhtautumista poliittisiin ja lainsäädännöllisiin päätöksiin, jotka vaikuttavat kansalaisten arkeen, tasapuolisuuden ja oikeudenmukaisuuden toteutumiseen sekä turvallisuuteen. Eettisten ja yhteiskunnallisten asenteiden yhteydessä viitataan usein vastuullisuuteen eli haluun ja velvollisuuteen huolehtia jonkin asian hoitamisesta. Tällainen velvollisuus voi olla eettinen tai lakisääteinen. Yhteiskunnallisessa keskustelussa vastuullisuudella tarkoitetaan erityisesti valtioiden ja yritysten, mutta myös kansalaisten velvollisuutta edistää yhteiskunnallista, ekologista ja taloudellista kestävyyttä eli ihmiskunnan pitkän aikavälin



Asenteilla on kaksijakoinen vaikutus sijoituspäätöksiin: ne voivat mutkistaa päätöksentekoa tai suoraviivaistaa harkintaa.

hyvinvointia. Tavoite on sekä yksilöiden että yhteisöjen kannalta rationaalinen.

Käyttäytymistieteellistä rahoituksen tutkimusta (behavioural finance) edustava Chiu kritisoi voimakkaasti oletusta markkinoiden tehokkuudesta ja sijoittajien rationaalisuudesta. Oletuksen mukaan sijoittajat tavoittelevat aina omaan etuun ja ottavat tarkasti huomioon kaiken saatavilla olevan tiedon; siten sijoitusratkaisut ovat perusteltuja ja sisäisesti johdonmukaisia (Chiu, 2009, s. 7–8; Das, 2012, s. 60). Tätä oletusta ovat arvostelleet monet muutkin tutkijat, ja sijoittajien asenteilla on katsottu olevan hyvin monitahoinen rooli. Tämä on linjassa sen kanssa, että asenteiden vaikutus päätöksentekoon on tapauskohtaista ja perustuu päätösvaihtoehtoja koskeviin arvostelmiin.

Useiden tutkijoiden mukaan päätöksentekijöiden järkevyyttä, johdonmukaisuutta ja oman edun ajamista helposti liioitellaan (Vanberg, 2004; Hedden, 2015; Kahneman, 2011). Tätä vinoumaa korjatakseen Kent ja kumppanit (2001, s. 144–147, 193) korostavat, että sijoittajat tekevät usein vääriä valintoja asenteidensa ja tapojensa ohjaamina. Keskeisiksi tavoiksi Kent ja kumppanit tunnistavat seuraavat: (1) sijoittajat erikoistuvat tiettyihin omaisuusla-

jeihin ja riskitasoihin, (2) he pyrkivät minimoimaan tappionsa, (3) monet sijoittavat voittonsa uudelleen, (4) kauppaa käydään liian aggressiivisesti, (5) sijoittajat pitävät omistuksiaan liian kauan, (6) eivätkä rakenna tehokkaita salkkuja, (7) sijoittajat myös matkivat toisiaan ja (8) heidän sijoitusratkaisuihinsa vaikuttavat historiallisen suuri tai vähäinen kaupankäynti. Honin ja kumppanien (2015) mukaan kokeneet piensijoittajat hallitsevat kuitenkin riskejä ja kohtaavat siksi vähemmän tappioita kuin kokemattomat. Se johtuu paitsi sijoitusten hajauttamisesta myös siitä, että kokeneet sijoittajat hallitsevat hermonsa paremmin eivätkä ole yhtä vahvasti tunteidensa ja asenteidensa ohjaamia kuin kokemattomat sijoittajat. Näin asenteiden on nähty haittaavan enemmän kuin hyödyttävän osakesäästämistä.

Tutkimusmenetelmä

Tässä tutkimuksessa tarkastelutapa on hermeneuttinen ja tutkimusote induktiivinen. Hermeneuttisessa tarkastelussa analysoidaan yksilöiden ja yhteisöjen käsityksiä ja pyritään ymmärtämään ihmisten mielipiteitä ja käyttäytymistä – usein psykologisten, sosiaalisten ja kulttuuristen tekijöiden valossa (Kakkuri-Knuuttila & Heinlahti, 2006, s. 158). Induktiivisessa lähestymistavassa tehdään havaintoja tutkittavasta aineistosta ja muodostetaan teoria tai muu kokonaiskäsitys niiden pohjalta (Koskinen ym., 1995). Käsillä olevan tutkimuksen johtopäätöksenä esitetään käsitys päätöksentekoon vaikuttavista tekijöistä niiden havaintojen pohjalta, jotka on tehty suomalaisten osakesäästäjien asenteista ja sijoitusratkaisuksista. Näistä tekijöistä muodostetaan päätöksenteon vektorimalli. Lisäksi pyritään selittämään, miksi osakesäästäjät voivat pitää omien asenteidensa kannalta ongelmallisilta näyttäviä sijoituksia eettisinä ja vastuullisina. Tutkimus perustuu laadulliseen analyysiin, jossa menetel-

mänä käytetään aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Huomioon otetaan taustamuuttujia kuten vastaajien ikä, sukupuoli ja koulutustaso.

Tutkimuksen aineisto kerättiin Suomen Osakesäästäjät ry:n (ent. Osakesäästäjien Keskusliitto ry) jäsenistölle lähetetyllä kyselyllä ja haastatteluilla. Sähköinen kysely toteutettiin strukturoidulla lomakkeella lokakuussa 2018, ja sillä selvitettiin, millaisia eettisiä ja yhteiskunnallisia asenteita suomalaisilla osakesäästäjillä on. Kyselyyn vastasi 1 355 henkilöä, mikä on lähes viisi prosenttia Suomen Osakesäästäjien jäsenistöstä (n. 29 000 vuonna 2018). 14 prosenttia vastaajista oli naisia (195) ja 86 prosenttia miehiä (1 160). Alle 20-vuotiaita vastaajia oli vain viisi, kun taas yli 65-vuotiaita oli 634 (47 %). Vastaajat olivat eri puolilta Suomea ja 177 kunnasta. Hieman alla kolmasosa (29 %) vastaajista oli pääkaupunkiseudulta (Helsinki, Espoo, Vantaa, Kauniainen). Kyselyaineistoa täydennettiin haastatteluilla. Haastateltaviksi valittiin vastaajia, joilla oli erityisen paljon ”sekä samaa että eri mieltä” -vastauksia. Näin pyrittiin tunnistamaan mahdollisia asenneristiriitoja, joiden oletettiin olevan tärkeitä sijoituspäätösten perusteiden ja jännitteiden ymmärtämiseksi.

Suomen Osakesäästäjien tarkoitus on valvoa suomalaisten piensijoittajien etua, tiedottaa osakesäästämistä koskevista kysymyksistä ja järjestää alaan liittyvää koulutusta. Järjestö on perustettu vuonna 1980, ja nykyisen nimensä se otti käyttöön vuonna 2019. Suomessa ei ole muita vastaavia organisaatioita, joiden kautta tällaista tutkimusta varten voitaisiin tavoittaa yhtä suuri vastaajajoukko.

Kyselyssä esitettiin 54 asenneväittämaa ajankohtaisista aiheista satunnaisessa järjestyksessä, jotta samanaiheisten väittämien ohjausvaikutus jäisi mahdollisimman vähäiseksi. Väittämät jakautuivat karkeasti kolmeen ryhmään, millä tähdättiin moni-

puoliseen ja yhteiskunnallisen keskustelun kannalta relevanttiin patteristoon:

1. Eettisiä ja yhteiskunnallisia asenteita selvittävät väitteet, jotka koskivat muun muassa yleistä auttamisvelvollisuutta, koulutuksen maksuttomuutta ja aseviennin valvontaa.
2. Yhteiskunnallisia ongelmia ja ratkaisuja koskevat väitteet, kuten ne, jotka koskivat tieteen rahoitusta, sosiaalisen median roolia ja susikannan vähentämistä.
3. Lainsäädännön uudistamistarvetta koskevat väitteet, jotka koskivat esimerkiksi rangaistusten ankaruutta, muovipussien kieltämistä ja irtisanomissuojan heikentämistä.

Vastaajia pyydettiin merkitsemään, ovatko väitteen kanssa eri mieltä, sekä samaa että eri mieltä, samaa mieltä vai välinpitämättömiä. ”Sekä samaa että eri mieltä” -vaihtoehto otettiin käyttöön asenneristiriitojen tunnistamiseksi. Jotta vastausvaihtoehdot eivät kävisi liian mutkikkaiksi, jätettiin pois Likertin asteikon ”jokseenkin eri mieltä” ja ”jokseenkin samaa mieltä” -vaihtoehdot. Niiden oletettiin tulevan riittävästi katetuiksi ”sekä samaa että eri mieltä” -vastauksissa. Tämä oletus sai tukea siitä, että vastaajat pitivät kyselyä selkeänä ja ymmärrettävänä.

Vastauksia analysoitiin tilastollisia tunnuslukuja, taulukointeja ja suodatuksia käyttäen. Taustatietoina kysyttiin vastaajien ikä, sukupuoli, koulutusaste, asuinpaikka ja sijoittajakokemus. Lisäksi pyydettiin vastauksia avoimiin kysymyksiin, jotka koskivat sijoitustyyliä, suurimpia sijoituskohteita perusteluineen, eettisiä ja vastuullisia sijoituksia sekä sijoitusten kokonaismäärää. Yli 1 000 vastaajaa luonnehti omin sanoin omaa sijoitustapaansa.

Avoimiin kysymyksiin saatuja vastauksia analysoitiin laadullisesti. Erityishuomiota kiinnitettiin siihen, mitä vastaajat sanovat

eettisistä ja vastuullisista sijoituksista, sekä siihen, millaisiin kohteisiin he ovat sijoittaneet. Asenteiden ja sijoituspäätösten yhteensopivuutta arvioitiin suosituimpien sijoituskohteiden eettisyyttä ja vastuullisuutta koskevien näkökohtien perusteella (mm. uutisointi, mainehaitat, ympäristöjärjestöjen esittämä kritiikki, oikeudelliset syytteet).

Kyselyn jälkeen haastateltiin 14 vastaajaa, mikä tapahtui sähköpostitse loka-marraskuussa 2018. Aiemmassa tutkimuksessa (Lehtonen, 2017, s. 111, 113) on kiinnitetty huomiota siihen, että vastakkaiset ja jopa keskenään ristiriitaiset vaihtoehdot voivat näyttää päätöksentekijästä yhtä hyviltä ja kannatettavilta. Siksi haastateltaviksi valittiin sellaisia yhteystietonsa antaneita, joilla oli erityisen paljon, yli 45 prosenttia, ”sekä samaa että eri mieltä” -vastauksia. Haastatteluilla pyrittiin selvittämään, mistä näissä vastauksissa on kysymys ja selittääkö niiden suurta määrää asenneristiriidat tai sellaiset luonteenpiirteet kuin varovaisuus ja harkitsevaisuus. Kaikki haastatellut olivat yli 20-vuotiaita miehiä ja puolet (7) heistä 51–65-vuotiaita. Haastateltavista viisi oli pääkaupunkiseudulta, viisi Kaakois-Suomesta ja loput eri puolilta maata. Suurimmalla osalla haastateltavista oli korkeakoulututkinto (11) ja yli 100 000 euron sijoitussalkku (10). Vain yksi heistä kertoi sijoittaneensa erityisesti eettisiin tai vastuullisiin kohteisiin.

Tutkimustulokset

Seuraavassa esitellään tutkimuksen keskeisiä tuloksia. Erityistä huomiota kiinnitetään eettisiin ja vastuullisiin sijoituksiin sekä niitä koskeviin asenteisiin. Ensin tarkastellaan kuitenkin analyysin kannalta relevantteja taustamuuttujia.

Taustamuuttujat

Alle 20-vuotiaita vastaajia oli alle puoli prosenttia (0,4 %), kun taas yli 65-vuo-

tiaita oli lähes puolet vastaajista (47 %, 634). Kolme keskimmäistä ikäluokkaa (20–35, 36–50 ja 51–65-vuotiaat) eli työikäisten joukko oli vastauksissaan hyvin yksimielisiä. Selkein ikäryhmien välinen mielipide-ero koski siirtymistä työn verotuksesta kulutuksen ja haittojen verotukseen (väite 43). 20–35-vuotiaat eli nuoret aikuiset kannattivat tällaista muutosta enemmän kuin vanhemmat ikäryhmät.

Vain joka seitsemäs vastaaja oli nainen. Suurimassa osassa vastauksista ei kuitenkaan ollut merkittävää eroa sukupuolten välillä. Vahvimmin sukupuolisensitiivisiä kysymyksiä olivat dieselautojen kieltäminen (väite 48), asevalmistajien ja asevientiyhtyritysten valvonnan kiristäminen (väite 20), työnantajien vastuu henkilöstön monimuotoisuudesta (väite 54), Suomen pysyminen sotilaallisesti liittoutumattomana (väite 39) sekä koulujen ja päiväkotien kasviruokapäivä (väite 52). Naiset kannattivat näitä toimia enemmän kuin miehet.

Lähes 80 prosentilla vastaajista oli ylempi tai alempi korkeakoulututkinto, ja koulutustaustan suhteen vastauksissa oli vain vähän eroja. Koulutustausta huomioon ottaen eniten erimielisyyttä oli autoverosta (väite 42). Veronalennusta kannatti peruskoulun suorittaneista 63 prosenttia ja alemman korkeakoulututkinnon suorittaneista 59 prosenttia, mutta ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneista alle puolet (46 %).

Yli 20 vuoden sijoittajakokemus oli lähes 47 prosentilla vastaajista. Näin pitkä sijoittajakokemus oli miehistä lähes puolella (49 %) ja naisistakin kolmasosalla (35 %). Enintään viiden vuoden sijoittajakokemus oli vain 11 prosentilla vastaajista. Sijoittajakokemus ja sijoitusvarallisuus korreloivat vahvasti keskenään. Suurimmalla osalla vastaajista oli 100 000–500 000 euron sijoitussalkku. Toiseksi eniten oli 50 000–100 000 euron salkun omistajia. Yhteensä näihin kahteen ryhmään kuului yli puolet

vastaajista (53 %, 724). Heistä 88 prosenttia oli miehiä (636) ja 12 prosenttia naisia (88).

Yli miljoonan sijoitussalkun ja alle 5 000 euron sijoitussalkun omistajien mielipiteet erosivat jossain määrin toisistaan, ja suuria eroja oli muutamissa väitteissä. Eniten mielipiteitä jakoi yhteiskunnan vastuu kansalaisistaan (väite 25). Yli miljoonan euron sijoitussalkun omistajista vain neljäsosa (26 %) katsoi, että yhteiskunta on vastuussa kaikista kansalaisista (väite 25). Samoin ajatteli alle 5 000 euron sijoitussalkun omistajista puolet. Vanhemmat ja varakkaammat olivat myös valmiita sälyttämään sairaanhoidon kustannuksia yksilöille enemmän kuin nuoremmat ja pienemmän sijoitusvarallisuuden omistajat.

Eettinen ja vastuullinen sijoittaminen

Vastaajista 12 prosenttia (159) kertoi omistavansa eettisiä ja vastuullisia sijoituksia. Vastaajat saivat itse tulkita yritysten eettisyyden ja vastuullisuuden, mikä tuotti heille päänvaivaa. Jotkut olisivat toivoneet tarkkaa määritelmää, mitä eettisyys ja vastuullisuus tarkoittavat. Kun määritelmiä ei ollut annettu, saatiin monipuolisempia vastauksia.

Avovastauksissa vastaajat kuvasivat eettisiksi yrityksiä, jotka toimivat seuraavilla aloilla: uusiutuva energia, ilmastomuutoksen hillitseminen, luonnonvarojen järkevä käyttö, ruokahävikin estäminen sekä terveys ja hyvinvointi. Kaikki nämä ovat olleet aiheina niin paljon esillä uutisissa ja julkisessa keskustelussa, että eettisten yritysten tunnistamista juuri näillä aloilla toimiviksi ei voida pitää yllättävänä. Kestävän kehityksen edistäminen ja ilmastomuutoksen vastainen työ ovat vastausten perusteella suomalaisten osakesäästäjien peruskriteerit eettiselle yritystoiminnalle.

