

YRITYSETIIKKA

Numero 2/2012 | Vuosikerta 4 (2012)

Julkaisija: EBEN Suomi ry – EBEN Finland rf

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



■ Pääkirjoitus

Päätöksenteon vaikeus

JOHANNA KUJALA



Päätöksien tekeminen on vaikeata, eettisten päätösten tekeminen vielä vaikeampaa. Ensin pitää tunnistaa, että kyseessä on tilanne, joka vaatii eettistä harkintaa ja päätöksentekoa. Vaikka monien mielestä tällaisia tilanteita tulee vastaan päivittäin, yksi kuudesta suomalaisesta johtajasta kertoo, että ei ole koskaan joutunut kohtaamaan eettistä ongelmaa työssään. Tämä on karua kertomaa siitä, kuinka vaikeata eettisten pohdintojen ulottaminen liiketoiminnan ja työyhteisöjen suhteisiin saattaa olla. Meillä on vielä suuri joukko johtajia, joille Finlainerin toimitusjohtaja Vehviläisen tapaan saattaa tulla yllätyksenä se, että ”on otettava huomioon myös eettiset näkökulmat ja se, miltä asiat saattavat näyttää”. Mutta onneksi on myös niitä, joille eettisten tilanteiden tunnistaminen on helpompaa. Tilanteen tunnistaminen ei kuitenkaan poista päätöksenteon vaikeutta. Miten sitten tehdä oikeita ja hyviä päätöksiä, jollaisista suurin osa meistä haluaisi itsensä muistettavan? Avuksi voi ottaa vaikeasta muutaman yksinkertaisen eettisen testin. Julkisuustestissä pohditaan, haluanko päätökseni tulevan julkiseksi. Tämän päivän mediaympäristössä on syytä kysyä, onko tässä aineksia lööpiksi. Peiliinkatsomistesti punnitsee, voinko katsoa itseäni seuraavana aamuna peilistä hyvillä mielin kun taas nukkumistesti kysyy, nukkunko yöni rauhallisesti päätökseni jälkeen eli onko omatuntoni puhdas. Näiden eettisten pohdintojen lisäksi voimme toki turvautua myös etiikan teorioihin. Relativistit vetoavat maan tapaan ja toimialan käytäntöihin. He saattavat pohtia, mitä muut vastaavassa tilanteessa tekisivät tai miten aikaisemmin vastaavat kysymykset on ratkaistu. Relativistin ohjeet eivät kuitenkaan ole kovin kestäväällä pohjalla, ne kun saattavat vaihtua nopeastikin toimintaympäristön tai asenteiden muuttuessa. Relativistin ohjeet eivät kuitenkaan ole kovin kestäväällä pohjalla, ne kun saattavat muuttua nopeasti toimintaympäristön tai asenteiden muuttuessa.

Seurausetiikkaa noudattavat ovat perusteellisempia ja miettivät päätöksen seurauksia mahdollisimman laajasti valiten vaihtoehdon, joka tuottaa suurimman mahdollisen hyödyn suurimmalle ihmisjoukolla. Velvollisuusetiikan kannattajat taas kysyvät tinkimättömästi, mikä on minun velvollisuuteni ihmisenä muita ihmisiä kohtaan ja mikä on sellainen toimintatapa, että sen voisi

toivoa tulevan yleiseksi moraalilaidiksi, jota kaikkien ihmisten tulisi kaikkina aikoina noudattaa. Päätöksenteon vaikeus todistaa sen, että etiikka ei ole vain teoriaa, vaan se on myös käytäntöä. Teoriassa on helppo argumentoida oikeudenmukaisimman tai reiluisimman vaihtoehdon puolesta, mutta käytännön toteutus saattaa asettaa inhottavia kapuloita rattaisiin. Perustamemepä päätöksemme arkisiin testeihin tai teoreettisiin pohdintoihin, on niiden seurausten kanssa eletävä elämää eteenpäin. Silloin käsitämme, että etiikka konkretisoituu arkipäivän kohtaamisissa ja myös muiden näkemykset on hyvä ottaa huomioon. Erilaisilla uskonnollisilla, kulttuurisilla tai etnisillä taustoilla varustetuilla ihmisillä voi olla asioista perustellusti hyvinkin erilainen käsitys. Mutta myös melko homogeenisessa työyhteisössä saattaa olla erilaisia näkemyksiä asioista, jos vain olemme valmiita niitä kuulemaan.

Toisenlaisten näkemyksen kuulemisessa auttaa moraalinen vuoropuhelu. Sen harjoittamisen voi aloittaa vaikkapa keskustelemalla työpaikalla siitä, millaisia oppeja ja malleja tasa-arvoon tai kotitöiden jakamiseen kukin on saanut lapsuudenkodissaan ja miten niitä toteuttaa tämän päivän arjessaan. Homogeeniseltakin näyttävän työyhteisön käytännöt saattavat olla yllättävän heterogeenisiä. Vuoropuheluvaihtokielten kehittyessä voi siirtyä haastavampiin aiheisiin, kuten seksuaaliseen häirintään tai lahjusten käyttämiseen ulkomaankaupassa. Keskustelun pohjana on turvallista aluksi käyttää tapausesimerkkejä, joita löytyy alan kirjallisuudesta runsaasti. Harjoittelun edetessä voi sitten siirtyä omaa yritystä tai organisaatiota koskeviin moraalipohdintoihin. Vähitellen valmius tunnistaa ja kohdata kiperämpiäkin eettisiä kysymyksiä kehittyä ja eettisen päätöksenteon taito paranee. Se toivottavasti helpottaa päätöksentekoa, vaikka tuskin poistaa sen vaikeutta kokonaan.

Yritysetiikka

Yritysetiikka seuraa ja julkaisee liiketoiminnan, yritysten ja muiden organisaatioiden etiikan ja vastuullisuuden alaan liittyvää tutkimusta ja kehittämistä kotimaassa ja myös ulkomailla sekä ylläpitää ja virittää keskustelua alan kysymyksistä. Yritysetiikka on monitieteinen ja -alainen julkaisu, joka julkaisee etupäässä suomen kielellä kirjoitettuja tekstejä. Lehteä julkaisee EBEN Suomi ry – EBEN Finland rf (European Business Ethics Network, www.eben-net.fi), jonka tarkoituksena on edistää liiketoiminnan, yritysten ja muiden organisaatioiden sekä niissä toimivien ihmisten etiikan tuntemusta ja arvostusta sekä tasokasta keskustelua sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla. Lisäksi yhdistys edesauttaa etiikkaa koskevaa yhteiskunnallista vuoropuhelua ja etiikan tutkimusta.

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

Toimitus

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

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

Toimitusneuvosto

Liisa Mäkelä
Mika Skippari
Arja Suomi
Cai Talvio

Sisältö

Pääkirjoitus	Päätöksenteon vaikeus Johanna Kujala	2
Artikkelit	Hyve-etiikka yritysetiikan muotona Teppo Eskelinen	6
	Vastuullisen sijoittamisen etiikka Tommi Lehtonen	16
	Kolikon kaksi puolta? Vastuullisen sijoittamisen määritelmä teoriassa ja käytännössä Riikka Sievänen	28
	Missä tilanteissa organisaatioarvoista on etua esimiehelle? Olli-Pekka Viinamäki	38
Tapahtumia	Julkaiseminen kiinnosti tutkimuskongressissa Anna-Maija Lämsä	48
Väitöksiä	Pienyrittäjät kokevat yhteiskuntavastuun ristiriitaisena ilmiönä	50
	Yritysetiikan tutkimuksessa voidaan yhdistää empiria ja filosofinen analyysi	52
Tapahtumia	EBENin tulevat kongressit	53
Ohjeita kirjoittajille		54
Tapahtumia	Strateginen vastuullisuus ja eettinen johtaminen – Suomen EBENin seminaari tammikuussa 2013	55



■ Artikkelit

Hyve-etiikka yritysetiikan muotona



TEPPO ESKELINEN

■ Tiivistelmä

Esittelen tässä artikkelissa hyve-etiikkaa liike-elämän tutkimuksen välineenä ja menetelmänä. Päähuomioni on organisaatioiden hyve-eettisessä tutkimuksessa ja erityisesti Alasdair MacIntyren työn pohjalta tehdyssä tutkimuksessa. Selvitän hyve-etiikan lähestymistapaa, minkä jälkeen selvitän, miten sitä voi soveltaa liike-elämän tutkimukseen. Esittelen tätä tarkoitusta varten keskeisiä erotteluja, kuten hyveen määritelmän ja hyveen ja käytännön käsitteiden suhteen. Artikkelin tarkoitus on selvittää käsitteellistä pohjaa, jonka avulla periaatteessa mitä tahansa organisaatiota voidaan tutkia hyve-etiikan keinoin.

Avainsanat: Hyve, hyve-etiikka, yritysetiikka

Aluksi

Hyve-etiikassa on kyse toisaalta hyvin perinteisestä, tarkkaan ottaen antiikkisesta, tavasta jäsentää etiikan kysymyksenasetteluja. Toisaalta kyse on myös vahvaa renessanssia kokeneesta ja edelleen kokevasta etiikan muodosta. Useat nykyhetken eturivin etiikan tutkijat ovat olleet kiinnostuneita hyve-etiikasta, esimerkiksi Julia Annas ja Alasdair MacIntyre. Myös soveltavan etiikan alueella, liike-elämän etiikka mukaan lukien, on herännyt viime aikoina kiinnostusta hyve-etiikkaan. Kuitenkin monille on jäänyt epäselväksi, mitä hyveillä tarkalleen tarkoitetaan ja miten tällaiseen teoriaan voi pohjata tutkimusta.

Käsittelen tässä artikkelissa teemaa katsoen omaisesti. Selvitän ensin lyhyesti, mitä hyve-etiikalla tarkoitetaan, mitä hyveet tarkalleen ottaen ovat, ja miten hyve-etiikan peruskysymyksenasettelu poikkeaa muusta akateemisesta etiikan tutkimuksesta. Siirryn sen jälkeen tarkastelemaan, miten hyve-etiikkaa voidaan soveltaa yksittäisten toimijoiden ja organisaatioiden tutkimukseen, ja miten tätä filosofista perinnettä voi operationalisoida empiiriseen tutkimuksen tarpeisiin.

Etiikan traditiot

Etiikan tutkimuksessa ehdittiin pitkään tottua ajatukseen, jonka mukaan etiikan kysymyksenasettelu liittyy hyviin tekoihin. Minkäláisten tekojen tekeminen on oikein? Minkäláisten tekojen tekeminen on paitsi oikein, myös yksilön velvollisuus? Tämän kysymyksenasettelun puitteissa on tutkittu runsaasti paitsi puhtaasti teoreettisia kysymyksiä myös soveltavaa etiikkaa. Tällöin tutkimuksen kohteena voivat olla esimerkiksi moraaliset dilemmatilanteet. Tyypillistä on esittää päätöksentekönäkökulma, jossa päätöksentekijä joutuu ottamaan kantaa erilaisten eettisten näkökantojen välillä, tai vaihtoehtoisesti eetti-

sen näkökannan ja etiikalle ulkoisen näkökannan välillä. Etiikalle ulkoisesta näkökannasta tyyppiesimerkki on taloudellinen voitto. Liike-elämän etiikassa ”etiikan kysymys” usein jäsennetäänkin eettisten ja taloudellisten arvojen välisen valinnan ongelmallisiksi.

Vahvimmat traditiot, joita etiikan piirissä tunnetaan, ovat deontologia ja konsekventialismi. Edellisen mukaan jokin teko on oikein moraalisten velvollisuuksien perusteella ja jälkimmäisen mukaan toivottujen lopputulosten perusteella. Konsekventialismi on ollut nykyetiikassa huomattavasti suositumpaa, ja usein etiikan analyysi onkin puhtaasti konsekventialistista. Tällöin punnitaan jostakin teosta tai päätöksestä seuraavia erilaisia tai eri syistä toivottuja lopputuloksia.

Hyve-etiikan lähestymistapa on kokonaan toisenlainen. Peruskysymyksenasettelu ei liity yksittäisiin tekoihin, tapahtumiin tai päätöksiin, vaan ihmisten pysyvempiin ominaisuuksiin. Kyse on siis siitä, minkälaiset johdonmukaiset piirteet ovat moraalisen ihmisen tai hyvän elämän tunnusmerkkejä. Tällöin eettinen kysymys ei kuulu esimerkiksi ”tulisiko minun antaa rahaa hyväntekeväisyyteen?” vaan pikemmin ”onko anteliaisuus sellainen ominaisuus, jota minun tulisi johdonmukaisesti kehittää?” Tämä lähestymistapa on siinä mielessä intuitiivinen ja luonnollisen tuntuinen, että ihmiset yleensäkin miettivät itseään moraalisisina persoonina pysyvempien luonteenpiirteidensä perusteella, eivätkä niinkään yksittäisten tekojen perusteella. Vastaus kysymykseen ”millainen ihminen olen” ei jäsenny irrallisten tilanteiden kautta.

Hyve-etiikan tunnetuin kehittäjä on Aristoteles. Aristoteleelle etiikka oli nimenomaan sen tutkimista, minkälaisia hyveitä ihmisen tulisi kehittää (EN; luvut II-V). Hyveiden artikuloiminen on siis tapa kuvata, minkälainen olisi eettisesti ihan-

teellinen ihminen. Toki Aristoteles myös ajatteli, että on olemassa myös ei-moraalisia hyveitä, esimerkiksi tuotannollisia hyveitä. Aristoteleen mukaan täysin hyveellinen ihminen noudattaa ”ihmisen olemusta”, eli on mahdollisimman ”täydesti” ihminen – nykyisten hyve-eetikoiden termein ”kukoistaa” ihmisenä (esim. Nussbaum 2000). Vaikka täysin ihanteellista ihmistä ei koskaan tulisi olemaan, ”kukoistavan” ihmisen hyveitä luettelemalla tiedämme ihanteen, mihin pyrkiä. Pyrkimys on siis luetella sellaisia luonteenpiirteitä, jotka tekevät ihmisen elämästä moraalista ja laadukasta.

Mitä hyve tarkoittaa?

Hyve käsitteenä kuulostaa oudolta, ehkä koomiseltakin, johtuen siitä että kyseessä on vanhahko termi joka ei ole täysin vakiintunut nykykäyttöön. On siis syytä tarkentaa sitä, mitä hyveellä etiikassa tarkoitetaan. Kuten todettua, hyve on johdonmukainen (luonteen)piirre. Se voidaan määrittellä luotettavaksi taipumukseksi käyttäytyä tietyllä tavalla. Ilmiselvästi käsitteeseen sisältyy konnotaatio, jonka mukaan kyse on toivottavasta ja hyvästä taipumuksesta. Tarkemmin ottaen hyveellinen toiminta ei ole ainoastaan hyvää, vaan esimerkillistä toimintaa (Annas 2011: 42). Hyve on aina myös malli toisille harjoittaa samaa hyvettä.

Hyve on automaattinen. Tällä tarkoitetaan nimenomaan sitä, että meidän ei tarvitse erikseen ja tietoisesti päättää tietyllä tavalla toimimisesta. Tämä on intuitiivisesti varsin selvää: emmehän pohdi ja arvota jokaista pientä hyvää tekoamme erikseen, vaan toimimme pitkälti rutinien ja tottumusten varassa. Jos vaikkapa johtaja toimii tasapuolisesti alaisiaan kohtaan, hän ei joka kerta erikseen päättää toimia tasapuolisesti, vaan toiminta seuraa automatisoituneesta luonteenpiirteestä. Hän on tasapuolinen ihminen, ei kokoel-

ma tasapuolisia tekoja. Eettisen luonteensa puolesta hyve kuitenkin eroaa pelkistä rutiineista tai automaatioista (Annas 2011: 19-20). Hyvettä aina myös sovelletaan tilanteen mukaan. Vaikkapa vastavuoroisuuden hyve voi tarkoittaa eri sosiaalisissa tilanteissa hyvin erilaisia tekoja, vaikka itse hyve onkin automatisoitunut.

Oleennaista hyveen määrittelyssä on myös se, että hyveellinen ihminen haluaa toimia hyveen määrittämällä tavalla (Hursthouse 1999: 67-70). Hyveen käsite siis implikoi, että moraalinen käytös ei voi perustua ulkoisille tai satunnaisille motiiveille. Hyveellinen ihminen nauttii hyveellisten tekojen tekemisestä. Tässä mielessä hyve on huomattavasti vaativampi käsite kuin oikea teko. Se myös viittaa siihen, että etiikkaa ei ole kovin mielekästä tutkia ilman sosialisatiotaan ideaa. Opimme haluamaan olla tiettyjen mallien ja ihanteiden mukaisia ja kehittämään itsessämme tiettyjä ominaisuuksia. Tältä pohjalta voidaan myös esittää kysymyksiä toivottavasta sosialisatiosta: ovatko jossain roolissa jaetut ihanteellisina pidetyt piirteet, joita ylläpidetään ja joihin soviaistutaan, todella hyviä ja toivottavia?

Moderni hyve-etiikka

Antiikin ajan hyve-etiikassa oli tapana erottaa selvästi tuotannollisen toiminnan (poiesis) ja älyllisen toiminnan (praxis) alueet niin, että niillä oli omat hyveensä – varsinaisen moraali kuului ainoastaan älyllisen toiminnan kenttään (ks esim Knight 2007: luku 1, Annas 1993). Tuotannollisessa toiminnassa ajateltiin olevan omat hyveensä, mutta nämä hyveet olivat erilaisia kuin varsinaiset moraaliset hyveet, ja vertautuivat pikemmin taitoihin. Nykyisin tuntuisi erikoiselta ajatella, että tuotanto ja älyllinen toiminta olisivat toimintoina erillisiä ja jyrkästi erotettavissa. Tuotanto ei ole ainoastaan mekaanista lopputuloksen toteuttamista, vaan organisaatioihin

liittyy paljon äyllisen toiminnan piirteitä. Liike-elämän hyve-eettinen tutkimus on ylipäänsä mahdollista vain tällä ehdolla – työelämään kuuluu paljon sellaista toimintaa ja kanssakäymistä, joka ei palaudu tuottamollisiin hyveisiin.

Modernilla hyve-etiikalla on muitakin painotuseroja antiikin ajan etiikkaan verrattuna. Aristotelesta kiinnostivat pääosin ihmisen hyveet, mutta modernissa hyve-etiikassa keskitytään useammin tiettyihin ammatteihin ja sosiaalisiin rooleihin, joissa katsotaan vallitsevan omat hyveensä (Annan 2011: luku 6). Ihmisen hyveiden lisäksi on esimerkiksi lääkärin, vanhemman tai yritysjohtajan hyveitä, tai ainakin eri hyveet painottuvat eri rooleissa. Selvästikin tällaisiin rooleihin kuuluu tiettyjä hyveitä, jotka tunnustetaan ja opitaan ja joiden kehittämiseen ja harjoittamiseen ollaan motivoituneita. Aina hyveitä ei lausuta ääneen tai edes nimetä – tunnistamme ne pikemmin käyttäytymismalleina. Hyvettä voi ajatella sosialisatiion moraalisenä piirteenä: esimerkiksi yrityksessä uusi työntekijä oppii nopeasti yrityksessä vallitsevan käsityksen hyvästä työntekijästä, vaikka tätä käsitystä ei koskaan lausuttaisi ääneen.

Tältä perustalta voidaan analysoida sitä, minkälaiset sosiaalisesti jaetut ja aikaa kestävät hyveet ohjaavat toimintaa eri rooleissa. Hyveistä ei tietenkään tarvitse vallita konsensusta. Eettinen keskustelu on juuri sitä varten, että voidaan pohtia vaikkapa sitä, minkälainen on hyvä yritysjohtaja. Hyve-etiikan pohjalta ilmaistu vastaus vastaisi kysymykseen, minkälaisia piirteitä yritysjohtajan tulisi kehittää itsessään ollakseen hyvä yritysjohtaja. Miten tahansa kysymykseen vastataan, on sinänsä olennaista että tämä kysymys pysyy esillä, sen sijaan että vain katsottaisiin esimerkiksi yksittäisiä johtajan tekemiä päätöksiä tai johtajan vaikutusta yrityksen tulokseen (toki tehokkuus voi olla yksi hyvän johtajan aspekti).

Koska aito hyve on luotettava ja automatisoitunut luonteenpiirre tai toimintatapa, se ei kuitenkaan voi liittyä pelkästään yhteen rooliin. Hyveiden kehittäminen töissä, esimerkiksi kommunikatiivisten taitojen kehittämisen kautta, merkitsee aitojen hyveiden tapauksessa myös sitä, että samat hyveet ohjaavat käyttäytymistä myös elämässä laajemmin. Vaikka eri rooleissa, esimerkiksi työntekijänä tai perheenisänä, ihmisiä ohjaavat erilaiset hyveet, kokonainen minuus edellyttää hyveiden yhtenäisyyttä. Jos esimerkiksi yrityksen sisällä ihminen oppii organisaation aktiivisen kannustamisen myötä joltakin vaikkapa vuorovaikutukseen liittyviä taitoja ja nämä hyveet eivät ohjaa hänen toimintaansa vapaa-ajalla, kyse ei ole hyveistä vaan jostain yritystoimintaan liittyvästä välineellisestä taidosta. Tätä kokonaisvaltaisuutta voikin pitää aidon hyveen ”testinä”. Hyveen käsite auttaa tutkimaan toiminnan eettisyyttä koko elämän näkökulmasta.

