



Työhyvinvointi edellä

Yrityksen eettisen johtamisen teemat Talouselämä-lehdessä vuonna 2021

Anna Varjamo

Opinnäytetyö, ylempi AMK

Toukokuu 2024

Organisaation ja talouden johtamisen tutkinto-ohjelma (YAMK)

Varjamo, Anna

Työhyvinvointi edellä. Yrityksen eettisen johtamisen teemat Talouselämä-lehdessä vuonna 2021

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2024, 96 sivua.

Organisaation ja talouden johtamisen tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö YAMK

Julkaisun kieli: suomi

Verkkojulkaisulupa myönnetty: kyllä

Tiivistelmä

Yritysetiikka ja yritysvastuu ovat nousseet voimakkaasti esille kansainväliseen yhteiskunnalliseen keskusteluun 1990-luvulta lähtien. Syinä tähän ovat esimerkiksi yritysten kansainvälistyminen ja kasvu, ympäristöongelmat, kuluttajaliikkeen herääminen sekä yritysskandaalit. Yritysetiikkaan liittyvä journalismi on alkanut mainonnan, palvelun ja kilpailijoiden kohtelun epäkohtiin ja vastuuttomuuteen puuttumisella. Nykyään vastuullisuudesta kirjoittaminen on arkipäiväistänyt ja aiheet monipuolistuneet. Aiemmin vastuullisuustoimet keskittyivät pääasiassa ympäristövastuun teemoihin, mutta lähivuosina myös sosiaaliseen vastuuseen liittyvät teemat, kuten työhyvinvointi ja ihmisoikeudet ovat nousseet yritysten agendalle. Yritysvastuu on perinteisesti nähty taloudellisena kuluerauna, mutta etenkin 2000-luvulta lähtien sidosryhmien vaatimukset ja yhteiskunnan muuttuvat trendit ovat vaikuttaneet siihen, että yritykset ovat alkaneet nähdä, että vastuullisella johtamisella ja toiminnalla saavutetaan kilpailuetua. Yritys vastuuseen liittyvät lait ja säännökset kehittyvät ja lisääntyvät jatkuvasti. Tänä päivänä yritys vastuu onkin yhä kiinteämpi osa yritysten strategiaa ja jatkuvaa toimintaa.

Tavoitteena oli selvittää, minkälaista oli yritysten eettinen johtaminen vuonna 2021. Tarkoituksena oli tunnistaa ja ymmärtää yritysetiikan ajankohtaisia teemoja. Tutkimus oli laadullinen ja sen aineistona toimi Talouselämä-lehden vuoden 2021 lehdissä julkaistut artikkelit. Tutkimus suoritettiin teorialähtöisesti ja analyysimenetelmänä käytettiin sisällönanalyysiä.

Tutkimuksen tulosten mukaan yritysetiikkaan liittyviä teemoja löytyi artikkeleista 23. Selvästi eniten kirjoitettiin sosiaalisen vastuun teemoista, kuten työhyvinvoinnista, sidosryhmä vastuusta, henkilöstöstrategiasta sekä eettisestä johtamisesta. Seuraavaksi eniten artikkeleissa esiintyi hyvään hallintotapaan liittyviä teemoja, kuten strateginen yritys vastuu ja vastuullisuus liiketoiminnan ytimessä. Ympäristövastuun teemat päästöjen vähentäminen ja hiilineutraalius sekä kierrätys esiintyivät kolmanneksi eniten. Vähiten kirjoitettiin taloudellisen vastuun teemoista, kuten verojen maksamisesta ja talousrikoksista. Tuloksissa korostuneet teemat esiintyivät myös mm. Sitran megatrendeissä 2020, sekä FIBS ry:n yritys vastuututkimuksessa vuodelta 2021.

Avainsanat (asiasanat)

yritysetiikka, yritys vastuu, johtaminen, trendit, media

Varjamo, Anna

Well-being at work comes first. Themes of leadership ethics in the magazine Talouselämä in 2021

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2024, 96 pages.

Business Administration. Degree Program in Business and Financial Management. Master's thesis

Permission for web publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

Business ethics and corporate responsibility have featured strongly in the international social debate since the 1990s. The reasons for this include the internationalization and growth of companies, environmental concerns, the rise of the consumer movement and corporate scandals. Journalism on business ethics has started by tackling malpractice and irresponsibility in advertising, services and the treatment of competitors. Today, writing about responsibility has become more commonplace and the topics covered more varied. In the past, sustainability efforts focused mainly on environmental responsibility issues, but in recent years social responsibility issues such as well-being at work and human rights have also risen up the corporate agenda. Traditionally, CSR has been seen as an economic cost, but especially since the 2000s, stakeholder demands and changing trends in society have led companies to see that responsible management and action can provide a competitive advantage. The laws and regulations relating to CSR are constantly evolving and increasing. Today, CSR is an increasingly integral part of companies' strategies and day-to-day operations.

The aim was to find out what ethical corporate governance was like in 2021 and to identify and understand current issues in the field of business ethics. The study was qualitative and the data used were articles published in the 2021 issues of Talouselämä magazine. The study was conducted using a qualitative research approach and the analysis method was content analysis.

According to the results of the research, 23 articles contained topics related to business ethics. Clearly, most of the articles were about social responsibility, such as work well-being, stakeholder responsibility, human resources strategy and ethical management. The next highest number of articles were on good governance themes, such as strategic corporate responsibility and responsibility at the heart of business. Environmental responsibility themes of emission reduction and carbon neutrality and recycling were the third most common. Financial responsibility themes such as paying taxes and financial crime were the least written about. The themes highlighted in the results also appeared in Sitra's megatrends 2020 and FIBS's 2021 corporate responsibility survey, among others.

Keywords/tags (subjects)

business ethics, corporate responsibility, leadership, trends, media

Sisältö

1	Johdanto	4
1.1	Tutkimuksen taustaa	4
1.2	Tutkimuksen tavoite.....	7
2	Etiikka	8
2.1	Etiikan ja moraalin käsitteet.....	8
2.2	Yritysetiikka	10
2.2.1	Yritysetiikan käsite	10
2.2.2	Ammattietiikka	11
2.3	Etiikan teoriat liike-elämässä	12
2.3.1	Normatiiviset teoriat	12
2.3.2	Utilitarismista sopimusetiikkaan	12
2.3.3	Hyve-etiikka	13
3	Johtajuus.....	14
3.1	Johtajuuden käsite	14
3.2	Johtajuuden etiikka	16
3.2.1	Johtajuuden etiikan tutkimus	16
3.2.2	Tavoitteena moraalinen kehitys organisaatiossa	18
3.3	Päätöksentekoprosessi.....	19
4	ESG - Ympäristö, yhteiskuntavastuu ja hyvä hallintotapa.....	22
4.1	Hyvä hallintotapa	22
4.1.1	Lainmukaisuus	23
4.1.2	Yksilöt organisaatiossa.....	24
4.1.3	Compliance	25
4.1.4	Riskit ja väärinkäytökset	26
4.2	Yritysvastuu	27
4.2.1	Yritysvastuun käsite	27
4.2.2	Yritysvastuun vaikutukset.....	28
4.2.3	Strateginen yritysvastuu	31
4.2.4	Sosiaalinen vastuu	33
4.2.5	Taloudellinen vastuu.....	38
4.2.6	Ympäristövastuu	42
4.2.7	Tietoperustan synteesi	43
5	Tutkimuksen toteuttaminen	44
5.1	Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymys	44

5.2	Tutkimusmenetelmät	44
5.2.1	Laadullinen tutkimus	44
5.2.2	Mediatekstit aineistona	45
5.3	Aineiston keruu ja -kuvaus	46
5.4	Aineiston analysointi	48
6	Tutkimuksen tulokset	49
6.1	Sosiaalinen vastuu	50
6.1.1	Henkilöstö	50
6.1.2	Yhteiskunta	54
6.1.3	Tuotteet ja palvelut	56
6.1.4	Sosiaalisen vastuun teemat artikkeleissa	58
6.2	Hyvä hallintotapa	58
6.2.1	Strateginen yritysvastuu	59
6.2.2	Vastuullisuus liiketoiminnan ytimessä	61
6.2.3	Läpinäkyvyys	61
6.2.4	Riskienhallinta	62
6.2.5	Tilintarkastus	63
6.2.6	Hyvän hallintotavan teemat artikkeleissa	64
6.3	Ympäristövastuu	64
6.3.1	Päästöjen vähentäminen ja hiilineutraalius	64
6.3.2	Kierrätys	69
6.3.3	Ympäristövastuun teemat artikkeleissa	70
6.4	Taloudellinen vastuu	70
6.4.1	Talousrikokset	70
6.4.2	Verojen maksaminen	72
6.4.3	Taloudellisen vastuun teemat artikkeleissa	72
7	Pohdinta	74
7.1	Keskeiset tulokset ja johtopäätökset	74
7.1.1	Sosiaalisen vastuun teemat	75
7.1.2	Hyvän hallintotavan teemat	77
7.1.3	Ympäristövastuun teemat	78
7.2	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	79
7.3	Jatkotutkimusehdotukset	81
	Lähteet	83
	Liitteet	91
	Liite 1. Tutkimuksen aineisto	91

Liite 2. Yritysetiikan teemat esiintyvyyssjärjestyksessä.....	96
---	----

Kuviot

Kuvio 1. Eettisen toiminnan hyödyt ja haitat.....	30
Kuvio 2. Suuren yrityksen sidosryhmämalli	41
Kuvio 3. Tietoperustan synteesi.....	44
Kuvio 4. Yhteenveto sosiaalisen vastuun teemoista	58
Kuvio 5. Yhteenveto hyvän hallintotavan teemoista	64
Kuvio 6. Yhteenveto ympäristövastuun teemoista	70
Kuvio 7. Yhteenveto talousvastuun teemoista	73
Kuvio 8. Yritysetiikan 10 suosituinta teemaa	74

Taulukot

Taulukko 1. Ote artikkeleiden listauksesta	47
Taulukko 2. Artikkeleiden jakautuminen	47
Taulukko 3. Ote artikkeleiden sisällönanalyysin analyysirungosta	49
Taulukko 4. Jaottelu yritysetiikan osa-alueiden mukaan	50

1 Johdanto

1.1 Tutkimuksen taustaa

Yhteiskunnassa lait, säännökset, sopimukset ja erilaiset kirjatut ja eettiset periaatteet ohjaavat yritysten toimintaa. Liike-elämän etiikka on tutkittu laajasti jo 1970-luvulta lähtien. Yritysetiikka ja yritysvastuu ovat nousseet voimakkaasti esille kansainväliseen yhteiskunnalliseen keskusteluun 1990-luvulta lähtien. Syinä tähän voidaan pitää mm. yritysten kansainvälistymistä ja kasvua, ympäristöongelmia sekä kuluttajaliikkeen heräämistä. Yhtenä syynä pidetään myös yritysskandaaleja. Yritysetiikkaan liittyvä journalismi on alkanut mainonnan, palvelun ja kilpailijoiden kohtelun epäkohtiin ja vastuuttomuuteen puuttumisella. Nykyään vastuullisuudesta kirjoittaminen on arkipäiväistynyt ja aiheita on laidasta laitaan.

Perinteisesti yritysvastuu on nähty taloudellisena kulueränä, ristiriitana omistajalähtöiselle näkemykselle ja yrityksen peruseriaatteelle voiton maksimoimiselle. Sidosryhmien vaatimusten yhteensovittaminen tulospaineiden kanssa on tyypillinen etiikan arjen eli moraalifilosofinen ongelma. Etenkin 2000-luvulla johtamisen haasteet ja trendit ovat muuttuneet vauhdilla ja yritykset ovat alkaneet nähdä eettisessä toiminnassa myös etuja. Eettinen ja vastuullinen toiminta nähdään yleisesti jo osana yrityksen strategista toimintaa ja arkea. Voidaan ajatella, että tulevaisuudessa yritysvastuu teemana katoaa ja sulautuu yhä enemmän osaksi yrityksen perustoimintoja. Lisäksi yritysvastuusta on tullut markkinoilla tehokas kilpailukeino. Yritysten epäonnistuessa toimimaan vaatimusten mukaisesti yrityksille voi seurata monenlaisia välittömiä ja välillisiä seurauksia. Niitä voivat olla esimerkiksi mainehaitat, asiakkaiden menettäminen, yrityksen arvon lasku, rahoittajien vetäytyminen sekä muut taloudelliset menetykset, työntekijöiden sitoutumisen menetys ja jopa oikeustoimet (Ratsula 2016, 9, 15).

Kattavaa lakia liittyen yritysten eettiseen toimintaan ei ole vielä säädetty. Yritystoimintaa ohjaavien kansallisten lakien lisäksi vuonna 2014 säädettiin EU-direktiivi muun kuin taloudellisen tiedon raportoinnista, joka tuli voimaan tilikaudelle 2017. Sen myötä myös Suomessa päivitettiin kirjapiitolakia vuonna 2016 edellyttämään tietynlaisia yhtiöitä raportoimaan yhteiskuntavastuustaan. Vuonna 2024 voimaan astui EU:n kestävyysraportointia koskeva direktiivi (CSRD, Corporate Reporting Directive), joka tiukentaa ja nykyaikaistaa ilmoitusvelvollisuuden piiriin kuuluvia sosiaalisia ja

ympäristöä koskevia tietoja. Uuden direktiivin myötä iso joukko pörssi- ja suuryrityksiä siirtyy standardoidun ilmoitusvelvollisuuden piiriin. Kansainvälisesti on lisäksi julkaistu useita ohjeistuksia ja periaatteita vastuullisesta liiketoiminnasta. Niitä ovat esimerkiksi OECD:n toimintaohjeet monikansallisille yrityksille, YK:n Global Compact -aloite, ISO 26000 -yhteiskuntavastuuopas, ILO:n kolmikantainen periaatejulistus sekä YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia ohjaavat periaatteet. Näiden teemoja ovat mm. työ ja työelämän suhteet, ihmisoikeudet, yritystoimintaa koskevien tietojen ilmoittaminen, ympäristö, lahjonnan ja kiristyksen torjunta, kuluttajansuoja, kilpailu, verotus ja tiede ja teknologia. Sitoutumalla tällaisiin periaatteisiin yritys viestii sidosryhmilleen arvoistaan ja toimintatavoistaan. Taloudellisen raportoinnin lisäksi yhä useammat pienemmätkin yritykset viestivät nyt vapaaehtoisesti toimintansa eettisyydestä sidosryhmilleen erilaisten common good balance sheet -raporttien avulla. Useilla yrityksillä on tänä päivänä myös omat Code of Conduct -liiketapaperiaatteensa, joissa kerrotaan ja viestitään myös henkilöstölle, kuinka toimia eettisesti oikein. Yhä useammin koko yrityksen olemassaolo ja liikeidea perustuvat vastuullisuuteen ja eettiseen toimintaan.