Vastaajat kertoivat välttävänsä ase- ja tupakkateollisuuteen sijoittamista. Huomionarvoista on, että näitä aloja edusta-

via yrityksiä ei Helsingin pörssissä juuri ole. Vaikka piensijoittajatkin voivat sijoittaa myös ulkomaisiin osakkeisiin, on helpo välttää sellaisia toimialoja, joihin sijoittaessa joutuisi näkemään tavallista enemmän vaivaa. Monen mielestä kotimaisiin yrityksiin ja rahastoihin sijoittaminen on helpointa ja turvallisinta. Lähes kaikki vastaajat olivatkin sijoittaneet vain kotimaisiin osakkeisiin. Ulkomaisia osakkeita mainitsi alle viisi prosenttia vastaajista. Parikymmentä vastaajaa piti kotimaisia sijoituskohteita lähtökohtaisesti eettisinä. Tämä on noin puolitoista prosenttia kaikista vastaajista ja 12 prosenttia niistä, joilla oli eettisiä sijoituksia. Luottamusta suomalaisten yritysten eettisyyteen ei kuitenkaan perusteltu tai selitetty tarkemmin. Öljyteollisuutta, turkiksia, huumeita, lääkeyhtiöitä, pikavippifirmoja, perintäalaa, uhkapelejä ja lentoliikennettä pidettiin puolestaan ongelmallisina (taulukko 1). Tässä suhteessa vastaukset menevät pidemmälle kuin YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet, jotka eivät sisällä listausta poissuljettavista toimialoista (Lehtonen, 2012, s. 21–23; Lehtonen, 2016, s. 275).

Taulukko 1. Osakesäästäjien mielestä eettiset ja epäeettiset toimialat

Eettiset toimialat:	uusiutuva energia, ilmastomuutoksen hillitseminen, luonnonvarojen järkevä käyttö, ruoan tuhlausten estäminen, terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen
Epäeettiset toimialat:	ase- ja tupakkateollisuus, öljyteollisuus, turkikset, huumeet, lääkeyhtiöt, pikavippifirmat, perintäala, uhkapelit, lentoliikenne

Kyselyyn annettujen avovastausten perusteella on koottu suosituimpien sijoitusten lista sekä eettisten ja vastuullisten sijoitusten lista (taulukko 2). Vastaajilta kysyttiin, mitkä ovat heidän suurimmat sijoituskohteensa ja mitä erityisiä eettisiä tai vastuullisia sijoituksia heillä on. Kymmenestä suosituimmasta sijoituskohteesta kuusi on myös eettisten ja vastuullisten sijoitusten listalla: Nordea, Nokia, Fortum, UPM, Kone ja Neste. Kaikki nämä ovat kotimaisia arvoyrityksiä. Listat ovat siis hyvin samanlaisia, mikä herättää kysymyksiä: Onko eettisyys vain mairitteleva lisäleima sijoitustoiminnalle, jonka ainoana perusteena ovat taloudelliset tuotto-odotukset? Vai ovatko suomalaisten piensijoittajien suosikkisijoitukset aidosti eettisiä ja vastuullisia?

Taulukko 2. Osakesäästäjien suosituimmat sijoituskohteet

Kaikki sijoitukset	Eettiset ja vastuulliset sijoitukset
1. Nordea	1. Neste
2. Nokia	2. Loudspring
3. Fortum	3. UPM
4. UPM	4. Fortum
5. Sampo	5. Wärtsilä
6. Sijoitusrahastot	6. Nokia
7. Kone	7. Metsä Group
8. Neste	8. Nordea
9. Orion	9. Ilmasto ja ympäristö -osakerahasto
10. Telia	10. Kone, Kesko

Vastaajien mainitsemien toimialarajaus-
ten (taulukko 1) perusteella vaikuttaa eet-
tisten ja vastuullisten sijoitusten lista jän-
nitteiseltä. Listan kärjessä oleva Neste toi-
mii öljyalalla, jota vastaajat pitivät ongel-
mallisena. Toisaalta Neste on Suomen
suurin cleantech-yritys ja kansainvälises-
ti johtava toimija jätteistä ja tähteistä val-
mistettavissa biopolttoaineissa. Neste on
valittu maailman kolmanneksi vastuulli-
semmaksi suuryritykseksi ja kaikkein vas-
tuullisimmaksi energiayhtiöksi Global 100
-listauksessa (Corporate Knights, 2019).
UPM:n sellutehdasta Argentiinan ja Uru-
guayn rajajoen varrella on kritisoitu kii-
vaasti molemmissa maissa. Toisaalta yhtiö
tunnetaan muovituotteita korvaavien bio-
pohjaisten rakenneaineiden ja biolääke-
tieteen tuotteiden aktiivisena kehittäjänä.
Wärtsilä puolestaan valmistaa polttomoot-
toreita ja toimittaa niitä myös sotalaivoi-
hin. Toisaalta yhtiö tunnetaan maailman
polttoainetehokkaimmista ja ympäristö-
ystävällisimmistä dieselmoottoreista. Nor-
dean taas epäillään sekaantuneen rahan-
pesuun. Nordean eettiset rahastot laitto-
vat kuitenkin pankin omat osakkeet kau-
pankäyntikieltoon veroparatiisiyhtiöihin
liittyvien Panama-paljastusten vuoksi. Näi-
den laajasti eri tiedotusvälineissä uutisoitu-
jen esimerkkien perusteella yritysten eetti-
syyden arviointi ei ole aina yksinkertaista
eikä yksiselitteistä. Siksi piensijoittajien en-
si alkuun horjuvalta vaikuttava tulkinta eet-
tisestä sijoittamisesta käy ymmärrettäväm-
mäksi, kun arvioinnissa otetaan huomioon
eri suuntiin vetävät perusteet. Piensijoitta-
jat suosivat hyvämaineisia yrityksiä, mutta
synnittömyyttä he eivät yrityksiltä edellytä
(taulukko 3). Kukaan ei kuitenkaan sano-
nut sijoitustensa olevan arvojen tai asen-
teidensa vastaisia.

Taulukko 3. Keskeisiä tuloksia

Suosituimpia sijoituskohteita:	kotimaiset yritykset, suuryritykset ja hyvämaineiset, mutta ei välttämättä ”synnittömät” yritykset
Piensijoittajille tärkeitä vaatimuksia:	yrityksen eettisyys ja vastuullisuus
Tyypillinen suomalainen osakesäästäjä:	yli viisikymppinen mies; yhteiskunnallisesti konservatiivinen mutta ympäristöasioista välittävä

Yleisesti ottaen vastaajat pitivät eettisyyt-
tä ja vastuullisuutta yritystoiminnan välttä-
mättöminä edellytyksinä (taulukko 3). Niitä
pidettiin tärkeinä myös yrityksen menestyk-
sen ja osakkeiden kiinnostavuuden kannalta.
Muutama vastaaja kertoi välttävänsä epäeet-
tistä sijoittamista pikemmin kuin etsivänsä
aktiivisesti eettisiä sijoituksia.

Eettiselle sijoittamiselle esitettiin sekä
velvollisuuseettinen että seurauseettinen
perustelu: epäeettisillä yhtiöillä ei ole tu-
levaisuutta eikä niihin pitäisi sijoittaa kor-
keankaan tuoton toivossa – näin siksi, että
epäeettisyys on väärin. ”Eettisesti pitää tätä
maailmaa eteenpäin viedä”, vastaaja tiivisti.

Eettinen sijoittaminen ei kuitenkaan
nauti jakamatonta luottamusta, vaan sai
osakseen myös ennakoluuloja. Osa vastaa-
jista piti eettistä sijoittamista ongelmallise-
na perustelematta mitenkään. Eettisiä si-
joituskohteita epäiltiin myös huijaukseksi
ja hyvin riskialttiiksi eikä niihin siksi halut-
tu sijoittaa. Syitä eettisten sijoitusten epäi-
lemiselle voi olla monia alkaen tietämättö-
myydestä ja päättyen oletukseen, että eetti-
syys merkitsee suurempaa riskiä ja pienem-
pää tuottoa.

Eettisiin ja vastuullisiin sijoituksiin suhtautumisessa ilmeni siis kahdenlaista horjuvuutta. Ensinnäkin suosituimpien sijoitusten sekä eettisen ja vastuullisten sijoitusten listat olivat niin samanlaisia, että heräsi kysymys eettisyyden tulkinnasta ja käytöstä sijoitustoiminnan legitimoijana. Toisekseen sijoitusten eettisyyttä pidettiin yleisesti ottaen hyvin tärkeänä, mutta erityisten eettisten sijoitusten järkevyyttä epäiltiin. Tähän horjuvuuteen liittyy tutkimustehtäväksi asetettu asenteiden ja sijoitusratkaisujen ristivedon tunnistaminen. Sen analysoinnissa keskeiseksi nousivat kyselyssä annetut sekä-että -vastaukset.

Sekä-että -suhtautuminen

Tutkimuksessa kiinnitettiin erityistä huomiota ”sekä samaa että eri mieltä” -vastauksiin, koska oletettiin, että niiden suuri määrä voisi indikoida asenneristiriitoja. Tällaisten ristiriitojen tunnistaminen on tärkeää, kun tarkastellaan osakesäästäjien asenteiden ja sijoitusratkaisujen yhdenmukaisuutta. Kuten edellä on nähty, asenteiden ja ratkaisujen yhdenmukaisuus voidaan kyseenalaistaa.

Kyselyssä annettiin muutamiin väittämisiin ”sekä samaa että eri mieltä” -vastauksia huomattavan paljon. Lähes puolet vastaajista oli sekä samaa mieltä että eri mieltä siitä, että potilaan tulee maksaa itselleen aiheuttamiensa vammojen ja sairauksien hoito (väite 46). Kaksi viidestä oli sekä samaa mieltä että eri mieltä siitä, että lasten harrastusten hintaa tulisi säädellä yhteiskunnan tuella (väite 11); että yhteiskunta on vastuussa kaikista kansalaisista (väite 25) ja että vanhusten kotihoitoa pitäisi lisätä (väite 36). Nämä väittämät olivat yhtäältä eriaiheisia ja -tyyppisiä, mutta toisaalta niiden taustalla voidaan nähdä yhdistävänä tekijänä huoli hyvinvoinnista.

Sekä-että -vastauksissa oli sukupuolten välillä melko vähän eroja. Lievää 5–10 prosenttiyksikön vaihtelua esiintyi jonkin

verran ja hieman isompia eroja vain paris- ja väitteessä. Naisista 42 prosenttia ja miehistä 27 prosenttia oli sekä samaa että eri mieltä siitä, että sote-uudistukseen liittyvä valinnanvapaus yksityisen ja julkisen palveluntuottajan välillä on tarpeellinen (väite 5). Naisista 42 prosenttia ja miehistä 29 prosenttia oli sekä samaa että eri mieltä siitä, että dieselhenkilöautot tulee kieltää (väite 48).

Tarkemman selvytyden saamiseksi haastateltiin 14 vastaajaa, joilla oli erityisen paljon ”sekä samaa että eri mieltä” -vastauksia (>45 %). Haastatteluilla pyrittiin selvittämään, mistä vastauksissa oli kysymys ja miten sekä-että -suhtautuminen voi vaikuttaa päätöksentekoon.

Haastatellut olivat etenkin lainsäädännön uudistamista koskevista väitteistä sekä samaa mieltä että eri mieltä. Sitä haastattelut perustelivat yhteiskunnallisten ilmiöiden monitulkisuudella ja vaikeaselkaisuudella, johon olisi naiivia suhtautua yksioikoisesti. Lisäksi he pitivät suhtautumistaan tilannesidonnaisena; kukaan haastateltu ei tunnistanut itsessään yleistä taipumusta sekä-että -ajatteluun.

Sekä-että -suhtautumista perusteltiin myös yhteiskunnallisella tasa-arvolla. Yhteiskunnallisissa päätöksissä pidettiin tärkeänä, että eri ihmisten tarpeiden ja tilanteiden erilaisuus otetaan huomioon. Kun yhteiskunnallisia kysymyksiä tarkastellaan eri ihmisten ja ryhmien näkökulmista, vastauksetkin voivat olla erilaisia. Pidettiin suorastaan tasa-arvon vastaisena, että yhteiskunnallisissa kysymyksissä oltaisiin joustamattomia ja suoraviivaisia.

Haastatteluissa kiinnitettiin huomiota myös siihen, että intressien ja näkökulmien moneus on demokratialle olennaista. Toisaalta tuotiin esille, että yksittäisten puolueiden näkemykset voivat olla yksipuolisia ja jopa harhaanjohtavia. Arvioitiin myös, että yksioikoisuus ja suoraviivaisuus ovat lisääntyneet politiikassa populistin

nousun myötä. Vaarallisena pidettiin sitä, että yhteiskunnallisiin kysymyksiin otettaisiin yleisesti kovin jyrkkä ja ehdoton kanta.

Haastatteluisia siis perusteltiin sekä-että -vastauksia eri näkökulmien ja mielipiteiden huomioon ottamisella. Huomiota kiinnitettiin siihen, että kyselytutkimuksessa esille otetut yhteiskunnalliset ilmiöt eivät ole yksiselitteisiä, vaan niitä pitää arvioida monipuolisesti.

Haastatellut valaisivat sekä-että -suhtautumista muun muassa seuraavan esimerkin avulla: Julkisuudessa esitettyjen arvioiden mukaan Suomi tarvitsee entistä enemmän maahanmuuttajia, ja varsinkin koulutetuista maahanmuuttajista on pulaa. Toisaalta maahanmuuton pitäisi tapahtua hallitusti ja turvallisesti, ja siksi maahanmuutto, kuten moni muukin yhteiskunnallinen ilmiö, vaatii sääntöjä ja rajoituksia. Niinpä kysymykseen, tarvitaanko työperäistä maahanmuuttoa lisää vai ei (väite 17), on mielekkästä vastata ”sekä-että”.

Haastattelujen perusteella sekä-että -asenteen taustalta voidaan tunnistaa seuraavia yleisiä piirteitä. Useat haastatellut jakoivat käsityksen, että yhteiskunnallisiin kysymyksiin voidaan näkökulmasta riippuen antaa erilaisia järkeviä ja perusteltuja vastauksia. Siksi on syytä olla lukitsematta vastaustaan liian aikaisin ja ehdottomasti. Tällainen näkökulmarelativistinen (Bermúdez, 2020) lähtökohta sopii myös asenteiden ja sijoitusratkaisujen yhdenmukaisuusongelmien arvioimiseen. Asenteiden ja käytännön tekojen epäyhdenmukaisuus voi paljastaa sisäisten ristiriitojen ja kognitiivisen dissonanssin lisäksi myös muuta. Vaikka tehty sijoitusratkaisu näyttäisi linjattomalta sijoittajan asenteiden kanssa, taustalla voi olla niin toiveajattelua kuin vakavaa pohdintaa, jossa on pyritty ottamaan huomioon erilaisia näkökulmia.

Haastatellut korostivat, että eivät välttämättä pidä vastakkaisia ja keskenään ristiriitaisia vaihtoehtoja yhtä hyvinä. Osa ker-

toi, että sekä-että -vastaukset johtuvat varovaisuudesta, halusta välttää mustavalkoista ajattelua ja kyselyssä esille otettujen kysymysten monitahoisuudesta. Silti he pitivät sekä-että -suhtautumista enemmän vahvuutena kuin heikkoutena: se auttaa ottamaan huomioon asioiden eri puolia ja asioita tulee lähestyttyä useammasta kuin yhdestä näkökulmasta. Toisaalta haastatellut myös kritisoivat sekä-että -suhtautumista, koska se voi johtaa jahkailuun ja hidastaa päätöksentekoa.

Keskustelu

Tämän tutkimuksen vastaajista 12 prosenttia kertoi omistavansa erityisiä eettisiä ja vastuullisia sijoituksia. Se, onko osuus suuri vai pieni, riippuu näkökulmasta. Vastuullinen sijoittaminen lisääntyy kuitenkin kansainvälisesti kovaa vauhtia. Siksi voidaan olettaa, että myös piensijoittajat pitävät sijoitusten eettisyyttä ja vastuullisuutta entistä tärkeämpänä. Oletus on yllätyksetön ja yhdenmukainen alussa mainitun Chiun (2009) tuloksen kanssa: piensijoittajien henkilökohtaiset arvot vaikuttavat merkittävästi heidän sijoituspäätöksiinsä. On tärkeää selvittää, mihin eettisyyden ja vastuullisuuden korostus liittyy suomalaisilla osakesäästäjillä.

Kuten edellä todettiin, suosituimpien sijoitusten ja eettisten sijoitusten listat olivat hyvin samanlaiset: kymmenestä yrityksestä kuusi oli molemmilla listoilla (taulukko 2). Sijoittajat siis pitivät eettisinä yrityksiä, jotka ovat muutenkin suosittuja sijoituskohteita. Tältä pohjalta Chiun käsitystä voidaan tarkentaa seuraavasti: sijoittajat tulkitsevat eri perusteilla tekemiään sijoituspäätöksiä niin, että ne sopivat yhteen heidän eettisten ja yhteiskunnallisten asenteidensa kanssa. Odotetusti kukaan ei kertonut sijoitustensa olevan arvonsa vastaisia.