Kun liike-elämää tutkitaan hyve-etiikan välinein, usein lähdetään siitä, ettei hyveitä tutkiessa tarvitse tutkia välttämättä yksilöiden ominaisuuksia. Tämä on jossain mielessä varsin klassinen lähtökohta: Aristoteles uskoi, että todellisuus on hyveiden läpäisemää. Veitsellä, veneellä tai kukalla on hyveensä siinä missä ihmiselläkin. On siis jossain mielessä samanmuotoinen kysymys, minkälainen on hyvä veitsi ja minkälainen on hyvä ihminen. Modernissa hyve-etiikassa tunnetaan kuitenkin myös antiikille vieras sosiologinen ote: nykyisin on tavallista pohtia organisaatioiden hyveellisyttä. Tällöin tutkimuksen kohteena on, minkälainen on esimerkiksi hyvä talousjärjestelmä tai hyvä liikeyritys.

Voiko firma olla hyveellinen?

Kuten todettua, hyve on eettisenä käsitteenä vaativa. On kuitenkin avoin kysymys, minkälaisia hyveitä kytkemme ihmisten eri

kykyyn elää parempaan elämään (Park & Peterson 2003; 34). Olennaista organisaatioiden hyveistä puhuttaessa on se, että kyse on enemmän kuin osien summasta eli organisaation sisällä toimivien ihmisten hyveistä ja muista ominaisuuksista. Esimerkiksi Nansook Parkin ja Christopher Petersonin mukaan organisaation hyveitä ovat merkitys (purpose), turvallisuus (safety), reiluus (fairness), ihmisyyys (humanity) ja arvokkuus (dignity) (ibid, 44–45).

Yleisimmin käytetty teoreettinen lähtökohta organisaatioiden hyve-eettiseen tutkimukseen on ollut Alasdair MacIntyren filosofia (MacIntyre 1977; 1985; 1988). MacIntyre erottelee teoriassaan käytännöt ja instituutiot. Käytännöt ovat sisäisten hyvien kautta toimintaansa arvottavia toimintatraditioita, joiden toimiminen edellyttää hyveitä. Jokainen käytäntö sisältää omat hyveensä (Moore 2012: 365). Traditioina käytännöt myös ylläpitävät tiettyjä hyveitä. Käytäntö on näin ollen merkityksiä luova ja itseään ylläpitävä toimintatraditio. MacIntyre määrittelee myös hyveen käytännön kautta: ”hyve on hankittu ihmisen piirre, jonka omaaminen ja kehittäminen mahdollistavat käytäntöjen sisäisten hyvien saavuttamisen” (MacIntyre 1985: 191).

Esimerkiksi kulttuuria, tiedettä tai vaikkapa urheilulajia voidaan tulkita käytäntönä. Niissä on jatkuvuutta traditiona ja omat sisäiset hyveensä – esimerkiksi tie-teessä uusien tulosten synty, tutkimuseettiset hyveet ja avoin tiedonkulku, urheilussa jotkut kirjoittamattomat säännöt ja herrasmiesperinteet. Tällaisille käytännöille ominaiset hyveet myös tunnustetaan laajasti, ne elävät käytännössä tradition ja jatkuvuuden kautta, ja niitä myös pyritään kehittämään.

Instituutiot taas ovat byrokraattisesti viiritettyjä organisaatioita, joiden toiminta arvottuu ulkoisten hyvien perusteella. Ulkoisia hyviä ovat esimerkiksi raha, voitto

ja valta. Instituutioiden arvotus näin ollen perustuu laskettavissa olevaan, matemaattiseen logiikkaan. Instituutiot toimivat weberiläisellä logiikalla: jokaiselle ihmiselle ja funktiolla on tarkka työnjaollinen paikkansa. Instituutioilla itsessään ei ole toiminnallista tarkoitusta syvemmän merkityksen mielessä.

MacIntyren mukaan käytäntöjä ei kuitenkaan voi erottaa instituutioista, vaan ne voivat elää ainoastaan jonkin instituution kannattelemina. Vaikka käytännöt ovat sisäisesti arvokkaita ja hyvän ihmiselämän lähtökohtia, toisin kuin ulkoihin hyviin nojaavat instituutiot, ”sisäisiä hyviä ei voi systemaattisesti kehittää ilman, että joitakin ulkoisia hyviä tavoitellaan samalla” (MacIntyre 1988: 35). Usein käytetty esimerkki on shakkikerho. Shakki on sisäiset hyveensä sisältävä traditio, eli käytäntö. Kuitenkin käytännön olemassaolo edellyttää shakkikerhoa, joka taas on ulkoisten hyveiden (menestyksen, institutionaalisen jatkuvuuden jne) kautta toimintaansa arvottava instituutio (Moore 2012: 366).

Hyvä organisaatio

Tätä käsitteellistä lähtökohtaa - käytännön ja instituution erottelua ja huomiota näiden yhteen kietoutuneisuudesta - on sovellettu paljon liike-elämän etiikan tutkimuksessa. Lähtökohta tällöin on, että liikeyritys on organisaatio, jolla on sekä instituutio- että käytäntöaspektit. Yrityksellä on jokin olemassaolon lähtökohtainen syy; se linkittyy johonkin ihmiselämän aitoon hyvään. Yritys ei toimisi paljaana instituutiona, joka olisi keskittynyt ainoastaan ulkoisten hyvien tavoitteluun ilman toiminnan sisäistä mieltä. (Tämä lähtökohta voidaan tietysti aina kiistää friedmanilaisesta näkökulmasta). Käytännöt ja instituutiot ja sisäiset ja ulkoiset hyvät tarvitsevat toisiaan kaksisuuntaisesti.

Instituutioiden on aivan luontevaa toimia ulkoisten hyvien motivoimina. Mac-

Intyren omin sanoin: ”Instituutioiden tehtävänä on rahan ja muun materiaalsen hyvän hankkiminen [...] Ne eivät voikaan tehdä toisin, mikäli aikovat pitää huolta paitsi omasta jatkuvuudestaan, myös niiden käytäntöjen jatkuvuudesta, joiden kantajia ne ovat.” (MacIntyre 1985: 194). Liike-elämässä jatkuvuuden ehto on osittain ulkoisten hyvien mukaan toimiminen. Ongelmana kuitenkin on, että instituutio pyrkii useimmiten kaappaamaan käytännön. Organisaatio alkaa menettää ”mielensä” ja rapautua, jos se unohtaa käytännön, jota se kannattelee.

MacIntyren käsitteistön näkökulmasta konsekventialistinen liike-elämän etiikka tutkii organisaatioita ainoastaan instituutioina, joilla on joitakin ulkoisten hyvien tavoitteluun mahdollisesti liittyviä dilemmoja. Nämä dilemmatkin ilmaistaan ulkoisten hyvien käsittein. Tällöin ei olla kiinnostuneita siitä, mikä hyve-etiikan näkökulmasta on kaikkein tärkeintä: instituution kannattelemasta käytännöstä, toiminnan mielestä.

Liike-elämän etiikan perustava tutkimuskysymys jäsentyy MacIntyren käsitteistön puitteissa seuraavasti: Milloin on saavutettu sopiva balanssi käytännön (sisäisten hyvien) ja instituution (ulkoisten hyvien välillä) (esim. Horvath 1995)? Tätä pohjalta voidaan jo rakentaa esimerkiksi hyvän liikeyrityksen määritelmä. Esimerkiksi Geoff Moore on määritellyt MacIntyren hengessä kolme hyvän organisaation piirrettä. Hyvällä organisaatiolla on ensinnäkin hyvä olemassaolon syy, joka liittyy johonkin käytäntöön (eli se tuottaa tai vaalii jotain ihmiselämän kannalta sisäisesti hyvää asiaa). Toiseksi organisaatiossa on vahva tietoisuus siitä, että tämän käytännön vaaliminen on sen tärkein ja perustava tehtävä. Kolmanneksi ulkoisten hyvien tavoittelu ei häiritse käytännön vaalimista. Toisessa yhteydessä Moore yhdessä Ron Beadlen kanssa on lisännyt määritelmään

sen, että hyvä organisaatio on jonkinlaisessa elävässä yhteydessä ympäristöönsä (Beadle & Moore 2006).

Empiirinen tutkimus

Miten tätä kehikkoa voitaisiin sitten soveltaa empiiriseen tutkimukseen? Jos käytäntö ja instituutio ovat mielekkäitä käsitteitä organisaation kuvaamiseen, ja jos on olemassa sopiva tai ihanteellinen tasapaino käytännön ja instituution välillä, asiaa täytyy kyetä myös tutkimaan. Miten siis lähestyä empiirisesti kysymystä käytännön ja instituution tasapainosta?

Luultavasti monelle tutkijalle tulee ensimmäisenä mieleen, onko käytäntöjä MacIntyren tarkoittamassa mielessä löydettävissä kaikista liikeyrityksistä? On helppo puhua käytännöistä sellaisten firmojen kohdalla, jotka todella kokevat olevansa ”jollakin asialla”. Esimerkiksi Reilua kauppaa on tutkittu tästä näkökulmasta, ja on hyvinkin uskottavaa, että reilun kaupan liiketoiminnalla on koettu sisäinen merkitys (Mellor & Moore 2005). Hyve-etiikka kuitenkin esittää, että jokseenkin kaikki inhimilliset toiminnot, ja näin ollen myös jokseenkin kaikki yritykset, nojaavat johonkin käytäntöön ja käytäntö vastaavasti joihinkin hyveisiin. Tutkimusotteessa on siis lähdettävä siitä, että jokseenkin kaikella yritystoiminnalla on jokin mieli ja sisäisiin hyviin nojaava käytäntö. Jos ei ole, kyse on tyhjästä institutionaalisesta kuoresta, jonka eettinen tutkimus ei ole mielekäästä.

Tätä käsitteellistä kehikkoa on sovellettu paljon esimerkiksi eri ammattiryhmien hyveiden tutkimiseen. Tällöin esitetään kysymys, missä mielessä jokin ammatti on itsessään käytäntö (traditio, sisäisten hyvien motivoiva, hyveitä kehittämällä kehitettävä). Tältä kannalta on tutkittu esimerkiksi sairaanhoitajien (Sellman 2000) ja toimittajien (Lambeth 1990) työtä, mutta myös yritysjohtoa (Brewer 1997). Täl-

löin kysymyksenasettelu on pitkälti psykologinen ja ammatti-identiteettiin liittyvä: kuinka vahvasti johonkin käytäntöön kiinnittyminen on motivoiva ja identiteettiä rakentava asia verrattuna ulkoisiin hyviin (palkkaan)? Toisaalta voidaan tutkia ammattia käytäntönä, ja pyrkiä vaikapa haastatteluiden avulla selvittämään, miten instituutio antaa tilaa käytännölle tai miten se on ristiriidassa sen kanssa, kun katsotaan arkisen työnteon ja itse-identifikaation tasoa. Toki kiinnostavimmat ja haastavimmat tutkimuskohteet liittyvät ammattikuntien sijasta organisaatioihin, ja mielellään sellaisiin organisaatioihin joissa toiminnan merkitys ei reilun kaupan tapaan ole itsestään selvästi näkyvillä. Esimerkiksi Geoff Morre on tutkinut lääke- ja kauneusalan jättiyritystä Alliance Bootsia MacIntyren teoriaan nojaten. Geoffin mukaan tutkimus on metodologisesti hyvinkin mielekästä. Ongelmaksi kuitenkin nousee haastattelukysymysten strukturoinnin vaikeus, koska haastateltavien ei voi olettaa ymmärtävän hyve-eettisen tutkimuksen peruskäsitteitä (käytäntö, instituutio, hyve). (Moore 2012)

Moore kuitenkin esittää kiinnostavan huomion, jonka mukaan yrityksen työntekijät kuvaavat yrityksen olemassaolon syyn (purpose) ja tavoitteenasettelun (mission) hyvin eri tavoin. Nämä eri kuvaukset auttavat jäsentämään asiaa MacIntyren käsitteellisellä kehikolla. Mooren tutkimuksessa Alliance Bootsin työntekijät kuvasivat yrityksen olemassaolon syytä viittaamalla ihmisten (asiakkaiden) hyvinvointiin ja terveyteen ja yleisesti yrityksen rooliin laadukkaamman elämän tuottajana. Sen sijaan tavoitteenasettelua kuvattiin viittaamalla esimerkiksi yrityksen kasvun tai myyntitavoitteisiin. Selvästikin vastakkain ovat ulkoiset ja sisäiset hyvät. Näin uudelleen käsitteellistämällä Moore pystyi tutkimaan sitä, minkä hyve-eettinen käsitteistö jäsentää tutkimusongelman perus-

taksi – sisäisten ja ulkoisten hyvien tasapainoa organisaatiossa. (Moore 2012)

Lopuksi

Hyve-etiikka on vaativa, mutta toiminnan laajempaan mieleen ja pitkäkestoisiin ominaisuuksiin keskittyvä etiikan muoto. Eriytyistä siinä on myös se, että hyve-etiikka kannustaa kehittämään: näkökulma on hyveiden kehittämisessä, ei siinä että jokin asia olisi tyhjentävästi hyvä tai eettinen, kuten yksittäinen hyvä teko konsekventialismissa voi periaatteessa olla. Siksi se on yksittäisen ihmisen näkökulmasta paitsi vaativa myös motivoiva etiikan suuntaus, ja tavoittaa hyvin ihmisten luontaisen pyrkimyksen kehittyä ja kehittää itseään mielekkäiksi kokemissaan toimissa.

Organisaatioiden näkökulmasta hyve-etiikka pakottaa kysymään niiden olemassaolon perimmäistä mieltä, sen sijaan että katsottaisiin ulkoisia tavoitteita tai ”yritysvastuuta”. Apteekki on pohjimmiltaan olemassa, jotta ihmiset voisivat paremmin; ruokakauppa pohjimmiltaan kiinnittyy ruokakulttuuriin ja tietynlaiseen kauppiasperinteeseen; lelukauppa vaalii pohjimmiltaan leikin ideaa ja tiettyjä kasvatusihanteita. Kaikkien tällaisten organisaatioiden sisällä myös vaalitaan erilaisia ihmisten välisen kanssakäymisen hyveitä. Tutkimalla sitä, miten perimmäiset syyt ja institutionaalinen jatkuvuuden pakko voittomotiiveineen kohtaavat ja asettuvat tasapainoon, voidaan liike-elämän etiikkaan, myös empiiriseen tutkimukseen, avata uudenlaisia näkökulmia. Hyve-eettisessä liike-elämän tutkimuksessa on muun liike-elämän tapaan kyse etiikan ja voiton rajoista ja balanssista, mutta hyve-etiikka kysyy samat kysymykset ihmisten ja organisaatioiden pitkäjänteisten ominaisuuksien näkökulmasta. Hyve-etiikka onkin tervetullut näkökulman laajennus yritysetiikkaan, päällisin puolin erikoisesta käsitteistöstään huolimatta.

Kirjallisuus

- Aristotle (2009 [n 350eaa]) *The Nicomachean ethics*. Translated by David Ross. Oxford world classics. Oxford university press, Oxford. (=EN)
- Annas, Julia (1993) *The morality of happiness*. Oxford University press, Oxford.
- Annas, Julia (2011) *The intelligent virtue*. Oxford University press USA, New York.
- Beadle, Ron & Moore, Geoff (2006) In search of organizational virtue in business: agents, goods, practices, institutions & environments. *Organization studies* 27:3, pp 369-389
- Brewer, Kathryn Balstad (1997) Management as practice. A response to Alasdair MacIntyre. *Journal of business ethics* vol 16 no 8, 825-833.
- Horvath, Charles M. (1995) Excellence versus effectiveness. MacIntyre's critique of business. *Business ethics quarterly* vol 5 no 3 499-531.
- Hursthouse, Rosalind (2002) *On virtue ethics*. Oxford university press USA, New York.
- Knight, Kelvin (2007) *Aristotelian philosophy: Ethics and politics from Aristotle to MacIntyre*. Polity press, Cambridge.
- Lambeth, Edmund (1990) *Waiting for the new St. Benedict*. Alasdair MacIntyre and the theory and practice of journalism. *Business and professional ethics journal* vol 9 no 1-2, 97-108
- MacIntyre, Alasdair (1985) *After virtue. A study in moral theory*. Duckworth, London.
- MacIntyre, Alasdair (1988) *Whose justice? Which rationality?* Duckworth, London.
- MacIntyre, Alasdair (1977) *Utilitarianism and cost-benefit analysis*. Teoksessa K. Sayre (ed) *Values in the electric power industry*. University of Notre Dame press, Notre Dame.
- Mellor, Mary & Moore, Geoff (2005) *Business for a social purpose*. Traidcraft and shared interest. *Development* vol 48, 84-91.
- Moore, Geoff (2012) *Virtue in business*. Alliance boots and an expirical exploration of MacIntyre's conceptual framework. *Organization studies* 33:3, pp 363-387.
- Nussbaum, Martha (2000) *Women and human development. The capabilities approach*. Cambridge University press, Cambridge.
- Park, Nansook & Peterson, Christopher (2003) *Virtues and organisations*. Teoksessa Kim Cameron, Jane Dutton & Robert Quinn (eds) *Positive organizational scholarship*. Foundations of a new discipline. Berrett-Koehler, San Francisco CA.
- Sellman, Derek (2000) *Alasdair MacIntyre and the profession of nursing*. *Nursing philosophy* vol 1 no 1, 26-33.
- van Staveren, Irene (2007) *Beyond utilitarianism and deontology: ethics in economics*. *Review of political economy*. 1:19, 21-35.

• Dos. Teppo Eskelinen on filosofi, joka on tutkinut erityisesti oikeudenmukaisuusteoriaa, taloustieteen filosofiaa, ja talouden ja demokration suhdetta. Tällä hetkellä Eskelinen toimii Itä-Suomen yliopiston yhteiskuntapolitiikan yliopistonlehtorina. Sähköposti: teppo.eskelinen@uef.fi



■ Artikkelit

Vastuullisen sijoittamisen etiikka



TOMMI LEHTONEN

■ Tiivistelmä

Tämä artikkeli tunnistaa, perustelee ja selittää vastuullisen osakesijoittamisen periaatteita koskevia eettisiä ongelmia ja mahdollisuuksia. Tutkimus keskittyy, muttei rajoitu YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteisiin. Tarkastelu perustuu viimeaikaiseen sijoitusetiikkaa käsittelevään kirjallisuuteen. Aiheesta on keskusteltu paljon, mutta tämän artikkelin näkökulma ja lähtökohdat, erityisesti välttämisen etiikka, ovat sijoituseettisessä keskustelussa uusia avauksia. Artikkelin lopussa esitellään sijoituskelpoisuusarviointi, jossa vastuulliseen sijoittamiseen rohkaistaan erilaisten investointityyppien eettisellä reitillä.

Avainsanat: Vastuullinen sijoittaminen, eettinen sijoittaminen, YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet, fidusiaariset velvollisuudet, välttämisen etiikka

Johdanto

Vielä vuosikymmen sitten sijoitusjohtajat ja -konsultit puhuivat paljon eettisen sijoittamisen lähtökohdista ja periaatteista (Blowfield & Murray 2008, 281). Joidenkin sijoittamisen ammattilaisten katsottiin toimivan eettisesti huolestuneen suuren yleisön ja piensijoittajien puolestapuhujina. Yleinen huoli kohdistui ympäristökysymyksiin ja yhteiskunnallisiin epäkohtiin kuten ympäristön saastumiseen ja lapsityövoiman käyttöön. Erilaisten eettisen periaatteiden perusteella kyseenalaisia toimialoja tiputettiin pois luvallisten sijoituskohteiden listalta. Alkoholi-, tupakka- ja aseteollisuus olivat suhteellisen helppoja maalitaluja, mutta monista muista sijoituskohteista kiisteltiin. Kysyttiin esimerkiksi, kumpi on ilmastomuutoksen kannalta parempi: sijoittaa ydinvoimaan, johon liittyy säteilyriski ja jätteensijoitusongelmia, vai sijoittaa palmuöljyä käyttäviin öljynjalostamoihin, mikä tuhoaa sademetsiä. Molemmat vaihtoehdot ovat ongelmallisia ja molemmilla voi olla katastrofaalisia seurauksia.

Monet sijoittajat pitävät kokonaisten toimialojen poissulkemista yhteen sopimattomana sijoitustoiminnan tuottotoivoitteiden kanssa. Erityisesti suursijoittajat kritisoivat eettistä sijoittamista liian vaativaksi, mikä on yksi syy, miksi on alettu mieluummin puhua vastuullisesta sijoittamisesta. Sijoitusterminologia on siis muuttunut ja osaksi vesittyntä.