Suomessa EBEN ry (European Business Ethics Network, Suomen kansallinen yhdistys) julkaisi vuonna 2009 ensimmäisen Yritysetiikka-lehden, jossa käsitellään etiikkaan ja vastuuseen liittyvää tutkimusta ja kehitystä Suomessa sekä ulkomailla. Teemoja onkin 1990- ja 2000-luvuilla tutkittu laajasti. Suomi on kansainvälisesti katsottuna yksi maailman edelläkävijämaita esimerkiksi korrup-tion torjunnassa (Transparency International 2022; Ratsula 2019, 188). Vastuullisuusasiat suomalaisissa yrityksissä kehittyvät edelleen voimakkaasti. Vuoden 2018 yritys vastuubarometrin mukaan keskeisten tulosten mukaan kirjanpitolain uudet vaatimukset ovat laajentaneet yritys vastuuraportointia. Kuitenkin vain neljännes suomalaisista yrityksistä julkaisee numeerista tietoa ympäristöriskien aiheuttamista kustannuksista. Lisäksi jo noin kolmannes raportoi ihmisoikeusasioista ja käsittelee YK:n kestävän kehityksen tavoitteita yritys vastuuraportoinnissaan. Myös verojen raportointi on lisääntynyt. Yli puolet tutkimuksen yrityksistä sisällytti yritys vastuuraporttiinsa myös verotietoja. (PwC:n yritys vastuubarometri 2018, 6, 20–21.) Finnish Business & Society ry:n (FIBS) tutkimuksen mukaan lähes jokaisen yrityksen strategiassa on kestävän kehityksen tavoitteita ja 84 %:lle vastanneista yrityksistä vastuullisuudesta saatava liiketoimintahyöty on nyt suurempi kuin sen varmistamiseen kuluvat resurssit. (Yritys vastuun 2021, 4–5). Vaikka vastuullisuustoiminnan tavoitteellisuus on lisääntynyt valtavasti yritysmaailmassa, on vastuullisuus FIBS ry:n tutkimuksen mukaan vuonna 2021 entistä harvemman yrityksen innovoinnin tai tuotteiden, palveluiden ja toiminnan prosessien kehittämisen lähtökohtana. Lyhyen aikavälin hyödyt, esimerkiksi myynnin kasvu tai

osakkeiden arvon kasvu, ovat yleisimmät tavoitteet. Vastuullisuudesta on tullut organisoitua toimintaa ja se on noin joka toisen yrityksen hallituksen ja johtoryhmän asialistalla. Vastuullisuuden seuranta on tehostunut erilaisten mittareiden avulla. Kuitenkin vain harvoilla on näyttöjä esimerkiksi yrityksen positiivisista ympäristövaikutuksista. Noin puolella yrityksistä vastuullisuusnäkökulma oli mukana johdon palkitsemisjärjestelmässä. (Yritysvastuu 2021, 5–8.)

Media toimii tärkeänä tekijänä niin negatiivisten kuin positiivisten asioiden esille tuojana. Se mahdollistaa myönteistä muutosta yhteiskunnallisesti merkittävässä asioissa. Yritysetiikan ja yritysvastuun teemoista on kirjoitettu enenevässä määrin mediassa. Viime vuosikymmenten aikana mediassa on ollut merkittävä rooli mm. ilmastoaktiivismin sekä yritysten yhteiskuntavastuun yleistymisessä. Vastuullisuusteemat nousivat esille Sitran vuoden 2020 megatrendeissä. Teemoina olivat ekologinen jälleenrakennus, ilmastonmuutos, ylikulutus, kuudes joukkosukupuu, jäteongelmat sekä talousjärjestelmien eri suunnat. Keskitytäänkö talouden ohjaamisessa kasvuun, hyvinvointiin vai ympäristön tilaan? (Dufva 2020.) Fibs ry ennusti vuoden 2021 alussa lähitulevaisuuden vastuullisuustrendejä. Ensimmäisenä oli vastuullisuusteemojen monipuolistuminen ja syventyminen entisestään. Yhdistys arvioi sosiaalisen vastuun nostavan ja ympäristövastuun säilyttävän asemansa. Nousevia teemoja olivat ihmisoikeudet, monimuotoisuus ja biodiversiteetti. Toinen trendi liittyi vastuullisuustoimien vaikutusten mitattavuuteen ja raportointiin. Yritysvastuuraportoinnin lainsäädäntö on vielä keskeneräistä, mutta kehittyy jatkuvasti. Kolmas trendi oli yhteistyön ja kumppanuuksien merkitys menestykselle. (Iija, Kekki, Kokkonen, Kuokkanen & Lipponen 2021.)

Frig (2023) tutki artikkelissaan yritysten kohtaamaa kriittistä julkisuutta journalistisissa medioissa vuosina 2019–2022 ja tarkasteli yrityskohutapausten alkuperää ja niiden seurauksia. Aineisto koostui 65 tapauksesta ja lähes 500 artikkelista. Eniten esiin nousseet teemat olivat yritysten vastuullisuus globaalissa taloudessa, eettinen johtaminen ja työelämä sekä yritysviestintä ja läpinäkyvyyden puute. Vehkaperä (2002) tarkasteli yritysetiikkaa ja yrityksen yhteiskunnallisen vastuun esiintyvyyttä *Talouselämä*-lehdessä 1990-luvulla. Tuloksena hän esitti eettisen toiminnan lisäävän luottamusta liike-elämässä. Lisäksi hän eritteli artikkelit neljään yhteiskunnallisen vastuun tyyppiin: globaalin edun, kaikkien sidosryhmien edun, omistajan edun sekä yrityksen edun tyyppiin. Tutkimuksen mukaan selvästi yleisin on kaikkien sidosryhmien edun tyyppi, joka perustuu seurauseettiseen ajattelutapaan. Siinä eettinen toiminta tuottaa pitkäaikaista taloudellista voittoa sekä hyvinvointia koko yhteiskunnalle. Endenich ja Trapp (2020) tarkastelivat tutkimuksessaan johdon

laskentatoimeen (Management Accounting and Control) liittyvien artikkeleiden esiintyvyyttä Journal of Business Ethics -julkaisussa. Tulosten mukaan ennen vuotta 1990 julkaisuja oli 4 ja ne keskittyivät laskentatoimen ammattilaisiin. Vuodesta 1990 lähtien artikkelit lisääntyivät tasaisesti ja vuonna 2010–2017 kirjoituksia oli 64. Uusimmat artikkelit käsittelevät pääasiassa johdon valvontajärjestelmiä (raportointi, analysointi ja valvonta) sekä suorituksen mittausjärjestelmiä. (Endenich & Trapp 2020, 314.)

1.2 Tutkimuksen tavoite

Tässä tutkimuksessa tutkitaan yritysetiikkaa Suomessa vuonna 2021. Työn tavoitteena on selvittää, minkälaisia ovat yritysten eettisen johtamisen kysymykset ja teemat Talouselämä-lehdessä vuonna 2021. Tutkimuksen tarkoituksena on tunnistaa ja ymmärtää yritysetiikan ajankohtaisia teemoja. Ilmiötä tutkitaan selvittämällä, mitä sisältöä liike-elämän etiikasta on kirjoitettu Talouselämä-lehdessä määritetyllä aikavälillä. Tutkimuksessa etsitään vastauksia tutkimuskysymykseen: Mitkä ovat yritysetiikan ajankohtaiset teemat? Tutkimus on laadullinen ja sen aineistona käytetään Talouselämä-lehdessä vuonna 2021 julkaistuja tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen liittyviä artikkeleita. Tutkimus suoritetaan teorialähtöisesti ja analyysimenetelmänä käytetään sisälönanalyysiä.

Tutkimuksen teoreettinen tietoperusta esitellään luvuissa kaksi, kolme ja neljä. Niissä käsitellään etiikan, johtamisen ja ESG:n eli ympäristön, yhteiskuntavastuun ja hyvän hallintotavan teoriaa kirjallisuuden sekä aiempien tutkimusten avulla. Tiedonhaku suoritetaan systemaattisesti tietoperustan käsitteisiin liittyvien hakusanojen avulla suomeksi ja englanniksi. Hakusanoina käytetään esimerkiksi seuraavia: yritysetiikka, yritysvastuu, johtaminen, eettinen johtaminen, hyvä hallintotapa, ESG, ympäristövastuu, sosiaalinen vastuu, talousvastuu, päätöksenteko ja väärinkäytökset. Tietokantoina käytetään pääsääntöisesti Jyväskylän ammattikorkeakoulun verkkokirjaston e-kirjoja sekä tietokantoja, kunnan kirjastoa, yliopistojen julkaisuarkistoja sekä Theseus-julkaisuarkistoa.

Yritysten vastuullisesta toiminnasta keskustellessa käytetään useita käsitteitä esimerkiksi yritysetiikka, yritysvastuu ja yritysten yhteiskuntavastuu. Yritysetiikalla tarkoitetaan moraalisia periaatteita ja arvoja, jotka ohjaavat liiketoimintaa (Ollila 1991, 178). Yritysvastuu viittaa yritysten vastuuseen niiden toiminnan vaikutuksista (Takala 2000). Yritysten yhteiskuntavastuuta käytetään

usein synonyymina yritysvastuulle, mutta sitä voidaan myös käyttää kuvaamaan erityisesti yritysten roolia yhteiskunnassa ja niiden toiminnan sosiaalisia vaikutuksia. Hoffmanin (2014) mukaan käsitteillä voidaan tarkoittaa samaa, mutta ne voidaan nähdä myös kuvaavan yrityksen eettisiä piirteitä eri näkökulmista tai toistensa ylä- ja alakäsitteinä. Esimerkiksi yritysetiikka voidaan käsitellä yritysvastuun yhtenä erillisenä osa-alueena, tai päinvastoin. (Hoffman 2014.) Tässä tutkimuksessa noudatetaan ajatustapaa, jossa eettinen toiminta on perusedellytys yritysvastuulle. Yritysetiikka, tutkimus hyvästä ja pahasta sekä oikeasta ja väärästä, nähdään siis laajana yleiskäsitteenä, jonka alle yhtenä sen osa-alueena sijoittuu yritysvastuu ja sen kolme ulottuvuutta taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristövastuu. Yritysvastuu-termiä käytetään kuvaamaan kaikkea yritysten vastuullista toimintaa. Yritysvastuuta käsitellään sidosryhmien sekä yksilön näkökulmista. Viidennessä luvussa esitellään tutkimusaineisto ja -menetelmä. Kuudennessa luvussa käydään läpi tutkimustulokset esimerkkien avulla. Seitsemäs luku sisältää johtopäätökset ja pohdinnan.

2 Etiikka

2.1 Etiikan ja moraalin käsitteet

Etiikka eli moraalifilosofia on filosofian haara, joka tutkii ihmisten ajatuksien, toimien ja menettelytapojen hyväksyttävyyttä. Tarkemmin sanottuna se tutkii arvoja, oikeuksia, velvollisuuksia ja oikeudenmukaista yhteiskuntajärjestystä. (Airaksinen 1991, 55.) 1900-luvulta lähtien etiikan teoreettinen tutkimus on keskittynyt nimenomaan käsitteiden "hyvä", "oikeus" ja "velvollisuus" analysointiin. Ehdottomien totuuksien etsiminen ei kuitenkaan ole etiikan tavoitteena. (Pietarinen & Poutanen 1998, 10.) Väitetään myös, että moraalifilosofian tehtävänä on mahdollistaa ihmisten välinen sopusointuinen elämä yhteiskunnassa ja rajoittaa yksilöiden itsekkyyttä. Moraalia voidaan tarkastella kolmella tavalla. Arkipuheessa sillä tarkoitetaan usein itsensä uhraamista yhteisen hyvän vuoksi eli altruismia. Toisaalta ajatellaan myös, että moraalilla on joukko sovinnaisääntöjä, jolloin moraalittomuus voi viitata esimerkiksi sukupuoliseen holtittomuuteen. Kolmas tapa näkee moraalilla joukkona ajatustapoja, joilla jonkin ryhmän jäsenet perustelevat toimiaan. Ryhmillä tarkoitetaan tässä esimerkiksi ammattiryhmää, kansaa tai kulttuurin edustajia. (Airaksinen 1991, 13–14.) Airaksisen (1987) mukaan moraalifilosofia käyttää sekä käsitteellistä että teoriapitoista ajattelua perustelujen hakemiseen. Vastauksia haetaan lisäksi tervettä järkeä, arkisia kokemuksia sekä tunteita hyödyntäen. (Airaksinen 1987, 10.) Tärkeää on perustella valinnat ja toiminta niin, että

systemaattisesti päästään parhaisiin mahdollisiin tuloksiin tavoitteena mahdollisimman hyvä elämä (Airaksinen 1991, 13; Pietarinen & Poutanen 1998, 10).

Moraali on etiikan mukainen yhteisön tai sen jäsenten toiminnan piirre; käsitys tai käyttäytymissääntö, siitä mikä on oikein ja väärin (normit), hyvää ja paha (arvot) (Pietarinen & Poutanen 1998, 12, 14). Airaksinen (1987) määrittää moraalin luonteen neljän piirteen avulla. Etiikan tavoin, moraali voi olla *preskriptiivistä* eli johonkin toimintaan kehottavaa ja jopa tuomitsevaa. Vallitsevia käsitteitä voidaan tutkia myös deskriptiivisesti, mutta kuvailevan etiikan avulla pyritään lähinnä tutkimaan ja selittämään teorioita, ei etsimään ratkaisuja. *Universaalisuus* eli yleisyys on moraalin toinen tyypillinen piirre. Sen mukaan kaikkia ihmisiä samanlaisissa oloissa henkilöstä tai heidän roolistaan riippumatta, sitovat samat säännöt. Kolmantena moraalin piirteenä voidaan pitää *autonomisuutta* eli sitä, että moraali on itsenäinen ja muista normijärjestelmistä riippumaton. Neljäntenä piirteenä on *ylivertaisuus*. Se määrittelee moraalinnormit ensisijaisiksi muihin normeihin nähden. (Airaksinen 1987, 62–77.) Moraali eli käsitys normeista ja arvoista perustuu siis lakeihin, standardeihin tai ihmisten käsityksiin, koskee kaikkia, ei ole riippuvainen muista normijärjestelmistä sekä on kaikkien muiden normien yläpuolella.