Kun sijoittajien asenteita ja käsityksiä tarkastellaan lähemmin, paljastuu kiinnos-

tavia yksityiskohtia. Suurin osa vastaajista piti sijoituksiaan eettisinä ja vastuullisina perustelematta käsitystään. Koska vastaajat saivat itse tulkita nämä käsitteet, tulokset vetävät moneen suuntaan. Eettisinä ja vastuullisina pidettyjen sijoitusten joukossa on myös sellaisia yrityksiä, jotka ovat olleet julkisuudessa kielteisessä valossa. Sijoittajat eivät siis automaattisesti pidä yrityksiä eettisesti kyseenalaisina tai vastuullisuustarkastelujen kannalta ongelmallisina, vaikka niiden maine rakoilisi ja olisi kyseenalainen. Tämän voidaan olettaa liittyvän sijoittajien pyrkimyksen säilyttää itsestään ja omista valinnoistaan eheä kuva myös kriisitilanteissa (Bermúdez, 2020, s. 67, 83–89).

Alussa todettiin, että Honin ja kumppanien (2015) mukaan kokeneet piensijoittajat hallitsevat sijoitusriskejä ja kohtaavat vähemmän tappioita kuin kokemattomamat. Selitykseksi on tarjottu sitä, että kokeneet sijoittajat eivät ole yhtä vahvasti tunteidensa ja asenteidensa vietävissä kuin kokemattomat. Käsillä oleva tutkimus tukee kuitenkin paremmin Kentin (2001) ja Dasin (2012) käsitystä, jonka mukaan sijoittajat toimivat asenteidensa pohjalta ja tulkitsevat sijoituksiaan omien asenteidensa valossa parhain päin. Tämän keskustelun johtopäätöksenä voidaan todeta, että osakesäästäjät pitävät sijoituksiaan asenteidensa mukaisina, vaikka nuo asenteet ja sijoitukset olisivat ristiriidassa keskenään. Syitä tähän voi olla monia: ristiriitoja ei välttämättä tunnusteta tai niistä ei välitetä tai niitä pidetään näennäisinä tai pinnallisina. Tarkemman kuvan saaminen vaatisi lisätutkimuksia erityisesti sijoittajien kokemasta kognitiivisesta dissonanssista.

Tässä tutkimuksessa havaittiin myös, että parikymmentä vastaajaa piti kotimaisia sijoituskohteita lähtökohtaisesti eettisinä (taulukko 3). Tälle voidaan nähdä useita syitä. Ensinnäkin Suomi on pärjännyt hyvin Transparency Internationalin vertai-

luissa ollen yksi maailman vähiten korruptoituneista maista (Viinamäki ym., 2020). Toisekseen suomalaista lainsäädäntöä pidetään korkeatasoisena ja laillisuusvalvontaa toimivana (Salminen, 2018). Nämä seikat eivät tietenkään aukottomasti todista kotimaisten sijoituskohteiden eettisyyttä. Yksityiskohtaisia eettisten analyysien sijaan monet sijoittajat kertovatkin panostavansa kotimaisiin yrityksiin ja työpaikkoihin, koska haluavat edistää suomalaisen yhteiskunnan elinvoimaa ja yhteistä hyvää. Lisäksi kotimaisten yhtiöiden tunnettuus luetaan niille ansioksi.

Vain viisi prosenttia vastaajista kiisti altruistisen peruseriaatteen: velvollisuuden auttaa hädässä olevaa (väite 32). Tämä kuvaa vastausten yleislinjaa, joka on eettisesti melko yllätyksetön. Joku saattaisi silti pitää yllättävänä, ellei jopa häkellyttävänä, että ylipäätään kukaan kiistää velvollisuuden auttaa hädänalaisia. Taustalla voi kuitenkin olla pohdintaa, että kaikki hätä ei ole yhtä vakavaa ja että hätä voi olla myös itse aiheutettua. Joku saattaa myös ajatella, että olemme velvollisia vain siihen, mikä on mahdollista ("ought implies can"), eikä kukaan voi auttaa kaikkia hädässä olevia. Naiset vaikuttavat eettisesti hieman valppaammilta ja varovaisemmilta kuin miehet, mutta erot eivät ole suuria. Miehet taas ovat naisia hieman konservatiivisempia yksilönvapautta koskevissa kysymyksissä ja torjuvat naisia hanakammin dieselautojen kieltämisen ja asemyynnin valvonnan kiristämisen (taulukko 3). Nuoret aikuiset osoittautuvat ympäristökysymyksissä aktiivisemmiksi kuin vanhemmat ikäluokat.

Kuten todettu, haastateltaviksi valittiin vastaajia, joilla oli paljon sekä-että -vastauksia. He perustelivat vastauksiaan yhteiskunnallisten ilmiöiden monimuotoisuudella ja monimutkaisuudella, johon olisi naiivia suhtautua yksioikoisesti. Samalla he korostivat, että eivät välttämättä pidä vastakkaisia ja keskenään ristiriitaisia vaih-

toehtoja tasavertaisina. Silti he pitivät sekä-että -suhtautumista vahvuutena ja voimavarana: se auttaa ottamaan huomioon asioiden eri puolia ja asioita tulee lähestyttyä eri näkökulmista. Tulosta voidaan tulkita niin, että asenteet ovat ikään kuin kahdessa kerroksessa: ”pohjakerroksessa” ovat vaikuttavat asenteet ja ”yläkerrassa” ihanneasenteet. Vaikuttavien asenteiden, kuten voitonpyynnin ja kasvuhakuisuuden, mukaan tehtyjä valintoja ja ratkaisuja tulkitaan parhain päin ihanneasenteiden mukaisiksi.

Tähän kiinnittää huomiota päätöksen tekopyhyysteoria (the hypocrisy theory of decision-making), jonka mukaan päätökset yhdessä suunnassa korvaavat tekoja toisessa suunnassa (Brunsson & Brunsson, 2017, s. 85). Tämä koskee erityisesti sellaisia päätöksiä, jotka voidaan panna täytäntöön vasta kaukana tulevaisuudessa. Niin voi käydä esimerkiksi teknisistä tai taloudellisista syistä – esimerkiksi siksi, että uutta teknologiaa vasta kehitetään, tai siksi, että ympäristölle haitalliset tuotteet ja materiaalit ovat toistaiseksi halvempia kuin ympäristöä säästävät. Siten sijoittaja voi säilyttää vastuullisuuden näkökulmasta ongelmalliseksi tietämänsä sijoitukset, koska on päättänyt jatkossa kiinnittää enemmän huomiota sijoitustensa vastuullisuuteen tai koska olettaa tai toivoo sijoituskohteen olevan yrityksen kehittävän toimintaansa aiempaa vastuullisemmaksi. Ikävimmillään tämä voi tarkoittaa opportunistia, jossa sijoituksia pidetään vastuullisina virheellisin tai riittämättömien perusteiden ja jopa tietoisena siitä, että päätöksenteon perusteet ovat heikot ja epäselvät. Tässä tutkimuksessa saatiin sellaisesta viitteistä, mutta tuloksen täsmentäminen ja vahvistaminen vaatisi lisätutkimuksia. Relevantteja näkökohtia on tarkasteltu muun muassa strategioiden utopistisuutta ja fantasiatamaisuutta analysoivissa tutkimuksissa (Sajasalo ym., 2015; Auvinen ym., 2018).

Näiden huomautusten perusteella voi-

daan johtopäätöksenä muodostaa päätöksentekoa kuvaava neljän vektorin summa:

$$a + b + c + d$$

Sen avulla voidaan selittää, miksi osakesäästäjät voivat pitää omien asenteidensa kannalta ongelmallisilta näyttäviä sijoituksia eettisinä ja vastuullisina. Vektorimalissa *a* on päätöksentekijän, kuten osakesäästäjän, tekemä päätös; *b* on tuota päätöstä seuraavat päätöksentekijän omat teot – esimerkiksi osakekaupat tai rahasto-osuuksien ostot; *c* on teot ja toimet, joita päätöksentekijä toivoo tai odottaa muilta toimijoilta, kuten yrityksiltä ja maan hallitukselta. Päätöksentekijä ei voi kuitenkaan ohjata tai määrätä näiden muiden tahojen toimintaa. Viimeinen muuttuja *d* viittaa koko muuhun maailmaan eli tekoihin tai tapahtumiin, joihin päätöksentekijä ei voi vaikuttaa tai joita hän ei välttämättä ole osannut edes ottaa huomioon. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi lamat ja nousukaudet, luonnonkatastrofit ja kauppasodat.

Kun edetään summan *a + b + c + d* tekiöissä vasemmalta oikealta, etäännyttään samalla siitä, mihin osakesäästäjä voi suoraan omilla toimenpiteillään vaikuttaa. Tukevimmin hänellä on hallussaan päätös omasta toiminnastaan (*a*), mutta jo tuon päätöksen toteuttamista koskevat teot (*b*) ovat paljon vaikeammin ohjattavia. Ensinnäkin teot voivat viedä eri suuntaan kuin päätös, koska tekojen seuraukset ovat ennustamattomia. Esimerkiksi jonkin toimialan painon lisääminen sijoitussalkussa saattaakin yhtäkkiä vähentää sitä yllättävien kurssilaskujen vuoksi. Toisekseen vaihtoehtoisia, mutta päätöksen ja siihen liittyvien asenteiden kanssa yhteensopivia tekoja, kuten osakekauppoja tai rahasto-osuuksien ostoja, voi olla monia erilaisia. Voi olla ainakin osittain sattumanvaraista, mitä niistä valitaan. Lisäksi se, näyttääkö yksittäinen teko sopivan yhteen päätöksen kanssa vai ei,

riippuu vahvasti taustaoletuksista – muun muassa siitä, miten sijoituskohteeksi valittujen yritysten vastuullisuuden ja toimintatapojen odotetaan kehittyvän tulevaisuudessa (c). Tämä selittää osaltaan sitä, miksi osakesäästäjät voivat pitää omien asenteidensa kannalta ongelmallisilta näyttäviä sijoituksia eettisinä ja vastuullisina: yrityksen eettisyyttä koskevat odotukset voivat olla sijoittajan mielestä myönteisempiä kuin sen nykytila. Vektorimallin loppupäähän (c+d) liittyy niin paljon epävarmuutta ja subjektista (esim. sijoittajasta, osakesäästäjästä) riippumattomia tekijöitä, että tämä voi tavoitella päätöksillään (a) ja teoillaan (b) yhtä ja tunnustaa, että monet vastakkaiset ja hänestä riippumattomat kehityskulut (c+d) voivat kuitenkin johtaa toisenlaiseen lopputulokseen. Niin ikään on sijoittajan kannalta miellyttävämpää selittää päätöksistään ja tekojaan parhain päin kuin myöntää toimineensa vastuuttomasti ja epäjohtomukaisesti. Tällainen selittäminen voi vähentää kognitiivisen dissonanssin aiheuttamaa epämutkavuutta.

Yhteenveto

Tutkimuksen mukaan osakesäästäjät pitävät eettisyyttä ja vastuullisuutta tärkeinä perusteina sijoituspäätöksilleen. Tehdyt sijoitukset herättävät kuitenkin tätä arvostusta vasten kysymyksiä. Tutkimusaineistosta koottujen suosituimpien sijoitusten ja eettisten sijoitusten listat olivat hyvin samanlaisia: kymmenestä yrityksestä kuusi oli molemmilla listoilla. Tässä suhteessa vastaajien asenteissa ja sijoituspäätöksissä oli ristivetoa. He pitivät päätöksistään arvoasenteidensa mukaisina myös silloin, kun on perusteita pitää sijoituskohteita kyseisten asenteiden kannalta ongelmallisina.

Tutkimuksen pohjalta esitettiin malli päätöksentekoon vaikuttavista tekijöistä. Mallin avulla selitettiin, miksi osakesäästäjät voivat pitää omien asenteidensa kannalta ongelmallisilta näyttäviä sijoituksia eet-

tisinä ja vastuullisina. Mallin mukaan paljon riskejä ja epävarmuutta liittyy sellaisiin tekoihin, joita päätöksentekijä toivoo tai odottaa muilta toimijoilta kuten yrityksiltä ja poliitikoilta. Epävarmuutta liittyy myös moniin muihin tapahtumiin ja prosesseihin, joihin päätöksentekijä itse ei voi mitenkään vaikuttaa. Siksi osakesäästäjä voi haluta sijoitusratkaisullaan edistää eettistä ja vastuullista toimintaa ja samalla tunnustaa, että monet vastakkaiset ja hänestä riippumattomat kehityskulut voivat kuitenkin johtaa ei-toivottuun lopputulokseen.

Tutkimuksessa keskityttiin osakesäästäjien asenteisiin suhteessa heidän sijoitusratkaisuihinsa eli päätöksenteon tulokseen. Tämä on yksi tutkimuksen rajoituksista, ja lisää tietoa tarvittaisiin sijoittamista koskevan päätöksenteon muista vaiheista ja perusteista. Kansainvälinen otos laajentaisi näkökulmaa ja mahdollistaisi maavertailut. Tärkeitä jatkokysymyksiä liittyy myös arvojen rooliin sijoituspäätöksissä ja osakesäästäjien tapoihin käsitellä kognitiivista dissonanssia.

Lähteet

- Airaksinen, T. (1987). Moraalifilosofia. Helsinki: WSOY.
- Aronson, E. (1992). The return of the repressed: Dissonance theory makes a comeback. *Psychological Inquire*, 3(4), 303–311.
- Auvinen, T., Sajasalo, P., Sintonen, T., Takala, T., & Järvenpää, M. (2018). Antenarratives in ongoing strategic change: Using the story index to capture daunting and optimistic futures, teoksessa H. Krämer & M. Wenzel (toim.), *How Organizations Manage the Future: Theoretical Perspectives and Empirical Insights* (s. 133–151). Cham: Palgrave Macmillan.

- Bermúdez, J. L. (2020). *Frame it Again: New Tools for Rational Decision-Making*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Black, I. (2019). Sustainability through anti-consumption. *Journal of Consumer Behaviour*, 9(6), 403–411.
- Bradley, R. (2017). *Decision Theory with a Human Face*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Brunsson, K. & Brunsson, N. (2017). *Decisions: The Complexities of Individual and Organizational Decision-Making*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Chiu, P. (2009). *Looking Beyond Profit: Small Shareholders and the Values Imperative*. London: Routledge.
- Corporate Knights (2019). *Global 100*. Haettu sivulta <https://www.corporateknights.com/reports/2019-global-100/2019-global-100-results-15481153/> 3.12.2021.
- Das, S. K. (2012). Small investor's behaviour on stock selection decision: A case of Guwahati stock exchange introduction. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 1(2), 59–78.
- Eiser, J. R. & van der Pligt, J. (2015). *Attitudes and Decisions*. Hove: Psychology Press.
- Eläketurvakeskus (2019). Työeläkejärjestelmän eläkevarat ja rahavirrat. Haettu sivulta <https://www.etk.fi/tutkimus-tilastot-ennusteet/tilastot/tyoelakkeiden-rahoitus/tyoelakejarjestelman-elakevarat-rahavirrat/> 3.12.2021.
- Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford: Stanford University Press.
- Gregory-Smith, D., Smith, A. & Winkhofer, H. (2013). Emotions and dissonance in 'ethical' consumption choices. *Journal of Marketing Management*, 29(11–12), 1201–1223.
- Hedden, B. (2015). *Reasons Without Persons: Rationality, Identity, and Time*. Oxford: Oxford University Press.
- Hon, T.-Y., Shum, P. & Woo, K. Y. (2015). Behavioural study of financial derivatives investments in Hong Kong. *Asian Profile*, 43(6), 539–548.
- Janis, I. L. (1982). *Groupthink: Psychological Studies of Policy Decisions and Fiascoes*. Second edition. New York: Houghton Mifflin.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. London: Penguin Books.
- Kakkuri-Knuuttila, M.-L. & Heinlahti, K. (2006). Mitä on tutkimus? Argumentaatio ja tieteenfilosofia. Helsinki: Gaudeamus.
- Kent, D. D. & Hirshleifer, D. A. & Teoh, S. H. (2001). Investor psychology in capital markets: Evidence and policy implications. *Journal of Monetary Economics*, 49(1), 139–209.
- Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. (2005). *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino.
- Latvanen, K. (2018). *Suomalaiset vaurastuvat*. FIM Lounge, 7.6.2018. Haettu sivulta <https://lounge.fim.com/suomalaiset-vaurastuvat/> 3.12.2021.
- Lehtonen, T. (2009). Arvot ja arvojohtaminen: filosofisia huomautuksia. *Helsingin Tutkimus* 28(4), 3–15.
- Lehtonen, T. (2012). Vastuullisen sijoittamisen etiikka. *Yritysetiikka*, 4(2), 16–27.
- Lehtonen, T. (2016). Social investment and fiduciary responsibility. Teoksessa Lehner, Othmar M. (toim.), *Routledge Handbook of Social and Sustainable Finance*. Abingdon, Oxon: Routledge, 264–279.
- Lehtonen, T. (2017). Multi-attractedness (or 'multiple voices inside one person'). Teoksessa Keng, Nicole & Nuoppo-nen, Anita & Rellstab, Daniel (toim.), *Voices*. Vaasa: VAKKI, 111–122.
- McDonald, S., Oates, C. J., Alevizou, P.