Eettisen sijoittamisen käsite oli suosittu kahdeksankymmentäluvulta vuosituhanen vaihteeseen, mutta nyt vastuullinen sijoittaminen on käytetympi ilmaus. Vastuullinen sijoittaminen on myös laajempi käsite kuin eettinen sijoittaminen, koska vastuullinen sijoittaminen sisältää erilaisia, osaksi päällekkäisiä vastuun lajeja, joita ovat muun muassa eettinen, juridinen, taloudellinen, yhteiskunnallinen ja poliit-

tiivinen vastuu (Russell Sparkes 2001, 199; Ransom & Sampford 2011, 9–10). Vastuulla tarkoitetaan yleensä velvollisuutta pitää huolta jostakin asiasta, henkilöstä, toiminnasta, teosta tai muusta sellaisesta. Tällaisilla velvollisuuksilla pyritään estämään erilaisia tappioita, vahinkoja ja onnettomuuksia; velvollisuuksien rikkomista taas pidetään moittivana ja siitä voidaan rangaista (velvollisuuden käsitteestä sijoitustoiminnassa ks. Sandbu 2012, 99).

Yhteiskunnallisesti vastuullisen sijoittamisen periaatteita

Vastuullisessa sijoittamisessa erotetaan tavallisesti sisäinen ja ulkoinen ulottuvuus. Sisäinen yhteiskunnallinen vastuu liittyy sijoituskohteen ensisijaiseen tehtävään ja toimintaan, siis esimerkiksi yrityksen ensisijaiseen liiketoimintaan. Sisäistä yhteiskunnallista vastuuta toteuttavat yritykset toimivat tyypillisesti uusiutuvan energian, vähäpäästöisen teollisuuden, tiedonvälityksen, koulutuksen ja terveydenhoidon aloilla. Ulkoisella yhteiskunnallisella vastuulla tarkoitetaan organisaation ensisijaiseen tehtävään liittymätöntä, mutta sinänsä tärkeää ja arvokasta toimintaa. Se voi tarkoittaa esimerkiksi hyväntekeväisyyttä, yrityslahjoituksia, humanitaarisia ohjelmia tai muita ulkoisen yhteiskunnallisen vastuun muotoja, joita yritys harjoittaa, mutta jotka ovat harvoin yrityksen päätehtäviä.

Viime vuosina monet sijoittajajärjestöt ovat esittäneet yhteiskunnallisesti vastuulliselle sijoittamiselle erilaisia ohjeita, suosituksia ja periaatteita, jotka voidaan tiivistää seuraavasti (Blowfield & Murray 2008, 281–282; Sievänen 2011, 41; Ransome & Sampford 2011, 52–54). Ohjeisiin sisältyvien negatiivisten suositusten mukaan tulisi välttää sijoituksia yrityksiin, jotka (a) käyttävät lapsityövoimaa, vahingoittavat työntekijöiden terveyttä, riistävät paikallista väestöä, saastuttavat ympäristöä tai

käyttävät eläinkokeita testatakseen tuotteitaan. Eettisesti ongelmallisena pidetään myös sijoittamista yrityksiin, jotka (b) tuottavat tai myyvät aseita ja ammuksia, riippuvuutta aiheuttavia aineita kuten alkoholia ja tupakkaa tai riippuvuutta aiheuttavaa ja moraalisesti kyseenalaista viihdettä kuten uhkapelejä ja pornografiaa. Lisäksi voidaan kieltää sijoittamista yrityksiin, jotka (c) toimivat maissa, joissa muun muassa lahjonta, seksuaalinen häirintä, rotusorto ja piittaamattomuus ympäristöstä ovat yleisiä yhteiskunnallisia epäkohtia. Näitä viimeksi mainittuja rajanvetoja vastuullisen ja vastuuttoman sijoittamisen välillä on usein kritisoitu uuskolonialismista, koska niiden väitetään erottelevan maita länsimaisten mittapuiden mukaan.

Yhteiskunnallisesti vastuullisen sijoittamisen ohjeisiin sisältyy myös myönteisiä suosituksia. Niiden mukaan kannattaa sijoittaa yrityksiin, jotka ovat sitoutuneet kestäväan kehitykseen ympäristöasioissa kuten vaihtoehtoiseen energiaan ja puhtaan teknologian hankkeisiin sekä yrityksiin, jotka ovat tunnettuja rakentavasta roolistaan esimerkiksi sukupuolten välisen tasa-arvon ja yhteiskunnallisen oikeudenmukaisuuden edistäjinä.

Edellä sanotun perusteella yhteiskunnallisesti vastuullisen sijoittamisen periaatteet, kiellot ja suositukset voidaan jaotella seuraavasti. Ensinnäkin ovat henkilöihin liittyvät kiellot koskien esimerkiksi työvoiman ikää ja kohtelua tai teollisuuslaitoksen läheisyydessä asuvien kohtelua. Toiseksi ovat tuotteisiin ja raaka-aineisiin liittyvät kiellot koskien tiettyjen tavaroiden ja palveluiden tuottamista tai myymistä. Lopuksi ovat sijoituskohdemaita koskevat kiellot ja suositukset.

Muita lähtökohtia vastuulliselle sijoittamiselle

Kestävällä sijoituksella tarkoitetaan usein sen ympäristöystävällisyyttä, mutta kes-

tävyyteen laajasti ymmärrettynä sisältyy ekologisen ulottuvuuden lisäksi taloudellinen, yhteiskunnallinen ja kulttuurinen ulottuvuus. Monet tunnetuimmista kestävän kehityksen määritelmistä on esitetty YK:n julistuksissa, raporteissa ja sopimuksissa. YK:n Oikeus kehitykseen -julistus (The Declaration on the Right to Development, 1986) määrittelee kehityksen kokonaisvaltaiseksi taloudelliseksi, sosiaalisiksi, kulttuuriseksi ja poliittiseksi prosessiksi, ”joka tähtää jatkuvaan koko väestön ja kaikkien sen asukkaiden hyvinvoinnin parantamiseen sillä perusteella, että he aktiivisesti, vapaasti ja mielekkäästi osallistuvat kehitykseen ja siitä koituvien etujen reiluun jakoon” (Attfeld 2003, 127).

Julistuksen käsitys kehityksestä on ihmiskeskeinen ja julistus sisältää hyvinvoinnin jatkuvan parantamisen tavoitteen, joka on ongelmallinen. Hyvinvoinnin jatkuva parantaminen ei kuitenkaan välttämättä merkitse samaa kuin talouden jatkuva kasvu, sillä hyvinvointi on kokemuksellinen tila, joka on ainakin osaksi taloudellisista olosuhteista riippumaton. Kestävän kehityksen määritelmistä tunnetuimman esitti Norjan entisen pääministerin johtama Brundtlandin komitea vuonna 1987: ”Kestävä kehitys on kehitystä, joka tyydyttää nykyhetken tarpeet viemättä tulevalta sukupolvilta mahdollisuutta tyydyttää omat tarpeensa” (Yhteinen tulevaisuutemme 1988, 26; The World Commission on Environment and Development 1987, 43). Myös tämä kestävän kehityksen luonnehdinta on ihmiskeskeinen, mutta se ei sisällä hyvinvoinnin jatkuvan parantamisen tavoitetta, vaan puhuu nykyhetken ja tulevien sukupolvien tarpeista. Brundtlandin komitean esittämää määritelmää voidaan arvostella tarvekeskeisyydestä ja siitä, että se ei tee eroa tärkeiden ja turhien tarpeiden välillä. YK:n ympäristö- ja kehityskonferenssin Rion julistus vuodelta 1992 pitää taas tavoiteltavana taloudellista kas-

vua kaikissa maissa. Rion julistuskin on ihmiskeskainen (Rio Declaration on Environment and Development 1992, Principles 1 & 12).

Kestävät ja yhteiskunnallisesti vastuulliset sijoitukset voidaan tehdä yksittäisiin yrityksiin tai sopivien sijoitusrahastojen tai pörssinoteerattujen rahastojen kautta. Kahdella viimeksi mainitulla väylällä on etu, että sijoittaja voi saada yhdellä sijoituksella kokemusta eri sektoreiden yrityksistä. Sijoittajien tulee kuitenkin lukea sijoitusessitteet huolellisesti ja perehtyä muuhun saatavilla olevaan tietoon selvittääkseen rahaston sijoituskohteiden valintaa ohjaavat periaatteet.

Pelkästään se, että yritys tai rahasto mainostaa itseään yhteiskunnallisesti vastuulliseksi, ei tietenkään tarkoita, että se takaa sijoittajille hyvän tuoton, sillä taloudellisilla riskeillä on aina merkitystä sijoittamisessa, varsinkin vastuullisessa sijoittamisessa. Vielä tärkeämpää on kuitenkin se, että mikään markkinointiosasto ei yksinään voi taata, että rahasto- tai yritysjohtajat kiinnittävät asianmukaisesti huomiota eettisesti tärkeisiin kysymyksiin kuten työoloihin, ympäristöön ja lasten oikeuksiin (eettiseen sijoittamiseen kohdistuvasta kritiikistä ja erityisesti siitä, että sijoittajat itse kuvaavat toimintaansa eettiseksi, ks. Ransome & Sampford 2011, 50–55). Yritysten toiminnan aktiivinen valvonta ja seuranta ovat siksi välttämätön edellytys vastuulliselle sijoittamiselle. Valvonnan tulee olla sisäistä ja ulkoista ja siis sekä yritysten itsensä että sijoittajien ja heidän järjestöjensä suorittamaa.

Vastuullisen sijoittamisen keskeinen taloudellinen piirre on sijoituksen kyky kasvattaa rahallista arvoaan. Erityisesti niiden sijoittajien näkökulmasta, jotka sijoittavat toisten rahoja, kuten eläkemaksuja tai lahjoitusvaroja, on jopa eettinen velvollisuus, että sijoitukset ovat ainakin pitkällä tähtäimellä taloudellisesti kannattavia. Tästä

käsityksestä on raamatullinen esimerkki: Matteuksen evankeliumin kertomus palvelijoille uskotuista rahoista (25: 14–30). Kertomus opettaa kunnan kapitalistiseen tapaan, ettei rahaa pidä makuuttaa tuottamattomana, vaan sillä pitää käydä kauppaa omaisuuden arvon kasvattamiseksi. Vakiintuneen käsityksen mukaan kertomus ei kuitenkaan opeta ahneutta. Kertomuksen mukaan yhdelle palvelijalle annettiin viisi talenttia hopeaa, toiselle kaksi ja kolmannelle yksi. Se, joka oli saanut viisi talenttia, ryhtyi heti toimeen ja kävi niillä kauppaa hankkien voittoa toiset viisi. Samoin se, joka oli saanut kaksi talenttia, voitti toiset kaksi. Se, joka oli saanut vain yhden talentin, kaivoi puolestaan maahan kuopan ja kätki sinne isäntänsä rahan (Matt. 25: 16–18). Isäntä kehui kahta ensimmäistä palvelijaa, mutta moitti viimeistä kelvottomaksi ja laiskaksi. Viimeisen palvelijan talentti otettiin häneltä pois ja annettiin sille, jolla oli kymmenen.

Kertomus on oppikirjaesimerkki niin sanottujen fidusiaristen eli huolellisuus- ja lojaliteettivelvollisuuksien tärkeydestä. Niihin kuuluu myös sen varmistaminen, että sijoitusriskit on tunnistettu ja että ne ovat järkeviä ja oikein käsiteltyjä. Jos sijoitettavat varat ovat lahjoituksia tai eläkevaroja, suurten sijoitusriskien ottaminen on eettisesti kyseenalaista ja mahdollisesti laitonta.

Fidusiariset velvollisuudet voivat perustua kirjalliseen sopimukseen tai sanattomaan lupaukseen. Sijoitusrahastot lupaa pitää ammattitaitoisesti ja asianmukaisesti huolta edunsaajien sijoituksista niin, että niiden arvo nousee tai ei ainakaan laske, sikäli kuin rahasto voi asiaan vaikuttaa. Sijoituksen arvonnousua ja -säilyttämistä koskevan lupauksen pitäminen on sijoitusrahaston hoitajien perustava moraalinen velvollisuus, jonka tulee olla heidän arvojärjestyksessään korkealla (ks. Ransome & Sampford 2011, 125–126).

Keskeinen sijoituseettinen kysymys on, miten ehdottomia fidusiaariset velvollisuudet ovat eli mitä muita, ihmisten ja ympäristön hyvinvointia koskevia velvollisuuksia niiden nojalla saa jättää täyttämättä. Jos sijoituskohteena olevan yhtiön toiminta merkittävästi vahingoittaa ympäristöä tai uhkaa ihmisten henkeä ja hyvinvointia, fidusiaariset velvollisuudet eivät voi eettisin perustein estää kyseisestä sijoituksesta luopumista. Sijoitusrahastojen fidusiaarisiin velvollisuuksiin voi kuulua myös velvollisuus olla ”tahrattuna” edunsaajia moraalisesti kyseenalaisilla sijoituksilla. Rahastoon sijoittaneilla tulee muun muassa siksi olla tarkka tieto sen sijoituskohteista.

Myönteisiä ja kielteisiä lähestymistapoja vastuulliselle sijoittamiselle

Vastuullisen sijoittamisen lähtökohta on usein rajaava niin, että vastuullisten sijoitusten oletetaan olevan erotettavissa vastuuttomista. Kuten olemme nähneet, tyypillinen tapa saattaa tällainen rajaus voimaan on tehdä listoja kielletyistä sijoituksista tai toimialoista. Tässä kielteisessä seulonnessa tietyillä toimialoilla toimivia yrityksiä suljetaan pois sijoitusvaihtoehtoista.

Kieltolistojen asianmukainen tekeminen on hankalaa, koska se ensinnäkin edellyttää kriteerien määrittämistä, joiden nojalla tietyt sijoitukset pidetään moraalisesti ongelmallisina. Toiseksi kieltolistojen tekeminen edellyttää myös sen määrittämistä, miksi tietyt sijoitukset pidetään moitittavampina kuin toisia. Sekä moitittavuuden peruste että aste tulee siis määrittää. Tämän vuoksi kieltolistojen tekeminen saattaa sisältää asiantuntijakeskusteluita, neuvotteluita ja äänestystä. Sijoitusten poissulkeminen voi olla ehdotonta, mutta usein poissulkeminen kohdistuu vain sellaisiin suuryrityksiin, joiden toiminnasta vähin-

tään 10 prosenttia keskittyy alkoholi-, tupakka- tai aseellisuuteen, uhkapeleihin tai pornografiaan. Poissulkeminen voi koskea myös maita ja yrityksiä, jotka eivät kunnioita ihmisoikeuksia tai Kansainvälisen työjärjestön ILO:n esittämiä perustavia työntekijöiden oikeuksia, tai jotka muuten osoittavat taloudellista, ekologista tai yhteiskunnallista vastuuttomuutta (Blowfield & Murray 2008, 283–284).

Kieltolistoja ja sijoitusten poissulkemista arvostellaan usein riittämättömistä ja kiistanalaisista perusteluista. Suurempi ongelma on kuitenkin se, että kieltolistat liikaa yksinkertaistavat ja jähmettävät eettistä harkintaa ja estävät eettisiin valintoihin liittyvien erilaisten näkökohtien monipuolista huomioon ottamista (Ransome & Sampford 2011, 54).

Vastuullinen sijoittaminen myönteisessä mielessä merkitsee keskustelemaan lähestymistavan omaksumista ympäristöä, yhteiskuntaa ja hyvää hallintotapaa koskeviin kysymyksiin sijoittamisen ja omistamisen edellytyksinä ja arvosteluperusteina (Ransome & Sampford 2011, 12 ja 28). Tämä myönteinen seulonta sisältää erilaisten sijoitusvaihtoehtojen rakentavaa, mutta kriittistä tarkastelua ja arviointia. Sijoittaja saattaa odottaa, että investointi auttaa uudelleen suuntaamaan sijoituskohteena olevan yrityksen toimintaa ja auttaa vaikuttamaan tapaan, jolla yritys toimii vastuullisena yhteiskunnan ja maailmantalouden osapuolena.

Tällainen näkemys vastuullisesta sijoittamisesta on optimistinen ja kunnianhimoisen. Sitä saatetaan pitää jopa toiveajatteluna, koska tällaisen ”osallistuvan sijoittamisstrategian” toimeenpano edellyttäisi, että sijoittajalla on paikka sijoituskohteena olevan yrityksen hallituksessa. Kuitenkin vain suursijoittajilla kuten eläkerahastoilla voi olla hallituspaikka, mikä merkittävästi vähentää piensijoittajien mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksen toimintaa (eläkerä-

hastojen vastuullisesta sijoittamisesta ks. Langlely 2008; Monks 2001; Useem 1996; Sievänen 2011).

Myönteisen lähestymistavan mukaan ensisijaisia sijoituskohteita tulisi olla sellaisen yritysten, joiden odotetaan hyötyvän kestävästä kehityksestä. Tämä käsitys sopii hyvin yhteen välittämisen etiikkaan perustuvan sijoittamisihanteen kanssa (Noddings 2003). Sen mukaan sijoituksia tulee käyttää ihmisistä, yhteiskunnista ja ympäristöstä välittämiseen. Tämä näkemys on avoimesti ”pehmeä” ja idealistinen ainakin, jos sitä verrataan omistajien ja osakkaiden voittoja korostaviin näkemyksiin.

YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet

Näiden huomautusten jälkeen siirryn tarkastelemaan eettisiä kysymyksiä, jotka liittyvät YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteisiin (2006). Periaatteiden tarkoitus on tukea institutionaalisia sijoittajia päätöksenteossa, kun ne yrittävät maksimoida sekä rahallisen tuloksen että yleisen hyvän – tavoitteet, jotka eivät ole helposti yhteen sovitettavissa, mutta joista monet sijoittajat, poliitikot ja tavalliset kansalaiset ovat kiinnostuneita tietämään, miten ja millä edellytyksillä ne voitaisiin yhdistää.

Tunnetuimmat vastuullisen sijoittamisen normit ovat YK:n periaatteet, joiden lyhyt historia on seuraava (huom. myös muun muassa Eurosif, vastuullista sijoittamista Euroopassa edistävä organisaatio on määritellyt vastuullisen sijoittamisen periaatteita). Vuonna 2005 YK:n pääsihteerin kutsui joukon maailman suurimpia institutionaalisia sijoittajia, joista suurin osa on eläkerahastoja ja vakuutusyhtiöitä, mukaan hankkeeseen, jonka tavoitteena on luoda periaatteet vastuulliselle sijoittamiselle. Kutsun otti vastaan 20 sijoittajaa 12 maasta. Tällä sijoittajaryhmällä on vapaus kehittää periaatteita niin kuin hyväksi näkee.

Ensimmäisen periaatteen mukaan allekirjoittajat sitoutuvat ottamaan ympäristötekijät, yhteiskunnalliset tekijät ja hyvän hallintotavan (eli niin sanotut ESG-asiat: environmental, social and corporate governance issues) huomioon sijoitusanalyyseissä ja päätöksentekoprosesseissa. Hyvästä tarkoituksesta huolimatta periaatteet jättävät kyseiset ympäristöä, yhteiskuntaa ja hyvää hallintotapaa koskevat kysymykset avoimiksi. Niiden määrittämiseksi sekä sopivien suositusten ja toimintasuunnitelmien esittämiseksi voisi olettaa, että tarvitaan yksityiskohtaisia listoja arvoista ja päämääristä, joita sijoitustoiminnassa tulisi tavoitella.

On arvioitu, että vain viidessä vuodessa lähes 20 prosenttia maailman pääomista – mikä on yli 30 biljoonaa (eli miljona miljona) dollaria – on sitoutunut YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteisiin. Tämä on huomattava osuus maailman sijoituksista. Periaatteiden allekirjoittajat luonnehtivat itseään sanomalla, että he pohtivat ”ympäristöä, yhteiskuntaa ja hyvää hallintotapaa koskevien kysymysten kasvavaa merkitystä sijoituskäytännöille” (The Principles for Responsible Investment).

Tämän pohdiskelun tarkoitusta hämärtää kuitenkin jo mainittu seikka, että kyseiset merkityksellisyyden kriteerit jäävät täsmentämättä. Periaatteiden allekirjoittajat eivät edes kerro, minkä tyyppisestä merkityksellisyydestä on kyse: eettisestä, juridisesta vai taloudellisesta, vain muutamia esimerkkejä mainitakseni.

YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet ovat seuraavat:

1) Periaatteiden allekirjoittaja sitoutuu liittämään ympäristöä, yhteiskuntaa ja hyvää hallintotapaa koskevat asiat osaksi sijoitusprosesseja.

2) Periaatteiden allekirjoittaja sitoutuu toimimaan aktiivisena omistajana ja soveltamaan ympäristöä, yhteiskuntaa ja hyvää

hallintotapaa koskevia näkökohtia omistaja käytäntöihinsä.

3) Periaatteiden allekirjoittaja sitoutuu edistämään sijoituskohteidensa asianmukaista raportointia ympäristöä, yhteiskuntaa ja hyvää hallintotapaa koskevissa asioissa.

4) Periaatteiden allekirjoittaja sitoutuu edistämään vastuullisen sijoittamisen periaatteiden käyttöönottoa sijoitustoimialalla.

5) Periaatteiden allekirjoittaja sitoutuu tekemään yhteistyötä muiden sijoittajien kanssa edistääkseen vastuullista sijoittamista.