Moraaliin sisältyvät arvot ja normit ohjaavat ihmisten valintoja. Arvot ovat kaikkea, mikä on tavoiteltua, haluttua, tarvittua ja arvostettua. Niihin voidaan myös lukea vapaudet, oikeudet ja hyveet. Arvot tuovat elämään tarkoitusta. Teoriassa arvot erotellaan kahteen luokkaan, itseisarvoihin ja välinearvoihin. Itseisarvot ovat arvokkaita itsessään, esimerkiksi onnellisuus. Välinearvojen avulla pyritään saavuttamaan itseisarvo. Esimerkiksi rahalla pyritään saavuttamaan onnellisuus. (Airaksinen 1987, 130–134.) Arvot ovat syvällä ihmisessä ja ne tulevat esille toiminnassa ja puheessa. Arvojen julkituomista on vaikea estää etenkin yllättävissä tilanteissa. Siksi toisten määrittämien esimerkiksi organisaation arvojen toteutus käytännössä ei välttämättä onnistu ilman ponnisteluja. Haasteita muodostuu etenkin tilanteissa, joissa samassa yhteisössä toimivien henkilöiden arvot eivät kohtaa. (Heikinheimo 2021, 54.) Normeja taas ovat käskyt, kiellot ja säännöt, esimerkiksi lait ja standardit. Normit syntyvät arvojen pohjalta ja määrittelevät eron oikean ja väärän välillä. Pietarisen ja Poutasen (1998, 12) mukaan kussakin yhteisössä vallitsevat omat säännöt, joihin sen jäsenten moraalisen toiminnan odotetaan pohjautuvan. Tällaisia yhteisöjä voivat olla esimerkiksi lääkärin ja muut ammatit, erilaiset sosiaaliset ryhmät kuten nuoriso, luonnonsuojelijat tai lomailijat. Sekhar (2021) luettelee kuusi ihmiskunnan arvojen pohjalta muodostunutta norminippua. Ne ovat

velvollisuudet ja oikeudet perheessä, markkinoilla, klaanissa (tai suvussa), organisaatiossa, ammatissa ja valtiossa. Nämä ovat usein ristiriidassa keskenään. (Sekhar 2021, 24.) Ristiriitoja on laajemmin kuin vain yksilön ja ryhmän välillä.

Kaksinaismoraalilla kuvataan sitä, kuinka ihmiset asettavat itselleen ja toisille erilaiset eettiset säännöt. Sille on tyyllillistä itsekkyyttä, vaatiminen ja omista oikeuksista kiinnipitäminen. Mitä ylemmäs elintasossa mennään, pitäisi käänteisen kaksinaismoraalin vahvistua. Eli vaaditaan itseltä enemmän kuin muilta. Käänteinen kaksinaismoraali on onnistuneiden johtajien ominaisuus. He sallivat alaisilleen vapauksia ja pakottavat itsensä itsekurin kautta hyväksi esimerkiksi. (Heiskanen 1991, 254.)

2.2 Yritysetiikka

2.2.1 Yritysetiikan käsite

Yritysetiikka on tutkimussuuntaus, jossa käsitellään liiketoiminnan moraalikysymyksiä eli niitä arvoja, joita liike-elämässä tuodaan ilmi ja toteutetaan (Ollila 1991, 178). Yleisimmin kyseessä on arkisten tilanteiden käsittely. Voidaan pohtia esimerkiksi sitä, onko yritysjohtajien päätösten taustalla etiikkaan perustuvia hyvän tai oikean periaatteita. Liike-elämässä moraalien asettaminen ylivertaiseksi on haastavaa, sillä tulospaineet ja oikein toimiminen ovat usein ristiriidassa. Moraalisesti ongelmallisia tilanteita ovat esimerkiksi oma ura, yrityksen hengissä pysyminen, menestys ja työntekijöiden työllisyys. (Ollila 1991, 181–182.) Lewisin (1985) mukaan yritysetiikka on kokonaisuus, joka koostuu erilaisista kirjallisista ja kirjaamattomista säännöistä ja periaatteista, jotka ohjaavat moraalisesti oikeaan ja totuudenmukaiseen toimintaan ja käytökseen tietyissä tilanteissa. Määritelmän mukaan säännöt ehkäisevät epäeettistä toimintaa. Moraalisesti oikea toiminta tarkoittaa Lewisin mukaan yksilön toimia, jotka ovat totuuden- ja syynmukaisia sekä noudattavat lakia, sääntöjä ja standardeja.

Liike-elämä on vaikutusvaltaisin ja merkittävin länsimaalaisen yhteiskunnan sektori. Friedmanin (1970) mukaan liike-elämän ainoa sosiaalinen vastuu yhteiskunnassa on käyttää resurssit siten, että niillä kasvatetaan tulosta. Tämän on lisäksi tapahduttava avoimessa ja vapaassa kilpailutilanteessa. Myös Suomen osakeyhtiölain ensimmäisen luvun viides pykälä kuvaa yrityksen tavoitteen

yksiselitteisesti: Yhtiön toiminnan tarkoituksena on tuottaa voittoa osakkeenomistajille --. (Osakeyhtiölaki 624/2006, 1:5 §.) 1990-luvulla kiinnostus eettiseen toimintaan kasvoi laajasti ja siksi myös yritysten moraalisten näkökulmien huomioonottamiseen kiinnitettiin entistä enemmän huomiota. Moraalinen vastuu on perinteisesti käsitelty vain ihmisyksilöitä. On ajateltu, että vastuu on aina loppujen lopuksi yksilöillä. Myöhemmin on katsottu, että myös organisoituneilla ryhmillä, kuten yrityksillä, voi olla vastuu. Organisoituneet ryhmät voidaan määritellä esimerkiksi sen perusteella, onko niillä persoonuuden edellytyksiä, kuten aikeita, uskomuksia, rakenne ja johtoryhmä. Yrityskulttuuri on yrityksen persoona. (Ollila 1991, 190–192.)

2.2.2 Ammattietiikka

Monilla ammateilla, tutuimpina lääkärin, asianajajan, sosiaalityön ja journalistin, on eettisiä sääntöjä. Myös mm. mainonnan, tutkimuksen ja pörssin alalla omat eettiset säännöt ovat tärkeitä. Ammattien omien eettisten säännösten taustalla on se, etteivät yleisten lakien ja sääntöjen eettiset vaatimukset riitä. (Hallberg 1999, 130; Salminen 2018, 28.) Ammattietiikka pyrkii ymmärtämään ammattien asemaa ja tehtävää yhteiskunnassa. Siinä pyritään hahmottamaan, minkälainen oikeudenmukainen ammattirakenne kussakin ammatissa on verrattuna yksilöiden omiin aatteisiin. Yksilöllä on vastuu omasta toiminnastaan, mutta se määräytyy osin ympäristön määrittelemien tekijöiden, esimerkiksi lakien tai yksilön sosiaalisen aseman kautta. Ammattien vaatimuksien ja yksilön oman oikeuskäsityksen pitäisi olla tarpeeksi lähellä toisiaan. Eri ammattien eettiset ongelmatilanteet ja yksityiskohdat eroavat toisistaan, minkä vuoksi kunkin ammatin asiantuntijan on ensisijaisesti itse huolehdittava oman työympäristönsä oikeudenmukaisuudesta. Joskus ammattien arvot, oikeutus ja ideologia voivat olla suurestikin ristiriidassa yleisen edun, etiikan ja kansalaisten vapauden kanssa. Tavallisen elämän pahe voi olla jossain ammatissa hyve. Ammattietiikka on velvollisuusetiikkapainotteista ja ammatti on normatiivinen käsite. Amatit palvelevat yhteiskunnan hyväksymiä arvopäämääriä: terveyttä, turvallisuutta, vapautta, tasa-arvoa ja hyvinvointia, minkä vuoksi ne oikeutetaan. Kuitenkaan poikkeuksia yleisistä moraalिसäännöistä ei voi oikeuttaa viittamalla ammatin sisäisiin arvoihin ja ihanteisiin. Ajatus on ristiriitainen ja ongelmallinen. Ammattien eettisen koodin voimakkuus vaihtelee ammatin mukaan. Esimerkiksi lääkäri toimii vahvasti ammattinsa arvojen mukaan, kun taas insinöörin eettiseen koodistoon vaikuttaa suuresti myös työnantajaorganisaatio. (Airaksinen 1991, 20–29, 48–51.) Laskentatoimen ammattiin ja koko taloushallinnon johtamiseen liittyy ilmaisuja, jotka viittaavat moraalisiin: hyvä kirjanpito ja hyvä

tilintarkastustapa. (Kirjanpitolaki 1336/1997, 1:3 §; Tilintarkastuslaki 1141/2015, 4:3 §) Lisäksi kirjapitoon liittyy käsite tuloksen ja taloudellisen aseman oikean ja riittävän kuvan antamisesta tilinpäätöksessä (Kirjanpitolaki 1336/1997, 3:2 §). Laskentatoimessa hyvyys tarkoittaa velvollisuutta noudattaa lakia ja säädöksiä.

2.3 Etiikan teoriat liike-elämässä

2.3.1 Normatiiviset teoriat

Normatiivisen etiikan kolme keskeisintä suuntausta ovat hyve-etiikka, seurausetiikka ja velvollisuusetiikka. Hyve-etiikassa toimintaa arvioidaan sen, perusteella onko se hyveellistä eli edistääkö se hyvän elämän ja moraalisten arvojen toteutumista. Seurausetiikan keskeisin kysymys on toiminnasta aiheutuvat seuraukset. Tuottaako toiminta hyötyä, onnellisuutta tai mielihyvää? Velvollisuusetiikassa eettisesti perusteltua ja oikeaa on toiminta, joka voidaan yleistää kaikkia koskevaksi. Velvollisuusetiikan alalaji sopimusetiikka keskittyy yhteiskunnalliseen hyväksyntään. Tekoja ja periaatteita arvioidaan sen mukaan, ovatko ne lakien ja sääntöjen mukaisia ja olisivatko ne kaikkien mielestä hyväksyttäviä. (Rydenfelt 2014.)

2.3.2 Utilitarismista sopimusetiikkaan

Utilitarismi on seurausetiikan muoto, jossa pyritään maksimoimaan hyvinvointi, hyöty ja onnellisuus. Mill (2001) kuvailee utilitarismia opiksi, jonka mukaan hyöty tai suurimman onnellisuuden periaate on moraalin perusta. Opissa katsotaan, että teot ovat oikein siinä määrin, kun ne edistävät onnellisuutta ja väärin siinä määrin, kun niillä on taipumus tuottaa onnettomuutta. Mill tarkoittaa onnellisuudella nautintoa ja tuskan puuttumista ja onnettomuudella tuskaa ja onnellisuuden puuttumista. (Mill 2001, 21.) Utilitarismissa käsitellään myös sitä, kenelle hyöty kuuluu. Tekoja arvioidaan sekä itselle että muille aiheutuvien seurausten perusteella. Puhutaan yksilöutilitarismista, jossa päätöksentekijöinä ovat yksilöt tai yritykset, joiden etuja pyritään ajamaan. Yhteisöutilitarismi puolestaan arvioi seurauksia niin päätöksentekijän kuin muidenkin näkökulmasta, myös pitkällä aikavälillä sukupolvien yli (Mäkinen & Kaakkuri-Knuutila 1997, 169–172.)

Taloustiede on perinteisesti utilitarisesti suuntautunut. Utilitarismi muodostaa perustan pääosalle kansantalouden teorioista, kuten myös suurelle osalle liiketaloustieteellistä tutkimusta ja ajattelua. (Mäkinen & Kaakkuri-Knuutila 1997; Mäkinen 2013, 160.) Mäkisen (2013) mukaan Rawls pyrkii

esittämään normatiiviselle taloustieteelle toisenlaisen lähestymistavan utilitaristisen näkemyksen sijaan. Rawlsin esityksen mukaan taloudellisen oikeudenmukaisuuden haasteita voidaan pyrkiä ymmärtämään demokraattisella tavalla. Rawlsin lähestymistapaa ei kuitenkaan ole ymmärretty tai hyväksytty, eikä sen ole katsottu haastavan utilitaristista "valtavirran taloudelliseen tehokkuuteen" keskittävää näkemystä. (Mäkinen 2013, 149–164.) Aiemmin vallalla ollut utilitarismi keskittyi suurimman kokonaisuuden saavuttamiseen, mutta ei ottanut huomioon yksilöiden erillisyyttä eikä yhteiskunnallisten etujen ja rasitteiden jakautumisen reilutta. Siksi se sivuutti usein yhteiskunnan heikompiosaisia johtaen suuriin tuloeroihin.

Rawlsin oikeudenmukaisuusteorian noustessa poliittisen filosofian keskustelujen keskiöön aiheutti se myös keskustelua taloudellisen oikeudenmukaisuuden kysymyksistä. (Mäkinen 2013, 149–164; Herne 2013, 31.) Rawlsin oikeudenmukaisuusteoria vuodelta 1971 perustuu perusinstituutioiden järjestämiseen oikeudenmukaisesti. Rawlsin mukaan perusinstituutioita ovat perustuslaki, taloudelliset ja sosiaaliset kaikkia kansalaisia koskevat järjestelyt kuten verotus, terveydenhuolto sekä sosiaaliturva, markkinatalousjärjestelmä sekä ajatuksen ja omantunnon vapaus. Rawlsin oikeudenmukaisuusperiaatteet vaativat jokaiselle ihmiselle samanlaisia oikeuksia mahdollisimman laajoihin yhtäläisiin perusoikeuksiin ja -vapauksiin. Toisena vaatimuksena on, että taloudelliset ja sosiaaliset eriarvoisuudet liittyvät virkoihin ja asemiin, joihin kaikilla on yhtäläiset mahdollisuudet. Lisäksi, jos tasa-arvoisesta tulonjaosta poiketaan, on yhteiskunnan heikoimmassa asemassa oleville tuotettava mahdollisimman suurta hyötyä (*eroperiaate*). Rawlsin teoria on velvollisuuseettinen. Se edustaa nykyajan sopimusteoriaa ja keskittyy toiminnan vaikuttimiin ja syihin, ei toiminnan seurauksiin kuten esimerkiksi utilitarismi. Moraaliperiaatteet ja koko yhteiskunnan rakenne perustuvat tietynlaiseen alkutilanteeseen, jossa tiettyyn yhteiskuntaan kuuluvat ihmiset tekevät kuvitteellisia yksimielisiä päätöksiä. Olennaista teoriassa on reiluus ja puolueettomuus. Alkutilanteen päätöksentekijät ovat tietämättömyyden verhon (*veil of ignorance*) takana, jolloin he ovat täysin tietämättömiä omista erityispiirteistään verrattuna kansapäätäjiiin, eivätkä niin ollen voi ajaa omaa etuaan. (Rawls 1988.)