- J., Young, C. W. & Hwang, K. (2012). Individual strategies for sustainable consumption. *Journal of Marketing Management*, 28(3-4), 445–468.
- Mizzoni, J. (2010). *Ethics: The Basics*. Chichester, Sussex: John Wiley & Sons.
- Montezuma, J. (2006). A survey of institutional investors' attitudes and perceptions of residential property: The Swiss, Dutch and Swedish cases. *Housing Studies*, 21(6), 883–908.
- Peterson, Martin (2009). *An Introduction to Decision Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Niiniluoto, I. (1994). *Järki, arvot ja väli-neet*. Helsinki: Otava.
- Price, A. W. (1995). *Mental Conflict*. London: Routledge.
- Pörssisäätiö (2013). Sijoittajan si-elunelämää. Haettu sivulta http://www.porssisaatio.fi/wp-content/uploads/2014/10/sijoittajan_sielunel%C3%A4m%C3%A4.pdf 3.12.2021.
- Salminen, A. (2018). *Rehellisyys maan perii: tutkimus hyvästä hallinnosta ja korruption torjunnasta*. Helsinki: Edita.
- Sajasalo, P., Auvinen, T., Takala, T., Järvenpää, M. & Sintonen, T. (2016). Strategy implementation as fantasizing: Becoming the leading bank. *Accounting and Business Research*, 46(3), 303–325.
- Soroka, S. N. (2014). *Negativity in Democratic Politics: Causes and Consequences*. New York: Cambridge University Press.
- Suomen virallinen tilasto (2016). *Kotitalouksien varallisuus: 1. Puolella kotitalouksista nettovarallisuutta yli 107 200 euroa vuonna 2016*. Helsinki: Tilastokeskus. Haettu sivulta http://www.stat.fi/til/vtutk/2016/vtutk_2016_2018-06-05_kat_001_fi.html 3.12.2021.
- Teoh, Hai Yap & Shiu, Godwin Y. (1990). Attitudes towards corporate social responsibility and perceived importance of social responsibility information characteristics in a decision context. *Journal of Business Ethics*, 9(1), 71–77.
- Thibodeau, R. & Aronson, E. (1992). Taking a closer look: reasserting the role of the self-concept in dissonance theory. *Personality and Social Psychological Bulletin*, 18(5), 591–602.
- Unruh, G., Kiron, D., Kruschwitz, N., Reeves, M., Rubel, H. & Meyer zum Felde, A. (2016). Investing for a sustainable future: Investors care more about sustainability than many executives believe. *MIT Sloan Management Review*, May 11, 2016. Haettu sivulta <https://sloanreview.mit.edu/projects/investing-for-a-sustainable-future/> 3.12.2021.
- Vanberg, V. J. (2004). The rationality postulate in economics: Its ambiguity, its deficiency and its evolutionary alternative. *Journal of Economic Methodology*, 11(1), 1–29.
- Weirich, P. (2015). *Models of Decision-Making: Simplifying Choices*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Viale, R. (2012). *Methodological Cognitivism: Vol. 1: Mind, Rationality, and Society*. Heidelberg: Springer.
- Viinämäki, O.-P. & Jokipii, A. & Mäntylä, N. (2020). Whistleblowing in Finland, teoksessa C. R. Apaza & Y. Chang (toim.), *What Makes Effective Whistleblowing: Global Comparative Studies from the Public and Private Sector* (s. 49–69). Cham: Palgrave Macmillan.

- Tommi Lehtonen, TT, vastuullisuus- ja eettisyysjohtaja, InnoLab, Vaasan yliopisto.
Sähköposti: tommi.lehtonen@uwasa.fi

Katsausartikkelit

Luovuus teknologia-alan työssä: kestävää kehittämistä vai luovaa tuhoa?

SOILA LEMMETTY & KAIJA COLLIN

Tiivistelmä

Kestävän kehityksen keinoksi työpaikoilla tarjotaan yksilöiden ja ryhmien luovuutta. Onko luovuus kuitenkin kestävää? Tässä artikkelissa esittelemme suomalaisten teknologia-alan organisaatioiden johtajien ja työntekijöiden luovuuskuvia kestävyiden näkökulmasta.

Johdanto

Luovuuden merkitys työelämässä ja organisaatioissa on korostunut viime vuosina. Samaan aikaan yhteiskunnassa keskustellaan painokkaasti kestävydestä ja kestävästä kehityksestä. Yhdessä luovuus ja kestävyys voivat muodostua ristiriitaiseksi ilmiöksi, jolloin ne saatetaan kuvata vastakohtina toisilleen: luovuus tarkoittaa uuden luomista, mutta usein samaan aikaan myös vanhan tuhoamista, joka ei näyttäydy lähtökohtaisesti kestävältä. Luovuuden ja kestävyiden välisen suhteen tutkimuksellinen tarkastelu on tärkeää, jotta luovuuden eri muodot ja niiden tulokset saadaan näkyviksi ja voidaan kehittää keinoja arvioida luovia prosesseja ja niiden tuotoksia kestävyiden näkökul-

masta. Saavuttamalla parempi käsitys luovuuden ja kestävyiden välisestä suhteesta, voimme estää luovuuden kestäättömiä tuotoksia ja toisaalta edistää luovuuden roolia kestävan työelämän kehittämisessä. Tässä artikkelissa tuomme esille laadullisin menetelmin toteutetun tutkimuksen tuottamia havaintoja suomalaisissa teknologiaorganisaatioissa toimivien johtajien ja työntekijöiden luovuuden ja kestävyiden kuvauksista. Teemme ensin katsauksen tutkimuksemme pääkäsitteisiin – luovuuteen ja kestävyteen – sekä esittelemme lyhyesti tutkimuksen toteutuksen vaiheet. Seuraavaksi kuvaamme tiiviisti tutkimuksen päätulokset ja lopuksi esitämme muutamia tärkeimpiä johtopäätöksiä ja huomioita tuloksiin pohjautuen.

Lähtökohtia luovuuden ja kestävyuden tarkasteluun

Luovuutta on tyypillisesti kuvattu prosessina tai luovana lopputuloksena (Amabile, 1996). Luovana prosessina voidaan nähdä joko yksilöllinen ideanmuodostumisen prosessi (esim. Amabile, 1996) tai yhteisöllinen ja toiminnallinen prosessi (esim. Ete-läpelto & Lahti, 2010). Usein luovuus nähdään ongelmanratkaisuna, joka etenee ongelman paikantamisesta lopputuloksen arviointiin (Torrance, 1977; Amabile, 1996). Luovassa prosessissa oleellista on se, että kyseessä olevaan tehtävään nähden tärkeitä osa-alueita tuodaan yhteen, muodostaen uudenlainen kokonaisuus, joka soveltuu tehtävän asettamiin vaatimuksiin (Mednick, 1962). Luova lopputulos voi olla idea, prosessi, tuote tai jokin fyysinen asia tai esine (Gryus ym., 2011; Kaufman & Sternberg, 2007).

Luovuuden prosessi ja lopputulos -näkökulmien lisäksi luovuutta on tarkasteltu kategorisoimalla se joko merkittäväksi ja isoksi luovuudeksi (Big-C creativity) (Csikszentmihalyi, 1999), josta suomessa voidaan käyttää lyhennettä ”Iso L” tai pieneksi luovuudeksi (little-c creativity) (Kaufman & Beghetto, 2009), josta suomeksi on käytössä lyhenne ”pieni l”. Iso luovuus tarkoittaa sellaista luovuutta, jolla on uutuusarvoa laajalle joukolle ihmisiä, uuselle ihmisryhmälle tai jopa kokonaisille yhteiskunnille. Ne ovat usein suuria ja merkittäviä innovaatioita. Sen sijaan pieni luovuus kohdistuu jokapäiväisiin ratkaisuihin ja prosesseihin, jotka ovat merkityksellisiä yksittäiselle ihmiselle tai korkeintaan pienelle joukolle ihmisiä. (Kaufman & Beghetto, 2009.) Vaikkapa työtiimin toteuttama ratkaisu työelämän arkiseen haasteeseen tai yksittäisen uuden ongelman ratkaisuun, voidaan nähdä pienitasoisena luovuutena.

Kuvattiinpa luovuus prosessina tai

lopputuloksena, isona tai pienenä, sitä tulisi lähestyä sosiokulttuurisesta - yksilön, ryhmän ja ympäristön yhdistävästä - näkökulmasta. Glaveanun (2015) mukaan sosiokulttuurisessa lähtökohdassa oleellista on se, että luovuuden prosessia, tuotosta tai näiden vaikutuksia ei arvioida pelkästään yksilön, esimerkiksi luovan toimijan, omasta näkökulmasta vaan myös toisten, ympäristön tai yhteiskunnan lähtökohdista. Oleellista luovuudessa onkin asemoitua eri toimijoiden rooliin ja tarkastella ilmiötä positioita vaihtamalla. Vaikka jokin lopputulos vaikuttaisi uudelta luovalle toimijalle itselleen, näyttäytyykö se kuitenkin uutena vaikkapa työelämässä asiakkaalle? Positioita ja näkökulmia vaihtamalla luovuuden rakentumisessa on lopulta kyse dialogista, jonka lopputuloksena syntyy arvio siitä, onko jokin prosessi tai tuotos luova vai ei, missä hetkessä ja tilanteessa tai kenen näkökulmasta näin on.

Kestävyyden käsite on saanut valtavasti huomiota viime vuosina niin poliittisilla kuin liiketoiminnankin alueilla. Kestävyys on yhdistetty usein resurssien käyttöön, ilmastonmuutokseen ja ihmiskunnan säilyttämiseen (Pfeffer, 2010). Yleisesti kestäväällä kehityksellä viitataan esimerkiksi resurssien uudelleen hyödyntämiseen, päästöttömyyteen, kierrättämiseen sekä luonnon säästämiseen. (Kira & van Eijnatten, 2010). Joissakin tutkimuksissa (esim. Bridgens et al., 2018; Sandri, 2019) luovuutta on kuvattu työkaluna kestävyydelle. Suuntaamalla luovia prosesseja nimenomaan kestävien ratkaisujen kehittämiseen, se voidaan nähdä positiivisena ilmiönä, joka tuottaa hyvinvointia. Kestävä kehittäminen itsessään on kuitenkin paradoksaalinen käsite, sillä kehittäminen on aina tavalla tai toisella kestävätyöntä (Williams & Millington, 2004).

Luovuuden negatiiviset vaikutukset kestävyydelle ovat kuitenkin jääneet tutkimuksissa vähemmälle huomiolle (Kampy-

lis & Valtanen, 2010; Cropley et al., 2010). Todellisuudessa luovuus ei ole lähtökohtaisesti hyvää tai huonoa, vaan luovan toimijan tarkoitusperät ja luovuuden seuraukset määrittelevät sen, muodostuuko luovuus kestäväksi vai kestäättömäksi (Kampylis & Valtanen, 2010). Seurausten näkökulmasta on huomioitu, että sellaiset luovuuden muodot, jotka liittyvät inhimillisten tai materiaalistien resurssien tuhlaamiseen eivät ole vastuullisia ja voivat siksi tuottaa sosiaalisia tai ekologisia ongelmia (Claxton, Craft & Gardner, 2008). Luovuus ja innovaatiot, erityisesti länsimaisessa kulttuurissa, usein sisältävätkin ajatuksen luovasta tuhosta. Glaveanun (2019, s.559) mukaan ”kapitalismi on yhtäaikaisesti luovaa tuottamista ja luovaa tuhoa – vanhan korvaamista uudella”. Tällä tarkoitetaan sitä, että kulutamme luonnonvaroja tuottaessamme jotain uutta, jonka lopulta kuitenkin heitämme roskiin (Wegener, 2016). Juuri tämä näkökulma luovuuden ja kestävyys suhteesta on tutkimuksessa jäänyt erittäin vähäiseksi.

On kuitenkin syytä ottaa huomioon myös se, millä tavalla luovuus ja kestävyys voivat yhdistyä positiivisessa valossaa. Kun tarkastelemme luovuuden teorioita, huomaamme, että monet tutkijat ovat yhtä mieltä siitä, ettei luovuuden tuottama ”uusi” välttämättä tarkoita todellisuudessa täysin ”uutta” – pikemminkin kyse on uusien vaihtoehtojen löytymisestä (Moran, 2011) sekä vanhan uudelleen organisoinnista, tai erilaisten elementtien järjestelmistä uudeksi kokonaisuudeksi (Rehn & Vachhani, 2016). Tästä näkökulmasta luovuus voidaan nähdä uudelleen hyödyntämisenä tai vanhan kierrättämisenä. Wengerin (2016) käsite korkeakierrätys (upcycling) tarkoittaa kierrättämistä, jossa hyödynnetään olemassa olevaa lisäämällä sen arvoa ilman resurssien tuhlausta. Korkeakierrätys voi käytännössä olla vaikkaapa sitä, että tarkastelemme olemassa ole-

vaa tuotetta uudesta näkökulmasta keksien sille sellaisenaan uudenlaisia käyttötarkoituksia: voimme käyttää vanhaa huivia uudella tavalla tai käyttökeltvotonta autoa sisustuselementtinä (Wenger, 2016). Korkeakierrätys idea on siis se, että elvytämme vanhan materiaalin asettamalla sen uuteen ympäristöön tai ehdottamalla uusia tapoja lähestyä tai hyödyntää sitä. Korkeakierrätys eroaa perinteisestä kierrätyksestä, sillä siinä ei todellisuudessa muokata vanhaa, lisätä siihen uutta materiaalia tai käytetä sen uudistamiseen teollisia prosesseja – vaan kyse on yksinkertaisesti ajatuksen ja näkökulman muutoksesta.

Tutkimuksen tarkoitus ja toteutus pähkinänkuoressa

Tässä artikkelissa tuomme esille tuloksia tutkimuksestamme, jonka toteutimme suomalaisissa teknologia-alan organisaatioissa. Tutkimuksen tavoitteena oli tarkastella johtajien ja työntekijöiden kuvauksia luovuudesta ja sen suhteesta kestävyteen. Halusimme vertailla johtajien ja työntekijöiden kuvauksia, jotta saamme myös tietoa näiden ryhmien näkemyksellisistä eroista. Tutkimuksemme tutkimuskysymykset olivat:

1. Millä tavalla teknologia-alan johtajat ja työntekijät kuvaavat luovuutta?
2. Millaisia tulkintoja luovuuden kestävydestä voidaan muodostaa johtajien ja työntekijöiden kuvauksista?
3. Millaisia eroja ja samankaltaisuuksia johtajien ja työntekijöiden kuvauksissa ilmenee?

Tutkimuksemme aineistona oli kahdesta kohdeorganisaatiosta kerätty johtajien ja työntekijöiden haastattelut (N = 45). Analysoimme haastattelut teemoittelemalla johtajien ja työntekijöiden luovuuskuvauksia niiden sisällön mukaan sekä tulkitsemalla vastaajien kuvauksista Glavea-

nun (2015) näkökulma-mallin mukaisesti sitä 1) millaisia positioita vastaajat ottavat kuvatessaan luovuutta, 2) millaista näkökulmaa he käyttävät kuvatessaan luovuutta sekä 3) millaisesta näkökulmasta kestävyys tulee kuvatuksi heidän puheessaan.

Kestävää kehittämistä ja luovaa tuhoa: luovuuden kahdet kasvot

Seuraavaksi tuomme esille tutkimuksemme päätuloksia tiivistetysti. Esittelemme ensin johtajien ja työntekijöiden luovuuskuvauksia ja sen jälkeen havaitsemiamme kestävyys ilmentymiä näissä luovuuskuvauksissa. Lopuksi teemme yhteenveotaa siitä, millä tavalla johtajien ja työntekijöiden kuvaukset erosivat tai olivat samankaltaisia.

Johtajien ja työntekijöiden luovuuden kuvaukset

Johtajat kuvasivat luovuutta eivät vain omastaan, mutta laajemmin sekä yrityksen liiketoiminnan, yhteiskunnan ja asiakkaiden positioista käsin. Sosiokulttuurisen lähtökohdan mukaisesti voitiin havaita, että johtajien luovuuskuvauksissa tärkeänä korostui se, ketä varten luovaa työtä tehdään ja keihin yrityksen luovuudella on vaikutuksia.