6) Periaatteiden allekirjoittaja sitoutuu raportoimaan toimistaan ja vastuullisen sijoittamisen edistymisestä.

Lyhyesti sanottuna ensimmäiset kolme periaatetta ilmaisevat allekirjoittajien sitoutumisen siihen, että he kiinnittävät huomiota ympäristökysymyksiin, yhteiskunnallisiin näkökohtiin ja hyvään hallintotapaan sijoitusanalyseissä ja omistajakäytännöissään. Jälkimmäiset kolme ilmaisevat allekirjoittajien aikomuksen edistää ja tukea näiden periaatteiden yleistymistä.

Vastuullisen sijoittamisen periaatteiden lopussa allekirjoittajat sanovat julkisesti sitoutuvansa omaksumaan ja panemaan täytäntöön kyseiset periaatteet silloin, kun ne sopivat yhteen heidän fidusiaristen velvollisuuksien kanssa. Tämän perusteella vastuullisen sijoittamisen periaatteita ei ole tarkoitettu ehdottomiksi ja varauksettomiksi. Sen sijaan, jos fidusiariset velvollisuudet vaativat, muut periaatteet voidaan jättää huomioon ottamatta ainakin osittain ja väliaikaisesti.

Voidaan siksi kysyä, antavatko sijoittajat itselleen moraalisesti vapaat kädet. Jos vastaus on ”kyllä”, näitä periaatteita ei tulisi pitää vastuullisina eikä varsinkaan eettisinä. Ikään kuin ennakoidakseen tämän Joel Bakan väittää, että ”yritykset ... saattavat toimia tavoilla, jotka edistävät yhteistä hy-

vää, kun on niiden edun mukaista toimia niin, mutta yhtä nopeasti ne uhraavat yhteisen hyvän – se on niiden juridinen velvollisuus – kun se on välttämätöntä niiden oman edun vuoksi”. Bakanin mukaan nykyaikainen yritys ”on kiinnostunut vain itsestään ja kyvytön olemaan huolissaan muista missään yhteydessä”. Hän lisää, että ”liiketoiminta merkitsee edun hakemista olosuhteista. Yrityksen yhteiskuntavastuu on mahdottomuus ... kuten on myös siihen liittyvä käsitys, että yritysten voi ... luottaa edistävän yhteistä etua. Yrityksillä on vain yksi velvollisuus: edistää omaa ja omistajiensa etua” (Bakan 2005, 56, 109 ja 118).

Bakanin pessimistisen käsityksen mukaan niin sanottu yritysten yhteiskuntavastuu on parhaimmillaan piilotteltua oman edun tavoittelua ja pahimmillaan tosiasioiden rikollista vääristelyä. Tavallimmat osakemarkkinarikokset ovat sisäpiirin tiedon väärinkäyttö ja pörssinoteerattujen yhtiöiden taloudellista tilaa koskevan tiedon pimittäminen (esim. tulosvaroituksen tekemättä jättäminen). Nämä rikokset eivät kuitenkaan välttämättä ole tyypillisempiä yrityksille, jotka sanovat pitäytyvänsä yritysten yhteiskuntavastuun periaatteisiin, kuin yrityksille, jotka eivät puhu tällaisista periaatteista. (Tätä asiaa ei ole tietäkseni tutkittu.)

Olemme jo nähneet, että vastuullisen sijoittamisen periaatteet jättävät täsmenämättä, mitä fidusiariset velvollisuudet ovat ja kuinka pitkälle ne ulottuvat. Yleisesti ottaen fidusiarinen viittaa suhteeseen, jossa jollakin on velvollisuus huolehtia toisen varoista tai oikeuksista. YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteiden yleisluonteisuus varmistaa sen, että sijoittajat voivat päättää poiketa kyseisistä periaatteista taloudellisen arvioinnin perusteella varmistaakseen edunsaajan varat ja oikeudet. Esimerkiksi eläkevakuutusyhtiön voidaan sallia sulkeistavan ainakin väli-

aikaisesti yhteiskuntavastuun ihanteet, jos yhtiö arvioi, että vakuutettujen varojen ja oikeuksien varmistaminen edellyttää sitä (mikä on monien ihmisten mielestä eläkevakuutusyhtiöiden ensisijainen velvollisuus).

Nämä varaukset vastuullisen sijoittamisen periaatteisiin ovat merkityksellisiä jo pelkästään taloudellisista syistä, koska eläkerahastot ovat suurimpia sijoittajia useimmissa teollistuneissa maissa ja rahastojen varat muodostavat noin kolmanneksen OECD-maiden bruttokansantuotteesta. Kyseiset varaukset osoittavat myös, että vastuullisen sijoittamisen periaatteet eivät ole ehdottoman sitovia; pikemminkin ne ovat prima facie -velvollisuuksia, joita pitää noudattaa, jos ”tärkeämpi” seikka ei sitä estä. Vertailun vuoksi on huomionarvoista, että kantilaisen velvollisuusetiikan mukaan mikään ei ole tärkeämpää kuin moraalisten velvollisuuksien täyttäminen.

Vastuullisen sijoittamisen periaatteiden allekirjoittajat sanovat myös, että he ”sitoutuvat arvioimaan periaatteiden vaikuttavuutta ja kehittämään niiden sisältöä ajan myötä”. He uskovat, että tämä parantaa heidän kykyään täyttää sitoumuksensa edunsaajille ja saattaa sijoitustoimintansa paremmin linjaan yhteiskunnan yleisen edun kanssa (The Principles for Responsible Investment). Sijoittajat näyttävät myös odottavan, että ympäristöä, yhteiskuntaa ja hyvää hallintotapaa koskevien asioiden sisällyttäminen omistajapolitiikkaan voi parantaa sijoitusten pitkän aikavälin tuottoa (Ransom & Sampford 2011, 127–128; Sievänen 2011, 42). Näiden asioiden tarkastelu on siten osa rahastojen riskienhallintaa, joka vaikuttaa niiden taloudelliseen suorituskykyyn sekä maine-riskien arviointiin ja hallintaan. Henkilön tai organisaation moraalisen maineen turvaaminen on selvästi utilitaristinen motiivi eettiselle käytökselle.

Kantilaisesta näkökulmasta aidot moraa-

liperiaatteet ovat luonteeltaan yleispäteviä ja varauksettomia ja niitä pitää noudattaa aina. Vastuullisen sijoittamisen periaatteet eivät ole varauksettomia tässä mielessä. Tämä voidaan nähdä jo siinä, että useimmat institutionaaliset sijoittajat sijoittavat hyvällä omallatunnolla vain osan kokonaissijoituksestaan yrityksiin, jotka on valittu eettisten kriteerien tai kestävästä kehityksen kriteerien perusteella (esimerkiksi ottamalla huomioon yhteiskunnallisen ja ympäristövastuun sekä sen, miten yritykset kohtelevat työntekijöitään). Voiton tavoittelulla on siis olennainen rooli sijoittamisessa – on vaikea nähdä, miten muuten se voisi ollakaan – ja vastuullisen sijoittamisen periaatteet ovat alistaisia tälle päämäärälle. On kuitenkin kyseenalaista, voidaanko tällaista toimintaa sanoa eettiseksi (ks. Kant 1990, 134; Pihlström 2010, 219–220).

Välittämisen etiikan lähestymistapa sijoittamiseen

Välittämisen etiikan näkökulmasta voidaan esittää, että sijoittamisen tulisi ensisijaisesti palvella ihmisistä ja luonnosta huolehtimista ja että tämän tavoitteen edistämiseksi sijoituksia tulisi huolellisen arvioinnin perusteella tehdä vain eettisesti hyväksyttäviin ja taloudellisesti kannattaviin ihmisen ja ympäristön hyvää edistäviin yrityksiin. Näin myös välittämisen etiikan mukaan sijoituskohteet tulee valita kannattavuusarvion perusteella, koska yleensä olisi piittaamattomuutta sijoittaa varoja niin, että niiden odotetaan tuottavan pitkällä aikavälillä vain tappiota (vrt. Who Cares Wins 2004). Toistaiseksi ei ole saavutettu yksimielisyyttä siitä, tuottaako vastuullinen sijoittaminen pitkällä aikavälillä paremmin kuin ympäristöä, yhteiskuntaa ja hyvää hallintotapaa koskevia tekijöitä huomioon ottamaton sijoittaminen (Blowfield & Murray 2008, 287–288; Sievänen 2011, 42).

Välittämisen etiikka kehottaa meitä ensin näkin kiinnittämään huomiota meillem lähimpien ihmisten konkreettisiin tarpeisiin. Näin välittäminen kohdistuu huolehdittavien hyvinvointiin, suojelemiseen ja parantamiseen (Noddings 2003, 23–24). Välittämisen etiikan mukaan riittävän huolehtivainen yksilö on myötätuntoinen ja pitää huolta toisista ihmisistä, yhteiskunnasta ja ympäristöstä. Jos siis joku huolehtii vain omasta hyvinvoinnistaan tai onnellisuudestaan, hän ei selvästikään ole moraalisesti hyvä, vaikka olisikin jossain mielessä täysin rationaalinen (Slotte 2007, 116). Kuitenkin juuri tästä yritysten omistajia ja sijoittajia usein syytetään. Välittämisen etiikka siis jyrkästi torjuu egoistisen käsityksen, jonka mukaan yksilön oma etu oikeuttaa teon. Huolenpito vaatii toisista ja itsestä välittämisen yhteensovittamista, sillä jos unohtaa itsestä välittämisen, uupuu lopulta eikä pysty välittämään toisistaan.

Vaikka välittämisen etiikka keskittyy lähtökohtaisesti lähisuhteisiin, on eettisesti tärkeää kehittää ja puolustaa näkemystä, että myötätunto ja välittäminen voidaan ja täytyy ulottaa myös yhteisöihin ja julkisiin asioihin. Välittämisen etiikkaa tulee

siis muotoilla niin, että huolenpito koskee yksityisasioiden lisäksi yhteiskuntaa ja ympäristöä (Held 2006, 100, 130–131 ja 134; Lehtonen 2011, 13–14 ja 16). Raja yksityisen ja julkisen välillä on usein sumea.

Välittämisen etiikan näkökulmasta hyväksyttäviä ovat siis vain sellaiset sijoitukset, jotka palvelevat ihmisten ja ympäristön hyvinvointia. On ainakin periaatteessa paljon sijoituskohteita, jotka täyttävät tämän kriteerit. Yksityiset mesenaatit voisivat tehdä tällaisia sijoituksia, mutta heidän määränsä on niin pieni ja heidän varansa suurimmaksi osaksi niin rajalliset, ettei heihin ole syytä tukeutua. Välittämisen etiikan näkökulmasta yksityinen taloudellinen ahneus on eettisesti ongelmallista, jos talouden näkymätön käsi ei toimi, vaan rikkaudet kasautuvat vain harvoille. Tämä on keskeinen syy, miksi sijoittaminen tulee jättää institutionaalisille sijoittajille kuten eläkerahastoille ja vakuutusyhtiöille, joilta voidaan edellyttää laajaa yhteiskuntavastuuta. Välittämisen etiikkaa noudattavan investointitavan mukaan on siksi ensin tehtävä ero yksilöllisten ja institutionaalisten sijoittajien välillä, ja jätettävä sijoittaminen ennen muuta yhteiseksi hyväksi toimivien instituutioiden asiaksi.

Taulukko 1: Ehdotus erilaisten sijoitusten suhteellisen eettisen arvon arvioimiseksi

A. Kielletyt sijoitukset, eettisesti kyseenalaiset toimialat	B. Ei-kielletyt sijoitukset, eettisesti neutraali liiketoiminta	C. Eettisesti neutraali liiketoiminta, jonka odotetaan kehittyvän sijoittajien avulla ja ohjaamana moraalisesti oikeaan suuntaan; yritykset, jotka ovat eettisesti ”luokkansa parhaita”	D. Sijoitukset, jotka edistävät yhteiskunnan ja ympäristön tilan myönteistä kehitystä
→			
täsmentämätön negatiivinen arvo: $x \neg \infty$	x1	x2	x3

Ehdotus vastuullisen sijoittamisen rohkaisemiseksi

Kuten alussa nähtiin, vastuullisen sijoittamisen hankkeisiin kuuluu olennaisena osana erottelu eettisesti hyväksyttävien ja ongelmallisten sijoitusten välillä. Värittämisen etiikka lisää tähän lähtökohtaan kannustavan asenteen ja huolelliset sijoituskohdearvioinnit. Sijoituksia voidaan luokitella esimerkiksi seuraavan tai vastaavan sijoituskelpoisuusarvion mukaan (erilaisista vastuullisen sijoittamisen suhdeluista ks. Blowfield & Murray 2008, 284–285). Arviointi palvelee perusteltujen sijoituspäätösten ja sijoittamatta jättämispäätösten tekemistä. Taulukon 1 alaosassa mainitut kertoimet osoittavat sijoitustyyppien suhteellista eettistä arvoa.

Taulukossa 1 mainittuja kertoimia käytetään kertomaan desimaalilukuja, jotka ilmaisevat kukin sijoitustyyppien prosentiosuuden sijoitussalkussa (tai sijoitusrahastossa tai pörssinoteeratussa rahastossa). Vastuulliselle sijoittamiselle voi näitä kertoimia muuttamalla olla tiukempia tai löysempiä kriteerejä. Lisäksi monet sijoittajat saattaisivat olla valmiita jonkin aikaa sietämään eettisesti ongelmallista liiketoimintaa, jos sen voidaan olettaa kehittyvän

sijoittajien avulla ja ohjaamana moraalisesti oikeaan suuntaan. Vahvan vaatimuksen mukaan tämän kehityksen tulisi jatkaa moraalisten puutteiden häviämiseen asti, kun taas heikomman vaatimuksen mukaan vähäisempikin myönteinen kehitys voi riittää. Kunkin sijoitustyyppien painotettujen osuuksien summan tulee olla esimerkiksi vähintään 1,1, jotta kyseistä sijoitussalkkua voitaisiin pitää eettisesti hyvänä ja vastuullisena. Jos jokin sijoitus on ehdottomasti kielletty, sen kerroin on $-\infty$. Taulukossa 2 esitetään kaksi esimerkkiä kertoimien käytöstä.

Tällaiselle numeeriselle arvioinnille perustuvaa ohjausta voidaan käyttää ensin näkin suursijoittajien sijoituspäätöksissä, mutta myös piensijoittajat ja heidän etujärjestönsä voisivat alkaa vaatia tällaisia reitauksia muun muassa sijoitusrahastoilta.

Varsinkin monet suursijoittajat kuten eläkerahastot käyttävät sijoitustensa eettisyyden arviointiin ulkopuolisia konsulttiyrityksiä. Ulkopuoliset arvioijat voivat tuoda tärkeää tietoa ja osaamista, mutta ongelmaksi voi muodostua ”eettisyyden ulkoistaminen”. Siinä sijoittaja pääsee irti henkilökohtaisesta ajattelusta ja vastuusta: jos sijoitukset osoittautuvat epäeetti-

Taulukko 2: Esimerkkejä sijoitussalkkujen eettisestä reitauksesta

Esimerkkisalkku I

1 % kielletyt investoinnit: $0,01 \times -\infty = -\infty$

70 % eettisesti neutraali liiketoiminta: $0,7 \times 1 = 0,7$

5 % liiketoiminta, jonka odotetaan kehittyvän moraalisesti hyvään suuntaan: $0,05 \times 2 = 0,1$

24 % suotuisaa yhteiskunnallista ja ympäristönsuojelullista kehitystä edistävät sijoitukset: $0,24 \times 3 = 0,72$

Kokonaistulos: $-\infty + 0,7 + 0,1 + 0,72 = -\infty$ (Tämä sijoitus on eettisesti vastuuton kategorista kieltoa koskevan oletuksen perusteella, mitä moni saattaa kritisoida, koska salkun sisällöstä suurin osa on kuitenkin eettisesti hyväksyttävä.)

Esimerkkisalkku II

70 % eettisesti neutraali liiketoiminta: $0,7 \times 1 = 0,7$

20 % liiketoiminta, jonka odotetaan kehittyvän moraalisesti hyvään suuntaan: $0,2 \times 2 = 0,4$

10 % suotuisaa yhteiskunnallista ja ympäristönsuojelullista kehitystä edistävät sijoitukset: $0,1 \times 3 = 0,30$

Kokonaistulos: $0,7 + 0,4 + 0,30 = 1,4$ (Tätä sijoitusta voidaan pitää eettisesti vastuullisena, koska kokonaistulos ylittää 1,1:n.)

siksi, sijoittaja voi pestä kätensä ja vierittää syyn konsultin niskaan. Se on vastoin eettisen pohdinnan peruseriaatteita. Sijoittajien pitäisi itse ottaa vastuu eettisestä arvioinnista eikä hyväksyä suoralta kädeltä, että joku näyttää vihreää valoa ja sanoo, että ”tuo on eettinen sijoituskohte” (Ransome & Sampford 2011, 52–55). Tämä vaatii voimavaroja, mutta sijoittajien itse pitäisi silloin tällöin käydä läpi sijoituksensa eettisestä näkökulmasta.

Eri maat voivat tukea välittämisen etiikan mukaisia investointeja (jotka on määriteltäviä esimerkiksi yllä kuvatun kelpoisuusarvion avulla) myöntämällä verohelpotuksia niille, jotka sijoittavat yrityksiin, joita pidetään vastuullisina yleisesti hyväksytyjen, talouden ulkopuolisten kriteerien perustella. Tällainen kannustus edistää vastuullista sijoittamista todennäköisesti tehokkaammin kuin yksityiset sijoitukset kokonaan estävät kiellot.

Lähteet

- Attfield, Robin (2003). *Environmental Ethics: An Overview for the Twenty-First Century*. Cambridge: Polity.
- Bakan, Joel (2005). *The Corporation: The Pathological Pursuit of Profit and Power*. New York: Free Press.
- Blowfield, Michael & Alan Murray (2008). *Corporate Responsibility: A Critical Introduction*. Oxford: Oxford University Press.
- Garriga, Elisabet & Domènec Melé (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics* 53, nro 1–2, 51–71.
- Held, Virginia (2006). *The Ethics of Care: Personal, Political, Global*. Oxford: Oxford University Press.
- Kant, Immanuel (1990). Siveysopilliset pääteokset. Suom., johd. ja selityk. J. E. Salomaa. Laatumkirjat. Porvoo: WSOY.
- Langley, Paul (2008). Pension fund capitalism, pension fund socialism, and the politics of dissent, teoksessa Marcus Taylor (toim.), *Global Economy Contested: Power and Conflict across the International Division of Labour. Retinking Globalizations*. London: Routledge. 141–157.
- Lehtonen, Tommi (2011). Lasten ja nuorten kasvatuksen filosofisia ongelmia, teoksessa Niina Mäntylä (toim.), *Lapset ja nuoret yhteiskunnan toimijoina*. Vaasan yliopiston julkaisuja, tutkimuksia 297, oikeustiede 17, julkisoikeus. Vaasa: Vaasan yliopisto. 1–20.
- Monks, Robert A. G. (2001). *The New Global Investors: How Shareowners Can Unlock Sustainable Prosperity Worldwide*. Oxford: Capstone.
- Noddings, Nel (2003). *Caring: A Feminine Approach to Ethics and Moral Education*. Second edition, with a new preface. Berkeley, CA: University of California Press.
- Pihlström, Sami (2010). *Elämän ongelma: filosofian eettinen ydin*. Tampere: Eurooppalaisen filosofian seura / niin & näin.
- The Principles for Responsible Investment. <http://www.unpri.org/> (luettu 4.10.2012)
- Ransome, William & Charles Sampford (2011). *Ethics and Socially Responsible Investment*. Law, Ethics and Governance. Surrey: Ashgate.
- Rio Declaration on Environment and Development (1992). <http://www.unep.org/Documents/Multilingual/Default.asp?DocumentID=78&ArticleID=1163#> (luettu 4.10.2012)
- Sandbu, Martin E. (2012). Stakeholder duties: On the moral responsibility of corporate investors. *Journal of Business Ethics* 109, nro 1, 97–107.
- Sievänen, Riikka (2011). Eurooppalaiset eläkerahasto ja vastuullinen sijoittaminen. *Yritysetiikka* 4, nro 2, 40–46.

- Slote, Michael (2007). *The Ethics of Care and Empathy*. Abingdon: Routledge.
- Sparkes, Russell (2001). Ethical investment: Whose ethics, which investment? *Business Ethics: A European Review* 10, nro 3, 194–205.
- Useem, Michael (1996). *Investor Capitalism: How Money Managers Are Changing the Face of Corporate America*. New York: Basic Books.
- Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World (2004). *The Global Compact*. Swiss Federal Department of Foreign Affairs & United Nations. http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Financial_markets/who_cares_who_wins.pdf (luettu 4.10.2012)
- The World Commission on Environment and Development, *Our Common Future* (1987). Oxford: Oxford University Press.
- Yhteinen tulevaisuutemme: ympäristön ja kehityksen maailmankomission raportti (1988). Suom. toim. Risto Rautiainen et al., esipuhe Gro Harlem Brundtland, suom. Kaija Anttonen. Helsinki: Valtion painatuskeskus, Ympäristöministeriö & Ulkoasiainministeriö.