2.3.3 Hyve-etiikka

Hyve-etiikka eroaa velvollisuus- ja seurausetiikasta, sillä se keskittyy ihmisen sisäisiin luonteenpiirteisiin ja ominaisuuksiin toiminnan ja aikaansaannosten sijaan. Tavoitteena on pyrkiä hyvään ja inhimilliseen elämään hyveiden avulla. (Eskelinen 2012.) Kun johtaja kehittyy paremmaksi johtajaksi,

kohentaa se häntä henkilökohtaisesti. Pyrkimyksenä voi toisaalta myös olla kohentaa ympäristöä, jossa hän vaikuttaa. (Ollila 2011, 107–108.) Liike-elämässä rooleille ja ammanteille on asetettu hyveitä, joiden mukaan toimiminen tekee yksilöstä hyvän, esimerkillisen ja arvostettavan. Uudemmassa hyve-etiikassa käsitellään yksilön lisäksi myös organisaationäkökulmaa eli pyritään nimeämään erilaisten organisaatioiden ja organisaatioiden roolien hyveitä. Ne perustuvat sekä organisaation määrittelemiin tavoitteisiin että organisaatiossa toimivien yksilöiden toimintaan. Yritysetiikan tutkimuksessa hyve-etiikka ei ole vielä ollut suuressa roolissa, sillä hyveiden määrittely on haastavaa. Lisäksi sen avulla on haastavaa tutkia organisaation toimintaa kokonaisuutena, sillä eri toimintoihin liittyy erilaisia hyveitä. Hyve-etiikka keskittyy organisaatioissakin pitkäkestoisiin ominaisuuksiin ja kehittymiseen. (Eskelinen 2012.) Airaksisen (1987) mukaan on tärkeää huomioida, että eri etiikan teorioiden soveltaminen tiettyyn samaan tapaukseen voi johtaa keskenään ristiriitaisiin tuloksiin. Mutta mikäli ristiriitoja ei synny, saadaan monen näkökulman avulla tuloksena kohteesta rikas ja ymmärrettävä kuva. Moraalisen pohdinnan vaikeudet siis vähenevät, mikäli asioita pohditaan usealta kannalta. (Airaksinen 1987, 24.)

3 Johtajuus

3.1 Johtajuuden käsite

Johtajuus voidaan määritellä monin tavoin. Northouse (2016) kuvailee johtajuuden ilmiön seuraavasti: johtajuus on prosessi, jossa yksilö vaikuttaa ryhmään yksilöitä saavuttaakseen yhteisen päämäärän. Tärkeää määritelmässä on nimenomaan se, että johtajuus ei ole luonteenpiirre, vaan prosessi, johon osallistuu useampi yksilö, johtaja ja alainen. Prosessiin sisältyy vaikuttamista molempiin suuntiin erilaisissa kokoonpanoissa ja ryhmissä, jotka pyrkivät samaan tavoitteeseen. (Northouse 2016, 6.) Jeong, Lim ja Park (2016) määrittelevät johtajuuden olevan sitä, kun johtaja vaikuttaa ja saa aikaan positiivista muutosta organisaatioissa, yrityksissä ja yhteisöissä rakentamalla luottamusta, vaikuttamalla organisaation prosesseihin ja rakenteisiin sekä huomioimalla resurssit, sidosryhmät sekä kulttuurit (Park, Jeong, Jang, Yoon & Lim 2018, 96). Kaikilla on vastuu kohdella toisia oikein, mutta koska johtajilla on yleensä asemansa vuoksi enemmän vaikutusvaltaa ja mahdollisuus vaikuttaa toisiin yksilöihin, vaatii johtajuus erityisen suurta vastuunottoa ja taakan kantamista. Etiikka onkin keskeistä johtajuudelle, sillä nimenomaan johtajat luovat ja edistävät organisaation arvoja. (Northouse 2016, 336–337.)

Leadership- ja management-käsitteiden eroista on jo vuosikymmenten ajan esitetty erilaisia näkemyksiä. Yleisimmän näkemyksen mukaan management liittyy vahvemmin hallinnollisten ja konkreettisten asioiden johtamiseen esimerkiksi teknisiin yhteiskohtiin, järjestyksen ylläpitämiseen, suunnitelmien ja budjetin luomiseen, henkilöstön asioihin ja valvontaan. Suomessa tällä viitataan yleensä päällikön rooliin. Leadership tai leader taas nähdään ylempänä visionäärinä ja profeettana, jonka rooliin tai ominaisuuksiin kuuluu innovointi, strategiointi, asioiden liikkeellepano, muiden inspirointi ja positiivisen muutoksen luominen. (Buchanan & Huczynski 2019, 612; Swanwick 2019; Kotter 2001.) Myös Northouse (2016) kuvaa käsitteiden eroa seuraavasti. Management tuottaa järjestystä ja jatkuvuutta suunnitelmien, ongelmanratkaisun, järjestelmällisyyden, henkilöstön sekä valvonnan keinoin. Leadership puolestaan tähtää muutokseen asettamalla suunnan ja tavoitteet, määrittelemällä ongelmat, rakentamalla sitoutumista sekä motivoimalla. Johtajuuden määritelmä on haastava tehtävä ja asiantuntijat ovatkin sitä mieltä, että johtajuus käsitteenä ei koskaan tule olemaan yksiselitteinen. Kansainväliset vaikutukset ja sukupolvien kehittyminen johtavat siihen, että eri ihmiset näkevät johtajuuden eri tavoin. (Northouse 2016, 5, 13–15.) Edellä mainittujen käsitteiden erottelusta on myös esitetty kritiikkiä. Kritiikin mukaan käytännössä molemmat roolit ovat usein yhden ja saman yksilön vastuulla. Ominaisuuksien pitäisi kulkea käsi kädessä, sillä molempia tarvitaan. (Buchanan & Huczynski 2019, 613.) Edistyksellisimmät johtajat omaavat ominaisuuksia molemmista käsitteistä. Niiden avulla he pystyvät johtamaan johdonmukaisesti kohti yhteistä päämäärää ja tarkoitusta epävarmoissa olosuhteissa sekä tuottamaan tuloksia suorituskykyisen henkilöstön sekä järjestelmien avulla. (Swanwick 2019.)

Myös Kotter (2001) näkee käsitteet erillisinä, mutta toisiaan täydentävinä ja toisilleen välttämättöminä etenkin nykyajan epävakassa, monimutkaisessa ja kilpailuhenkisessä ympäristössä. Johtajat ohjaavat organisaatiota kohti muutosta. Johtajien tehtävänä on luoda kauaskantoinen visio ja strategia, jotka palvelevat myös sidosryhmiä ja jotka ovat muunnettavissa toimivaksi kilpailustrategioiksi. Johdon tärkeänä ja usein haastavana tehtävänä on saada työntekijät ymmärtämään visio ja ottamaan se omakseen ja kulkemaan yhdessä kohti määriteltyä päämäärää. Ihmisten motivointi on tärkeä osa johdon toimintaa. Ihmisten mukaan tuominen vision toteuttamisen suunnitteluun tuo ihmisille tarkoitusta ja hallinnan tunnetta. Johto tukee työntekijöitä toteuttamaan visiota valmentamalla, palautteen avulla ja toimimalla roolimallina. Lisäksi menestyksen tunnustaminen ja palkitseminen ovat tärkeässä roolissa lisäämässä työntekijöiden itseään kohtaan tuntemaansa arvostusta. Päälliköiden tehtäväksi jää suunnitelmien käytännön toteutus. He tuovat vakautta ja jatkuvuutta sekä varmistavat laadukkaan ja tuloksellisen toiminnan käytännössä. (Kotter 2001.)

3.2 Johtajuuden etiikka

3.2.1 Johtajuuden etiikan tutkimus

Johtaminen ja johtajien käyttäytyminen ovat organisaatioiden keskeisiä eettisiä kysymyksiä. Johtajilta odotetaan vahvaa henkilökohtaista moraalialia, hyvän hallintotavan noudattamista, sitoutumista yhteisiin arvoihin sekä kollegoiden oikeudenmukaista kohtelua. Johtajien etiikka ohjaa päätöksentekoa ja reagointia erilaisiin tilanteisiin. Johtamisen etiikan tutkimus keskittyy siihen, mitä johtajat tekevät ja keitä he ovat. Johtajuutta onkin jo 1990-luvun alusta lähtien tutkittu johtajan henkilökohtaisten piirteiden perusteella. ”Great man” -teoriat keskittyivät tunnistamaan johtajien synnynnäisiä ominaisuuksia ja luonteenpiirteitä, jotka tekivät heistä erinomaisia johtajia. Hyviksi piirteiksi katsottiin tuolloin omaperäisyys, voimakkuus, maskuliinisuus sekä kyky dominoida ja vaikuttaa muihin ihmisiin. 1990-luvun puolivälissä piirteitä tutkittiin laajasti lisää ja käsitys synnynnäisestä johtajuudesta vesittyi. Useat tutkimukset osoittivat, että piirteitä on kymmeniä, jopa satoja eikä kaikki niistä liity synnynnäisiin ominaisuuksiin. Northousen mukaan viisi keskeisintä piirrettä 1990–2000-lukujen tutkimuksien mukaan ovat älykkyys, itsevarmuus, päättäväisyys, rehellisyys ja sosiaalisuus. (Buchanan & Huczynski 2019, 614–615; Northouse 2019, 19–28.)

Eettistä johtajuutta voidaan tarkastella motiivien, tekojen seurausten tai johtajan valitsemien vaikutuskeinojen näkökulmista (Ikola-Norrbacka 2011, 18). Northouse (2016, 333–336) jakaa johtamisen etiikan tutkimuksessa käytetyt teoriat kahteen kategoriaan. Ensimmäisen kategorian teoriat liittyvät yksilön käyttäytymiseen ja toimintaan, kun taas toisen kategorian keskiössä on johtajien luonne. Toimintaan keskittyviä teorioita ovat seurauksiin keskittyvät egoismi ja utilitarismi sekä velvollisuusteoriat, esimerkiksi oikeudenmukaisuusteoria ja kategorinen imperatiivi. Toisessa, luonteeseen keskittyvässä kategoriassa ovat hyve-etiikkaan liittyvät teoriat, esimerkiksi Platonin ja Aristoteleen opit moraalaisesta persoonasta hyveineen.

Kohlbergin yksilönmoraalin kehitystä kuvaava teoria on yksi tunnetuimmista johtajuuden etiikan tutkimukseen liitettävistä teorioista, sillä sen antaa hyvän ymmärryksen perusteita, joista yksilön moraalialia muodostuu. Teoria sisältää kuusi vaihetta, joiden mukaan yksilön moraalialia kehitys tapahtuu. Kaksi alinta vaihetta ovat esikonventionaalialia tasolla. Sen mukaan toiminnan perustelu tehdään oman edun nimissä, välttääkseen rangaistusta tai palkintojen toivossa. Toisen, konventionaalialia tason kaksi vaihetta ottavat huomioon ympäröiviä olosuhteita, kuten ihmissuhteet ja

sosiaalisen järjestelmän, ja pyrkivät toimimaan niiden odotusten mukaisesti. Kolmannen ja ylimmän eli postkonventionaalisen vaiheen tasolla olevat yksilöt ovat kehittäneet oman yksilölliset moraalin, joka ohjaa heidän käyttäytymistään. Näihin liittyy esimerkiksi periaatteita ihmisoikeuksista, kuten vapaus ja oikeus. Korkeimmalla tasolla moraalisten päätösten tulisi kunnioittaa kaikkien osapuolien näkökulmia, olla reiluja ja noudattaa lakia. (Northouse 2016, 330–333.) Airaksisen (1991) mukaan yksilön sosiaalinen asema vaikuttaa osittain yksilön moraalisen käsityksen muodostumiseen (Airaksinen 1991, 20). Yksilö vastaa aina omasta toiminnastaan, vaikka sen moraalin ja ympäristön normien ja odotusten välillä voi olla ristiriita.

Tutkimusten mukaan eettiseen johtajuuteen liittyvät yksilön ominaisuuksien lisäksi vahvasti etenkin laki ja säädökset, yrityksen hallinnollinen rakenne, sen hierarkkisuus ja toimintatavat, arvot ja periaatteet sekä yrityskulttuuri (Ikola-Norrbacka 2011, 17–18). Northouse (2016) nimeää viisi eettisen johtajuuden periaatetta: yhteisön rakentaminen, toisten kunnioitus, toisten hyvinvoinnin etusijalle laittaminen, oikeudenmukaisuus ja rehellisyys (Northouse 2016, 341). Johtamiseen liittyy keskeisesti vallankäyttö ja arvovalinnat (Ikola-Norrbacka 2011; Kuusela 2011). Kuuselan (2011) mukaan vastuullinen johtaminen ja vastuullinen sekä mahdollisuuksia luova vallankäyttö ovat yhteneväisiä. Lisäksi molempien luomat kokemukset ovat yksilöllisiä sekä liittyvät aina tiettyyn tilanteeseen, kontekstiin ja toimijoihin. Tilanteet ovat siis etenkin kokemuksia vuorovaikutuksesta. Niin vastuullisen johtajuuden kuin vallankäytön keskiössä ovat oikeudenmukaisuus, eettisyys, arvot ja moraalit. Myös Ferrell, Fraedrich ja Ferrell (2008) listaavat eettisen johtajan ominaisuuksia. Heillä on voimakas moraalinen luonne ja intohimo tehdä oikein. Eettiset johtajat toimivat proaktiivisesti ja ottavat sidosryhmien intressit huomioon. He toimivat roolimalleina organisaation arvojen toteuttamisessa. Heidän toimintansa on läpinäkyvää ja he osallistuvat aktiivisesti organisaation päätöksentekoon. Lisäksi he ovat päteviä managereita, joilla on kokonaisvaltainen näkemys eettisistä toimintatavoista. (Ollila 2011, 107.)

2000-luvulta eteenpäin johtamisen tutkimuksessa on keskitytty naisjohtajuuden tutkimiseen. Aiemmin oli itsestään selvää, että johtajan tuli olla mies. Sittemmin yleinen tasa-arvo on noussut yhä tärkeämmäksi yhteiskunnassa. Kun naisjohtajia ja heidän ominaisuuksiaan on tutkittu, on useissa tutkimuksissa tultu siihen tulokseen, että naisilla on hyvän johtajuuden piirteitä siinä missä miehilläkin. Vahvimpia pisteitä naisjohtajat ovat saaneet esimerkiksi menetelmällisissä ja sosiaali-

sisä taidoissa. Lisäksi he ovat avoimempia uusille kokemuksille ja ulospäin suuntautuneita ja aloitekykyisiä. Miehiä huonommat pisteet naisjohtajat saivat henkisestä tasapainosta. Tutkimukset myös osoittavat, että yhtiöt, joiden johto on monimuotoinen, ovat saavuttaneet parempia taloudellisia tuloksia. (Buchanan & Huczynski 2019, 616–620.)