Puhuttaessa innovaatioista, meidän on huomioitava, millaisia ratkaisuja voidaan missäkin myydä sekä ymmärtää, mitä maailma tarvitsee. (Johtaja)

Liiketoiminnan näkökulmasta johtajan näkivät, että oleellista on huomioida se, milloin tehdään uusia tuotteita käytettäviksi Suomessa, ja millaiset tuotteet voidaan viedä kansainvälisille markkinoille. Oleellista tässä arvioissa on nimenomaan tarkastella tuotteiden toimivuutta ja tarkoituksenmukaisuutta erilaisten yhteiskuntien näkökulmasta.

Tarkastellessamme millaisista näkökulmistä johtajat luovuutta kuvasivat, huomasimme, että luovuus liitettiin johtajien puheessa vahvasti organisaatio – jopa yhteiskunta–tason innovaatioihin. Johtajien kuvauksissa luovuus näyttäytyi vahvasti vastaavan teorioita ”isosta luovuudesta”, jonka tulisi organisaatioissa tuottaa jotakin yhteiskunnallisesti merkittäviä tuotteita.

Luovuutta on esimerkiksi Uberin kaltaiset uudet palvelut. Se on meidän aikamme luovuutta. (Johtaja)

Innovaatioiden ohella johtajat yhdistivät luovuuden digitalisaatioon sekä organisaatioiden jatkuvaan teknologiseen kehittymiseen ja kehittämiseen.

Työntekijät kuvasivat luovuutta erityisesti asiakkaiden, itsensä sekä lähimpien kollektoidensa positioista käsin. Työntekijöiden kuvauksissa luovuus nähtiin isojen innovaatioiden sijaan arkipäiväisempänä ja ongelmanratkaisuun pohjautuvana. Näin ollen se näytti liittyvän vahvasti ”pienen luovuuden” teorioihin. Hyvin usein luovuuden arvoa määriteltiin sen suhteen, miten merkityksellinen prosessi tai lopputulos on asiakkaalle. Toisinaan oma työ nähtiin luovaksi siitä syystä, että se tuottaa uusia ideoita ja toimintatapoja toimijalle itselleen tai esimerkiksi tiimille, jossa hän toimii.

Se on jatkuvaa ongelmanratkaisua ja luovuus on sitä, että a) voit ratkaista ongelman ja b) voit ratkaista sen niin, että joku muukin ymmärtää mitä olet tehnyt. (Työntekijä)

Kestävyyden tulkinnat luovuuskuvauksissa

Johtajien puheesta voitiin havaita muutamia kestävyteen kiinnittyviä kuvauksia. Kun johtajat puhuivat korkeatasoisista innovaatioista ja organisaatioiden kehittämisestä, he puhuivat vahvasti digitalisaatiosta ja teknologien hyödyntämisestä. Kun

he yhdistivät digitalisaation tavoitteeseen ”tehdä ihmisten elämästä helpompaa”, puheessa korostui tarve säästää luonnonvaroja sekä lisätä ihmisten hyvinvointia. Samaan aikaan kuvaukset saattoivat kuitenkin sisältää piirteitä myös luovan tuhon prosessista, kuten seuraavasta sitaatista voidaan tulkita:

Minun mielessäni luovuus on yksinkertaista – unohdamme ne vanhat toimintatavat ja teemme asioita tietokoneella. Se on digitalisaatiota: tehdään asioita uudella tavalla, ollaan luovia, unohdetaan vanhat prosessit. Esi-merkinä toimisi, vaikka pääsyliput: ensin oli aina paperi lippu, mikä piti ostaa kioskilta, sitten se voitiin tulos-
taa kotona tulostimella, jossain vaiheessa sen pystyi tilaamaan tietokoneella, mutta edelleen tarvittiin paperinen lipuke. Nykyään paperilipukeet ovat hävinneet ja suurin osa tästä prosessista on pudotettu pois – kaikki tämä sen ansiosta, että jotkut meidän alalla toimivat luovasti. (Johtaja)

Luovuuden näkökulmasta johtajat pitivät vanhan luopumista arvokkaana käytännössä. Kestävyyden kannalta tämä vaikuttaa kuitenkin kestäättömältä luovuudelta – uusien teknologisten työkalujen kehittäminen korvaamalla aiemmin kehitetyt tuotteet vaativat uutta tietoa ja resursseja sekä käyttäjiltä että luojilta.

Muutamme jatkuvasti organisaatorakenteitamme, joita ei ole olemassa, joten kukaan ei tiedä, mitä muutoksella on tarkoitus ja mitä se tarkoitti, toisin sanoen jokaisen käsitys siitä, miten se tehdään, on hiukan erilainen, tavalla, joka tekee siitä todella mielenkiintoisen, mutta myös erittäin kuluttavan. Jokaisella henkilöllä on oma kehitysprojekti, eikä kukaan tiedä mitä ne ovat tai ovatko ne edelleen käynnissä. (Johtaja)

Myös *työntekijöiden* luovuuden kuvauksista voitiin paikantaa esimerkkejä kestävyteen liittyen. Työntekijät näkivät luovuuden vahvasti vanhan soveltamisena – luovana kierrättämisenä kestävyuden näkökulmasta.

Minun mielestäni, se on luovuutta, kun yhdistelee aikaisemmin tehtyjä ratkaisuja. On vaikeaa tässä maailmassa tehdä jotain oikeasti uutta. (Työntekijä)

Minulla saattaa olla idea jostakin sovelluksesta, mutta hyvin harvoin se on uniikki. (Työntekijä)

Vanhan hyödyntäminen ei kuitenkaan tarkoittanut suoraan vanhan ratkaisun kopiaointia sellaisenaan uuteen tilanteeseen, vaan enemmänkin aikaisempien ratkaisujen tarkastelua uudesta näkökulmasta sekä sitä, millä tavalla tai milta osin aiempia ratkaisuja voidaan soveltaa. Lisäksi työntekijöiden puheessa korostui uusien ratkaisujen pitkäkestoisuus sekä se, millaisia seurauksia toteutetulla tuotoksella on kollegoille tai asiakkaille. Oleellista seurausten suhteen oli se, että lopputuloksen tulisi olla helppokäyttöinen asiakkaalle ja yksinkertainen jatkokehittää myös kollegoiden toimesta.

On tärkeää, että myös muut osavat lukea sitä tehtyä ratkaisua, että ne ymmärtävät miten sä olet sen tehnyt, että ne voivat jatkaa tai muuttaa sitä – ymmärtää mitä on aikaisemmin tapahtunut. (Työntekijä)

Ratkaisun kokonaisvaltainen tarkastelu kestävyuden näkökulmasta ilmeni työntekijöiden puheessa. Erityisesti tämä ilmenee haastattelusta, jossa työntekijä kuvailee, että ”luovan ratkaisun tekemisessä on oleellista pohtia, vaikka ratkaisu korjaa tämän kohdan, voiko se rikkoa jotain muuta?”

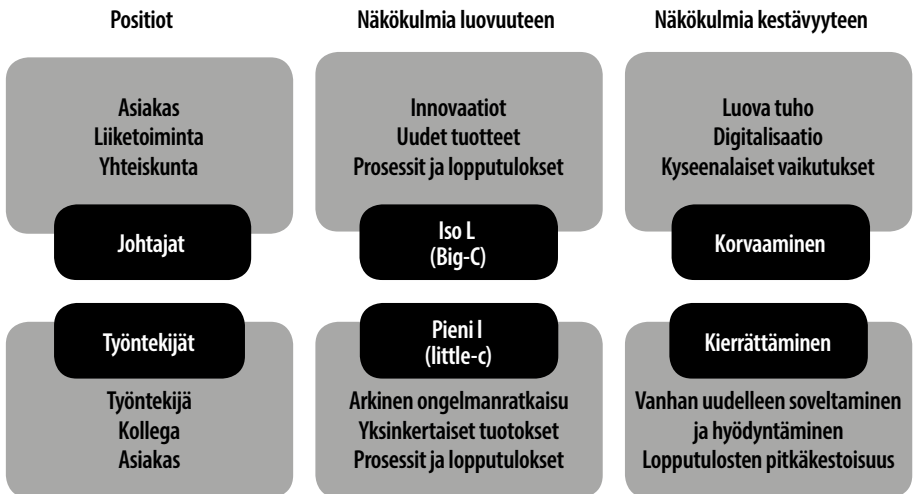
Synteesi tutkimuksen tuloksista

Tarkastellessamme johtajien ja työntekijöiden luovuuden kuvauksia, havaitsimme sekä samankaltaisuuksia, että eroavaisuuksia. Positioihin liittyen huomasimme, että molemmissa ryhmissä korostettiin asiakkaiden tarpeiden huomiointia. Johtajat kuitenkin yhdistivät luovuuden vahvemmin organisaation liiketoimintaan ja taloudelliseen kasvuun, kun työntekijät taas lähes tyivät sitä oman työnsä sekä kollegoidensa lähtökohdista. Eroavaisuuksia havaitsimme myös yksittäisten johtajien välillä. Osa johtajista huomioi osin myös työntekijöiden näkökulman.

Selkeä eroavaisuus voitiin huomata johtajien ja työntekijöiden kuvausten välillä huomata myös siinä, miten työntekijät näkivät luovuuden hyvin pienenä ja arkisena toimintana, kun taas johtajien puheessa korstuivat suuret innovaatiot. Kuitenkin se-

kä johtajat, että työntekijät näkivät luovuuden prosesseina tai lopputuloksina – erot liittyivät siihen, miten merkittäviä nämä ovat eri ihmisryhmille.

Siinä missä luovuuden kuvaukset erosiivat johtajien ja työntekijöiden välillä, myös niihin kiinnittyvät kestävyiden tulkinnot olivat erilaisia. Johtajien puheessa korostunut digitalisaatio voitiin lähtökohtaisesti nähdä kestävyttä tavoittelevaksi, mutta käytännössä siinä voitiin paikantaa luovan tuhon prosesseja, jotka taas tuottavat kestävyiden näkökulmasta negatiivisia seurauksia. Oleellista onkin se, kuvaammeko kestävyttä tavoitteiden vai toteutuneiden lopputulosten kautta? Jos lopputuloksena on kestävä tuotos, mutta prosessi, joka siihen johtaa, on kestävä (esim. sisältää resurssien kuormitusta tai tuhlaamista), voimmeko nähdä kokonaisuuden kestävä-nä luovuutena? Kuviossa 1. on esitetty tiivistetyt tutkimuksen tulokset.



Kuvio 1. Tutkimuksen tulokset.

Johtopäätökset

Tutkimuksemme edustaa ensimmäistä tutkimusta luovuuden ja kestävyysvälistä suhteesta teknologia-alalla. Sosiokulttuurisen lähestymistavan (Glaveanu, 2015) perusteella se katsoo osallistujien erilaiset näkemykset näistä ilmiöistä syntyvän sosiaalisen vuorovaikutuksesta ja laajemmista yhteiskunnallisista keskusteluista. Tässä tutkimuksessa ei tutkittu luovuutta ja kestävyttä koko Suomessa, mutta oletamme, että johtajien ja työntekijöiden näkemykset ovat vastaavia useilla toimialoilla ja suomalaisessa yhteiskunnassa laajemminkin. Tämän tutkimuksen perusteella voimme olettaa, että kestävyteen keskittyminen vaatii välttämättä luovuutta, joten kestävät ratkaisut ovat usein luovia luonteeltaan. Jokainen luova ratkaisu ei kuitenkaan ole kestävä.

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan tehdä joitain käytännön ehdotuksia. Ensinnäkin tutkimuksessa esiintyvät johtajien ja työntekijöiden osittain ristiriitaiset näkökulmat näyttävät olevan piilossa organisaatioiden toiminnassa. Työntekijät eivät ehkä ole tietoisia johdon tavoitteista, ja johtajat eivät välttämättä ymmärrä työntekijöiden näkökulmaa. Kestävyysnäkökulmasta avoimuus ja selkeys organisaation vuorovaikutuksessa ja viestinnässä voisivat lisätä ymmärrystä molemmissa suunnissa. Toisaalta yritysmaailman tulisi harkita kestävämpää innovaatiomuotoa, joka pyrkii käyttämään työntekijöiden olemassa olevaa asiantuntemusta ja heidän aiempia ratkaisujaan. Johtajien ja työntekijöiden ristiriitaiset näkemykset voivat johtaa johdon ja työntekijöiden välisiin ristiriitoihin odotusten ja tavoitteiden välillä, mikä voi aiheuttaa ongelmia työn suorittamiselle ja organisaatioiden toiminnalle laajemmin. Jos johdon ja työntekijöiden yhteisymmärrystä ja siten näkemysten yhdenmukaisuutta voitaisiin lisätä, se voisi antaa selkeämmän ta-



Kestävät ratkaisut ovat usein luovia luonteeltaan.

voitteiden asettamisen ja siten tehokkaamman työn ja tavoitteiden saavuttamisen.

Kestävän kehityksen edistämiseksi maailmanlaajuisesti olisi tärkeää ymmärtää näkökulmat, jotka eri toimijat kiinnittävät luovuuteen, ja tehdä näkyväksi, millaisia kestävämpiä piirteitä nämä luovuuden näkökulmat voivat sisältää. Tämä voisi myös tunnistaa kestävyydelle haitallisten käytäntöjen taustat ja syyt ja estää luovaa toimintaa, joka sinänsä ei ole kestävää tai tuottaa kestävämpiä tuloksia.

Lähteet

- Amabile, T.M. (1996). Creativity in context. Westview.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Bridgens, B., Powell, M., Farmer, G., Walsh, C., Reed, E., Royapoor, M., Gosling, P., Hall, J., Heidrich, O. Creative upcycling. Reconnecting people, materials and place through making. *Journal of Cleaner Production* 189, 145–154.

- Claxton, G., Craft, A. & Gardner, H. (2008). Good thinking: education for wise creativity. Teoksessa A. Craft, H. Gardner & Claxton, G. (toim.) *Creativity, Wisdom and Trusteeship: Exploring the Role of Education* (s. 168–176). Sage.
- Cropley, D.H., Cropley, A.J., Kaufman, J.C., Runco, M.A. (2010). *The dark side of creativity*. Cambridge university.
- Eteläpelto, A. & Lahti, J. (2008). The resources and obstacles of creative collaboration in a long-term learning community. *Thinking Skills and Creativity* 3(3), 226–240.
- Glaveanu, V.P. (2015). Creativity as a sociocultural act. *Journal of Creative Behavior*, 49(3), 165–180.
- Gruys, M.L., Munshi, N.V. & Dewett, T.C. (2011). When antecedents diverge: Exploring novelty and value as dimensions of creativity. *Thinking Skills and Creativity*, 6(2), 132–137.
- Kampylis, P.G. & Valtanen, J. (2010). Redefining creativity—analyzing definitions, collocations and consequences. *Journal of Creative Behaviour*, 44(3), 191–214.
- Kaufman, J.C. & Beghetto, R.A. (2009). Beyond big and little: The four C model of creativity. *Review of General Psychology*, 13(1), 1–12.
- Kaufman, J.C. & Sternberg, R.J. (2007). Creativity. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 39(4), 55–60.
- Kira, M. & van Eijnatten, F.R. (2010). Socially sustainable work organizations and system thinking. *Systems Research and Behavioural Science*, 27(6), 713–721.
- Medick, S. (1962) The associative basis of the creative process. *Psychological Review* 69, 220–232.
- Pfeffer, J. (2010). Building sustainable organisations: The human factor. *Academy of Management Perspectives*, 24(1), 34–45.
- Rehn, A. & Vachhani, S. (2016). Innovation and the post-original. On moral stances and reproduction. *Creativity and Innovation Management*, 15(3), 310–322.
- Sandri, O.J. (2012). Exploring the role and value of creativity in education for sustainability. *Environmental Education Research*, 19(6), 765–778.
- Scully-Russ, E. (2012). Human resource development and sustainability: Beyond sustainable organisation. *Human Resource Development International*, 15(4), 399–415.
- Torrance, E.P. (1977). *Creativity in the classroom: what research says to the teacher*. NEA.
- Wegener, C. (2016). Upcycling creativity. Teoksessa Glaveanu, P., Pedersen, L.T. & Wegener, C. (toim.) *Creativity – A new vocabulary* (s. 181–188). Palgrave.
- Williams, C.C. & Millington, A.C. (2004). The diverse and contested meanings of sustainable development. *The Geographical Journal* 170(2), 99–104.
- Tämä kirjoitus perustuu aikaisemmin julkaistuihin tutkimusartikkeliin. Alkuperäinen tutkimus on julkaistu *Sustainability*-lehdessä:
- Lemmetty, S., Glaveanu, V.P., Collin, K. & Forsman, P. (2020). (Un)Sustainable Creativity? Different manager – employee perspectives in the Finnish technology sector. *Sustainability*, 12(9), 3605. <https://doi.org/10.3390/su12093605>
- KT, Soila Lemmetty työskentelee tutkijatohtorina Kasvatustieteiden laitoksella Jyväskylän yliopistossa. Sähköposti: soila.j.lemmetty@juu.fi
 - KT, dos. Kaija Collin työskentelee apulaisprofessorina Kasvatustieteiden laitoksella Jyväskylän yliopistossa. Sähköposti: kaija.m.collin@juu.fi

Käytännön näkökulmat

Pakollinen Whistleblowing-kanava on organisaation kehittämisen työkalu



ERIKA HEISKANEN

EU-direktiivi tuo anonymiteetin turvaavan whistleblowing-kanavan sekä siihen liittyvän käsittelyprosessin pakolliseksi kaikille yli 50 henkeä työllistävälle organisaatioille. Direktiivin ydin on whistleblowereiden eli ilmoittajien suojeleminen syrjinnältä ja kostotoimenpiteiltä.