• TT, dos. Tommi Lehtonen on filosofian yliopistonlehtori Vaasan yliopistossa. Hän on keskittynyt näkökulman käsitteen, arvojohtamisen ja hallinnon etiikan sekä vertailututkimukseen liittyvien tieteentutkimusten kysymysten tutkimukseen. Sähköposti: tommi.lehtonen@uwasa.fi

■ Artikkelit

Kolikon kaksi puolta? Vastuullisen sijoittamisen määritelmä teoriassa ja käytännössä



RIIKKA SIEVÄNEN

■ Tiivistelmä

Tämän artikkelin tulosten mukaan eläkerahastot kokevat vastuullisen sijoittamisen hankalaksi määrittää ja toteuttaa käytännössä. Yleensä vastuullisen sijoittamisen käsite määritellään ympäristötekijöiden, sosiaalisten tekijöiden ja hyvien hallintotapojen (ESG-tekijät: environmental, social, corporate governance) huomioimiseksi sijoituspäätöksenteossa (Eurosif 2010, UN PRI 2011). Määritelmä on kuitenkin melko väljä. Näin ollen vastuullinen sijoittaminen voi käytännössä saada monia muotoja. Se voi johtaa haasteisiin, jos vastuullista sijoittamista halutaan verrata kansallisesti tai kansainvälisesti.

Avainsanat: Vastuullinen sijoittaminen, eläkerahastot

Johdanto

Artikkelini pyrkii vastaamaan seuraavaan kysymykseen: ”Mitä eläkerahastot pitävät vastuullisena sijoittamisena?” Tämän kysymyksen avulla tutkin käytännön vastuullisen sijoittamisen ja vastuullisen sijoittamisen yleisesti tunnetun määritelmän (Eurosif 2010, UN PRI 2012) keskeisiä eroja.

Vastuullisen sijoittamisen tunnettu määritelmä on ympäristötekijöiden, sosiaalisten tekijöiden ja hyvien hallintotapojen – ESG-tekijöiden (environmental, social, corporate governance) – huomiointista sijoituspäätöksenteossa. Vastuullinen sijoittaminen on noussut pinnalle yhä enemmän myös Suomessa (Eurosif 2010, UN PRI 2012). Eurosif, joka pyrkii edistämään vastuullista sijoittamista Euroopassa, raportoi vastuullisen sijoittamisen lähes kaksinkertaistuneen vuosia 2007 ja 2009 vertailtaessa. Lisäksi YK:n vastuullista sijoittamista edistävän organisaation (United Nations Principles for Responsible Investment, UN PRI) sijoitusperiaatteita noudattaa jo yli 1000 institutionaalista sijoittajaa (UN PRI 2012).

Suosion myötä osa alan tutkijoista kirjoittaa, että vastuullinen sijoittaminen on tulossa yhä tavanomaisemmaksi sijoitustavaksi, eikä se enää ole liian vihreä vaihtoehto (Louche 2004, Sparkes 2004). Yhä useammat institutionaaliset sijoittajat, kuten eläkerahastot, ottavat huomioon ESG-tekijät sijoituspäätöksenteossa. Maailmanlaajuisesti noin 90 prosenttia sijoituksista on niin sanottuja tavanomaisia sijoituksia, joten vastuulliselle sijoittamiselle on edelleen hyvät kasvumahdollisuudet (Eurosif 2010).

YK:n organisaation, Conference on Trade and Developmentin UNCTADin tekemän raportin (2010) mukaan maailman sadasta suurimmasta eläkerahastosta vain 49:llä on internet-sivuillaan mainin-

ta vastuullisen sijoittamisen strategiasta. Kansallisella tasolla osa maista on säätänyt eläkerahastoja koskevia lakeja vastuullisuuden huomioimiseksi sijoituspäätöksenteossa. Esimerkiksi Belgiassa sijoittaminen tiettyihin asetyyppeihin on kiellettyä (Eurosif 2010). Pohjoismaissa Norjan suurin öljyrahasto on tullut tunnetuksi läpinäkyvästä sijoituspolitiikastaan (Alm 2007, Norwegian Ministry of Finance 2011). Ruotsissa puolestaan kansallisten AP-eläkerahastojen on otettava huomioon eettiset tekijät sijoitustoiminnassa (Swedish Government 2008). Aiheena vastuullisuus eläkerahastojen sijoitustoiminnassa on saanut huomiota myös EU:ta ja OECD:tä myöten (EU 2010, OECD 2009).

Selvitykseni perusteella vaikuttaa siltä, että vastuullisen sijoittamisen keskeisten elementtien, ESG-tekijöiden oletetaan olevan siirrettävissä käytäntöön automaattisesti ilman ongelmia. Käytäntöön siirtämisellä tarkoitan sitä, miten vastuullisen sijoittamisen keskeiset elementit on mahdollista huomioida käytännön tasolla. Se, mitä ympäristötekijöiden, sosiaalisten tekijöiden ja hyvien hallintotapojen huomiointi käytännössä tarkoittaa, ei kuitenkaan vaikuta olevan ihan yhtä yksinkertaista kuin niiden kirjoittaminen paperille.

Vastuullista sijoittamista edistävät organisaatiot tukevat sijoittajia siinä, mitä vastuullisuuden huomiointi sijoituspäätöksenteossa tarkoittaa. Esimerkiksi UN PRI tukee kuuden vastuullisen sijoittamisen periaatteen allekirjoittaneita sijoittajiaan. Eurosifin jäsenet eli kansalliset vastuullisen sijoittamisen foorumit tukevat jäseninään olevia sijoittajia vastuullisen sijoittamisen käytännön toteuttamisessa. Valtaosa institutionaalista sijoittajista ei kuitenkaan ole UN PRI:n periaatteiden allekirjoittaneita tai vastuullisen sijoittamisen foorumin jäseniä. Lisäksi ESG-tekijät ja niiden huomiointi on mahdollista ymmärtää usealla tavalla.

Vastuullisen sijoittamisen määritelmä voi saada useita sisältöjä, mikä hämärtää vastuullisen sijoittamisen merkitystä käytännössä. Hämartyminen puolestaan hankaloittaa vastuullisen sijoittamisen vertailua niin kansallisesti kuin kansainvälisesti. Tästä syystä tutkimustiedon saaminen siitä, miten vastuullinen sijoittaminen teoriassa ja käytännössä eroavat toisistaan, voi auttaa alan organisaatioita toimimaan paremmin. Tieto saattaa kohottaa vastuullisen sijoittamisen palveluiden ja tuotteiden parissa toimivien yritysten mahdollisuuksia palvella paremmin asiakkaitaan, kuten eläkerahastoja. Tämä artikkeli tuottaa tietoa vähän tutkitusta aiheesta, ja toivottavasti kannustaa toisiakin tutkijoita selvittämään aihetta lisää.

Vastuullisen sijoittamisen määritelmä

Vastuullista sijoittamista käsittelevässä akateemisessa kirjallisuudessa on muutamia rinnakkain käytettäviä ilmaisuja vastuulliselle sijoittamiselle.

Sandberg ym. (2009) kirjoittavat, että vastuullisen sijoittamisen käsitettä leimaa heterogeenisuus. Kenties useimmin käytetty ilmaisu on sosiaalisesti vastuullinen sijoittaminen (socially responsible investment). Lisäksi muita yleisiä ilmaisuja ovat eettinen sijoittaminen (ethical investment) ja sijoittaminen kestävä kehityksen mukaan (sustainable investment). Eurosif (2010) määrittelee SRI-lyhenteen tulevan ilmaisusta ”sustainable and responsible investment” – suomeksi käännettynä kestävä kehityksen mukainen ja vastuullinen sijoittaminen.

Määrittelyistä on mahdollista erottaa erilaisia trendejä. ”Responsible investment” eli vastuullinen sijoittaminen on lähimpänä tavanomaista tuottoon huomiota kiinnittävää sijoittamista. Tämän trendin keskeisimmät sijoittajatahot ovat institutionaaliset sijoittajat, jotka seuraavat YK:n

PRI:n vastuullisen sijoittamisen periaatteita.

Sosiaalisesti vastuullinen sijoittaminen liittyy enemmän yksityishenkilöille tarjottaviin sijoitustuotteisiin. Niihin selkeämmin liittyvät tietyt arvot ja ”skriiniin” käyttö kuten määrätyn sijoituskohteen välttäminen. Esimerkki välttämisestä on lapsityövoimaa käyttävien yritysten pois-sulkeminen sijoituskohteista. ”Impact investing” on muutossijoittamista. Siinä sijoittajat panevat käytäntöön muutoksia ja arvioivat SRI-strategioita. Esimerkkinä on sijoittaminen mikrolainoihin. Mikrolainat ovat pieniä lainoja, joiden avulla köyhien maiden kansalaisilla on mahdollisuus aloittaa oma liiketoiminta. Lisäksi Eurosif kuvaa muutossijoittamista ilmaisulla ”sustainable investment”, kestävä kehityksen mukainen sijoittaminen. Tässä sijoitustavassa sijoittajat yhdistävät sijoituksiinsa ympäristöllisen ja sosiaalisen ulottuvuuden (Eurosif 2010).

Tässä artikkelissa käytän ilmaisua vastuullinen sijoittaminen kattamaan kaikki edellä mainitut samaa tai lähes samaa tarkoittavat ilmaisut. Sandberg ym. (2009) tutkivat vastuullisen sijoittamisen ilmenemistä neljällä tasolla: terminologisella, määritelmällisellä, strategisella ja käytännön tasoilla. Tulosten perusteella yhtenäisyyttä löytyy määritelmällisellä tasolla, kun taas muilla tasoilla on eroja. Erot liittyvät muun muassa alueiden erilaisiin kulttuurisiin ja ideologisiin arvoihin ja normeihin. Vastuullisen sijoittamisen markkinatekijät myös synnyttävät eroja. Bengtsson (2008) selittää vastuullisen sijoittamisen eroja Skandinavian maiden välillä kulttuurisilla arvoilla ja instituutioilla.

Miten vastuullisen sijoittamisen organisaatiot määrittelevät vastuullisen sijoittamisen käsitteen? Onko määritelmien välillä eroavaisuuksia? Tavanomaisesti vastuullinen sijoittamisen käsite määrittellään ympäristötekijöiden, sosiaalisten tekijöiden

den ja hyvien hallintotapojen eli ESG-tekijöiden huomioimiseksi sijoituspäätöksenteossa (Eurosif 2010, UN PRI 2011). Taulukossa 1 on kuvattu YK:n PRI:n, Eurosifin, kanadalaisen Social Investment Organizationin (SIO) ja yhdysvaltalaisen Social Investment Forumin (SIF) määritelmien sisältö. Taulukon sarakkeissa on ensin kuvattu tuottotavoitteiden yhdistäminen ESG-tekijöihin ja sen jälkeen toiminnot, joihin ESG-tekijät liitetään. Riveillä on organisaatiot, joiden määrittelmistä on kyse.

Taulukosta voi havaita kunkin määrittelmän alkuosan sisältävän kaikki ESG-tekijät. Lisäksi ilmaisu huoli (concern) pitkän aikavälin tuotosta on mukana Eurosifin ja SIFin määrittelmissä. Taulukosta myös ilmenee, että ESG-tekijöiden sisällyttäminen toimintoihin vaihtelee organisaatioiden välillä enemmän kuin määrittelmien sisällöt. ESG-tekijät sisältyvät sijoitusanalyysiin ja -päätöksentekoon YK:n PRI-määrittelmässä. YK:n PRI:llä on lisäksi kuusi vastuullisen sijoittamisen periaatetta. Ne antavat ohjeistuksen siitä, miten periaatteet allekirjoittaneen organisaation tulisi huomioida vastuullisuus sijoitusanalyysissä ja -päätöksenteossa. SIO:n määritelmä sisältää yhteyden sijoitusten hallintaan ja valintaan.

Vastuullisen sijoittamisen käsitteen määrittelmän ja markkinoilla havaittavien trendien lisäksi Eurosif (2010) luokittelee raporteissaan vastuullista sijoittamista Euroopassa. Niissä vastuullinen sijoittaminen jaetaan kahteen eri luokkaan: ”Core” ja ”Broad”. Ensimmäinen eli ”core” tarkoittaa sellaista vastuullista sijoittamista, joka on arvoihin perustuvaa tai eettisiin perusteisiin perustuvaa. Vähintään kolmen kriteerin tulee täytyä. Ne ovat suosiminen (tietyn sektorin tai sektoreiden huomioiminen muita enemmän), toimialansa parhaiden valinta (alan huippuyrityksiin sijoittaminen) ja vastuullisen sijoittamisen

Taulukko 1. Neljän vastuullista sijoittamista edistävän organisaation vastuullisen sijoittamisen määrittelmän sisältö

	Määrittelmien sisältö				ESG-tekijöiden sisällyttäminen				ESG-tekijöiden sisällyttäminen päätöksentekoprosesseihin alusta loppuun saakka
	Tuottotavoitteiden yhdistäminen		hyviin hallintotapoihin		...ja huoleen pitkän aikavälin tuotosta		ESG-tekijöiden sisällyttäminen		
	ympäristö-tekijöihin	sosiaalisin tekijöihin	eettisiin tekijöihin	ei huoleen pitkän aikavälin tuotosta	sijoitus analyysiin	päätöksentekoon	sijoitusten hallintaan	sijoitusten valintaan	
UN PRI	x	x			x	x			
Eurosif	x	x		x					
SIO (Social Inv. Organiz. Kanada)	x	x					x	x	
SIF (USA)	x	x		x					
	Usein käytetty määritelmä: ESG-tekijöiden yhdistäminen tuottotekijöihin								

teemarahastot. ”Broad”-luokkaan kuuluminen puolestaan tarkoittaa yhden tai kahden kriteerin käyttämistä. Ne ovat vaikuttaminen eli aktiivinen omistajuus ja integroitu sijoitustoiminta, joista jälkimmäinen viittaa ESG-tekijöiden yhdistämiseen perinteisen sijoituspäättöksenteon kanssa. Eurosifin (2010) mukaan vastuullisilla sijoittajilla on kaksi piirrettä: 1) huoli sijoituksista pitkällä aikavälillä ja 2) ESG-tekijöiden tärkeinä pitäminen pitkän aikavälin sijoitustuottoja arvioitaessa.

Keskustelua vastuullisen sijoittamisen määritelmästä on käyty myös YK:n PRI:n Academic Network -postituslistalla. Esimerkiksi elokuun 2010 puolivälissä postituslistalla oli kuuma keskustelu. Se alkoi kysymyksestä, pitääkö öljyalan yritysten olla mukana kestävän kehityksen indekseissä. Tähän ei tullut yksimielisyyttä, mutta kiivaan keskustelun lopputuloksena eräs kirjoittaja ehdotti markkinoilla olevan kaksi suuntausta tehdä vastuullista sijoittamista. Ensimmäinen on perinteistä tuottoperusteista ajattelua, jossa ESG-tekijät yhdistetään sijoitusanalyysiin ja -päättöksentekoon voittoa maksimoiden. Toisessa vaikuttaa enemmän moraaliset ja eettiset arvot.

Yhteenvetona vastuullisen sijoittamisen määritelmästä voi sanoa, että ne ovat melko samanlaisia. Niiden tuonti käytäntöön ja käytännön vastuullisen sijoittamisen raportointi ovat huomattavasti moninaisempia, kuten Eurosifin ”Core” ja ”Broad” vastuullinen sijoittaminen tai YK:n PRI:n Academic Network -postituslistan esimerkki osoittavat. Määrittelyjen kirjo käytännössä jatkuu varainhoitaja- ja sijoittajatasolle sekä siihen, miten eri omaisuusluokissa vastuullista sijoittamista on ylipäänsä mahdollista toteuttaa. Vastuullisen sijoittamisen käytännön muodot ovat siten tekijöidensä muovaamia. Yleispätevää ohjeistusta määritelmän käytäntöön tuomiseen on ollut tarjolla melko vähän. Seuraavak-

si artikkeli etenee siten, että kuvaan miten olen tutkinut eläkerahastojen käytännön määritelmää vastuullisesta sijoittamisesta.

Empiirisen tutkimuksen toteutus

Toteutin suorittamani laadullisen tutkimuksen haastatteleamalla henkilökohtaisesti kymmentä keskeistä sijoituspäättöksentekijää viidessä suomalaisessa ja viidessä belgialaisessa eläkerahastossa keväällä ja alkukesästä 2009. Neljässä belgialaisessa eläkerahastossa haastateltava henkilö vastasi sijoitustoiminnasta. Viidennessä eläkerahastossa haastateltava henkilö vastasi yleisesti eläkerahaston toiminnasta. Yhdessä näistä haastatelluista yksi eläkerahaston varainhoitaja oli läsnä.

Neljässä suomalaisessa eläkerahastossa haastatelin henkilön, joka vastasi sijoitustoiminnasta. Viidennessä eläkerahastossa haastatelin vastuullisen sijoittamisen asiantuntijan. Yhdessä haastattelussa eläkerahaston toimitusjohtaja ja lakimies olivat läsnä osan haastattelusta. Neljällä haastatelluista eläkerahastoista oli vastuullisen sijoittamisen strategia, neljällä ei sellaista ollut. Kahden sijoitustoiminnassa vastuullisuus otettiin huomioon rajoitetussa määrin. Analysoin haastattelut luokittelemalla ne keskeisten teemojen perusteella (Sievänen 2011).

Eläkerahastot ovat keskeisiä institutionaalisia sijoittajia ja niiden sijoituspäättöksillä on vaikutusta rahoitusmarkkinoihin. OECD-maiden eläkerahastojen sijoitusomaisuus vastaa lähes 34 prosenttia kyseisten maiden bruttokansantuotteesta (OECD 2011). Tästä syystä niiden valitseminen tutkimuskohteeksi on mielestäni erityisen mielenkiintoista. Suomi ja Belgia ovat hyvin eri tilanteissa vastuullisen sijoittamisen osalta, joten maat sopivat hyvin vastuullisen sijoittamisen näkemysten monipuoliseen tarkasteluun. Suomessa vastuullinen sijoittaminen on yleistymäs-

sä, kun Belgiassa sillä on pitkät perinteet (Eurosif 2008, 2010).

Belgiassa vastuullisen sijoittamisen periaatteiden mukaisesti sijoitetut varat olivat peräti noin puolet varainhoitomarkkinoiden koosta vuonna 2008. Vuoden 2009 lopussa vastuullisen sijoittamisen periaatteiden mukaisesti sijoitettuja varoja oli noin 193,7 miljardia euroa. Belgia on myös yksi niistä harvoista maista, jossa lainsäädäntö kieltää sijoittamisen tiettytyypisiin aseisiin ja eläkerahastojen on vuosikertomuksessaan listattava se, miten ne huomioivat ympäristötekijät, eettiset ja sosiaaliset tekijät toiminnassaan (Eurosif 2010). Lisävelvollisuus ei tarkoita, että ESG-tekijät pitää ottaa huomioon enempää kuin mitä laki vaatii (Eurosif 2010).

Suomessa vastuullinen sijoittaminen on yleistynyt viime vuosina. Eurosifin (2010) mukaan tämä johtuu siitä, että Suomessa toimivat varainhoitajat eivät aikaisemmin ole vahvasti vieneet eteenpäin vastuullista sijoittamista. Media ei myöskään ole tarttunut aiheeseen. Vaikuttaa kuitenkin siltä, että vastuullinen sijoittaminen on alkanut kiinnostaa yhä useampaa institutionaalista sijoittajaa Suomessa. Eurosifin vuonna 2010 raportoima 89,4 miljardia euroa on siten todennäköisesti jo moninkertaistunut. Finsifin (2011) mukaan niiden jäsenten hallinnoima sijoitusomaisuus oli vuonna 2010 noin 250 miljardia euroa. Lisäksi eläkerahastojen vastuullinen sijoittaminen on saanut huomiota FinnWatchin ja SaferGlobe Finlandin raportissa (Simola ym. 2010).