Tuhoisan johtajuuden taustalla on Padillan, Hoganin ja Kaiserin (2007) mukaan kolme elementtiä: tuhoiset johtajat, alttiit alaiset sekä epävakaa ympäristö. Tuhoiset johtajat käyttävät karismaansa ja voimakkuuttaan itsekkäästi oman edun tavoitteluun. Alttiita alaisia on kahdenlaisia. Vahvistajat (conformers) kärsivät huonosta itsetunnosta eikä heidän tarpeitaan ole täytetty. Heillä on usein tarve yhteenkuuluvuuden tunteelle, minkä vuoksi he seuraavat johtajaa. Yhteen ottajat (colluders) taas ovat kunnianhimoisia ja tavoittelevat omaa etuaan. Usein heillä on samankaltaisia itsekkäitä piirteitä kuin tuhoisilla johtajilla. Epävakaa ja uhkaava ympäristö edistää tuhoisaa johtajuutta, sillä sääntöjen puuttuessa ja epävarmassa tilanteessa alaiset seuraavat ketä tahansa johtajaa. (Padilla, Hogan & Kaiser 2007, 180.)

Freemanin ja Austerin (2010) mukaan autenttisen ympäristön luominen on vastuullisen johtajuuden päämäärä. Jotta organisaatio voisi olla autenttinen ja mahdollisimman sopiva yksilöiden työympäristöksi, on sen otettava huomioon neljä asiaa: yrityksen arvot, organisaation historia, sidosryhmäsuhteet sekä organisaation yleinen tarkoitus ja päämäärä. (Freeman & Auster 2010.)

3.2.2 Tavoitteena moraalinen kehitys organisaatiossa

Organisaation suhtautumista etiikkaan voidaan Salmisen (2018) mukaan katsoa kahdesta vastakkaisesta näkökulmasta, joiden väliin todellisuus yleensä sijoittuu. Luotetaanko enemmän henkilöstön arvoihin ja integriteettiin vai henkilöstöön kohdistuviin sääntöihin ja valvontaan? Ensimmäinen näkökulma pyrkii rajoittamaan huonoa käytöstä asettamalla eettisen minimin. Se keskittyy standardeihin, rajoitteisiin, kontrolliin, rikkeiden etsimiseen ja rangaistuksiin. Tämän kaltainen sääntelyperusteisuus liittyy autoritaariseen johtajuuteen sekä byrokraattiseen ja suljettuun hallintoon, jossa rangaistuksen uhka ja valvonta ohjaavat toimintaa ja vastuuta vältellään. (Salminen 2018.)

Toisessa näkökulmassa pyritään eettiseen maksimiin. Yhteisten arvojen, hyvien käytäntöjen ja eettisten periaatteiden avulla pyritään lisäämään organisaation integriteettiä. Kun eettisiä arvoja pi-

detään organisaatiossa tärkeinä, kiinnitetään huomiota johdon koulutukseen, kehittämiseen ja uudistamiseen sekä korostetaan johtajien hyveitä sekä luottamusta yksilöiden ja organisaation vastuullisuuteen. Eettisen organisaation johtaminen on demokraattista, avointa ja joustavaa. (Salmi-
nen 2018, 131–132.) Kapteinin (2017) mukaan yhteiskunnan moraaliseen kehitykseen voidaan pyrkiä *moraalisen yrittäjyyden* avulla. Siinä pyritään luomaan uusia moraalisia normeja sen sijaan, että noudatettaisiin jo olemassa olevia normeja.

3.3 Päätöksentekoprosessi

Tärkeimpänä on ymmärtää, miten yksilöiden (ja myös yritysten) eettinen päätöksentekoprosessi toimii. Goodpasterin (1983) mukaan vaiheet ovat havainnointi, päättely, koordinointi ja toimeenpano. Vastuulliseen päätöksentekoon tarvitaan tietoa, jota saadaan havainnoimalla. Relevantin informaation kerääminen laajasti ja nopeasti on vastuullista. Yritysten havainnointi ja tiedonkeruu ovat usein selektiivistä ja riippuu olemassa olevista intresseistä. Päättelyvaiheessa hankitusta informaatiosta tehdään eettisiä arvioita ja johtopäätöksiä kannattamansa moraaliteorian pohjalta. Koordinoituvaiheessa otetaan lisäksi huomioon elämän muut tekijät, kuten lait, talous ja poliittisuus sekä mahdollisesti ammattietiikan rooliodotukset. Toimeenpanovaihe on itseselitteinen, mutta voi sisältää haasteita esimerkiksi kiinnostuksen puute viime hetkellä tai oman edun houkutukset. (Ollila 1991, 195–198.)

Josephson (2014) luettelee kirjoituksessaan kymmenen historian-, filosofian- ja uskonnontutkimukseen perustuvaa arvoa, jotka muodostavat yleispätevän ja ajattoman toimintaa ohjaavan periaatteiden kokonaisuuden. Arvot ovat rehellisyys, integriteetti, luottamus, uskollisuus, reiluus, huolehtivaisuus, kunnioitus, vastuullinen kansalaisuus, erinomaisuuden tavoittelu ja vastuun ottaminen. (Josephson 2014, 80–81.) Goodpaster (2022) kuvailee neljä lähestymistapaa eettiseen päätöksentekoon; oikeudet, velvollisuudet, hyveet ja intressit. Oikeusnäkökulmassa keskitytään reiluuteen, vapauteen ja ihmisarvoon, kun taas velvollisuusnäkökulmassa painotetaan ystävyys-suhteita, lojaaliutta ja lupauksia sekä yhteiskunnallisuutta. Hyvelähtöisessä päätöksentekoprosessissa korostuu mm. vastuuntuntoisuus, oikeudenmukaisuus, raittius ja varovaisuus. Intressinäkökulma perustuu seurauksille, jotka päätöksenteko aiheuttaa mukana oleville sidosryhmille. Päätöksentekoprosessin taustalla on tavoite tuottaa hyvää itselle ja mahdollisimman monelle muulle osapuolelle. (Goodpaster 2022, 55–57.) Heikinheimon (2021) mukaan päätöksentekoon liittyy aina neljä tekijää. Ensimmäisenä on vastattava kysymyksiin mitä ja miksi. Eli on tunnistettava,

mitkä ovat todelliset syyt ja strategia päätöksen taustalla sekä perehdyttävä vaihtoehtoihin ja niiden vaikutuksiin. Tässä vaiheessa on lisäksi otettava huomioon ja hyväksyttävä mahdolliset riskit. Seuraavaksi pohditaan kysymystä miten, eli toteutetaan käytännön prosessi vaiheittain. Se sisältää mm. valintakriteereiden sekä menetelmien valinnan ja priorisoinnin, datan käsittelyn, tiedotuksen sekä seurannan. Kolmantena kohtana päätöksentekoprosessissa on itse päätöksentekijään eli henkilöön liittyvät tekijät. Siinä vastataan kysymykseen kuka ja tunnistetaan oikea päätöksentekijä sekä hänen ominaisuutensa esim. päätöksentekotyö, looginen ajattelukyky, intuition lukukyky sekä johtamisominaisuudet. Tässä vaiheessa kuunnellaan myös sidosryhmiä ja luodaan läpinäkyvä ja osallistava kulttuuri. (Heikinheimo 2021.) Päätöksentekoon vaikuttaa lisäksi merkittävästi aivojen käsitys turvallisuudesta, päättäjän asemasta ja arvostuksesta sekä hallinnan tunteesta (Heikinheimo 2021, 212).

Taloudellisia väärinkäytöksiä on vuosikymmeniä selitetty Donald Cresseyn vuonna 1953 kehittämän väärinkäytöskolmion (Fraud Triangle) avulla. Kolmion mukaan väärinkäytökseen johtaa kolme tekijää: motivaatio, mahdollisuus ja rationalisointi. (Ratsula 2019, 52–58; Biegelman & Bartow 2006, 32–36.) Henkilö tarvitsee syyn, joka kannustaa häntä toimimaan tietyllä tavalla. Lisäksi ympäröivät olosuhteet mahdollistavat toiminnan. Kolmantena hän pystyy perustelemaan toimintansa itselleen sekä muille. Maailman suurimman petostentorjuntajärjestön ACFE:n (Association of Certified Fraud Examiners) tutkimus kertoo tekijöistä, jotka mahdollistavat epäeettisen toiminnan organisaatioissa. Ne ovat puutteellinen sisäinen valvonta, kontrollien sivuuttaminen, esimiesten suorittama puutteellinen valvonta ja ohjaus, huono johdon esimerkki, esihenkilöiden epäpätevyys, riippumattoman tarkastuksen puute, puutteellinen henkilöstön koulutus väärinkäytösten ehkäisemiseksi sekä epäselvät raportointilinjat ja -mekanismit. (Occupational Fraud 2022: A Report to the Nations 2022, 42.) Ratsulan (2019) mukaan on olemassa ainakin kuusi havaittua tekijää, jotka aiheuttavat eettistä sokeutumista eli edesauttavat epäeettisten päätösten tekemistä. Ensimmäinen on fokus. Jos henkilö keskittää tarkkaavaisuutensa liikaa yksityiskohtiin, voi hän kadottaa kokonaiskuvan. Toisena ovat uskomukset. Usein yksilön taipumuksena on suojella omia uskomuksiaan. Kolmantena Ratsula mainitsee vallan ja sen väärinkäytön. Neljäntenä listalla on kiire ja viidentenä ryhmäpaine. Viimeisenä tekijänä on auktoriteetit. (Ratsula 2019, 38–52.)

Kahneman (2012) puhuu järjestelmästä, jossa on tiedostava ja tiedostamaton minä. Uskomme tietoisesta minämme tekemään valintoja ja toimivamme niiden mukaan, vaikka todellisuudessa tiedostamaton ajattelu on taustalla jatkuvasti ja ohjaa arvioitamme ja päätöksiämme. Tiedostamaton minä on aina päätöksenteossa taustalla. Se on automaattinen ja nopea. Se sisältää muun muassa impulssit ja assosiaatiot ja vaikuttaa tiedostavan minän toimintaan. Tietoinen minä päättää ja tekee valintoja. Se sisältää uskomuksia ja on hitaampi ja järjestäytyneempi vaiheiden sarja. (Kahneman 2012, 29–36.) Moraalinen sokeus, eli epäonnistuminen ottaa huomioon kaikki eettiset seuraamukset, syntyy usein alitajuisesti. Yksilö voi Josephsonin (2014) mukaan perustella epäeettistä toimintaa usealla tavalla. Yksilö voi ajatella esimerkiksi, että ”muutkin toimivat näin”, ”muut eivät ymmärrä”, ”minulla ei ole aikaa eettisiin hienouksiin”, ”eettisyys on ylellisyyttä, johon minulla ei ole varaa” tai ”ei ole minun tehtäväni tai huoleni”. (Josephson 2014, 84.) Ihmiset tapaavat selitellä omia tekojaan parhain päin rationalisoimalla ne eettisemmäksi kuin ne todellisuudessa ovat. Heath (2014) luettelee Gresham Sykesin ja David Matzan vuonna 1957 kokoamat viisi yksilön tapaa neutralisoida omaa toimintaa niin yksilönä kuin osana yritystoimintaa. Ne ovat vastuun kiistäminen ja pakkoilu esimerkiksi vetoamalla toimintaan ohjeiden mukaan tai epätarkoituksenmukaisuuteen, tapahtuneen vahingon kieltäminen ja vähättely, uhrin kieltäminen ja vähättely, tuomitsijoiden tuomitseminen, vetoaminen toisen puolesta toimimiseen ja vetoaminen omaan oikeuteen. (Heath 2014, 92–95.) Haugh (2017) lisää listaan ylempään tahoön vetoamisen ja vetoamisen ns. tasevertauksen eli korostamalla hyviä tekojaan tilien tasaamiseksi sekä vetoaminen muiden vastaavaan käyttäytymiseen. Haughin mukaan avain eettisen käyttäytymisen vahvistamiseen onkin pyrkiminen rationalisoinnin ja neutralisoinnin eliminointiin.

Vaikka käyttäytymisen arvioinnin yhteydessä on jo vuosikymmeniä keskusteltu Kahnemanin kahden minän ajattelusta sekä rationalisoinnista, on niiden tutkimus liike-elämän kontekstissa alkuvaiheessa. Haugh ehdottaa rationalisoinnin poistamiseksi seuraavia keinoja. Yksi vaihtoehto on palkata organisaatioon käyttäytymisen asiantuntija kouluttamaan etenkin HR- ja Compliance-osastojen henkilöstöä esimerkiksi käyttäytymisen etiikasta, moraalipsykologiasta ja kriminologiasta. Ammattilaisten avulla on myös mahdollista luoda säännöt ja toimintatavat, jotka ottavat huomioon edellä mainitut asiat ja pyrkivät siten poistamaan rationalisoinnin mahdollisuuden. Työntekijöitä on syytä kannustaa keskustelemaan avoimesti päivittäisistä päätöksentekotilanteista. Useissa organisaatioissa on saatu positiivisia tuloksia erilaisten rehellisyysertifikaattien avulla, sillä muistuttamalla ja vaatimalla henkilöltä eettistä toimintaa ennen päätöstä nousee kyn-

nys valehdella korkeaksi. Viimeisenä keinona Haugh mainitsee aitojen onnistumistarinoiden jakamisen. Viestiminen organisaation yhteisestä linjasta ja onnistuneista toimista vahvistaa yksilöiden henkilökohtaista eettistä toimintaa. (Haugh 2017.)

4 ESG - Ympäristö, yhteiskuntavastuu ja hyvä hallintotapa

ESG-termillä (Environmental, Social & Governance) voidaan tarkoittaa useaa yritysvastuuseen liittyvää asiaa. Alun perin termillä on tarkoitettu vastuullista sijoittamista. Sijoittajat arvioivat yrityksiä ESG-periaatteiden avulla. Heidän näkökulmastaan sosiaalinen vastuu sisältää tekijöitä, jotka liittyvät mm. henkilöstöön ja sen turvallisuuteen, työntekijöiden sitoutumiseen ja vaihtuvuuteen, tietosuojaan ja yksityisyyden suojaan, ihmisoikeuksiin ja tietoturvaan (Juutinen 2016, 96). ESG-termi on levinnyt laajemmin käyttöön vuonna 2021, kun EU:n kestävän rahoituksen asetus tuli voimaan. Sittemmin termin yksinkertaisin suomennos on *vastuullisuus*. Termi käsittää perinteiset yritysvastuun osa-alueet eli ympäristö-, taloudellisen- ja sosiaalisen vastuun. Lisäksi siihen on sisällytetty erikseen osio hyvästä hallintotavasta. Termi liittyy vahvasti myös yritysvastuun raportointiin.