Euroopassa on parin viime vuosikymmenen ajan keskusteltu siitä, miten voitaisiin suojella niitä henkilöitä, jotka tuovat päivänvaloon vakavia väärinkäytöksiä. Raadollinen tosiasia on, että ilmoittajia on uhattu pahoinpidellä ja jopa tappa. Lähes poikkeuksetta heidän työmahdollisuuksiaan on hankaloitettu tai jopa heidän koko uransa on tuhottu.

Nyt vihdoinkin viime vuoden syksynä vahvistettu EU-direktiivi tuo anonymiteetin teknisesti turvaavan whistleblowing-kanavan sekä ilmoitusten käsittelyprosessin määrittelyn pakolliseksi kaikille yli 50 henkeä työllistävälle organisaatioille. Ja direktiivin ydin on juuri whistleblowereiden, eli ilmoittajien suojeleminen syrjinnältä

ja kostotoimenpiteiltä, ei niinkään väärinkäytösten jäljitys.

Ilmoittajien suojeleminen on aiheuttanut myös vastustusta. Vastustajia on mm. huolettaanut ilmoitusten laaja kirjo. Olemme nyt keskustelleet kymmenien organisaatioiden kanssa First Whistle -kanavamme tiimoilta ja joissakin keskusteluissa on nousut esille sama näkökulma, huoli siitä, että kanavaan saadaan paljon sinne kuulumatomia tai perättömiä ilmoituksia. Tai kanavan kautta osoitetaan tyytymättömyyttä organisaation käytäntöjä kohtaan. Hyvä uutinen on se, että tyytymättömyys johonkin käytäntöön on harvoin yllätys organisaation johdolle ja jos on, on tärkeää saada tietoa tyytymättömyydestäkin, jotta tilanne voidaan selvittää.

Huoli kostotoimenpiteistä kanavan avulla on valitettavasti todellinen, näin voi käydä. Muistutamme First Whistle -palvelusamme ilmoittajaa heti ilmoitusprosessin alussa, että ilmoitus on tehtävä hyvässä tarkoituksessa tai ilmoituksentekijä itse syylistyy rangaistavaan tekoon. Muutoinkin

hyödynnämme psykologista osaamista me erilaisten riskien pienentämiseksi. Riskejä ei valitettavasti kuitenkaan saada kokonaan poistettua.

Ilmoituskanavan tarkoitus on ensisijaisesti suojella ilmoittajaa ja samalla turvata organisaatioiden tiedonsaantia väärinkäytöksistä, jotta niihin voidaan puuttua. Käytännön kokemuksena on, että riippuen organisaation kulttuurista, kanavaan saadaan eri tyyppisiä ilmoituksia ja myös hyvin eri määriä. Suosittelemmekin, että kanavan käyttöönottoa tarkastellaan organisaatiokulttuurin eettisyyden vahvistamisen näkökulmasta.

Väärinkäytökset ovat arkinen asia

Organisaation toimintaan sisältyy aina riski sisäisistä väärinkäytöksistä. Organisaationsa eettisyydestä, maineesta ja riskienhallinnasta kiinnostunut johto pyrkii saamaan mahdollisimman matalalla kynnyksellä tietoa väärinkäytöksistä ja niiden epäilyistä, jotta varhaisessa vaiheessa päästään oikaisemaan tilanne ja rajaamaan vahinkoja.

Ilmoittajalla on direktiivin jälkeenkin käytössään useita kanavia, joista hän valitsee itselleen helpoimman. Keskustelu oman esihenkilön kanssa on jatkossakin hyvä reitti, samoin yhteydenotto mediaan on vaihtoehto. Lehdistön antama lähdesuoja voi olla houkutteleva vaihtoehto vaikeassa tilanteessa, eikä silloin ole pelkoa asian kuoliaaksi vaikenemisesta.

Minkälaisia hyötyjä ja haittoja kanavan käyttöönotosta on

Lähtökohtana organisaation saamien hyötyjen pohdinnalle on hyvä pitää ajatusta kokonaisvaltaisesta riskienhallinnasta, jonka avulla pyritään ennakoimaan ja ennaltaehkäisemään erilaisia riskejä, sekä tarpeen tullen reagoimaan ja rajaamaan vahinkoja.

Tiedonsaannin lisäksi kanavan keskeinen tavoite on saada tapaukset organisaa-



Ilmoittajalla on käytössä useita kanavia, joista hän valitsee itselleen helpoimman.

tion sisäiseen käsittelyyn sen sijaan, että huolet raportoidaan esimerkiksi mediaan. On yleistä, että jos ilmoittaja ei luota, että hän voi turvallisesti tuoda asian esille organisaation sisällä, asia vaietaan ja vahingot kasvavat, tai tieto välitetään medialle. Sisäisessä käsittelyssä asiaa ei tarvitse puida julkisesti, säästyy merkittävä määrä voimavaroja kehittämiseen ja mainevahinko saadaan rajattua. Rikosoikeudelliset tapaukset ovat tietysti asia erikseen.

Riski haitoista on myös todellinen. Jos organisaatiokulttuurin kehittämiseen ei kiinnitetä käyttöönoton yhteydessä huomiota, voi kanava kääntyä puheissa ja teoisakin ilmiantokanavaksi ja rapauttaa sekä organisaatiokulttuuria että yhdessä tekemisen henkeä.

Kanavan avaaminen ulkoisille sidosryhmille

Direktiivi velvoittaa avaamaan ilmoituskanavan myös useille ulkoisille sidosryhmille, kuten henkilöille, jotka työskentelevät toimeksisaajien, alihankkijoiden ja tavaranvetoimittajien valvonnassa ja johdolla, sekä vapaaehtoistyöntekijöille ja palkattomille harjoittelijoille. Tämä avaa kokonaan uuden haastekentän monelle organisaatioille.



Varhainen ilmoittaminen rajaa vahinkoja.

Ilmoitukset on käsiteltävä ammattimaisesti ja nopeasti. Ilmoittaja on pidettävä ajan tasalla, sekä lain vaatimusten täyttämiseksi, mutta myös, jotta ilmoittajalle ei synny kokemusta, että ilmoituksella ei ollut vaikutusta. Pitkät viiveet ja epämääräinen viestintä nostavat kansainvälisen kartoituksen mukaan riskiä, että ilmoittaja kääntyy sittenkin median puoleen. Tämä vastaa myös asiakkaittemme kokemusta.

Vahinkojen – myös mainevahinkojen – rajaamiseksi on järkevää käynnistää kanavan käyttöönottoprosessi jo ennen juridista velvoitetta. Sillä tavoin pääsee harjoitteluun ilmoitusten käsittelyä sisäisten ilmoitusten kimpussa ensin. Ulkoa tulevien

ilmoitusten moninaisuus ja vakavuusasteet on turvallisempi ottaa haasteena vastaan jo hieman harjaantuneena. Näin organisaatio pystyy tarjoamaan luotettavan reitin ilmoituksille ja käsittelemään niitä korjataksaan tilanteen rivakasti.

Aikapaineen alla on helpompi toimia, kun prosessi on harjoiteltu tositoimissa muutaman kerran, roolit ovat selkeät, ja harkinta pitää. Ilmoituskanavan tekninen käyttöönotto on helppo, mutta se on vain pieni osa kokonaisuutta. Keskeisempää on jäsentää prosessit, roolit ja käytänteet, joiden mukaan ilmoitukset käsitellään ja tutkitaan, sekä niistä viestitään - ja harjoitella näitä. Käytännön tilanteet mittaavat sekä



prosessin että osaamisen kantokyvyn.

Myös tämä näkökulma puoltaa kanavan varhaista käyttöönottoa. Muutaman sisäisen ilmoituksen käsittelyn jälkeen on helpompi avata kanava ulkoisille sidosryhmille.

Kanava on prosessin helpoin osa

Kanava on tärkeää ottaa oikealla tavalla käyttöön. Tavoitteena on vahvistaa organisaatiokulttuurin eettisyyttä liiketoimintaa tukevalla tavalla. Jotta kanava herättää luottamusta ja ilmoituksia saataisiin omaan whistleblowing-kanavaan, on kanavan käyttöönoton yhteydessä luotava läpi-



Ilmoituskanavaan liittyvien käytäntöjen tulee olla luottamusta herättäviä.

näkyvät ja luottamusta rakentavat prosessit.

Myös viestinnässä on oltava huolellinen. On todella huono lähtökohta kutsua kanavaa ilmiäntokanavaksi. Painotamme tätä sen vuoksi, että negatiivinen nimi rakentaa negatiivista kulttuuria. Kyttävää ja ilmiäntoja hakevaa kulttuuria on kokeiltu koko naisten valtioiden toimesta, eikä siitä ole hyvää syntynyt. Innovatiivisuus, kokeilunhalu, oma-aloitteisuus ja vaikeiden asioiden puheeksi ottaminen kärsivät negatiivisessa kulttuurissa, jolloin organisaation uudistuminen ja kilpailukyky rapistuvat.

Kanavalle voi antaa aivan oman nimen, kuten esimerkiksi Destia on tehnyt. RePe eli ReiluPeli kuvaa hyvin Destian tahtotilaa. Myös ilmoituskanavaan liittyvien prosessien ja käytäntöjen sekä ilmapiirin, jossa kanavasta puhutaan ja ilmoituksia käsitellään, pitää olla luottamusta herättäviä. Näin kannustetaan vaikeiden asioiden puheeksi ottamiseen ja vaikutetaan välillisesti, mutta vahvasti, myös uudistumiseen ja kilpailukykyyn.

- Erika Heiskanen on partneri Juuriharja Consulting Group Oy:ssä. Erika on tehnyt yli 20 vuotta työtä työelämän eettisten kysymysten parissa asiakkaina organisaatioita eri tilanteissa ja eri toimialoilta. Työn fokuksena ovat eettisen johtamisen valmentaminen, sekä organisaation rakenteet ja järjestelmät, kuten whistleblowing-kanava. Pohjakoulutukseltaan Erika on psykologi. Sähköposti: erika.heiskanen@juuriharja.fi

Havaintoja online-konferenssiin osallistumisesta ja parhaat vinkit osallistujalle

Kokemuksia online-konferenssista

TIIA IKONEN

Kansainvälinen Rainbow-konferenssi järjestettiin 8.–9.2.2022 (Realizing Aspirations, Interest and Brilliance of Young Women in Indian Universities, <http://projectrainbow.in/>). Konferenssin teemana oli “Diversity, Inclusion and Gender Equity in Education and Working Life”. Konferenssi oli tarkoituksena järjestää Intian Delhissä BIMTECH-korkeakoulussa (Birla Institute of Management Technology), mutta koronapandemiasta johtuen konferenssi oli sujuvasti muutettu online-konferenssiksi.

Sen sijaan, että osallistujat olisivat suunnanneet Intiaan, muodostui konferenssikokemuksemme virtuaalisesti omien tietokonepäätteidemme takaa. Vaikka matka Intiaan sekä mahdollisuus esiintyä liveyleisön edessä olisikin houkutelut, oli kieltämättä paljon matalampi kynnyks osallistua konferenssiin oman työpöydän takaa. Suurimman haasteen aiheuttikin itselleni aikaeron huomioiminen konferenssin aikataulun noudattaessa Intian aikavyöhykettä. Monista tarkastuksista

huolimatta laskin aikaeron ensin väärin. Onneksi huomasin virheeni ajoissa.

Koska tämä oli minulle ensimmäinen kansainvälinen konferenssi, jossa pidin esityksen, tuntui valmistautuminen jännittävältä ja ajoittain myös haastavalta. Vaikka viimeisen parin vuoden aikana verkkovälteisiin tapaamisiin on totuttanut hyvin, tuottaa tekniikan toimiminen aina omat jännityksen hetkensä; saanko jaettua näyttöni oikein, toimiihan netti ja kuuluuhan ääneni varmasti hyvin kaikille osallistujille. Esitys kuitenkin sujui ongelmitta ja toi kaivattua esiintymiskokemusta ja -varmuutta.

Henkilökohtaisesti koen esitelmän pitämisen verkkovälitteisesti kuitenkin jopa helpompana kuin liveyleisön edessä. Oman puheenvuoron aikana kuuntelevan yleisön pystyy jopa unohtamaan ja keskittymään ainoastaan asian esittämiseen. Toki esiintymisessä helpottaa paljon myös se, että kokee tuntevansa asiansa mahdollisimman hyvin ja on valmistautunut esitykseen huolellisesti. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sovitun aikataulun noudattamista. Henkilökohtaisesti koen annetussa aikataulussa pysymisen hyvin tärkeänä: esityksen keskeisten asioiden painottaminen ja tiivistäminen on keskeistä. Itse koen parhaimpana keinona esityksen harjoittelun muutaman kerran



Konferenssiesitys kannattaa pitää selkeänä ja jäsennellynä.

ennen esitystä. Hyvän valmistautumisen koen helpottavan myös aina pientä esiintymisjännitystä.

Edelleen koen, että online-konferensseissa vuorovaikutus jää puutteelliseksi eikä verkostoituminen muiden konferenssiin osallistuneiden kanssa ole yhtä helppoa kuin paikan päällä. Vaikka konferenssin aihe ja teemat olivat hyvin mielenkiintoisia, on kynnys tarkentavien kysymysten esittämiselle ja kommentille paljon korkeampi verkkoympäristössä. Verkkovälitteisissä tapaamisissa osallistujat jäävät usein kasvottomiksi nimiksi osallistujalistalla ja myös oma osallistuminen konferenssiin jäi huomattavasti pintapuolisemmaksi kuin tilanteessa, jossa tapahtuma järjestettäisiin livetilaisuutena. Onneksi viimeisten vuosien aikana verkkovälitteisten tapahtumien järjestäminen on kuitenkin kehittynyt valtavasti ja tapahtuman järjestelyt oli hoidettu ensiluokkaisen hienosti olosuhteet huomioon ottaen.

- Tiia Ikonen ja Piia Leppämäki ovat yliopistonopettajia Jyväskylän yliopiston Avoimessa yliopistossa. Marianne Jaakkola on projektitutkija Jyväskylän yliopistossa. Piia ja Marianne ovat lisäksi kauppatieteiden tohtoriopiskelijoita Jyväskylän yliopistossa.
- Yhteystiedot: tiia.f.kikonen@jyu.fi, marianne.e.jaakkola@jyu.fi, piia.a.leppamaki@jyu.fi.

Vinkkejä verkkokonferensseihin osallistumiseen

MARIANNE JAAKKOLA & PIIA LEPPÄMÄKI

- Esityksen pitäjällä saattaa olla tunne, että haluaa sanoa mahdollisimman paljon omasta aiheestaan; onhan asia laaja ja mielenkiintoinen. Tällöin kuitenkin kiire ja asioiden tulva saattaa vaikuttaa esityksen laatuun ja siten myös sisällön selkeyteen. Koska konferenssien yksi parhaimpia anteja ovat toisten palautte ja aiheesta käyty keskustelu, kannattaa esitys pitää selkeänä ja jäsennellynä, vaikka se tarkoittaisi sisällön karsimista. Tällöin kuulijoiden on helpompi seurata esitystä ja he voivat kommentoida aihetta.
- Testaa tekniikka etukäteen, jos siihen on mahdollisuus. Toisaalta tekniikasta ei tarvitse murehtia: kaikki ovat työskennelleet erilaisilla alustoilla jo niin pitkään, että tietävät mitä kaikkea voi sattu. Jos diat siis eivät toimi tai tapahtuu jotain muuta yllättävää, rauhoitu ja mieti rauhassa mitä teet seuraavaksi. Kuulijat voivat pitää siinä kohtaa mukavan tauon. Omat muistiinpanot on hyvä olla toisella näytöllä tai paperilla, jos esitystä ei saakaan näkyviin niin, että itse voisi tarkkailla omia muistiinpanoja.
- Jos mahdollista, yritä tutustua oman session esiintyjien kanssa etukäteen esimerkiksi tapahtuman muissa sessioissa.
- Jos toivoo saavansa palautetta, jolla pääsee eteenpäin, niin keskustelulle pitää jättää aikaa.