Kolikon kaksi puolta

Kuviosta 1 käy ilmi haastateltavien vastusten jakautuminen suhteessa käytännön määrittelyn hankaluuteen/helpouteen ja käytännön toteutuksen hankaluuteen/helpouteen. Tulosten mukaan eläkerahastoilla vaikuttaa olevan hyvät perustiedot vastuullisesta sijoittamisesta. Vas-

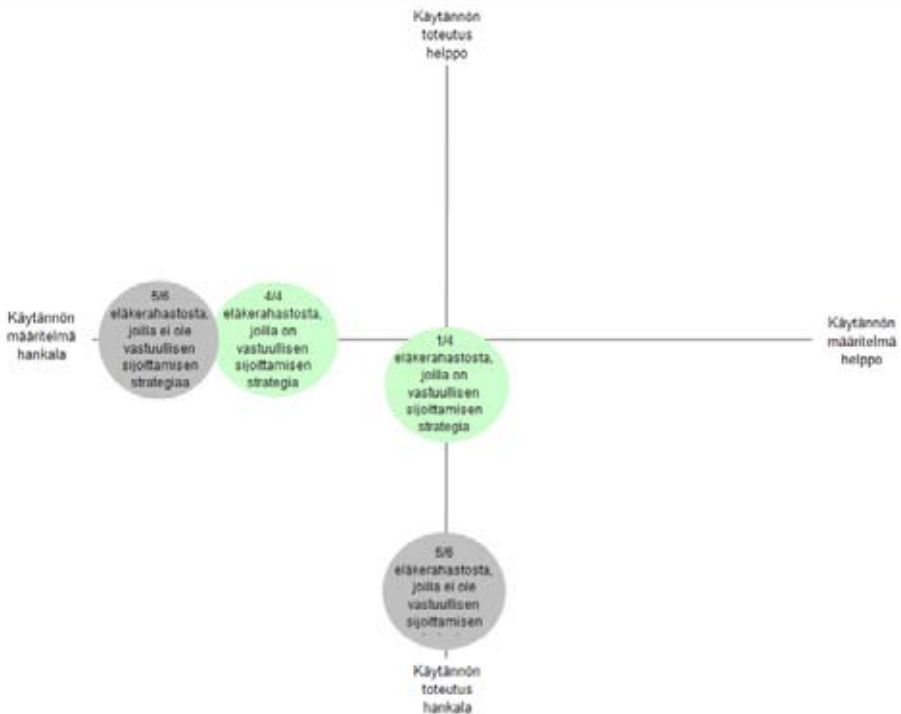
tuullisen sijoittamisen määrittelemineen ja käytännön toteutus kuitenkin koetaan hankalaksi.

Kuvion 1 vaaka-akseli kuvaa vastuullisen sijoittamisen määrittelyn hankaluutta ja helpoutta. Viisi haastateltavaa niistä kuuden eläkerahaston sijoituspäätöksentekijöistä, joiden organisaatiolla ei ollut vastuullisen sijoittamisen strategiaa, mainitsi kokevansa vastuullisen sijoittamisen käytännön määrittelyn hankalaksi (5/6 vaaka-suoralla akselilla kuviossa 1). Myös kaikissa neljässä eläkerahastossa, joissa oli vastuullisen sijoittamisen strategia, koettiin määrittely melko hankalaksi (4/4 kuviossa vaaka-suoralla akselilla).

Pystyakseli kuviossa 1 kuvaa vastuullisen sijoittamisen käytännön toteutuksen hankaluutta ja helpoutta. Yksi neljästä vastuullisen sijoittamisen strategian omaavan eläkerahaston sijoituspäätöksentekijästä koki toteutuksen olevan hieman hankalaa (1/4 pystysuoralla akselilla kuviossa 1); loput kolme eivät asiaa maininneet. Viisi niistä kuuden eläkerahaston keskeisestä sijoituspäätöksentekijästä, joiden organisaatiolla ei ollut vastuullisen sijoittamisen strategiaa, koki toteutuksen melko hankalaksi (merkintä 5/6 pystysuoralla akselilla kuviossa 1). Seuraava lainaus kuvaa yhden tavanomaisesti sijoittavan eläkerahaston edustajan ajatuksia määrittelystä.

”Ja juuri sijoitusten vastuu päätöksentekijöille... olemme vastuussa eläkevarojen tuotosta... ja otetaan esimerkki mitä sitten tapahtuu kun näköpiirissä on yritys, joka ei täytä vastuullisen sijoittamisen kriteereitä, mutta jossa asioista on pidetty hyvää huolta ja joka tekee hyvää tuottoa – ja näin ollen yritys olisi erinomainen sijoituskohde. Ja jos me sanoisimme kiitos ei ja valitsisimme toisen, ei niin hyvän vaihtoehdon... olisiko meillä edes oikeutta tehdä niin?”

Eläkerahasto, jolla ei ole vastuullisen sijoittamisen strategiaa



Kuvio 1. Haastateltavien vastuullisen sijoittamisen määritellyt käytännössä

Lainauksesta heijastuu vaikeus määrittellä, mitä vastuullinen sijoittaminen käytännössä on. Määrittely liittyy tuottokysymykseen, lainsäädännön noudattamiseen sekä siihen, mikä on eettistä ja mikä ei. Haastateltavan puheesta käy ilmi vastuu sijoittaa tuottavasti ja pohdinta siitä, miten yhdistää se vastuullisen sijoittamisen kriteereihin. Tuloksena saattaa olla matalampi tuotto, joka puolestaan yhdistyy syvempään pohdintaan, olisiko edes oikein toimia näin.

Yksi vastuullisen sijoittamisen strategian omaavista neljästä eläkerahastosta mainitsi hankaluuksista käytännön toteutuksen kanssa. Viisi niistä kuudesta eläkerahastosta, joilla ei ollut vastuullisen si-

joittamisen strategiaa, mainitsi samoista hankaluuksista. Lisäksi samat viisi eläkerahastoa kuvasi vastuullisen sijoittamisen toteuttamisesta myös neutraalilla tavalla, kun taas vastuullisen sijoittamisen strategian omaavista eläkerahastoissa vastaava luku oli kaksi.

Eläkerahastot puhuvat vastuullisen sijoittamisen käytännön määritelmästä ja toteuttamisesta samanaikaisesti. Haastateltuksti viittaa sekä määritelmään että toteuttamiseen. Aiheeseen liittyi paljon kommentteja siitä, että eläkerahastot kokevat vastuullisen sijoittamisen käytännön toteutuksen ja valvonnan olevan lähes ylipääsemätöntä.

Seuraava lainaus on esimerkki siitä, mil-

laisia pohdintoja käytännön toteutukseen liittyä. Haastateltava kertoi vaihtoehtoista sulkea pois alkoholia tuottavat yritykset sijoituskohteista tai sisällyttää niitä sijoituskohteiksi vain tietyin kriteerein:

”...joten siten sanoin, että tällaisten tarkasteluiden rakentaminen kokoisellemme eläkerahastolle on täysin mahdotonta. Mikä olisi tarkastelukausi – tulisiko (alkoholialan yritysten) edellisen viikon myyntiluvut tarkistaa joka sunnuntai, vai kuukausittain, neljännesvuosittain, kaksi kertaa vuodessa vai kerran vuodessa....tai päätetäänkö tarkastelu tehdä perustuen tiettyyn osaan liikevaihtoa....”

Eläkerahasto, jolla on vastuullisen sijoittamisen strategia

Lainauksesta käy ilmi hankaluus määrittää ja toteuttaa vastuullista sijoittamista käytännössä. Määrittely ja toteuttaminen yhdistyvät ajalliseen ja taloudelliseen tarkasteluun sekä siihen, miten pitkälle voi viedä vastuullisen sijoittamisen periaatteita.

Lainaus tuo hyvin esille vaihtoehtoisten näkökulmien moninaisuuden, jonka eläkerahastot kohtaavat pohtiessaan vastuullista sijoittamista. Esimerkiksi alkoholisektorin poissulkemisen sijoitussalkusta voisi ajatella olevan yksinkertaista, mutta sitä sen ei välttämättä koeta olevan.

Yhteenvetona voisi sanoa, että eläkerahastot pitävät vastuullista sijoittamisesta haasteellisenä määrittää ja toteuttaa. Vastuullisen sijoittamisen käytännön määrittelyn ja toteutuksen osalta kukin eläkerahasto on pohtinut asioita itsenäisesti vaikiintumattomien ja yleisesti hyväksytyjen ohjeistusten puuttuessa.

Yhteenvedo

Tulosteni perusteella vaikuttaa siltä, että vastuullinen sijoittaminen koetaan hankalaksi määrittää ja toteuttaa. Haasteita on erityisesti niissä eläkerahastoissa, jois-

sa ei ole vastuullisen sijoittamisen strategiaa. Eläkerahastot, joilla on vastuullisen sijoittamisen strategia, tuntuvat paremmin päässeen näiden käytännön haasteiden yli.

Lisäohjeistus ja -tuki vastuullisen sijoittamisen toteuttamiseksi näyttävät olevan tervetulleita. Tämä on tärkeä viesti vastuullista sijoittamista edistäville organisaatioille sekä kansallisille ja kansainvälisille viranomaisille, mikäli vastuullista sijoittamista halutaan edistää.

Lähteet

- Alm, K. 2007. Challenges to Investment Ethics in the Norwegian Petroleum Fund: a Newspaper Debate. *Philosophica*, 80 (2).
- Bengtsson, E. (2008). Socially responsible investing in Scandinavia – a comparative analysis. *Sustainable Development*, 16, 155–168.
- Eriksson, P. & Kovalainen A. 2008. *Qualitative Methods in Business Research*. London: Sage.
- Eurosif 2010. European SRI study 2010. Luettu 18.10.2010 osoitteessa: <http://www.eurosif.org/research/eurosif-sri-study>.
- Eurosif. (2008). European SRI study 2008. Luettu 24.07.2009 osoitteessa: http://www.eurosif.org/publications/sri_studies.
- Euroopan Unioni 2010. Memo/10/302. Luettu 12.10.2010 osoitteessa: <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/10/905&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en>.
- FINSIF - Finland's Sustainable Investment Forum, Suomen vastuullisen sijoittamisen foorumi. 2010. Luettu 10.12.2011 osoitteessa: <http://www.finsif.fi/>.
- Louche C. 2004. Ethical Investment Processes and mechanisms of institutionalisation in the Netherlands, 1990–

2002. PhD dissertation. Erasmus University Rotterdam, the Netherlands.
- Norwegian Ministry of Finance 2011. Investment strategy. Luettu 24.01.2011 osoitteessa: <http://www.regjeringen.no/en/dep/fin/Selected-topics/the-government-pension-fund/investment-strategy.html?id=429634>.
- OECD 2009. Pensions at a glance: Retirement-Income systems in OECD countries. Luettu 12.10.2010 osoitteessa: www.oecd.org/els/social/pensions/PAG.
- OECD 2011. OECD StatExtracts. Luettu 24.5.2011 osoitteessa: <http://stats.oecd.org/index.aspx>.
- Sandberg J., Juravle C., Hedesström T. M. & Hamilton I. 2009. The heterogeneity of Socially Responsible Investment. Journal of Business Ethics, 87, 519–533.
- Sievänen R. 2011. Practicalities Bottleneck to Pension Fund Responsible Investment? Mimeograph.
- Silverman D. 2001. Three types of interview study. In: Eriksson P. & Kovalainen A. (Eds.) 2008. Qualitative methods in Business Research. London: Sage.
- Simola E., Pykälä J. & Mäkelä A. 2010. Rahoja aseissa ja tupakassa Eläkeyhtiöt ja eettinen sijoittaminen. A report by FinnWatch & Safer Globe Finland. Luettu 08.10.2010 osoitteessa: <http://www.finnwatch.org/julkaisut.html>.
- Social Investment Forum 2009. Socially Responsible Investment Facts What is SRI? Luettu 22.07.2009 osoitteessa: <http://www.socialinvest.org/resources/sriguide/srifacts.cfm>.
- Social Investment Organization The Canadian Association for Socially Responsible Investment. 2009. Luettu 22.07.2009 osoitteessa: <http://www.socialinvestment.ca/individual-investors.htm>.
- Sparkes R. & Cowton J. C. 2004. The Maturing Of Socially Responsible Investment: A Review Of The Developing Link With Corporate Social Responsibility. Journal of Business Ethics, 52, 42–47.
- The Swedish Government 2008. The National Pension Insurance Funds (AP funds) Act, SFS 2000, 192.
- UNCTAD – United Nations Conference on Trade and Development 2010. Luettu 12.10.2010 osoitteessa: <http://www.unctad.org/templates/webflyer.asp?docid=13790&intItemID=2068&lang=1&mode=downloads>.
- UN PRI – United Nations Principles for Responsible Investment 2012. The Principles for Responsible Investment. Luettu 24.5.2012 osoitteessa: <http://www.unpri.org/principles/>.

• Riikka Sievänen on tohtoriopiskelija Helsingin yliopiston maatalous-metsätieteellisen tiedekunnan taloustieteen laitoksella. Hänen väitöskirjansa ja väitöskirjan jälkeinen tutkimuksensa käsittelee vastuullista sijoittamista.
Sähköposti: riikka.sievanen@helsinki.fi



■ Artikkelit

Missä tilanteissa organisaatioarvoista on etua esimiehille?



OLLI-PEKKA VIINAMÄKI

■ Tiivistelmä

Arvoja pidetään yhä enemmän organisaatioiden pitkän tähtäimen menestyksen, kilpailuedun ja kilpailijoista erottumisen välineinä. Eri lähtökohdista esitetään vaatimuksia, joiden mukaan johtamisessa ja esimiestyössä tulisi toimia eettisten ja kestävien arvojen mukaan. Samalla arvojen soveltamisen ja arvojohtajuuden katsotaan olevan yksi tärkeimmistä johtamiskvalifikaatioista yksityisellä ja julkisella sektorilla. Tässä artikkelissa tarkastellaan erityisesti sitä, millaisissa tilanteissa yliopiston johtajat kokevat organisaatioarvoista olevan hyötyä tehtäviensä hoidon kannalta. Tutkimus toteutettiin 12 yliopistossa. Erityistä etua esimiehet kokivat saavansa organisaatioarvoista tutkimusetiikkaa koskevien kysymysten ja ristiriitatilanteiden ratkaisemisessa sekä johtoryhmätyöskentelyssä ja johdon koulutuksessa. Yleisemmin arvot auttavat esimiehiä valintojen perusteluissa ja siinä, miten asetettuja tavoitteita perustellaan henkilöstölle ja avainsidosryhmien edustajille.

Avainsanat: Arvot, organisaatioarvot, arvojohtaminen, eettinen johtajuus

Arvojen ja eettisyyden merkitys on kasvanut

Yhä enenevissä määrin johtamisessa on kyettävä yhdistämään tulokseteko ja korkea eettinen osaaminen. Eettisyydellä on merkittävä yhteys organisaatioiden menestykseen, strategiseen suoriutumiseen, tuloksetekoon ja maineeseen. Selvää on myös se, että käytännön johtamis- ja esimiestyössä kuten myös johtamiskoulutuksessa joudutaan vakavasti pohtimaan sitä, miten eettiset ja kestävät arvot saataisiin paremmin sisällytettyä organisaatioihin ja niiden johtamiseen.

Vaateita eettisen johtamisen osaamiseen on vauhdittanut yrityksissä ja julkisorganisaatioissa yhteisten, säädylisyyttä määrittävien normien räikeät loukkaukset, korruptioskandaalit ja häikäilemätön oman edun tavoittelu. Samanaikaisesti skandaalit julkisella ja yksityisellä sektorilla ovat osoittaneet, miten merkittävä vaikutus johtajuudella ja sen esimerkillisellä harjoittamisella on organisaatioissa. Esimiesasemassa olevien on tärkeä noudattaa eettisiä koodistoja ja ylläpitää kannustavaa eettistä ilmapiiriä. Selkeät arvot ja eettiset periaatteet edistävät tuloksetekoa ja tuottoisuutta. Esimerkiksi American Management Associationin (2007) tekemässä noin 1400 yrityksen kyselyssä keskimääräistä paremmin suoriutuvat yritykset olivat panostaneet arvojen määrittelyyn ja henkilöstön sitouttamiseen arvoihin sekä eettisten standardien ja toimintatapohjeiden juurruttamiseen organisaatioissa.

Ajankohtaisessa eettistä johtamista koskevassa keskustelussa on viime vuosina noussut esiin arvojohtaminen. Arvoilla johtamisen koetaan olevan yksi keskeisimmistä johtamiskvalifikaatioista yksityisellä ja julkisella sektorilla (Van Wart 1998). Lyhyesti arvojohtamisessa on kyse arvojen, arvostusten ja eettisten periaatteiden toteuttamisesta johtamis- ja esimiestyössä.

Kysyntää ja tarvetta eettisen johtamisen osaamiselle ja organisaatioarvojen paremmalle hyödyntämiselle näyttää siis olevan.

Vaikka eettistä johtamista arvojen avulla on tutkittu suhteellisen runsaasti, yksiselitteisiä vastauksia arvojen soveltamisen eduista löytyy tutkimuskirjallisuudesta hyvin vähän. Siksi tässä artikkelissa pyritään 1) erittelemään sitä, miksi arvot ovat tärkeitä johtamis- ja esimiestyössä, ja 2) millaisissa tilanteissa esimiehet voivat hyötyä ja saada etua organisaatioarvojen soveltamisesta. Ensimmäiseen kysymykseen haetaan vastauksia kansainvälisistä tutkimustuloksista. Jälkimmäistä kysymystä valotetaan yliopiston johtajien kyselytutkimuksen perusteella. Tutkimus toteutettiin 12 suomalaisessa yliopistossa dekaanien ja laitosjohtajien joukossa.

Mihin asioihin arvoilla viitataan johtamisen yhteydessä?

Arvot ja eettiset periaatteet ovat organisaatiokäyttäytymisen ja johtajuuden ytimessä. Arvot ja eettiset periaatteet löytyvät yleensä organisaation visiosta, strategiasta, toimintatapohjeista tai esimerkiksi toimintaperiaatejulistuksista (mission statement) (Blair-Loy, Wharton & Goodstein 2011). Arvot ovat myös erottamaton osa strategista ja visionääristä johtamista sekä yhteiskuntavastuuta.

Johtamisessa arvot nähdään perustavain laatuina asenteina ja uskomuksina, jotka auttavat ymmärtämään yksilöiden käytöstä ja valintoja – esimerkiksi sitä, miksi tehtiin niin kuin tehtiin ja miksi juuri tämä ratkaisu valittiin. Arvot edustavat näkemystä yhteisistä tavoitteista, tarkoituksista ja tuloksista. Lisäksi arvot määrittävät tavat, miten organisaation ulko- ja sisäpuolelta tulevat asiat tulkitaan ja millainen merkitys asioille kulloinkin annetaan.

Organisaatiot ilmaisevat arvojaan sekä toimintafilosofiansa että konkreettisten toimiensa kautta. Toimintafilosofian

liittyvät arvot kuvaavat abstraktimmin ja idealisemmin asioita tai tekemisen tapaa, joita organisaatioissa arvostetaan. Käytännön toimissa taas näkyvät organisaation ydinarvot. Ydinarvoja ovat ne, jotka ohjaavat ja näkyvät päivittäisissä rutineissa ja vaikeiden tilanteiden ratkaisuisissa. (van Rekom ym. 2006; Gortner 2001, 509; Lord & Brown 2001, 138.)

Useimmat organisaatioiden arvolistat sisältävät: 1) asiakkaat, 2) johtajuuden ja henkilöstön, 3) tuloksenteon ja menestyksen, 4) laadun, luotettavuuden ja turvallisuuden, 5) uudistumisen ja kehityksen. Esimerkkinä arvojen selvittämistä voi mainita van der Walin ja Hubertsin (2008) julkisen ja yksityisen sektorin arvojen vertailun. Siinä ryhmiteltiin tyypillisiä arvoja molemmille sektoreille. Yksityisen sektorin arvoina korostuvat rehellisyys, asiakasorientaatio, innovatiivisuus, tulostavuu, tuloksellisuus, luotettavuus ja voitonteko. Julkisen puolen arvoina puolestaan korostuvat rehellisyys, humaanius, sosiaalinen oikeudenmukaisuus, riippumattomuus, läpinäkyvyys, kuuliaisuus, vastuullisuus ja asiantuntemus.

Organisaatioarvojen valinnassa merkityksellisiä asioita tyypillisesti ovat: 1) organisaation konkreettiset tavoitteet, 2) historia ja toimintaperinne, 3) hyvään hallintotapaan ja lainsäädäntöön liittyvät normit sekä 4) ammattiryhmiin ja toimintaan liittyvät erityispainotukset (American Management Association 2007). Arvojen valinnassa voivat auttaa myös erilaiset luokittelut. Tutuimpia ovat esimerkiksi Kernaghanin (2003) ja Brownin (1976) neljä arvokategoriaa, joista kukin sisältää useita arvoja. Brownin kategoriat ovat yhteiskunnalliset arvot, organisaation julkiset arvot, työntekijöiden arvot ja johtajien arvot. Vastaavasti Kernaghan erottaa eettiset, demokraattiset, professionaaliset ja kansalaisten arvot. Kunkin organisaation on arvojen valinnassa löydettävä tasapai-

no eri arvokategorioiden välille. Näin yksittäiset arvot tukevat toisiaan.

Miksi arvot ovat tärkeitä esimies- ja johtamistyössä?

Johtamisen guruista Chester Barnard (1938, 279) korostaa yhteisiä arvoja, koska ne tarjoavat johtamiselle pitemmän aikavälin päämäärät ja toimintatavat. Phillip Selznickin (1992) mukaan organisaatio kypsyy vasta sitten, kun johtajat onnistuvat vakiinnuttamaan tietyt arvot organisaatiossa. Arvot ovat tärkeitä silloin, kun pyritään 1) luomaan vahva organisaatiokulttuuri, 2) motivoimaan henkilöstöä haluttuun suuntaan, 3) sitomaan tunneperäinen toiminta rationaalsiin toimiin sekä 4) ilmaisemaan standardit, joiden mukaan toimia arvioidaan, sekä 5) kytkemään yhteen yksilöt, toimet ja johtajuus organisaatiossa (Treviño & Brown 2004; Buchko 2007; Meglino & Ravlin 1998).