4.1 Hyvä hallintotapa

Hyvällä hallintotavalla tarkoitetaan hallintojärjestelmää, jolla johdetaan ja valvotaan yrityksen toimintaa. ESG-käsitteen yleistymisen myötä siitä on muodostunut erillinen näkökulma yritysvastuun kokonaisuuteen. Hyvä hallintotapa on laaja kokonaisuus, joka liittyy vahvasti lainsäädäntöön, toimintatapoihin ja prosesseihin ja johtamiseen. Neljä hyvän hallinnon elementtiä ovat oikeudenmukaiset menettelytavat, luottamus ja lojaalisuus, vastuullisuus ja tilivelvollisuus sekä avoimuus ja läpinäkyvyys (Salminen 2018, 45).

Hyvään hallintoon liittyy tiiviisti integriteetin käsite. Integriteetin perustana ajatellaan olevan yhteiskunnan arvot ja normit. Integriteetti on monien eettisten arvojen summa ja voi kehittyä joko eettisesti hyväksyttävään tai sopimattomana pidettävään rikolliseen suuntaan. Siihen sisältyy vastuullisuus, rehellisyys, loukkaamattomuus, vahingoittumattomuus, koskemattomuus, riippumattomuus ja lahjomattomuus. Hyvä hallinto rapautuu, kun integriteetti heikkenee. Integriteetti voi koskea niin yksilöä kuin instituutiota. (Salminen 2018, 25–26, 130.) Yritystoiminnassa korruptiolla tarkoitetaan integriteetin loukkausta etenkin taloudellisista näkökulmista. Yleisin määritelmä korruptiolle on valta-aseman väärinkäyttö. Käytännön tasolla se voi tarkoittaa esimerkiksi hyvä veli -

verkostoja julkisten laitosten kanssa tai vastuuttomia päätöksiä yrityksen sisällä. Korruptio voi olla rikollista toimintaa, muuta lainvastaista menettelyä, epäeettistä menettelyä tai rakenteellista korruptiota. (Salminen 2018, 36, 38.)

4.1.1 Lainmukaisuus

Yrityksen toimintaa ohjaavat lait, kansainväliset sopimukset, työelämän pelisäännöt sekä omat toimintaohjeet (Salminen 2018, 72). Suomessa yritystoiminnan perustana on perustuslain mukainen elinkeinon harjoittamisen vapaus sekä muut säännökset, jotka turvaavat laillisten sekä hyvän tavon mukaisten elinkeinojen harjoittamisen. Osakeyhtiölaki määrittelee Suomessa yrityksen vastuunjaosta muun muassa seuraavaa. Yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä vastaa yhtiön hallitus. Tähän sisältyy esimerkiksi kirjanpidon ja varainhoidon valvonta asianmukaisella tavalla. Sisäisen valvonnan pettäessä ensisijainen vastuu on siis hallituksella. Laissa on erikseen määritelty huolellisuusvelvollisuus hallituksen jäsenelle, hallintoneuvoston jäsenelle sekä toimitusjohtajalle. Heidän on lisäksi kaikissa toimissaan ajettava yrityksen etua, ja he ovat taloudellisesti vahingonkorvausvelvollisia, jos asettavat tahallaan tai huolimattomuudesta oman etunsa yhtiön edun edelle. (Osakeyhtiölaki 624/2006.) Johto on vastuussa siitä, että yritys menestyy ja täyttää sille asetetut odotukset ja velvollisuudet kansallisesti ja kansainvälisesti (Salminen 2018, 70). Työsopimuslaissa määritellään työnantajan velvollisuuksiksi työntekijää kohtaan palkanmaksu, tasapuolinen kohtelu ja työsuojelu sekä kehittymismahdollisuuksien luominen (Työsopimuslaki 55/2001, 2. luvun 1 §, 2 §, 3 § ja 10 §). Myös yhdenvertaisuuslaissa on keskeisiä säädöksiä esimerkiksi syrjintään liittyen (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 8 §). Ympäristövastuuseen liittyviä lakeja ja asetuksia on lukuisia, esimerkiksi ilmastolaki, ympäristönsuojelulaki, jätelaki ja laki vesienhoidon ja merenhoidon järjestämisestä.

Tilintarkastajilla on säädetyt edellytykset tarkistuksen laajuudelle ja yksityiskohtaisuudelle, mutta heidän vastuunsa on toissijaista hallitukseen nähden. Myös tilitoimistojen vastuu rajoittuu törkeään huolimattomuuteen. (Ratsula 2019, 165.) Työsuhteen normeja ovat lainsäädäntö, työehtosopimukset, työsäännöt ja oikeuskäytäntö (Hietala, Kaivanto & Pystynen 2021, 149). Työntekijän vastuusta säädetään työsopimuslaissa. Työntekijällä on työsuhteessa velvoite tehdä työtä työnantajan työnjohtovaltaan kuuluvia määräyksiä noudattaen. Työntekijällä on lisäksi lojaliteettivelvoite työnantajaansa kohtaan. (Työsopimuslaki 55/2001 3. luvun 1 §.) Myös liikesalaisuuksien hyödyntämisestä säädetään laissa sekä yleensä tarkemmin yksilöiden työsopimuksissa. Työntekijällä on oikeus

puhua avoimesti ja totuudenmukaisesti työpaikan arjesta. Lisäksi työntekijä voi lain mukaan ilmaista jopa liikesalaisuuden piiriin kuuluvan asian, mikäli se tehdään yleisen edun suojaamiseksi esimerkiksi laittoman toiminnan tai muun väärinkäytöksen esille tuomiseksi (Liikesalaisuuslaki 595/2018, 5 §). Käytännössä näitä on hankala rajata ja määritellä. Parhaassa tilanteessa yrityksessä on toimintaohjeet ja käytännöt, joiden avulla työntekijän on mahdollista tuoda esille epäkohtia joko henkilökohtaisesti yrityksen sisällä tai esimerkiksi nimettömän ilmoituskanavan kautta pelkäämättä joutuvansa ongelmiin. Avoimella yrityskulttuurilla on tilanteissa suuri merkitys. (Ratsula 2019, 167.) Muita työnantajien ja työntekijöiden velvollisuuksia ja oikeuksia käsitteleviä lakeja ovat esimerkiksi laki yksityisyydensuojasta työelämässä, yhteistoimintalaki, työterveyshuoltolaki, työturvallisuuslaki, työaikalaki ja laki nuorista työntekijöistä.

4.1.2 Yksilöt organisaatiossa

Moraalinen toiminta on osa kaikkea sivistynyttä toimintaa. Kaikilla niin johdon ja esimiesten kuin työntekijöidenkin ratkaisuilla on moraalinen ulottuvuus. Ihminen joko yksin tai jaetusti toisten kanssa on aina vastuun kantaja. (Aaltonen, Luoma & Rautiainen 2004, 22.) Päätökset, valinnat ja käyttäytyminen muodostavat yrityksen eettisyyden (Ratsula 2019, 5). Taloudesta puhuttaessa puhutaan väistämättä ihmisestä, sillä kaikki taloudelliset teoriat perustuvat oletuksiin ihmisluonnosta. Kaikki päätökset liittyen investointeihin, yrityksen strategiaan suuntaviivoihin, talouspolitiikan linjanvetoihin jne. perustuvat aina jonkinlaiseen ihmiskuvaan. Nykypäivänä vallassa on yksilökeskeinen ihmiskuva, missä ihminen nähdään itsenäisenä ja autonomisena kokonaisuutena, jonka motivaatio ja toiminta selitetään hänen sisäisten mieltymystensä pohjalta. Monet talouden teoriat perustuvat tällaiseen ajatukseen ihmisen käyttäytymismallista. Vahvasti kuvaillun kaltaista yksilöä kutsutaan myös ilmaisulla homo economicus. Homo economicus on rationaalinen yksilö, joka ajaa kapeasti omia etujaan. Kuluttajana se haluaa maksimoida hyödyn ja tuottajana voiton. Yhä nykyäänkin useat yritykset laativat johtamis-, palkitsemis- ja kontrollijärjestelmät tämän yksilöteisen näkemyksen mukaisesti. (Paakkanen, Martela & Pessi 2016, 125–126.)

Modernin psykologian mukaan kolme ihmistä motivoivaa tekijää ovat taloudellinen hyöty, sisäinen innostus tekemiseen sekä myötätunto. Yrityskulttuuri tulisi luoda sellaiseksi, että kaikki nämä tarpeet otettaisiin huomioon. Luovat, innostuneet ja sitoutuneet työntekijät ovat tehokkaampia, ja ihmiset voivat hyvin yrityksessä, jossa voivat toteuttaa ihmisyyttään. Myötätunto avartaa ja roh-

kaisee sekä lisää yhteistyökykyä, hyvinvointia ja luovuutta. Sen ansiosta työntekijät lähentyvät kollegoiden ja asiakkaiden kanssa. Lisäksi se edistää suorituskkyä ja vähentää työuupumusta ja sillä voidaan saavuttaa kilpailuetuja. Altruismi, myötätunto ja auttaminen tuovat mielihyvää siksi, että henkilö iloitsee toisen ilosta, ei omasta mielihyvästään. Johtamisen perusteena tulisivat olla periaatteet ja toimintamallit, jotka motivoivat ihmistä tehokkaimmin. Tällöin työnantajan ja työntekijän edut kulkevat rinnakkain. Niin työntekijät kuin ulkoisetkin sidosryhmät etsivät ja pitävät tärkeänä sosiaalisia arvoja, eli eettisyyttä, inhimillisyyttä ja emotionaalisuutta. Siksi ne ovat tehokkaita valtteja niin markkinoinnissa kuin rekrytoinnissakin. Sisäistä motivaatiota tukevat työolot edistävät tehokkuutta ja jaksamista sekä kasvattavat voimavaroja tehdä työ hyvin. Työntekijät ovat vähemmän alttiita uupumaan, koska työn kuormitus on pienempi. He ovat sitoutuneempia ja vähemmän halukkaita vaihtamaan työpaikkaa. Muita etuja työn merkityksen tunteen kasvamisesta ovat työn ja vapaa-ajan tasapainon paraneminen, perhe-elämän rikastuttaminen, sekä paremmat yöunet. Myönteiset tunteet lisäävät hyvinvointia ja terveyttä sekä jopa pidentävät elinikää. (Paakkanen ym. 2016, 127–139.) Tavoitteet saavutetaan parhaiten, mikäli organisaation ja yksilön arvot ovat samanlaiset.

4.1.3 Compliance

Compliance-termillä tarkoitetaan vaatimustenmukaisuutta. Yleensä sillä viitataan organisaation itselleen asettamiin vaatimuksiin esimerkiksi toimintaperiaatteiden muodossa. Useat yritykset pyrkivät laajoilla Compliance-ohjelmillaan vähentämään lainvastaisista tai epäeettisistä tilanteista koi-tuvaa ajanhukkaa ja vaivaa. Kuitenkaan laajinkaan ohjelma ei takaa sitä, että se toimisi tehokkaasti. Yritysten Compliance-ohjelmat eli kirjalliset toimintaperiaatteet (Code of Conduct) ja niiden valvonta yleistyivät 2010-luvulla pankki- ja vakuutusalan ulkopuolelle ja monipuolistuvat jatkuvasti. Nykyään ohjelmissa korostuu entistä enemmän nimenomaan eettisyyden näkökulmat. Tavoitteena on ohjata organisaation toimintaa, auttaa ehkäisemään ja havaitsemaan Compliance-riskkejä sekä tukea riskien realisoituessa. (Ratsula 2016, 9–19.) Lisäksi Compliance-ohjelmien avulla pyritään viestimään sidosryhmille organisaation arvoista ja toimintatavoista, sillä ne yhä suurem-massa osassa ehtojen sanelussa esimerkiksi suosimalla vastuullisia yrityksiä kulutustottumuksis-saan.

Compliance käsittää organisaation normit, säännöt ja odotukset sekä arvot ja kulttuurin. Lisäksi Compliance ottaa huomioon sidosryhmien moraalisia ja eettisiä vaatimuksia. Pelkkä lain mukaan

toimiminen ei tarkoita, että toiminta on muun yhteiskunnan mielestä sopivaa. Compliance-ohjelmat asettavat vaatimukset kaikille ymmärrettävään muotoon. Tuomalla ohjeistus lähelle työntekijöitä ja muita sidosryhmiä, vahvistetaan heidän tietoisuuttansa ja siten vaikutetaan yksilöiden päätöksiin niin organisaatiossa kuin sen ulkopuolellakin. Compliance-ohjelmien tulisi olla organisatorisesti täysin riippumattomia. Usein raportointi ohjataan suoraan ylimmälle johdolle tai hallitukselle, lakimiehelle tai erikseen määritellylle Compliance Officerille. (Ratsula 2016, 12–18.)

4.1.4 Riskit ja väärinkäytökset

Tyypillisiä riskejä, joihin compliance-ohjelmissa otetaan kantaa ovat kilpailuoikeus, korruptio, lahjonta, eturistiriitatilanteet, alihankintaketjujen hallinta, tietosuoja, työympäristö ja ihmisoikeudet. Riskien toteutuminen voi johtaa taloudellisiin vaikutuksiin, kuten sakkoihin, liiketoimintakieltoihin, vahingonkorvausvaateisiin, johtoon kohdistuviin syytteisiin, sijoittajien vetäytymiseen, ammattilupien menetykseen sekä osakekurssin ja yrityksen arvon laskuun. Lisäksi yritykselle tai yksityisille henkilöille voi koitua mainehaittoja, asiakkaiden menetys, johdon fokuksen kärsiminen tai jopa liiketoiminnan loppuminen. (Ratsula 2016, 9, 15, 19.) Ilmeisten riskien lisäksi toimintaperiaatteissa käsitellään yleensä sidosryhmien vaatimuksesta yhä kattavammin lainvaatimusten ulkopuolisia asioita kuten taloudellista läpinäkyvyyttä, vieraanvaraisuutta, sisäpiiritietoa, yhtiön omaisuuden suojelua, sekä ympäristöasioita (Ratsula 2016, 52).

Väärinkäytöksiä ovat kaikki laittomat toimet, mutta myös luottamuksen rikkominen ja salailu. Niiden tarkoituksena on saada taloudellista hyötyä tai saavuttaa henkilökohtaisia etuja. Väärinkäytöksiin liittyy usein tahallisuus ja oman aseman väärinkäyttö, mutta myös tahatonta väärinkäyttöä esiintyy. Esimerkiksi kiusaaminen, häirintä tai eturistiriitatilanne voi olla tahatonta. Yhä useammin väärinkäytöksen takana on tänä päivänä ulkoinen toimija, esim. kyberhyökkäyksen muodossa. (Ratsula 2016, 216–219.)