Väitösuutisia

Yrityskulttuuri voi joko tukea tai rapauttaa organisaation kykyä toimia oikein

KTM Niina Ratsulan 4.12.2020 Turun yliopistossa (laskentatoimi ja rahoitus) tarkastettu väitöskirja ”*Interplay between technical and social control: Internal control and SOX compliance at Nokia*” käsittelee yrityskulttuuria ja organisaation kykyä toimia oikein.

Yrityskulttuuriin pohjautuvalla sosiaalisella kontrollilla voi olla merkittävä rooli siinä, miten hyvin ja laajasti henkilöstö omaksuu uusia ohjeita ja sääntöjä, selviää KTM Niina Ratsulan väitöstutkimuksesta. Ratsulan mukaan organisaation sisäistä valvontaa tai compliance-ohjelmia suunniteltaessa johdon tulee formaalien ohjauskäytäntöjen lisäksi kiinnittää huomiota organisaatiokulttuurissa piileviin uskomuksiin ja siihen, miten näitä uskomuksia luodaan.

Niina Ratsula analysoi johdon laskenta-toimen alaan kuuluvassa väitöstutkimuksessaan sisäisen valvonnan kehittämishankkeen suunnittelua ja jalkauttamista. Case-tutkimuksen laajan aineiston Ratsula koosti työskennellessään teknologia-yhtiö Nokiasa. Nokian tapauksessa vaatimukset asianmukaisen sisäisen valvonnan järjestämiselle tulivat yhdysvaltalaisesta SOX-lainsäädännöstä, jonka ytimessä on ylimmän johdon vastuullistuttaminen tilinpäätösinformaation oikeellisuudesta.

– Sisäisen valvonnan kehittäminen on tärkeä asia missä tahansa yrityksessä: sen avulla organisaatio varmistaa, että sen toiminta on tehokasta ja lainmukaista ja sen raportointi tieto luotettavaa. Taustalla ovat sidosryhmien odotukset läpinäkyvyy-

destä sekä oikean ja riittävän kuvan saamisesta yhtiön taloudellisesta tilasta, Ratsula kertoo.

Ratsulan tutkimus osoittaa, että johdon ei tulisi tarkastella formaaleja ohjauskäytäntöjä erillään yrityskulttuurista. Formaalit ohjauskäytännöt koostuvat ohjeista, säännöistä, tietoteknisistä kontrolloista ja muista toimenpiteistä, jotka yleensä ovat todennettavissa esimerkiksi dokumentaation tai järjestelmäasetusten muodossa. Näiden käytäntöjen jalkautamisessa on oleellista yrityskulttuuriin pohjautuva sosiaalinen kontrolli, jonka avulla organisaation jäsenet omaksuvat tiettyjä arvoja, normeja ja ajatuksia siitä, mikä on tärkeää ja tavoittelemisen arvoista.

– Se, mitä asioita johto ja esihenkilöt painottavat viestinnässään, minkälaisesta toiminnasta he palkitsevat tai sanktioivat ja miten he allokoivat resursseja tai muotoilevat työtehtäviä, vaikuttaa työyhteisön uskomuksiin ja sitä kautta toimintaan. Tutkimuksesta selvisi, että työntekijän kontrolliin liittyvät uskomukset vaikuttavat siihen, toimiiko hän lopulta sääntöjen mukaan, kertoo Ratsula.

Väitöskirjan keskeinen johtopäätös on, että formaalien kontrollien jalkauttaminen onnistui erityisesti siellä, missä sosiaalinen kontrolli oli voimakasta. Vastaavasti kontrollien noudattaminen oli heikompaa yksiköissä, joissa sosiaalinen kontrolli ei tukenut sääntöjen toimeenpanoa. Yllättävää oli, että vahvan sosiaalisen kontrollin myötä kontrolleja noudatettiin

myös silloin, kun työntekijän kokemus oli negatiivinen. Näissä tapauksissa sosiaalisen sanktion uhka, kuten asian eskalointi organisaatiossa eteenpäin, edesauttoi kontrollien noudattamista.

– Sosiaalisen kontrollin käyttämisessä tulee kuitenkin olla tarkkana: liiallinen paine voi johtaa tilanteeseen, jossa motivaatio muuttuu epätoivoksi ja ajaa toimintaan, joka ei enää ole toivottavaa, Ratsula toteaa.

Ratsulan mukaan huomionarvoista on, että ihmiset eivät käyttäydy lainkaan niin rationaalisesti kuin usein on tapana ajatella. Sellaisella yrityskulttuurilla, jossa ihmiset jakavat yhteisen uskomuksen oikein toimimisen tärkeydestä, voidaan merkittävästi vaikuttaa siihen, kuinka hyvin organisaatiossa onnistutaan viime kädessä toimimaan sääntöjen ja yhteiskunnan odotusten mukaan.

– Tämä auttaa johtoa varmistumaan, että asioita tehdään oikein. Se myös vahvistaa sidosryhmille välittyvää oikeaa ja riittävää kuvan yhtiön toiminnasta ja tilasta. Yrityskulttuuria tulee siis systemaattisesti johtaa.

Sisäinen valvonta osa johdon kokonaisohjausta

Ratsulan väitöstutkimus pureutuu sisäisen valvonnan eri komponentteihin aiempaa syvällisemmin ja osoittaa, että toimiakseen sisäisen valvonnan tulee olla vahvasti osana johdon kokonaisohjausta. Muutoin sisäisestä valvonnasta saattaa muodostua vain joukko teknisiä toimenpiteitä, joille ei nähdä hyötyä liiketoiminnan tai yksilön työn merkityksellisyyden kokemuksen kannalta.

Aiemmassa kirjallisuudessa sisäisen valvonnan käsite on usein nähty muusta ohjauksesta erillisenä, taloushallinnon vastuulla olevien varmennustoimenpiteiden suorittamisena. Tutkimuksellaan Ratsula vahvistaa ja täydentää johdon ohjauk-



Formaalien kontrollien jalkauttaminen onnistui erityisesti siellä, missä sosiaalinen kontrolli oli voimakasta.

sen ja sisäisen valvonnan aiempaa tutkimusta ja tuo käsitteet lähemmäs toisiaan. Tutkimuksen tulokset ovat hyödyllisiä myös yritysmaailmalle.

– Väitöstutkimukseni tulokset auttavat erilaisia yrityksiä entistä paremmin hahmottamaan kokonaisvaltaisen sisäisen valvonnan elementit sekä tunnistamaan niitä sosiaalisen kontrollin mekanismeja, joita formaalien ohjauskäytäntöjen jalkauttamiseksi tulee ja kannattaa soveltaa. Huomioiden formaalien sääntöjen lisäksi myös laajempi sosiaalinen konteksti ja yrityskulttuuri päästään jo pitkälle.

Yksinkertaisesti kyse voi olla siitä, miten johto osoittaa kiinnostusta, priorisoi tai edellyttää yksilöiltä tilivelvollisuutta.

– Yhä globaalimmassa ja verkostoituneemmassa maailmassa näiden taitojen merkitys on kasvanut entisestään.

Väittelijän tiedot

Niina Ratsula, niina@codeofconduct.fi

Julkaisun tiedot

Niina Ratsulan väitöskirja on julkaistu sähköisenä: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-29-8240-0>

Yritysten rooli yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemisessa muuttuu aiempaa aktiivisemmaksi

KTM Sonja Lahtisen 26.6.2020 Tampereen yliopistossa (markkinointi) tarkastettu väitöskirja ”*Reframing the Role of Companies in Sustainability: Toward business sustainability transitions*” käsittelee yritysten roolia kestävä kehityksen kysymysten ratkaisemisessa.

Tutkimuksen mukaan monet yritykset laajentavat nyt perinteistä kaupallista rooliaan yhteiskunnalliselle pelikentälle ja hyödyntävät vaikutusvaltaista asemaansa globaalissa markkinataloudessa kestävämpien tuotanto- ja kulutustapojen edistämiseksi.

– Tutkimukseeni osallistuneissa suurissa suomalaisyrityksissä toimitaan kenties yllättäväinkin aktiivisesti ilmastonmuutoksen, elonkirjon hupenemisen ja epätasavärvön kaltaisten systeemisten haasteiden ratkaisemiseksi. Haastatteleman yritysjohdajat edustavat eri toimialoja metsäteollisuudesta elintarvikealaan ja vähittäiskauppaan, mutta heitä yhdistää yleinen tahtotila olla ennemminkin osa ratkaisua kuin osa ongelmaa, Lahtinen kertoo.

Väitöstutkimuksessa nostetaan keskiöön markkinoilla tapahtuva vuorovaihdutus, jonka kautta yritykset herkistyvät asiakkaiden ja yhteiskunnan todellisille tarpeille. Tarpeet koskevat aiempaa useammin kestävämpiä vaihtoehtoja, kuten uusiutuvia energiamuotoja, sähköisiä kuluvälineitä, kasvipohjaisia elintarvikkeita tai luotettavia tiedonjakoalustoja.

Tutkimuksen mukaan yritykset vastaa- vat uudentilaisiin tarpeisiin tuomalla markkinoille uusia teknologioita, sosiaalisia innovaatioita ja päivitettyjä palveluominaisuuksia. Lisäksi ne jakavat markkinatietoa, avaavat asiakasdataansa ja antavat neuvoja yhteiskunnan eri toimijoille.

– Esimerkiksi kuluttajakäyttäytymisen muutoksia koskevasta tiedosta hyötyvät lainsäätäjät, järjestöt ja tavalliset kuluttajat, sillä tällainen tieto yhdessä uusien tuotteiden ja palveluominaisuuksien kanssa vahvistaa kykyämme tehdä parempia päätöksiä ja vastuullisempia valintoja yhdessä. Kun ratkaisut kestävyyskriiseihin löytyvät yhä useammin markkinoilta, yritysten yhteiskunnallinen rooli muuttuu, painottaa Lahtinen.

Neljän osajulkaisun perusteella Lahtinen ehdottaa väitöskirjassaan, että yritysten uusi rooli kehystetään uudelleen kolmella organisaation osa-alueella, jotka ovat liiketoimintastrategia, johtamisen aktiviteetit ja yhteisluomisen käytänteet. Strategia, johtaminen ja yhteisluominen muodostuvat yrityksissä joko uudistumisen lähteeksi tai sen esteeksi.

Kestävyuden transitoista, eli siirtymisestä kohti kestävämpiä tuotanto- ja kulutustapoja, on tullut ääneen lausuttu yhteiskunnallinen tavoite. Tutkimus osoittaa, että yritykset ovat tavoitteen toteutumisen kannalta keskeisiä toimijoita. Yrityksillä on myös taloudellinen intressi tuottaa ratkaisuja markkinoiden todellisiin tarpeisiin. Väitöskirja tarjoaakin ajankohtaista tietoa kestävästä liiketoiminnasta ja sen mahdollisuuksista liikkeenjohtajille ja muille markkinatoimijoille.

Väittelijän tiedot

Sonja Lahtinen, sonja.lahtinen@tuni.fi

Julkaisun tiedot

Sonja Lahtisen väitöskirja on julkaistu sähköisenä: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-1559-7>

Väitöstutkimus vastuullisen julkisjohtamisen paradoksaalisuudesta

YTM Jari Autioniemen (julkisjohtaminen) 3.9.2021 Vaasan yliopistossa tarkastettu väitöskirjatutkimus ”Vastuullinen julkinen johtaminen: Hallinto-oppien kommunikatiivinen arviointi” käsittelee vastuullisen julkisjohtamisen paradoksaalisuutta.

Kansalaisten luottamus hallintoon ei ole kasvanut, vaikka useissa Euroopan maissa on pyritty vastuullisempaan julkiseen johtamiseen esimerkiksi uusia eettisiä sääntöjä luomalla. Jari Autioniemen väitöstutkimuksen mukaan vastuullisuudessa tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota hallinnon demokraattisiin periaatteisiin.

Hallinto-opit muodostavat paradoksaalisen kuvan julkisen johtamisen vastuullisuudesta, ilmenee YTM Jari Autioniemen julkisjohtamisen väitöskirjasta.

– Aiheesta on tullut yhä laajempi ja vaikeammin hallittava, sanoo Vaasan yliopistossa 3. syyskuuta 2021 väittelevä Autioniemi.

Julkisjohtajan ajatellaan olevan yleistä etua ajava, kuuliainen ja eettinen. Toisaalta julkisjohtajan odotetaan myös tavoittelevan strategista hyötyä ja omaa etua.

– Tällöin toimintaa voidaan oikeuttaa yhdestä hallinto-opista käsin ja kritisoida sitä toisesta.

Väitöskirjassa julkisen johtamisen vastuullisuuteen vaikuttavina hallinto-oppeina toimivat byrokratiateoria, uusi julkisjohtaminen (NPM) ja uusi julkishallinta (NPG). Tutkimuksessa hallintooppien vastuullisuutta arvioidaan Frankfurtin koulukuntaa edustavan Jürgen Habermasin kommunikatiivista toimintateoriaa soveltamalla.



Vastuullisuudessa tulisi huomioida enemmän hallinnon demokraattisia periaatteita.

Kansalaisten luottamus hallintoon ei ole kasvanut

Viimeisen parin vuosikymmenen aikana eurooppalaiset hallinnot ovat käyttäneet merkittäviä määriä resursseja eettisten standardien kohentamiseen. Kansalaisten luottamus hallintoon ei ole kuitenkaan lisääntynyt. Huolestuttavasti monet indeksit osoittavat useiden hallintojen kulkevan kohti huonoa kuin hyvää hallintoa.

Väitöskirjan mukaan tilanne voi olla seurausta hallinto-oppien tehokkuuskeskeisyydestä ja demokraattisten periaatteiden unohtumisesta. Pelkästään tehokkuuden tavoittelu ei kykene vastaamaan epädemokraattisuuden, epätasa-arvon ja politisoitumisen haasteisiin.

– Hallintoon kaivataan lisää demokraattisia käytäntöjä, Autioniemi väittää.

Julkisen johtamisen vastuullisuuden muodot

Perinteisessä byrokratiassa vastuullisuus liittyy yksinkertaiseen sääntöjen noudattamiseen. Tämä voi heikentää yksilöllistä vastuuntuntoa. Sääntöjenmukaisuus perustuu ylhäältä alas suuntautuvaan kommunikatioon, mikä voi johtaa esineellistyneisiin määräyksiin. Tällöin määräykset alkavat elää omaa elämäänsä, vaikka niille

ei olisikaan enää käytännön tarvetta.

Uusi julkisjohtaminen perustuu tulosvastuullisuuteen. Oppi syntyi osin byrokratiateorian kritiikistä. Tulosvastuullisuus voi vaikeuttaa sitä, tuotetaanko palveluita kansalaisille vastuullisesti. Näin käy esimerkiksi tilanteessa, jossa johtaja ei voi valvoa tai kontrolloida ulkoistettua palvelua.

Verkostomaisen yhteistyön ajatellaan usein lisäävän hallinnon demokraattisuutta. Kommunikoinnin periaatteet vaihtelevat kuitenkin verkostosta toiseen. Verkostoja voidaan myös johtaa opportunistisesti.

– Verkostojen tilivelvollisuussuhteet voivat olla hämääriä. Tällöin herää kysymys, kuka on viime kädessä vastuussa mistäkin, Autioniemi sanoo.

Väitöstutkimus tuo ymmärrystä julkishallinnon johtajille

Jari Autioniemen väitöskirja perustuu teoriasidonnaiseen sisällönanalyysiin ja perinteiseen kirjallisuustutkimukseen, joka on luonteeltaan kriittinen ja kommentoiva. Tutkimuksen lähdemateriaalina toimivat alan ulkomaiset ja kotimaiset tieteelliset artikkelit, monografiat, toimitetut laitokset ja kotimaiset väitöskirjatutkimukset.

Väitöskirjatutkimus antaa mahdollisuuden ymmärtää, millaisia käytännön organisaatio- ja johtamisjärjestelyitä vaaditaan vastuullisuuden toteutumiseksi ja tukemiseksi. Tästä syystä väitöskirjatutkimus on hyödyllinen niin julkishallinnon johtajille, hallinnon kehittäjille kuin tutkijoillekin.

Väittelijän tiedot

Jari Autioniemi, jari.autioniemi@uwasa.fi

Julkaisun tiedot

Väitöskirja on julkaistu sähköisenä: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-965-5>

Yritysvastuun raportoinnista tulee siirtyä vastuullisen toiminnan kehittämiseen

DI, eMBA Jorma Turusen (tuotantotalous) Tampereen yliopistossa 12.11.2021 tarkastettu väitöskirja ”Exploring the Corporate Financial and Social Performance Relationship with Net Impact Method” käsittelee yrityksen kasvustrategian ja vastuullisuusstrategian yhdistämistä.