Johtamisessa arvoja usein käsitellään käytännöllisesti. Esimerkiksi Pruzan (1998) esittää suoraviivaisen tavoitteen arvojohtamiselle: arvoja sovelletaan johtamisessa tavoitteiden saavuttamisen ja parempien tulosten takia. Pruzanin näkemys – kuten yleisemminkin tämän kirjoituksen ote – nojaa utilitaristiseen perinteeseen: Arvojen toteutumisella tähdätään taloudellisen tai muun, organisaation kannalta merkityksellisen edun tai hyödyn saavuttamiseen.

Arvoja käytetään johtamisessa ohjaamaan päätöksentekoa ja valintoja. Kyse on siitä, mitä pidetään tärkeänä, millaisten periaatteiden mukaan toimintatapoja valitaan ja mihin periaatteisiin valinnoissa voidaan nojata. Arvoilla on myös merkittävä rooli organisaation identiteetin rakentamisessa (Schein 1985). Arvoja käytetään sijoittajien houkuttelemiseksi sekä organisaation maineen parantamiseksi ja ylläpitämiseksi (Buchko 2007; Meglino & Ravlin 1998). Kyse on myös siitä, että arvoilla voidaan

paremmin sitouttaa organisaation keskeiset sidosryhmät sekä viestiä heille organisaation toiminnan ja johtamisen keskeiset periaatteet (Cummings & Worley 2001; Brytting & Trollestad 2000). Arvoja ja niiden noudattamista pidetään organisaation pitkän tähtäimen menestymisen osina (Parry & Proctor-Thomson 2002), strategisen ja visionäärisen johtamisen onnistumisen osatekijöinä (Mintzberg, Ahlstrand & Lamplé 2005) sekä erottumisen ja kilpailuedun saavuttamisen välineinä (Blanchard & O'Connor 1997; Williams 2002). Arvoista on tullut tärkeä osa henkilöstön rekrytointia ja sitouttamista. Arvojen avulla houkutellaan sijoittajia ja vakuutetaan yrityksen toiminnan periaatteiden kestävydestä. Arvot varmistavat hyvän maineen ja imagon ylläpitoa (Pruzan 1998; Brytting & Trollestad 2000).

Esimiehelle organisaatioarvot ovat merkittäviä, koska arvojen kautta voidaan vaikuttaa yksilöiden käytökseen, motivaatioon ja suoriutumiseen (Lord & Brown, 2001). Henkilöstön motivoinnissa ja sitouttamisessa tarvitaan muitakin keinoja kuin taloudelliset tai muut mitattavat kannustimet. Henkilöstö on yhä enemmän itseohjautuvaa koostuen itsenäisesti työskentelevistä asiantuntijoista. Tällöin yksityiskohtainen ohjaus ja tiukat säännöt eivät aina ohjaa työskentelyä ja tuloksentehoa. Tehokkaampaa on korvata ohjaus ja sääntely arvoilla, joilla ohjataan ja motivoidaan henkilöstöä kohden yhteisiä tavoitteita ja tuloksia ja joiden mukaan toimimisesta palkitaan. (Viinamäki 2012; Mills & Spencer 2005; Rouillard & Giroux, 2005).

Yritysten ja julkisten organisaatioiden johtamisessa ollaan aina tekemisissä sekä arvojen että faktojen kanssa. Päätöksenteon ja valintojen yhteydessä ei kuitenkaan aina ole selvää, kummasta oikeastaan puhutaan. Onko ratkaisussa kyse arvoista vai tehdäänkö ratkaisu faktojen perusteella?

Usein faktat ja arvot ovat yhteen kietoutuneita ja niiden rooli johtamisessa ja päätöksenteossa ei aina ole selkeästi eriteltävissä. Silti modernissa päätöksenteossa ratkaisuja usein perustellaan juuri faktoilla, joiden oletetaan edustavan selkeää ja yksiselitteistä tosiasiatietoa. Arvot sen sijaan ovat usein abstrakteja, eivätkä usein edusta yksiselitteisiä vaihtoehtoja. Esimerkiksi filosofi David Humeen mukaan arvot kuvaavat maailmaa, jossa pitäisi ja ei pitäisi toimia määrättyllä tavalla. Realismia liepee se, että organisaatioissa työskennellään ja organisaatiota johdetaan osin vajavaisin faktoin. Siksi tosiasioiden analysoinnin ja tulkinnan lisäksi tarvitaan poikkeuksetta pohdintaa arvoista ja eettisistä periaatteista. (Juujärvi ym. 2007, 16.)

Arvojen hyödyllisyys yliopistojen esimiesten näkökulmasta

Esimiehet ja johtajat osallistuvat organisaatioarvojen määrittelyyn sekä strategia-työhön, johon arvot lähes poikkeuksetta sisältyvät. Strategiatyön ja strategisen johtamisen kautta johto antaa organisaatioarvoille konkreettisia ja tilannekohtaisia sisältöjä. He myös tarkkailevat arvojen toteutumista ja tarvittaessa palkitsevat arvojen mukaisesta toiminnasta.

Arvoja tarvitaan ja niiden käytölle on selvä kysyntä. Esimiehet kohtaavat päivittäin tilanteita, joissa johtaminen on valinta kilpailevien asioiden välillä, ristiriitojen ja konfliktien sovittelua sekä uusien haasteiden ratkomista.

Johtaja pyrkii esimerkiksi rationaalisuuteen ja johdonmukaisuuteen, mutta aina niiden saavuttaminen ei ole ongelmatonta. Monesti toimintaympäristön vaateet, ohjaussignaalit ja arvostukset ovat liian moninaisia, jotta organisaatiota voisi ohjata tai uudistaa niiden mukaan. Tällöin johtaminen edellyttää eri puolilta tulevien vaateiden analysointia, sisäistämistä ja muun-

tamista tarkoituksenmukaisiksi johtamistoimiksi.

Missä konkreettisisa tilanteissa organisaatioarvoista koetaan olevan hyötyä? Kysyin hallintotieteiden tohtori Virpi Jupon kanssa tätä 12 yliopiston esimiestehtävissä toimivilta henkilöiltä, jotka ovat dekaaneita, laitosten, osastojen ja oppiaineiden esimiehiä (otos 360 henkilöä) (Viinamäki & Juppo 2010). Vastaukset jakautuvat kuviossa 1 esitetyllä tavalla.

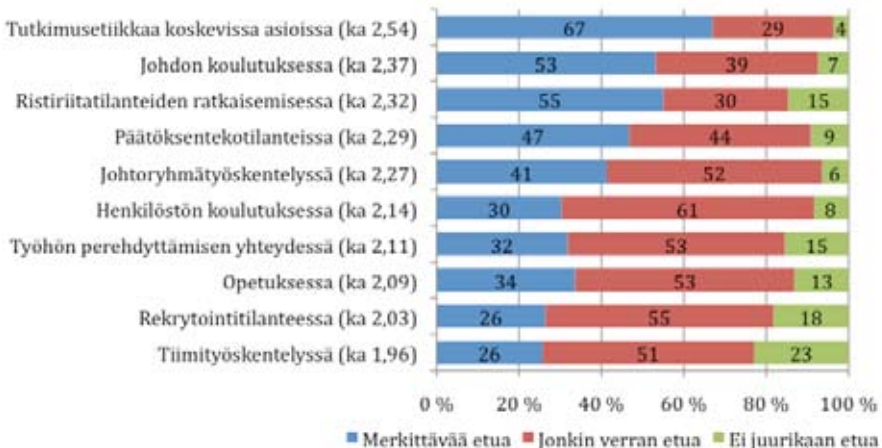
Tulokset viestivät, että arvoista saadaan esimiestyössä etua tilanteissa, joissa on löydettävä yhteinen tavoite ja motivoitava henkilöstöä tiettyyn suuntaan. Vielä vahvemmin korostuu se, että esimiestasolla arvojen kautta saadaan yhteinen käsitys siitä, mitä ollaan tekemässä ja miten asioita tulisi tehdä. Arvoista tulee sopia yhdessä, jotta niiden mukaan voitaisiin myös toimia.

Nykyisessä yliopistojen kehittämistyössä ja johtamisessa korostuu entistä enemmän strategisen suunnan valinta ja erottuminen muista yliopistoista. Tämä näkynee myös kuviossa 1 vahvoissa painotuksissa

johdon koulutuksen, päätöksentekotilanteiden ja johtoryhmätyöskentelyn osalta. Strategisissa valinnoissa ja painopisteiden valinnassa arvoilla on tärkeä tehtävä. Arvojen valinnalla linjataan esimerkiksi sitä, mihin työpanoksia suunnataan ja miten toimintaympäristö huomioidaan yliopiston tutkimus- ja opetustehtävissä. Tämä näkyy siinä, että listattaessa yliopistojen itselleen määrittelemiä arvoja useimpia mainintoja saavat laatu, yhteisöllisyys ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus. Ne ilmenevät 7 yliopiston arvolistoissa (ks. Viinamäki & Juppo 2010, yhteenvedo suomalaisten yliopistojen arvoista).

Tuloksia on syytä tarkentaa muutamilla ajatuksilla, jotka koskevat vastaajien taustoja ja yliopisto-organisaatioita. Samalla nämä selittävät osaltaan sitä, miksi tietyt asiat painottuvat kuviossa 1.

Ensinnäkin, kuten yllä kuvion 1 tulokset viestivät, noin viidennes esimiehistä ei koe arvoista olevan juurikaan hyötyä rekrytointitilanteissa ja tiimityöskentelyssä. Tämä selittynee yliopistojen rekrytointikäytännöillä, jotka perustuvat edelleen



Kuvio 1. Yliopistojen esimiesten arviot tilanteista, joissa organisaatioarvoista on etua

virastomaailmalle ominaisiin lyhyisiin ja muodollisiin rekrytointimuotoihin. Rekrytoinnissa painaa enemmän osoitettu akateeminen pätevyys kuin henkilökohtainen sopivuus avoinna olevaan tehtävään. Täten arvoilla on todennäköisesti vain toissijainen rooli rekrytointien yhteydessä. Yrityksmaailmassa sitä vastoin on yhä tavanomaisempaa viestiä yrityksen arvoista rekrytointi-ilmoituksissa, soveltaa niitä osana rekrytointi- ja perehdytysprosesseja sekä käyttää arvoja osana valintaperusteita.

Toiseksi tiimityöskentely, henkilöstön koulutus ja työhön perehdyttäminen saavat alhaisia mainintoja todennäköisesti sen vuoksi, että akateemisessa työskentelyssä painottuu edelleen yksilön suoriutuminen tutkimus- ja opetustehtävistä. Arvot linjaavat ja raamittavat toimintaa ja työtehtäviä pikemminkin yleisesti kuin ohjaavat suoriutumista yksityiskohtaisesti.

Kolmanneksi voi vielä nostaa tutkimuseetiikan korkean keskiarvon vastauksissa (kuvio 1). Voi spekuloida, että tutkimuseetiikka edustanee parhaimmillaan aluetta, jossa kyse on vahvojen eettisten ja toimintatapoja kuvaavien periaatteiden ohjaavasta merkityksestä. Tutkimuseetiikkaan sisältyvät eettiset ohjeet ja periaatteet ovat asioita, joita pyritään noudattamaan tilanteessa kuin tilanteessa. Niiden loukkaukset koetaan perustavaa laatua olevina rikkeinä.

Miten arvoista voidaan saada enemmän hyötyä?

Huolimatta siitä että tutkimukset ja edellä esitetyt empiiriset havainnot korostavat arvoista saatavaa hyötyä, monissa organisaatioissa ja johtamistilanteissa etu ei aina ole yksiselitteinen. Tyypillisimpiä kysymyksiä käytännössä ovat esimerkiksi seuraavat: Millä tavoin ja miten johdonmukaisesti arkipäivän tehtävissä toimitaan arvojen mukaan? Miten usein melko abstrakteille organisaatioarvoille kyetään an-

tamaan täsmällinen sisältö yksittäisissä valinta- tai ristiriitatilanteissa? Miten organisaatioarvot saadaan paremmin otettua käyttöön tuloksenteon ja johtamisen välineiksi? On helppo havaita, että kysymykset ovat merkittäviä ja periaatteellisia. Siksi tässä yhteydessä voi vain koota muutamia tutkimuksesta nousevia perushavaintoja, joiden avulla johtamisessa voidaan päästä parempaan arvojen hyödyntämiseen.

Ensinnäkin johtamisessa tulisi integroida organisaatioarvot: 1) organisaation avaintoimiin, 2) strategioihin ja 3) esimiestyön sisältöihin. Nämä kolme muodostavat tärkeän kolmion. Jos integraatio osa-alueiden välillä puuttuu, uhkana on organisaatioarvojen heikko yhteys käytännön toimiin ja konkreettisiin päämääriin.

Toiseksi organisaatiokulttuuri pitää muokata ja sovittaa yhteen valittujen arvojen kanssa. Valitut arvot ja kulttuuri parhaassa tapauksessa tukevat toisiaan; huonoimmassa tapauksessa ne ovat räikeässä ristiriidassa ja tällöin arvot yleensä häviävät kulttuurille. Johtamisessa tulee tiedostaa ja tuntea organisaatiokulttuuri sekä siihen sisältyvät käyttäytymistä säätelevät mekanismit. Erään ratkaisun tähän tarjoaa Höglund (2005) kytkemällä eettiset ratkaisut hiljaiseen tietoon. Silloin organisaatioarvoilla johtamisessa tarvitaan herkkyyttä erilaisille signaaleille ja kykyä tulkita tilanteet eettistä harkintaa vaativiksi. Johtajan olisi osattava reflektoida ratkaisut: 1) aikaisempiin valintoihin, 2) koko organisaation toimiin sekä 3) siihen, miten ratkaisu tulee linjaamaan tulevia ratkaisuja. Lisäksi tehtyjä ratkaisuja ja toimia on arvioitava kriittisesti.

Kolmanneksi johtajien ja esimiesten tehtävä on tehdä valitut arvot näkyviksi ja lisätä arvotietoisuutta. Tämä edellyttää Grojeanin ym. (2004) mukaan erityisesti johtajilta henkilökohtaisen arvoperustan yhteensovittamista organisaation arvojen kanssa. Lisäksi tulee koordinoita or-

ganisaation eri asiantuntijoiden ammatti-etiikasta nousevat arvot organisaatioarvoihin. Kun arvoperustat ovat samankaltaiset, se edesauttaa johdonmukaista toimimista esimerkin kautta sekä ehkäisee ristiriitaisen signaalien välittämistä alaisille ja organisaation sidosryhmille. Johdonmukaisuus kulminoituu erityisesti siihen, että johtaja kykenee toimimaan esimerkkinä alaisilleen.

Neljänneksi arvojohtamisen nähdään edellyttävän selkeää kommunikointia. Vaikka organisaatiolla olisi selkeät ja yksiselitteiset arvot, löysä kielenkäyttö ja epämääräinen kommunikaatio voivat vesittää arvoilla johtamisen edut. Kommunikaatio, johtajien esimerkki ja arvojen käyttö luovat sisällön määrittelyille arvoille.

Lopuksi

Eettisillä arvoilla johtaminen on siis esimeistöitä, joiden avulla organisaatioarvoja sovelletaan ilmaistujen tulosten saavuttamiseksi mahdollisimman tehokkaasti ja kunnioittaen yhdessä sovittuja periaatteita. Artikkelin valittu näkemys oli siten korostuneen utilitaristinen, ja siten piiritynyt kokonaiskuva arvoista olisi hieman toisenlainen, mikäli ote olisi korostanut esimerkiksi Kantilaista velvollisuusetiikan painotuksia.

Organisaatioissa arvoilla on merkitystä, mutta vasta johtaminen ja esimeistöty mahdollistavat arvojen tekemisen merkityksellisiksi. Johtaminen arvojen kautta voi kääntää arvot paremman tehokkuuden, asiakaspalvelun ja tuloksenteon välineiksi. Arvoilla johtamisessa myös kohdataan päivittäin kiperiä valintatilanteita. Arvojen välillä joudutaan tekemään valintoja, eivätkä kaikki arvot aina toteudu.

Johtamisen onnistumista kuvataan ja arvioidaan pitkälti tosiasioiden ja numeroiden kautta. Arvot ovat kuitenkin tärkeitä, koska ne auttavat tekemään valintoja ehkä kaikkein kiperimmissä tilanteissa, joihin

ei ole olemassa valmiita ratkaisuja ja joissa faktat puuttuvat. Arvot avaavat ja päättävät keskustelun siitä, olivatko päätökset oikeita. Siksi päätöksiä on arvioitava aina suhteessa valittuihin arvoihin.

Arvojohtamisessa esimieheltä edellytetään valmiutta juurruttaa ja muokata organisaatioissa ilmeneviä arvoja ja arvostuksia. Tähän tarvitaan esimerkillisyyttä, tavoitteellisuutta, rohkeutta ja pitkäjänteisyyttä. Siksi arvojohtamista olisi suunniteltava ja arvojohtamisen on oltava johdonmukaista.

Lähteet

- American Management Association (2007). *How to Build a High-Performance Organization: A Global Study of Current Trends and Future Possibilities 2007-2017*. New York: AMA.
- Barnard, C. (1938). *Functions of Executives*. Cambridge: Harvard University Press.
- Blair-Loy, M., A.S. Wharton, & J. Goodstein (2011). Exploring the Relationship between Mission Statements and Work-Life Practices in Organizations. *Organization Studies*, 32 (3), ss. 427-450.
- Blanchard, K. & M. O'Connor (1997). *Managing by Values*. San Francisco: Barlett-Koehler Publishers.
- Brown, M.A. (1976). Values – A Necessary but Neglected Ingredient of Motivation on the Job. *Academy of Management Review*, 1 (4), ss. 15-23.
- Brytting, T. & Trollestad, C. (2000), "Managerial Thinking on Value-Based Management", *International Journal of Value-Based Management*, 13 (1), ss. 55-77.
- Buchko, A.A. (2007). The Effect of Leadership on Values-Based Management. *Leadership & Organization Development Journal*, 28 (1), ss. 36-50.
- Cummings, T.G., & Worley, C.G.

- (2001). *Essentials of Organization Development and Change*. Cincinnati: South-Western College Publishing.
- Gortner, H.F. (2001). *Values and Ethics*. Teoksessa Cooper, T. (2001) *Handbook of Administrative Ethics*, p. 509-528. Eds. New York: Marcel Dekker.
- Grojean, M.W., Resick, C.J., Dickson, M.W., & Smith, B.D. (2004). Leaders, Values, and Organizational Climate. Examining Leadership Strategies for Establishing an Organizational Climate Regarding Ethics. *Journal of Business Ethics*, 55 (3), ss. 223-241.
- Höglund, A.T. (2005). Inga lätta val: om riktlinjer och etisk kompetens vid prioriteringar in vården. *Uppsala Studies in Faiths and Ideologies* 15, *Acta Universitatis Upsaliensis*. Uppsala: Uppsala University.
- Juujärvi, S., Myyry, L., & K. Pessa (2007). *Eettinen herkkyyden ammatillisessa toiminnassa*. Helsinki: Tammi.
- Kernaghan, K. (2003). Integrating Values into Public Service: The values Statements as Centerpiece. *Public Administration Review*, 63 (3), ss. 711-719.
- Lord, R.G. & D.J. Brown (2001). Leadership, Values, and Subordinate Self-Concepts. *The Leadership Quarterly*, 12 (2), ss. 133-152.
- Meglino, B.M., & Ravlin, E.C. (1998). Individual Values in Organizations: Concepts, Controversies, and Research. *Journal of Management*, 24 (3), ss. 351-389.
- Mills, A.E., & Spencer E.M. (2005). Values Based Decision-Making: A Tool for Achieving the Goals of Healthcare. *HEC Forum*, 17, ss. 18-32.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & J. Lampel (2005). *Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management*. New York: The Free Press.
- Parry, K.W. & S.B. Proctor-Thomson (2002). Perceived Integrity of Transformational Leaders in Organizational Settings. *Journal of Business Ethics*, 35 (2), ss. 75-96.
- Pruzan, P. (2009). Rational, Ethical and Spiritual Perspectives on Leadership. Oxford: Peter Lang.
- van Rekom, J., van Riel, C.B.M., & B. Wierenga (2006). A Methodology for Assessing Organizational Core Values. *Journal of Management Studies*, 43 (2), ss. 175-201.
- Rouillard, C., & Giroux, D. (2005). Public Administration and the Managerialist Fervour for Values and Ethics: Of Collective Confusion in Control Societies. *Administrative Theory & Praxis*, 27, ss. 330-357.
- Schein, E.H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Selznick, P. (1992). *The Moral Commonwealth*. Berkeley: The University of California Press.
- Treviño, L.K. and Brown, M.E. (2004), "Managing to be Ethical. Debunking Five Business Ethics Myths", *Academy of Management Executive*, 18 (2), ss. 69-81.
- Treviño, L. K., Weaver, G. R. & Reynolds, S. J. (2006). Behavioral Ethics in Organizations: A Review. *Journal of Management*, 32 (6), ss. 951-990.
- Van der Wal, Z. & L. Huberts (2008). Value Solidity in Government and Business: Results of an Empirical Study on Public and Private Sector Organizational Values. *The American Review of Public Administration*, 38 (1), ss. 264-285.
- van Wart, M. (1998). *Changing Public Sector Values*. New York: Garland.
- Williams, S.L. (2002). Strategic Planning and Organizational Values: Links to Alignment. *Human Resource Development International*, 5 (2), ss. 217-233.
- Viinamäki, O-P. (2012). *Why Leaders*

Fail in Introducing Values-Based Leadership? An Elaboration of Feasible Steps, Challenges and Suggestions for Practitioners. *International Journal of Business and Management*, 7 (9), ss. 28-39.