Back (2006) luettelee keinoja, joihin huomiota kiinnittämällä voi tukea Compliance-ohjelman onnistumista. Ne ovat koulutus, ilmoituskanavat, kehityskeskustelut tai muunlainen suorituksen arviointi, palkitsemisohjelmat, kurinpitotoimet, valvonta, auditointi ja raportointi. (Back 2006, 189–190.) Väärinkäytösten taustalla on usein epärealistisia tavoitteita ja palkitsemisohjelmia (Ratsula 2016, 33; Ollila 2011, 110–111).

4.2 Yritysvastuu

4.2.1 Yritysvastuun käsite

Yritysvastuun tarkoitus on luoda kestäviä ja menestyviä yrityksiä pitkällä aikavälillä. Tarkoituksena on myös, että yrityksistä tulee "hyviä yrityksiä", jotka toimivat lisäksi eettisesti. (Jussila, 2010, 24.) Yritysvastuulla tarkoitetaan sitä, että yrityksiltä vaaditaan tietynlaista moraalista toimintaa kestävä kehityksen edistämiseksi (Juutinen & Steiner 2010, 21). Takalan (2000) mukaan se voi olla esimerkiksi oikeudenmukaisuuden vaatimista, ihmisten toiveiden ja tarpeiden täyttämistä, elämänlaadun parantamista, yleisinhimillisten oikeuksien kunnioittamista sekä luonnon huomioimista. Takala kuitenkin muistuttaa, ettei yrityksellä ole moraalialia, vaan sen sidosryhmillä. 1960-luvulla niin yritysetiikka kuin yritysten yhteiskuntavastuu alettiin ottaa vakavasti (Buchanan ja Huczynski 2019, 64). Yhdysvalloissa säädettiin tuolloin useampi edistyksellinen kuluttajansuoja- ja ympäristölaki (Isokangas, Niipola & Vassinen 2022, 51).

Yhteiskuntavastuun osa-alueiden jaottelu syntyi 1990-luvulla. Perustasoinen yleisjaottelu taloudelliseen, sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen on karkeudesta huolimatta edelleen osittain käytössä. Tuolloin otettiin myös käyttöön mittaristo, joiden avulla toteutettuja toimenpiteitä voitiin mitata. Vuonna 2016 Suomen kirjapitolakiin tehtiin direktiivin takia lisäys suurten yhtiöiden vastuusta raportoida vastuullisuustoimistaan, kuten omista toimintalinjoistaan, jotka koskevat ympäristöä, työntekijöitä ja sosiaalisia asioita, ihmisoikeuksia sekä korruption ja lahjonnan torjuntaa. (Kirjapitolaki 1336/1997, 3a luku.)

2000-luvulla alettiin kiinnittää laajemmin huomiota sidosryhmiin ja niiden tyytyväisyyteen vastuullisuusasioissa. (Jussila 2010, 9). Takalan (2000) mukaan syynä on se, että yritykset hakivat tuolloin aktiivisempaa roolia yhteiskunnassa. Buchanan ja Huczynskin (2019, 65) mukaan ulkoisten sidosryhmien vaikutus organisaatioiden toimintaan lisääntyi etenkin globalisaation, informaatioteknologian kehityksen sekä sosiaalisten ja demografisten trendien vaikutuksesta. 2000-luvun alussa yritys vastuu nähtiin vielä suhdetoimintana ja erillisenä liiketoiminnan osana. Työntekijöiden, kuluttajien ja kansalaisten painostuksesta siitä tuli 2010-luvulla liiketoiminnan perusvaatimus. Sen takia myös yritys vastuun johtaminen nousi tuolloin pinnalle. Silloin ymmärrettiin määrätietoisin johtamisen sekä pitkäaikaisten toimien vaikutus lopputuloksiin. Samoihin aikoihin myös olennai-

suuden käsite eli se että panostukset ohjataan oikeaan ja merkittävään suuntaan, nousi esille (Jussila 2010, 19). Yritysvastuu integroitui vähitellen strategiaan, ja teema erillisenä funktiona katosi (Juutinen & Steiner 2010, 30). Suurilta, yleisen edun kannalta merkittäviltä yhtiöiltä on vaadittu tilikaudesta 2017 asti raportointia vastuullisuusasioista taloudellisten lukujen ohella. (Direktiivi 2014/95/EU.)

Nykypäivän liiketoimintaympäristössä yritysvastuusta on tullut yksi suosituimmista keskustelunaiheista. Yritykset ovat yhä kiinnostuneempia vastuullisuusasioista, koska niiden uskotaan olevan hyvää liiketoimintaa (Lindgreen, Swaen & Maon 2009, 251–252). Vastuullinen toiminta on enemmän kuin kilpailuetu. Kaikki muu kuin aidosti kestävä liiketoiminta nähdään aktiivisena riskinä. Tulevaisuuden suuntana on yhä enemmän se, että koko yritysstrategia rakentuu kestävä kehityksen pohjalta. Yhä useamman yrityksen brändin takana on tarkoitus, jonka avulla pyritään luomaan hyvää. Isokangas ja muut kutsuvat näitä merkitysvetoisiksi yrityksiksi. (Jussila 2010, 18; Isokangas ym. 2022, 58–59.)

4.2.2 Yritysvastuun vaikutukset

Yrityksen yhteiskunnallinen vastuu tarkoittaa eettisen näkökulman mukaan ottamista yrityksen päätöksenteossa (Takala, 2000). Yritysvastuun avulla organisaatio pyrkii niin hyödyntämään yhteiskunnan ja sidosryhmien luomat mahdollisuudet kuin myös minimoimaan riskit niihin liittyen (Juutinen & Steiner 2010, 21).

Yritysvastuulla saavuteltavat tavoitteet voidaan jaotella neljään osaan. Kilpailukyvyyn parantaminen koskien niin asiakkaita, rahoittajia kuin työntekijöitäkin on yrityksille tärkeä tavoite, sillä se lisää kasvua ja kassavirtaa. Verkostoitumisen lisääminen taas antaa hyödyllisiä signaaleita sidosryhmiltä. Kolmantena on kustannustehokkuuden parantaminen, mikä voidaan toteuttaa mm. tehostamalla materiaalien ja energian käyttöä. Neljäs tavoite, henkilöstön ja johdon motivaation parantaminen, liittyy näistä vahvimmin sosiaaliseen vastuuseen. Henkilöstö haluaa olla ylpeä työnantajastaan, joten yritysvastuun kantaminen ja siitä raportointi antavat siihen mahdollisuuden. (Juutinen 2016, 60, 62.)

Aaltonen ja muut (2004) kuvaavat vastuullista yritystä kolmiulotteisena. Vastuullisen yrityksen toiminta on pitkäjänteistä, kokonaisvaltaista ja läpinäkyvää (Aaltonen ym. 2004, 24–27). Yritysvastuu-

termi erottui yhteiskuntavastuun yhdeksi käsitteeksi 2000-luvun alussa. Myös yritysvastuun perustana on yritysten kestävä kehityksen suuntainen toiminta. Vaikka yritysten toiminnan vaikutukset ulottuvat ympäröivään yhteisöön, yritysvastuun erottaa yhteiskuntavastuusta se, ettei yritysten palveluilla ja tuotteilla ole erityistä roolia yhteiskunnan pystyessä pysymisessä. Määritelmän mukaan yritysvastuuseen liittyy vahvasti itsesääntely sekä vapaaehtoisuus. Nimenomaan vapaaehtoisuus määrittelee yrityksen todellisen sitoutumisen. (Jussila 2010, 10–14.) Vastuullinen toiminta perustuu siis valintoihin, ei ainoastaan lakien noudattamiseen. Buchanan ja Huczynski (2019) määrittelevät yritysvastuun käsitteen seuraavasti. Yritysvastuu on näkemys siitä, että organisaatioiden tulee toimia eettisesti siten, että ne edistävät taloudellista kehitystä, ympäristön hyvinvointia, työelämän laatua, paikallisia yhteisöjä sekä laajempaa yhteiskuntaa. Suurten yritysten toiminnalla voi olla laajat vaikutukset myös maailmankauppaan, työturvallisuuteen ja -terveyteen sekä eläkkeisiin (Buchanan & Huczynski 2019, 61–63). Myös Juutisen ja Steinerin (2010) mukaan yrityksillä on vastuu verotuksen kautta toteutuvassa rahoituksessa sekä sosiaalisen pääoman edistämässä hyvinvointijärjestelmässä (Juutinen & Steiner, 2010, 26–27).

Buchanan ja Huczynski (2019) luettelevat kolme syytä, minkä vuoksi yritysvastuusta on tullut suosittu käsite. Ensimmäisenä he mainitsevat itsepuolustuksen. Oikein ja vastuullisesti toimiminen voi olla yrityksen strateginen keino viestiä ympäristölleen omista arvoista sekä pyrkiä siten vaikuttamaan yhteisöön. Toisena syynä on lisääntynyt hyvinvointi, minkä takia kuluttajat kiinnittävät enemmän huomiota yritysten tuotteisiin ja palveluihin. Kolmantena he nimeävät viherpesun. Kuluttajille pyritään antamaan vaikutelma vastuullisesta toiminnasta, jotta saavutettaisiin näkyvyyttä ja liikevaihdon kasvua. Liioiteltujen tai väärin väitteiden ilmaiseminen voi puolestaan pilata yrityksen maineen. (Buchanan & Huczynski 2019, 64–65.)

Wilskan (2011) mukaan kuluttajien rooli maailmanpelastajina kasvaa jatkuvasti. Kuluttajien vastuullisuutta ohjaavat tehokkaimmin markkinoinnin läpinäkyvyys sekä erilaiset rajoitukset, säädökset ja lisämaksut. Kuitenkin teollisuuden tuotanto-, kuljetus- ja jätteenkäsittelytavat vaikuttavat eniten ilmastonmuutoksen hillitsemiseen ja saastumisen ehkäisyyn. Jotta eettisestä kuluttamisesta tulisi vallitseva käyttäytymismalli, tulee siitä tehdä ns. normaalia kulutusta. Sen tulee olla hauskaa, helppoa ja edullista. (Wilska 2011, 206.)

Vastuullisen toiminnan vaikutusta yrityksen taloudelliseen suoritukseen on tutkittu laajasti. Barnett ja Salomon (2011) tarkastelivat vuosille 1996–2006 ajoittuvassa tutkimuksessaan yli 1200 yrityksen vastuullisuustoimien seurauksia. Tulosten mukaan yritys vastuullinen toiminta vaikuttaa kykyyn vaikuttaa eri sidosryhmiin. Se puolestaan auttaa yritystä itseään muuttamaan vastuullisuuden investoinnit taloudelliseksi hyödyksi. (Barnett & Salomon 2011.) Eettinen liiketoiminta on taloudellisesti kannattavaa pelkästään siksi, että yrityksen on syytä välttää skandaaleja, sanktioita sekä huonoa julkisuutta. Epäeettiseen toimintaan kannustava yrityskulttuuri edesauttaa taloudellisten riskien lisäksi yrityksen yleisen suorituskyvyn heikentymistä sekä myrkyllistä ilmapiiriä. (Ratsula 2019, 13–14.) Eskolan (2023) tutkimusaineiston mukaan yritysten vastuullinen toiminta ja siitä viestiminen auttavat yritystä monenlaisten tavoitteiden saavuttamisessa. Sen avulla voidaan tehostaa toimintaa, vahvistaa sisäistä yhteisöllisyyttä, lisätä tietoisuutta ja kehittää mainetta. Lisäksi yritys voi houkuttaa ja pitää kiinni hyvistä työntekijöistä. Yritysvastuuta hahmotetaan yhä enemmän arvonluonnin näkökulmasta. Vastuullisuudesta voidaan rakentaa todellinen kilpailuetu vain riittävien henkilöstö- ja talousresurssien avulla. Johdon sitoutuminen ja käytännön toteutuksesta huolehtiminen on tärkeää. Yritysvastuun velvoitteiden seuraaminen ja noudattaminen vaatii lisäksi riittävät verkostot sekä laajaa ja avointa viestintää. (Arevalo & Aravind 2017.) Aaltonen ja Junkkari (2003) tiivistävät eettisen toiminnan hyödyt ja haitat kuviossa 1.

Eettisen toiminnan hyötyjä	Eettisen toiminnan haittoja
Työmoraali kasvaa	Työmotivaatio laskee
Asiakkaiden luottamus yritystä kohtaan kasvaa	Maine kärsii
Ei pelkoa sanktioista tai oikeustoimien kohteeksi joutumisesta	Asiakkaita ja yhteistyökumppaneita on vaikea löytää
Työpaikan ilmapiiri paranee	Johdon huomio keskittyy jälkien peittelyyn
Poissaolot ja stressi vähenevät	Poissaolot lisääntyvät
Työtä tehdään keskittyneemmin ja virheet vähenevät	Väärinkäytökset lisääntyvät
Yhteiskunnallinen arvostus nousee	Epäluottamus
Keskinäinen luottamus lisääntyy ja kommunikaatio paranee	Huono tiedonkulku
Työntekijöiden sitoutuneisuus näkyy pitkinä työsuhteina	Työntekijöiden suuri vaihtuvuus

Kuvio 1. Yrityksen eettisen toiminnan hyödyt ja haitat. (Aaltonen & Junkkari 2003, 49–53, muokattu)

2000-luvun alussa yritysetiikan ajankohtaisia aiheita olivat etenkin työttömyys sekä työssä olevien pahoinvointi eli kuormittuminen. Taloudellistuminen ja kvartaalitalouden paineet ovat lisänneet lyhyen aikavälin tulospaineita viime vuosikymmeninä. Se on kuitenkin johtanut yksilotteisempaan ja nykivään johtamiseen. Sittemmin on kehitytty myös pitkän aikavälin suunnittelussa. (Aaltonen ym. 2004, 32–33.) Johdon palkkiot ja puoluetuet ovat esimerkkejä, jotka ovat nousseet julkisiksi puheenaiheiksi niiden heikon raportoinnin vuoksi vuosina 2009 ja 2010. (Jussila 2010, 60–65.) Joutsenvirta (2011) lisää 2000-luvulla puhuttaneisiin eettisiin teemoihin epäreilouden ilmapiirin, motivaation laskun sekä tuloerot. (Joutsenvirta 2011, 72). Vastuullisuusviestintä on lisääntynyt, tarkentunut ja monipuolistunut vuodesta 2010–2020 (Pasanen & Harviainen 2023).