Yritysvastuuta ja yritysten kasvua on molempia tutkittu paljon, mutta toisistaan erillisinä. Turunen teki tutkimuksensa kirjallisuusosassa katsauksen yritys vastuuseen liittyvistä tekijöistä ja yritys vastuun mittaamisesta. Niin ikään hän tutki kasvun ja nopean kasvun tekijöitä sekä kasvun esteitä. Kokeellisessa osassa riippumattomina muuttujina toimi joukko yrityksen taloudellisia mittareita ja riippuvina muuttujina yritys vastuun ja sen eri osa-alueet.

Tutkimuksessa havaittiin, että suomalaisissa teknologiateollisuuden pienissä ja keskisuurissa yrityksissä yritys vastuun eri osa-alueet - ympäristö, terveys, yhteiskunta ja uuden tiedon tuottaminen - selityvät osin eri taloudellisilla mittareilla.

Tästä seuraa, että vastuullisuuden kokoomamittareita ei voi käyttää yritys vastuun suunnittelussa, vaan yritys vastuun eri osa-alueita on kehitettävä toisistaan erillisinä. Mitattu yritys vastuun kokonaisuutena voi näet koostua äärettömästä määrästä vastuullisuuden eri osa-alueiden yhdistelmiä. Jos osa-alueita ei pys-

tytä erittelemään, vastuullisen toiminnan kokonaiskuva on hämärä ja vastuullisen toiminnan kehittäminen siten vaikeaa.

Niin ikään Turunen havaitsi, että viiveet toimenpiteestä mitattavaan muutokseen eri osa-alueiden kehittämisessä ovat eripituisia. Pisimmillään viiveet näyttävät esiintyvän terveyden ja uuden tiedon tuottamisen osa-alueilla, ja lyhimmillään ympäristö- ja yhteiskuntavastuun osa-alueilla. Tällä on merkitystä, kun valitaan, miten yrityksen vastuullisuutta aletaan kehittää kokonaisuutena.

Vaikka yrityksen nopealla kasvulla ei havaittukaan olevan suoraa yhteyttä vastuullisuuteen, yrityksen kokonaispääoman tuotolla (ROA) oli vahva yhteys vastuullisuuden eri osa-alueisiin, myös käytettäessä net impact -menetelmää vastuullisuuden mittaamenetelmänä. Korkea kokonaispääoman tuotto on edellyttänyt yrityksen kasvua jossain sen elinkaarivaiheissa. Jotta yritys pystyy edelleen ylläpitämään hyvää kannattavuutta ja markkina-asemaa kilpailluilla kasvumarkkinoilla, sen täytyy myös itse kasvaa.

– Yrityksen taloudellisella menestyksellä ja vastuullisuudella on siis positiivinen yhteys myös tämän tutkimuksen perusteella, Turunen toteaa.



Taloudellisella menestyksellä ja vastuullisuudella on positiivinen yhteys.



Net Impact -menetelmä soveltuu vastuullisuus- ja kilpailustrategian suunnitteluun.

Niin ikään havaittiin, että palveluyhtiöiden vastuullisuus on keskimäärin korkeammalla tasolla kuin valmistavan teollisuuden tuoteyritysten. Palveluistaminen on täten myös tärkeä osa yrityksen kasvustrategiaa.

– Tutkimuksessa käytettiin vastuullisuuden mittaamenetelmänä uudehkoa Suomessa kehitettyä net impact -menetelmää, joka havainnollistaa, miten vastuullisuutta on kehitettävä. Perinteiset mittarit sen sijaan kuvaavat vastuullisuuden nykytilaa ja ne on kehitetty lähinnä vastuullisuuden raportointitarpeisiin. Net Impact -menetelmä näyttää siis yllä olevien tulosten perusteella soveltuvan hyvin yrityksen vastuullisuus- ja kilpailustrategian suunnitteluun ja siten myös aktiiviseen kehittämiseen, toteaa Turunen.

Väittelijän tiedot

Jorma Turunen,
jorma.t.turunen@gmail.com

Julkaisun tiedot

Väitöskirja on julkaistu sähköisenä: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-2137-6>

EBEN Suomi palkitsi parhaat yritysten eettisyyttä ja vastuullisuutta tarkastelevat opinnäytetyöt

Vuoden 2022 opinnäytetyökilpailun voitti Jaana Reijosen ESG-tekijöiden merkitystä yritysten suorituskyyvylle koronapandemian aikana tarkasteleva gradu. Kunniamaininnat myönnettiin Antti Kontiolle ja Johanna Liljalle. Palkinnot jaettiin 17.3.2022 Tampereen yliopistolla Vastuullisen liiketoiminnan tutkimuspäivillä.

EBEN Suomi ry:n järjestämässä kilpailussa palkittiin paras yritysten eettisyyttä tai vastuullisuutta tarkasteleva opinnäytetyö. Kilpailuun saivat osallistua vuosien 2019–2021 aikana suomalaisissa korkeakouluissa valmistuneet pro gradu -tutkielmat ja diplomityöt.

Vuosittaisessa kilpailussa tutkielmia arvioidaan tutkimusongelman merkittävyyden, tutkimuksellisen laadun, tulosten oivaltavuuden ja käytännön merkityksen perusteella. Palkintosumma on 500 euroa. Lisäksi kilpailun kolme parasta saavat vuoden mittaisen EBEN Suomi ry:n jäsenyyden.

Vuonna 2022 palkinto jaettiin kahdeksatta kertaa ja kilpailuun osallistui ennätysmäärä erittäin korkeatasoisia tutkielmia seitsemästä eri korkeakoulusta.

Jaana Reijosen työ palkittiin parhaana opinnäytetyönä

Vuonna 2022 parhaana työnä palkittiin Jaana Reijosen pro gradu -tutkielma ”The importance of ESG factors for company performance during Covid-19 pandemic”. Jaana Reijonen on valmistunut kauppatieteiden maisteriksi Hankenilta laskentatoinen pääaineesta. Valintaraadin perustelut: Jaana Reijosen tutkielma käsittelee yritysten ESG-toimien ja tuloksen yhteyttä ansiokkaasti ja käytännönläheisesti. ESG-toimet aiheena on erittäin ajankohtainen ja pinnalla erityisesti vastuulliseen sijoittamiseen liittyen. Tutkielman tulokset pohjautuvat laadukkaasti toteutettuun kvantitatiiviseen tutkimukseen. Tulokset osoittavat, että ESG-toimet ja tulos ovat aidosti yhteydessä. Tulos on tärkeä, sillä se vahvistaa, että ESG-työllä on merkitystä ja siihen kannattaa panostaa.

Kokonaisuutena tutkielma tarjoaa erittäin ajankohtaisen ja ansiokkaan kokonaisuuden ESG-toimien ja tuloksellisuuden yhteyksistä. Raati näkee, että tutkielma tarjoaa arvokasta tietoa yrityksille, joissa ESG-toimia jo tehdään ja toimijoille, jotka ovat



Kuvassa (vasemmalta) Erika Heiskanen, Soilikki Viljanen, Antti Kontio, Jaana Reijonen, Johanna Lilja ja Anna Heikkinen.

nyt kehittämässä ESG-toimiaan. Lisäksi tulokset ovat erityisen kiinnostavia finanssialalle ja institutionaalisille sijoittajille, sillä tulokset osoittavat, että institutionaalisilla sijoittajilla on tärkeä rooli ja että heidän mukanaolonsa vahvistaa ESG-toimien laatua.

Kunniamaininnat myönnettiin Antti Kontiolle ja Johanna Liljalle

Arviointiraati päätti lisäksi myöntää kaksi kunniamainintaa korkeatasoisessa kilpailussa Antti Kontiolle (LUT yliopisto, supply management -maisteriohjelma) ja Johanna Liljalle (Tampereen yliopisto, vastuullisen liiketoiminnan maisteriohjelma).

Valintaraadin perustelut: Antti Kontion tutkielman ”Management of sustainability-related risks in multi-tier supply chains” aihe on globaalisti ajankohtainen ja koskee monia, erityisesti suuria organisaatioita, jotka parhaillaan kehittävät hankintaketjujen vastuullisuutta. Yrityksillä tällä hetkellä käytettävissä oleva tieto aiheesta on melko riittämätöntä ja Kontion tutkielma tuottaakin arvokasta tietoa

tästä aiheesta. Lisäksi raati piti riskienhallinnan näkökulmaa erityisen ansiokkaana ja mielenkiintoisena.

Raati kiittää työn ja tulosten konkreettisuutta. Erityisen arvokkaana raati pitää yhteistyön näkökulman korostamista riskienhallinnassa, sillä se rakentaa ymmärrystä siitä, että mihin suuntaan yritys voi tukea toimitusketjujaan. Tutkielma on kattava tietopaketti tästä ajankohtaisesta ja tärkeästä aiheesta pohjautuen laajaan empiriseen aineistoon. Tulokset ovat käytännössä globaalisti merkittäviä toimitusketjujen kansainvälisen luonteen vuoksi.

Johanna Liljan ”Digitalisation and well-being at work: Understanding work transformation and the role of acceptance through thematic narrative analysis” -tutkielma on erinomaisesti toteutettu tutkimus, joka käsittelee työhyvinvointia ja digitalisaatiota erittäin ajankohtaisena etätyöaiheena. Tutkimuksen narratiivinen asetelma tuottaa mielenkiintoisella tavalla tietoa siitä, kuinka yksilöt suhtautuvat digitalisaatioon. Tarina on voimakas työkalu, sillä se tekee asioita ymmärrettäväksi yhden ihmisen ja yhteisön näkökulmista. Liljan tutkielma liittyykin ansiok-

kaasti ajankohtaiseen kehityskulkuun, jossa työelämä on muuttumassa yksilökeskeiseen suuntaan. Tämä muuttaa erityisesti henkilöstöhallinnon käytäntöjä yksilölähtöisiksi.

Konsulttitoiminnan näkökulmasta tutkielma tuottaa arvokasta tutkittua tietoa digitalisoinnista ja siitä, miksi se voidaan kokea haastavana yhteisöissä. Tutkielma on laadukkaasti toteutettu ja siinä kuuluu tutkijan oma ääni ansiokkaalla tavalla. Raati kiittää erityisesti tutkielman sujuvaa, selkeää ja konkreettista kieliasua, mikä on erittäin tärkeä asia tutkimustulosten viestimisessä.

Palkintoraadissa oli edustettuna sekä akateemisen tutkimuksen että käytännön työelämän näkemykset:

- Erika Heiskanen, Juuriharja Consulting oy
- Johanna Noreila, Academic Work
- Anna Berglind, CapMan
- Sanna-Mari Myllynen, Helsingin kaupunki
- Hilka Malinen, HR-ammattilainen
- Marjo Siltaoja, Jyväskylän yliopisto
- Anna Heikkinen, Tampereen yliopisto.

Palkitut oppinnäytetyöt

- **Jaana Reijosen gradu:** <https://helda.helsinki.fi/dhanken/handle/10227/413914>
- **Antti Kontion gradu:** <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021083144683>
- **Johanna Liljan gradu:** <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202004294492>

EBEN Suomi ry:n hallitus 2022

Vuoden 2022 hallituksen puheenjohtajana jatkaa Soilikki Viljanen ja sihteerinä Ellen Lindell. Hallituksen jäseneksi valittiin uutena Saara Leppänen. Hallituksen jäseneksi omasta pyynnöstään eroavan Kirsi Sukuvaaran tilalle valittiin José-Carlos Garcia-Rosell yhdeksi vuodeksi ja hallituksen varajäseneksi valittiin Erika Heiskanen.



Soilikki Viljanen



Ellen Lindell

Hallitus 2022

Soilikki Viljanen, KTM, EMBA, konsultti, jatko-opiskelija, hallituksen puheenjohtaja, soilikki.viljanen@ethicsinnovation.fi
Ellen Lindell, hallituksen jäsen, sihteeri, konsultti, coach ja sertifioitu CSLE® johdon työnohjaaja

José-Carlos Garcia-Rosell, YTT, KTL, dosentti, yliopistonlehtori, Lapin yliopisto, hallituksen jäsen

Anna Heikkinen, KTT, dosentti, yliopistonlehtori, Tampereen yliopisto, hallituksen jäsen, Yritysetiikka-lehden päätoimittaja

Anniina Kinnunen, väitöskirjatutkija, Jyväskylän yliopisto, rahastonhoitaja

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

Erika Heiskanen, laillistettu psykologi, partneri, Juuriharja Consulting Group Oy, hallituksen varajäsen



Tapahtumat

EBENin tapahtumat 2022

EBEN Suomi ry jatkaa vuoden 2022 aikana Pyöreän Pöydän etiikkakeskustelujen järjestämistä liittyen EBEN Suomen vuoden 2022 teemaan ”Moninaisuus työelämässä”. Keskustelut ovat dialogisia tilaisuuksia yhdestä aiheesta ja keskustelut alkavat aiheen asiantuntijan alustuksella aihepiiriin. Puhujan mukaan alustus johdattaa aihepiiriin käytännön tai tutkimuksen näkökulmista.

Pyöreän Pöydän keskustelujen aiheet ja ajankohdat ilmoitetaan EBENin nettisivuilla (www.eben-net.fi).

Syyskokouksen yhteydessä järjestetään seminaari. Ajankohta ja aihe ilmoitetaan myöhemmin.

Tulevat kansainväliset konferenssit

EBEN Research Conference 2022 järjestetään 28.–29.9.2022 Frankfurtissa, Saksassa. Konferenssin teemana on ”Sustainable Finance and Evidence for SDGs”. Abstraktit ja työryhmäehdotukset tulee lähettää viimeistään 30.4.2022. Lisätiedot: <https://eben-net.us5.list-manage.com/track/click?u=5a8d5b5dfcd7914737832395d&id=3724c5af6f&e=d1fdb2bcba>

EBENin vuoden 2022 vuosikonferenssi (Annual Conference) oli suunniteltu järjestettävän Pietarissa, Venäjällä kesäkuussa 2022. Ukrainan sodan vuoksi vuosikonferenssi on peruttu.

EBEN sosiaalisessa mediassa

Muista myös EBEN Suomi ry somessa:

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

Twitter: @EbenSuomi

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

LinkedIn-ryhmä: EBEN Suomi ry

Kirjoittajille

Lehteen voi tarjota tutkimusartikkeleita ja muita tekstejä (esim. kolumneja, katsauksia, käytännön näkökulmia, haastatteluja, väitösuutisia, ilmoituksia, kirja- ja tutkimusesittelyjä ja -arvosteluja). Lehti ei maksa kirjoituspalkkioita eikä sitoudu julkaisemaan tarjottua aineistoa.

Tutkimusartikkelit ovat vertaisarvioituja ja niille on määritetty tarkemmat sisällölliset ja muodolliset vaatimukset. Muut tekstit ovat vapaamuotoisempia.

Tarkemmat ohjeet löydät osoitteesta www.eben-net.fi.

Kirjoittajalla on oikeus rinnakkaistallentaa artikkeli oman organisaationsa, esim. yliopiston, julkaisuarkistoon välittömästi lehden julkaisun jälkeen. Rinnakkaistallentamiseen voi käyttää julkaitua pdf-versiota.

Tutkimusartikkelit

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

Muut kirjoitukset

Muut kirjoitukset ovat lyhyempiä ja vapaampia tyyliiltään kuin tutkimusartikkelit. Kirjoituksen muotoilussa noudatetaan tarvittaessa soveltuvin osin artikkelien ohjeita. Muihin kirjoituksiin ei tarvita tiivistelmää ja erillistä kansilehteä, mutta kirjoittajaa pyydetään laatimaan noin 50–100 sanan mittainen nosto kirjoituksen alkuun.

Lehden tilaus

Lehti postitetaan EBENin jäsenille ja lisäksi se on avoimesti luettavissa yhdistyksen nettisivuilla.

EBEN Suomi ry – EBEN Finland rf:n jäsenyys 2022

Henkilöjäsen: 30 e
Opiskelija, työtön tai eläkeläinen: 17 e
Institutionaalinen jäsen: 150 e
(voittoa tavoittelematon yhteisö, säätiö tms.)

Yritysjäsen:

1–10 työntekijää: 100 e
11–50 työntekijää: 200 e
51– työntekijää: 350 e
Kannatusjäsen: 1 000 e

Jäseneksi liittyminen

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

Ilmoitukset

Ilmoitushinnat Yritysetiikka-lehdessä:

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

Painopaikka: Jyväskylän yliopistopaino

ISSN 2737-3819 (painettu lehti)

ISSN 1797-8866 (verkkojulkaisu)