Viinamäki, O-P (2011). The Value-Based Face of Organizations. In: *The New Faces of Organizations in the 21st Century*. Eds. M.A. Sarlak. Toronto: NAI-SIT Publishers, ss. 190-223.

Viinamäki, O-P. & V. Juppo (2010). *Esimiesvalmiudet ja organisaatioarvoilla johtaminen yliopistosektorilla*. Vaasa, Vaasan yliopisto.

• HTT Olli-Pekka Viinamäki on yliopistonlehtori Vaasan yliopiston filosofisessa tiedekunnassa julkisjohtamisen yksikössä.
Sähköposti: olli-pekka.viinamaki@uwasa.fi



■ Tapahtumia

ANNA-MAIJA LÄMSÄ



Helen Nicholson (vas.) Northumbrian yliopistosta ja Minna Tunkkari-Eskelinen Jyväskylän ammattikorkeakoulusta keskustelivat innokkaasti tutkimuksesta.

Julkaiseminen kiinnosti tutkimuskongressissa

ANNA-MAIJA LÄMSÄ

Reilu kahdeksankymmentä yritysetiikasta kiinnostunutta kokoontui kesäkuussa 2012 EBENin tutkimuskongressiin Newcastleen Pohjois-Englannissa. Useita suomalaisia kuului joukkoon. Kongressi pidettiin Newcastleen yliopiston kauppakorkeakoulussa.

Kongressin sisältöteemat olivat vastuullisuus, läpinäkyvyys ja kestävyys. Erityisesti osallistujia keskusteltiin yritysetiikan tutkimuksen nykytilasta. Myös tutkimuksesta julkaiseminen herätti kiinnostusta.

Professori Christopher Cowton Huddersfieldin yliopistosta piti pääesitelmän tutkimuksen julkaisemisesta. Cowton toimii päätoimittajana Business Ethics: A European Review -lehdessä. Neljännes-

vuosittain ilmestyvä lehti on arvostettu yritysetiikan julkaisukanava.

Cowton kertoi lehteen tulevien käsikirjoitusten määrän lisääntyneen selvästi viime aikoina. Käsikirjoitukset saattavat perustua teknisesti hyvin toteutettuihin tutkimuksiin. Ongelmana on, että useista kirjoituksista puuttuu syvempi pohdinta ja teoreettinen anti.

Kysymykset siitä, miksi tehty tutkimus on tärkeä ja mitä uutta tietoa tutkimus tuottaa, aiheuttavat päänvaivaa kirjoittajille.

Myös se, miten esittää asiat johdonmukaisesti ja lukijan kannalta kiinnostavasti, kaipaa kohennusta.

” Useista kirjoituksista puuttuu syvempi pohdinta ja teoreettinen anti.

Business Ethics: A European Review -lehteen hyväksytään noin 25 prosenttia arvioituista käsikirjoituksista. Lehteen tulevien artikkeliehdotusten määrä on huomattavasti suurempi. Kaikki tekstit eivät yllä tieteelliseen arviointiin vaan hylätään heti ensilukemisen jälkeen.

Empiirisen tutkimuksen kehitys

Empiirinen tutkimus lähti liikkeelle Yhdysvalloista 1960-luvulla. Se laajeni parikymmentä vuotta myöhemmin.

Erityisesti moraalifilosofit olivat aluksi epäileviä empiirisen tutkimuksen mahdollisuuksista 1980- ja 1990-luvuilla. Arvostus oli huonoa. Empiiristä työtä tekevät sovelsivat pääosin luonnontieteistä matkittua kvantitatiivista kyselymenetelmää. Tutkimus oli aika mekaanista.

2000-luvulla empiirisen tutkimuksen arvostus kasvoi. Myös kiinnostus laadul-



Professori Christopher Cowton esitelmöi yritysetiikan tutkimuksesta.

lista tutkimusta kohtaan lisääntyi. Cowton arvioi empiirisen tutkimuksen tason nousseen. Erityisesti aineistot ja niiden laatu ovat parantuneet.

Enemmän ongelmia aiheuttaa laadullisen aineiston käsittely. Sen esittämisessä tutkijat eivät ole kovin selkeitä. Myös aineiston valinnan perustelut saattavat jäädä ohuiksi. Cowton sanoi, että laadullisten aineistojen käsittelyssä kannattaisi käyttää tietokoneohjelmia. Ne lisäävät tarkkuutta ja läpinäkyvyyttä.

Hyveteoria empiirisessä tutkimuksessa

Kongressin toinen pääpuhujana professori Geoff Moore Durhamin yliopistosta pohdi hyveteorian soveltamista yritysetiikan tutkimuksessa. Kiinnostus teoriaa kohtaan on ollut nousussa viime vuosina.

Yksi merkittävimpiä hyveteorian kehittäjiä, Alasdair MacIntyre, ei erityisemmin arvosta yritystoimintaa ja sen johtamista. Mooren oma kanta oli, että hyveteoriaa on kuitenkin mahdollista käyttää selitettäessä ja tulkittaessa liikkeenjohtamista.

Kongressiin osallistunut Teppo Eskelinen valottaa hyve-etiikkaa yritysetiikan muotona tämän lehden artikkeliosastossa.

Väitöksiä

MIRJA AIROS



Kustos Tuomo Takala (vas.), väittelijä Merja Lähdesmäki ja vastaväittäjä Johanna Kujala nauttivat karonkasta.

Pienyrittäjät kokevat yhteiskuntavastuun ristiriitaisena ilmiönä

KTM, YTM Merja Lähdesmäen johtamisen väitöskirjassa pureudutaan yrityksen yhteiskuntavastuuseen pienyrittäjien näkökulmasta. Yhteiskuntavastuuta on tavan-

omaisesti tarkasteltu suurten yritysten kannalta.

Kiinnostus yritysten yhteiskuntavastuuta kohtaan on kasvanut viimeisen parin vuosikymmenen aikana. Valtaosa yrityk-

sen liiketoiminnan vastuukysymysten tutkimuksesta on kuitenkin keskittynyt suur yritysten toiminnan tarkasteluun. Nämä yritysten vastuullisuudesta kertovat tulokset eivät ole suoraan siirrettävissä pienten yritysten toimintaan, sillä ne eroavat monin tavoin suuryrityksistä. Enemmistö suomalaisista ja muista eurooppalaisista yrityksistä on pienyrityksiä.

Moraalinen vastuunkanto on kustannuserä

Pienyrittäjät painottavat yhteiskuntavastuussa huolehtimista yrityksen taloudellisesta kannattavuudesta ja sen moraalisista vastuista. Merja Lähdesmäen väitöksen mukaan ongelmallista on se, että nämä kaksi elementtiä koetaan pienyrityksentässä usein toisilleen vastakkaisina. Moraalinen vastuunkanto ymmärretään vastikkeettomana kustannuksena, joka uhkaa yrityksen liiketoiminnan kannattavuutta.

– Pienyrittäjät kokevat joutuvansa valitsemaan taloudellisen ja moraalisen toiminnan välillä. Lisäksi he ajattelevat, että sidosryhmien vastuulliseen liiketoimintaan liittyvät odotukset rajoittavat yrittäjän omaa päätöksentekovaltaa yritystoiminnassa, Lähdesmäki toteaa.

Yhteiskuntavastuun monitahoisuus

Monesti keskeinen vastuuseen motivoinut tekijä oli ajatus siitä, että toimimalla tietyllä tavalla yritys voi odottaa myös sidosryhmiltään vastaavaa toimintaa. Ellei pienyrittäjällä ole tunnetta siitä, että sen sidosryhmät kokevat vastuuta yritysten toimintaedellytyksistä, ei yhteiskuntavastuuseen panostamista koeta yritystoiminnan kannalta kovin tärkeänä.

Sidosryhmäkuvauksissaan pienyrittäjät pitävät yhteiskuntavastuuta monitahoisena ja osin ristiriitaisena ilmiönä. Yhteiskuntavastuun koetaan luovan taloudellisia mahdollisuuksia. Toisaalta sen koetaan



Merja Lähdesmäki piti puheen karonkassa.

myös rajoittavan pienyrittäjän vapautta ja omaa päätöksentekovaltaa liiketoiminnan harjoittamisessa ja lisäävän sidosryhmien sosiaalista kontrollia yrityksen toimintaa kohtaan. Yhteiskuntavastuun käsite ei merkitse pienyrittäjille välttämättä samaa kuin sen oletetaan merkitsevän julkisessa keskustelussa.

Väitöskirjan ja väittelijän tiedot

KTM, YTM Merja Lähdesmäen johtamisen alan väitöskirjan tarkastustilaisuus pidettiin perjantaina 24. elokuuta Jyväskylän yliopistossa. Vastaväittäjänä toimi professori KTT Johanna Kujala Tampereen yliopistosta ja kustoksena professori Tuomo Takala.

Väitöskirja on julkaistu Helsingin yliopiston Rurality-instituutin Julkaisuja-sarjassa: Merja Lähdesmäki; Studies on corporate social responsibility in the Finnish small business context. Publications 26, 182 sivua, 2012. ISSN: 1796-0649, 1796-0657 (pdf), ISBN: 978-952-10-6506-4 (painettu), 978-952-10-6507-1 (pdf).

Merja Lähdesmäki työskentelee projektipäällikkönä Helsingin yliopiston Rurality-instituutissa Seinäjoella. Hän on kirjoittanut ylioppilaaksi Ilmajoen lukiosta 1991 ja valmistunut yhteiskuntatieteiden maisteriksi 1998 ja kauppatieteiden maisteriksi 2002.

Väitöksiä

Yritysetiikan tutkimuksessa voidaan yhdistää empiria ja filosofinen analyysi



Tuomo Takala

Professori TTT, YTK Tuomo Takalan väitöskirjassa yhdistyy empiirinen ja filosofinen tarkastelu. Empiiriset tapaustutkimukset ovat yritys- ja johtamisetiikan kannalta tärkeitä.

Myös eettisillä teorioilla on selitysvoimaa ihmisten ja organisaatioiden toimintaa ymmärrettäessä ja selitettäessä.

Yritysetiikan tutkimus kehittyy vauhdilla

Miten suhtautua ja ratkaista eettiset konfliktitilanteet, joilla on yleensä kaksi puolta? Vaikka tietäisikin, että joku on väärin, ei yritys silti pysty aina markkinapaineissa toteuttamaan eettisintä vaihtoehtoa.

Viime vuosikymmenen kuluessa yritys-

ja johtamisetiikan tutkimus on kehittynyt akateemisesti vauhdilla. Uusia tieteellisiä lehtiä on syntynyt. Ne omalta osaltaan tarjoavat ratkaisuja eettis-taloudellisiin ongelmiin.

Tutkimuksessa tarvitaan käytännön tietoa ja teorioita

Tuomo Takalan väitöskirjan kattava idea on empiirisen ja filosofisen tarkastelun yhdistäminen. Ensimmäisen pääteesin mukaan empiiriset tutkimukset, kuten tapaustutkimukset, ovat yritys- ja johtamisetiikan kannalta tärkeitä. Takalan väitöskirja pyrkii osoittamaan niiden merkityksen. Tulokset myös auttavat yrityksiä luomaan toimintaa parantavaa eettistä ohjeistoa.

Toisen pääteesin mukaan eettisillä teorioilla – utilitarismi, deontologia ja hyveetiikka – on merkitystä ja selitysvoimaa ihmisten ja organisaatioiden toimintaa ymmärrettäessä ja selitettäessä. Utilitaristinen eli hyödyillä perustelu saa eniten kannatusta kun yritysten edustajat oikeuttavat toimintaansa.

Velvollisuus- ja hyötyetiikka usein sekoitetaan keskenään yritysmaailman edustajien puheessa. Tällöin etiikkojen merkityssisällöt hämärtyvät. Henkilöiden argumentaatiolinjat myös ovat rikkonaisia. Empiirisen tutkimuksen kannalta tulos on

tulkittavissa siten, että useamman etiikan teorian käyttäminen viitekehysenä on tarkoituksenmukaista.

Velvollisuuseettisiä perusteluita käytettiin erityisesti henkilöstöjohtamisen prosesseja kuvattaessa.

Hyve-etiikka vaikuttaa olevan otollinen lähtökohhta tutkia johtamisen ja johtajuuden etiikkaa. Kaikki tutkitut toimijat pysyivät nimeämään toiminnalleen hyveitä, joita kohti voidaan pyrkiä. He myös nimesivät ammatillisia jo toiminnassa olevia omia käytäntöjä, jotka katsoivat hyveellisiksi.

Normatiivinen etiikka on tärkeä filosofisen etiikan haara. Takalan mukaan normatiiviselta kannalta katsottuna väitöskirjan tulokset haluavat johdattaa kansakuntaa, yhteisöjä ja yksilöitä kohti demokraattisen johtajuuden hyveitä ja keskeistä taloudellista kehitystä.

Väitöskirjan ja väittelijän tiedot

TTT, YKT Tuomo Takala väitteli keskiviikkona 20. kesäkuuta 2012 Turun yliopistossa. Väitös kuuluu filosofian alaan. Virallisena vastaväittäjänä toimi dosentti, filosofi Maija-Riitta Ollila ja kustoksena professori Eerik Lagerspetz.

Tuomo Takalan väitöskirja ”Essays on Business and Leadership Ethics” (Esseitä yritys- ja johtamisetiikasta) on luettavissa Turun yliopiston sähköisessä julkaisuarkistossa: <https://www.doria.fi/handle/10024/77018>

TTT, YTK Tuomo A. Takala on syntynyt vuonna 1955 Kuusankoskella ja kirjoittanut ylioppilaaksi vuonna 1974 Voikkaan lukiosta. Hän on valmistunut taloustieteiden maisteriksi 1982, yhteiskuntatieteiden kandidaatiksi 1986 ja taloustieteiden tohtoriksi 1991 Jyväskylän yliopistosta. Takala toimii johtamisen professorina Jyväskylän yliopiston kaupakorkeakoulussa. Väitöskirja on hänelle toinen.

Tapahdumia

EBENin tulevat kongressit

Tutkimuskongressit

2013	Pamplona, University of Navarre, Espanja
2014	Lissabon, Portugal
2015	Kypros

Vuosikongressit

2013	EDHEC Business School Lille, Ranska
2014	München, Saksa
2015	Amsterdam, Alankomaat

Lehden tilaus

EBEN Suomi ry – EBEN Finland rf:n jäsenyys

Henkilöjäsen: 70 e
Opiskelija, työtön tai eläkeläinen: 26 e
Institutionaalinen jäsen: 160 e
(voittoa tavoittelematon yhteisö, säätiö tms.)

Yritysjäsen:
1–10 työntekijää: 300 e
11–50 työntekijää: 400 e
51–100 työntekijää: 500 e
101–250 työntekijää: 700 e
251 tai enemmän: 900 e
Kannatusjäsen: 2000 e

Jäseneksi liittyminen

Täytä jäsenlomake kotisivuilla www.eben-net.fi, tulosta ja allekirjoita se. Postita jäsenlomake osoitteeseen: EBEN Suomi ry, Tuula Pohjola, CRnet Oy, Punavuorenkatu 2 Aa 37, 00120 Helsinki

Ohjeita kirjoittajille

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

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

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

Käsitteellisten tulee olla tyyliään ja kieliasultaan huoliteltuja. Tavoitteena on sujuva, ytimekäs, omaperäinen ja keskustelua virittävä kirjoitus.

Tutkimusartikkelit

Artikkelien suosituspituus on 3000–4000 sanaa. Artikkelin alussa tulee olla lyhyt, kirjoituksen ydinkohdat esiin tuova tiivistelmä, jonka pituus on korkeintaan 150 sanaa. Tiivistelmän jälkeen mainitaan avainsanat, joita voi olla enintään kuusi.

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. Esittely ja kuva pyydetään erikseen.

Toimitus pyytää tarvittaessa korjauksia

artikkeleihin sekä varaa itselleen oikeuden olla julkaisematta lehteen lähetettyä artikkelia. Tekstin korjaaminen pyydettyyn muotoon on kirjoittajan vastuulla.

Artikkeleissa noudatetaan seuraavia muotoiluohjeita:

- Kirjoituksen rivinväli on 1,5 ja kirjasin Times New Roman 12.
- Sivuja ei numeroida.
- Kappaleet erotetaan toisistaan rivinvaihdolla eikä sisennyksiä käytetä.
- Tekstissä ei käytetä tehokeinoja kuten kursivointia tai lihavoitinta.
- Väliotsikot erotetaan muusta tekstistä omille riveilleen.
- Lähdeluettelo liitetään tekstin loppuun.
- Liitteet ja kuvat ovat kirjoituksen loppussa lähdeluettelon jälkeen omilla sivuillaan.

Tekstin sisässä olevien lähdeviitteiden ja -luettelon tulee olla vastaavat. Lähdeviittauksissa noudatetaan Harvard-järjestelmää. Lähdeluettelossa ei käytetä tehokeinoja. Harvard-järjestelmän mukaan lähteet luetaan lähdeluettelossa tekijän mukaisessa aakkosjärjestyksessä. Tekstissä esiintyvät viittaukset ovat tällöin muodossa “tekijän nimi, painovuosi”, esimerkiksi (Virtanen 1997), tai “Virtasen (1997) mukaan...” Viittauksen jäljessä voi olla myös ne sivunumerot joilta tieto on otettu (Virtanen 1997, 25-26). Sivunumerointa ei merkitä jos viitataan koko teokseen tai jos kyseessä on kirja. Alaviitteitä ei saa käyttää.

Harvard-viittausjärjestelmää on esitelty tarkemmin muun muassa seuraavassa teoksessa: Eskola, J. & Hämäläinen, J. (1995) Pilkusta asiaa - ohjeita tieteellisen esseen kirjoittajille. Kuopion yliopiston selvityksiä E. Yhteiskuntatieteet 1. Kuopio, Kuopion yliopisto. Myös esimerkik-

si seuraavissa internet-osoitteissa löytyy tietoa asiasta:

<http://www.leedsmet.ac.uk/lskills/open/sfl/content/harvard/index.html>
http://www.leedsmet.ac.uk/lskills/open/sfl/content/harvard/downloads/harvard_2004.pdf

Elektronisten lähteiden käytössä ja viittaamisessa sovelletaan samoja periaatteita kuin painetuissakin lähteissä. Elektronisen lähteen viitteessä täytyy näkyä samat asiat kuin painetun lähteen viitteessä sekä lisäksi elektronisen dokumentin saata- vuustiedot, tyyppi ja viittauksen ajankoh- ta. WWW-sivuista mainitaan URL-osoite.

Muut kirjoitukset

Muut kirjoitukset ovat lyhyempiä ja va- paampia tyyliältään kuin tutkimusartikke- lit. Kirjoituksen muotoilussa noudatetaan tarvittaessa soveltuvin osin artikkeleiden ohjeita.

Muihin kirjoituksiin ei tarvita tiivis- telmää ja erillistä kansilehteä, mutta kir- joittajaa pyydetään laatimaan noin 1000 merkin mittainen nosto verkkolehden kansisivulle.

Kirjoituksen alussa mainitaan kirji- tuksen tyyppi (esimerkiksi haastattelu, kirjaesittely jne.), otsikko sekä kirjoitta- jan nimi, arvo, ammatti, työpaikka (jos on), osoite, sähköpostiosoite ja puhelin- numero.

Lehden ilmestymisaikataulu

Kevät 2013: Käsikirjoitukset jätettävä vii- meistään 15.2.2013.

■ Tapahutumia

Strateginen vastuullisuus ja eettinen johtaminen – Suomen EBENin seminaari tammikuussa 2013

Miten yritys vastuuta voi toteuttaa stra- tegisesti niin, että valinnat tukevat sekä organisaation onnistumista kokonaisstra- tegian toteuttamisessa että menestymistä markkinoilla?

Yrityksen arvot ja kulttuuri mahdollis- tavat parhaimmillaan yritys vastuun käy- tännön toteutumisen ja toisaalta pahim- millaan torppaavat onnistumiset. Eettinen johtaminen on avain onnistumisen var- mistamiseen.

HR-osaston ja vastuullisuusihmisten on yhdistettävä voimansa pitelemättömän kilpailuedun rakentamiseksi.

Tilaisuudessa käymme läpi kaksi käy- tännön esimerkkiä, kokemuksistaan ker- tovat yritysjohtajat itse. Lisäksi ajatuk- sia keskustelun pohjaksi, toimitusjohtaja Erika Heiskanen, Juuriharja Consulting Group Oy.

Seminaarissa on mahdollisuus jakaa ja saada uusia ideoita. Tule mukaan!

Aika ja paikka 31.1.2013, klo 15.30-17.30, Helsinki

Ilmoittaudu:

laura.vainiomaki@juuriharja.fi