4.2.3 Strateginen yritysvastuu

Suomalaista yritysvastuuta voidaan tarkastella kolmesta näkökulmasta: strateginen yritysvastuu, yritysvastuun johtaminen sekä yritysvastuuraportointi. Strategisella yritysvastuulla tarkoitetaan sitä, että yritysvastuu otetaan huomioon liiketoiminnan suunnittelun eri vaiheissa. Sen avulla tarkastellaan yritysvastuun mahdollisuuksia ja riskejä sekä kestäväen kehityksen haasteita tulevaisuudessa. (PwC:n yritysvastuubarometri 2018.) Lindgreen ja muut luettelevat artikkelissaan neljä yritysvastuun strategista keinoa, joiden avulla yritys voi saavuttaa kilpailuetua: ei-taloudellisten tekijöiden sisällyttäminen liiketoimintaan, kilpailijoista erottautuminen ja paremman yrityskuvan ja maineen rakentaminen, kuluttaja goodwillin luominen sekä työntekijöiden positiivisen asenteen ja käytöksen edistäminen. Yritysvastuullisuusohjelmien onkin nykyään tiedostettu olevan hyödyllisiä niin yritykselle itselleen kuin sen ympäristölle. Yritysvastuussa ei ole kyse yhdestä laajasta toimenpiteestä, vaan monista yksittäisistä, jotka organisaatio voi itse valita. Artikkelisiin on koottu aikaisemmin julkaistuista artikkeleista teemoja, jotka liittyvät eri yritysten tapoihin toteuttaa yritysvastuuta. *Sidosryhmien ja yrityksen välisten suhteiden vahvistaminen* auttaa mm. tiedostamaan, miten sidosryhmät reagoivat yrityksen vastuullisuustoimenpiteisiin. *Viestintä sidosryhmien kanssa* on toisena teemana. Tehokkaalla yritysvastuusta viestinnällä on jopa onnistuttu palauttamaan yrityksen maine kriisin jälkeen. Kolmannessa teemassa käsitellään *kuluttajien tietoutta yritysvastuusta* ja väitetään, että organisaatioiden tulisi kouluttaa kuluttajia. Uutena, vasta nousussa olevana teemana artikkelissa mainitaan *työntekijöiden vapaaehtoistyö* ja sen vaikutuksen yrityksen sisäisesti ja ulkoisesti. Viides teema on *toimitusketjujen terveys- ja turvallisuusasiat*. Kuudentena teemana mainitaan *yritysten ja voittoa tavoittelemattomien toimijoiden välisten suhteiden*

valinta, suunnittelu ja institutionalisointi. (Lindgreen ym. 251–255.) Teemojen monipuolisuudesta voi päätellä, että toimintatapoja ja toimenpiteitä yritysvastuun toteuttamiseen on lukuisia.

Yritysvastuun ideologiat

Yritysvastuun johtamisen taustalla on Takalan mukaan kolme erilaista ideologiaa. *Omistajalähtöisen* näkemyksen lähtökohtana on avoimeen ja vapaaseen kilpailuun perustuvat markkinat. Näkemyksessä korostuu suppea yhteiskunnallinen vastuu. Yrityksen tehtävä on tuottaa voittoa vain omistajille. Näkemys on seurauseettinen ja se tähtää lyhyen tähtäimen voittoon. *Sidosryhmälähtöisessä* näkemyksessä yritys ottaa laajaa yhteiskunnallista vastuuta tavoitteenaan palvella kaikkia sidosryhmiään mahdollisimman hyvin tuottaen heille sekä itselleen taloudellista voittoa ja hyötyä. Sidosryhmälähtöinen näkemys on myös seurausetiikan sävyttämää, sillä hyödyn tavoittelu ei perustu velvollisuuteen mitään kohtaan. Kolmantena suuntauksena Takala nimeää *laajimman sosiaalisen vastuun näkemyksen*. Se tavoittelee globaalia etua ja kyseenalaistaa voiton tavoittelun yritystoiminnan ensisijaisena tavoitteena. Sen mukaan lyhyen ajan tuottojen lasku on hyväksyttävää, mikäli sillä saavutetaan yhteiskunnan hyvinvoinnin edistystä. Voiton tavoittelu perustuu vain siihen, että edellä mainittu tavoite pystytään toteuttamaan. Yritysvastuu otetaan mukaan yrityksen strategiaan ja moraaliset arvot sekä vastuu jaetaan edelleen yksilöille. Tämä näkemys perustuu velvollisuusetiikkaan. Sen kaltainen näkemys luo mahdollisuuksia myös täysin uudentlaiselle liiketoiminnalle. (Takala 2000.) Listaan voidaan lisätä neljäs ideologia, joka korostaa *yrityksen etua*. Se on näkemyksistä egoistisin sekä suppein yhteiskuntavastuun kannalta. Näkemys perustuu Friedmanin ilmaisuun siitä, että yritys toimii velvollisuudesta tuottaa maksimaalista voittoa. On epäeettistä pyrkiä tekemään mitään muuta kuin tavoitella voittoa, jotta voisi tarjota työtä ja mahdollistaa siten yrityksen sekä yksilöiden maksimaalinen hyöty. (Ollila 1991, 179–180.)

Yritysvastuuraportointi

Sosiaalisella laskentatoimella tarkoitetaan prosessia, jossa mitataan, seurataan ja raportoidaan yrityksen toiminnan sosiaalisia ja ympäristövaikutuksia. Laskenta sisältää vaihdantaa sidosryhmien kanssa, sillä se ulottuu yrityksen perinteisen entiteetin ulkopuolelle. Raportoinnin määreinä toimivat muutkin kuin raha. Jopa tieto, tunne, intuitio ja uskomus voivat olla mitattavia merkityksiä.

Global Reporting Initiative (GRI) on riippumaton kansainvälinen organisaatio, joka tuottaa standardeja kestäväen kehityksen raportointiin. Näiden standardien avulla yritysten taloudellisten, sosiaalisten ja ympäristövaikutusten raportointia on mahdollista yhdenmukaistaa. Raportointi sisältää osiot työelämän käytännöistä, ihmisoikeuksista, yhteiskunnasta ja tuotevastuusta. Sosiaalisen vastuun osalta GRI-standardeissa otetaan kantaa esimerkiksi johtamistapaan, sidosryhmävuorovaikutukseen, henkilökunnan kehittymiseen, tasa-arvoon ja monimuotoisuuteen ja määräystenmukaisuuteen. (Universal standards 2021.) Euroopassa (esim. Itävalta, Sveitsi ja Saksa) on otettu käyttöön common goods balance sheet, joka pisteyttää yrityksen taloudellisten toimien lisäksi eettistä toimintaa esimerkiksi inhimillisyyttä, yhteistyötä, ekologisuutta ja tasa-arvoa (Buchanan & Huczynski 2019, 62). Edelleen lähivuosina niin Suomessa kuin maailmalla suunnitellaan kiristyvää ja läpinäkyvämpää sääntelyä ja raportointia yritysten vastuullisuustoimista. Tilivuonna 2024 astuu voimaan yritysten kestävyysraportointia koskeva direktiivi (The Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)), joka määrää aiempaa pienemmät yrityksen velvollisiksi vastuullisuusraportoinnille (Direktiivi 2022/2464/EU).

4.2.4 Sosiaalinen vastuu

Sosiaalinen vastuu sisältää työntekijöiden ja muiden sidosryhmien, oikeuksiin ja hyvinvointiin liittyviä teemoja. GRI-standardien mukaan sosiaalinen vastuu jakautuu neljään kategoriaan. Pääteemat ovat henkilöstö- ja työolosuhteet, ihmisoikeudet, tuotevastuu ja yhteiskunta, etenkin lähialue. Henkilöstö- ja työolosuhteista puhutaan tänä päivänä esimerkiksi termein työhyvinvointi ja henkilöstöjohtaminen. (Universal standards 2021; Jussila 2010, 15–17.) Sosiaalisen vastuun ulottuvuudet ovat varsin laajat. Sen tavoitteena on rakentaa parempi yhteiskunta, sisällyttää sosiaalisia näkökulmia liiketoiminnan prosesseihin sekä huomioida yrityksen toimien kokonaisvaltaiset vaikutukset yhteisöihin. (Arsić, Stojanović & Mihajlović 2018.)

Henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi

Työntekijän kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin sisältyy kokemus itse työstä, työolosuhteista, palkkauksesta, kollegoista, johtamistyylistä, yrityskulttuurista, työn ja yksityiselämän tasapainosta, koulutuksesta ja kehittymisestä sekä uramahdollisuuksista. Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on luoda työntekijöille puitteet, joissa heillä on paras mahdollisuus vaikuttaa positiivisesti yrityksen tulokseen omalla toiminnallaan. Tyytyväinen ja sitoutunut työntekijä pyrkii siihen todennäköisim-

min. Buchanan & Huczynskin mukaan Purcell, Kinnie, Hutchinson, Rayton & Stuart (2003) luettelevat kolme onnistumiseen tarvittavaa asiaa: kyvyn, motivaation ja mahdollisuuden. Näihin voidaan vaikuttaa huolehtimalla henkilöstöpolitiikan onnistuneesta toteutumisesta. Sitran vuoden 2023 megatrendien mukaan hyvinvoinnin käsitys on laajentunut käsittämään sosiaalisia suhteita, merkityksellisyyden kokemuksia sekä kestäviä elämäntapoja. (Dufva & Rekola 2023.) Tärkeitä osa-alueita aiemmin mainittujen työhyvinvoinnin osa-alueiden lisäksi ovat työsuhdeturva, suorituskyvyn arviointi, rekrytointiprosessi, työn haastavuus ja autonomia, tiimityö, osallistaminen sekä viestintä. Esimiesten tärkeä tehtävä on jalkauttaa nämä henkilöstöjohtamisen politiikat sekä toimia esimerkinä. (Buchanan & Huczynski 2019, 13, 26–27.)

Yrityskulttuurin merkitys työhyvinvointiin

Yrityskulttuurin määrittely voi olla haastavaa. Scheinin ja Scheinin (2017) mukaan jokaiselle ryhmälle, jolla on yhteinen historia, on kehittynyt oma kulttuurinsa. Kulttuuri on abstrakti käsite, mutta sillä on voimakas vaikutus ryhmän käyttäytymiseen. Yrityskulttuuri voidaan jäsentää kolmeen tasoon. Ensimmäinen taso on näkyvä, johon sisältyy esimerkiksi toimitilat, logot, prosessit, järjestelmät, perinteet sekä havaittu toiminta. Toinen taso on omaksutut uskomukset ja arvot, jotka käsittävät ideologiat, aatteet, tavoitteet ja maailmankuvan. Kolmannella tasolla ovat tiedostamattomat perustavanlaatuiset oletukset ja tunteet, joita ei kyseenalaisteta. (Schein & Schein 2017, 17–27.) Kulmala ja Rosvall (2022, 24) tiivistävät yrityskulttuurin käsitteen seuraavasti:

Yrityskulttuuri toimii liimana yrityksen perustehtävän, suunnan, ihmisten ja toiminnan välillä. Yrityskulttuuri määrittää sen, miten yksilöt ja ryhmät todellisuudessa toimivat sekä keskenään että asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa.

Yrityskulttuuria voidaan määritellä myös sen ominaisuuksien avulla. Yrityskulttuuri on jaettu ilmiö, joka ilmenee ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Se ei voi olla olemassa vain yhdelle ihmiselle. Yrityskulttuuri läpäisee koko organisaation eri tasoilla ja sen voi havaita laajasti toimintatapoina, käyttäytymisenä ja tarinoina. Yrityskulttuuri vaikuttaa näkymättömästi esimerkiksi asenteisiin, motivaatioon ja oletuksiin. Yrityskulttuuri on helppo aistia ja tunnistaa, minkä vuoksi voidaan sanoa sen olevan vaistomainen. Kulttuurin voimakas vaikutus johtuu siitä, että sen normit ja uskomukset vaikuttavat yhteisön jäsenten ajatteluun, tulkintoihin ja käytökseen pitkällä aikavälillä. Yrityskulttuurilla on itseään vahvistava voima, sillä yksilöt hakeutuvat mieluisiin kulttuureihin ja organisaatioissa pyritään palkkaamaan yritykseen sopivia henkilöitä. Kulttuurin vahvistuessa diversiteetti

pienenee ja organisaatio sulkee pois ulkoiset vaikutukset ja muutokset. (Kulmala & Rosvall 2022, 19–21, 24.)

Yrityskulttuurin tehokkaalla johtamisella voidaan vaikuttaa esimerkiksi työntekijäkokemukseen, henkilöstön sitoutumiseen ja positiiviseen asiakaskokemukseen (Kulmala & Rosvall 2022, 42). Yrityskulttuuri on laaja kokonaisuus, jonka johtamisen osa-alueita ovat yhteinen ymmärrys kokonaiskuvasta, rakenteet ja toimintatavat, yhteisöllisyys sekä työpaikan puitteet ja palvelut. Yrityksen tarkoituksen, perustehtävän, suunnan ja strategian on oltava koko henkilöstölle selkeitä, sillä ne muodostavat pohjan yrityskulttuurin johtamiselle. Rakenteisiin ja toimintatapoihin sisältyvät työn organisointi, päätöksenteko, palkitseminen ja palaute. Yhteisöllisyyden osa-alue käsittää arvot, yhteistyön ja verkostot, yhteenkuuluvuuden sekä tunteet. Puitteilla ja palveluilla tarkoitetaan fyysisiä ja virtuaalisia toimitiloja. Niiden suunnittelu sosiaaliset, toiminnalliset ja ekologiset lähtökohdat huomioon ottaen voi tukea työtä, työntekijäkokemusta sekä viihtyvyyttä. (Kulmala & Rosvall 2022, 43–66.)

Jotta yrityskulttuuria voidaan ymmärtää ja johtaa, on oltava ymmärrystä menneestä, tästä hetkestä ja tulevaisuudesta. Koska kulttuuri on riippuvainen ulkoisesta toimintaympäristöstä, on sen avulla mahdollista joko tehostaa yhteisen suunnan rakentamista tai luoda passivoiva ja jopa tuhoava ilmapiiri. (Kulmala & Rosvall 2022, 33–34.) Organisaatiokulttuurilla on suuri vaikutus ihmisten sitoutumiseen, motivaatioon ja eettisten tilanteiden käsittelyyn. Ihmiset muodostavat organisaation kulttuurin. Jaetut arvot, normit, uskomukset, toimintatavat ja säännöt muodostavat sen perustan. Kulttuuri muodostuu päätöksistä, joita organisaation yksilöt tekevät. Jos kulttuuria halutaan muuttaa, on joko muutettava ihmisten käyttäytymistä tai vaihdettava ihmiset. Päätöksentekoon vaikuttavat tärkeimpänä esimiehen toiminta, toisena kollegoiden toiminta ja vasta kolmantena oma moraalikäsitys. Ylimmän johdon toiminta ja tuki arkipäiväisessä toiminnassa ovat tärkein eettistä päätöksentekoa edistävä tekijä. Vasta toisena tulevat keskijohdon ja lähimpien kollegoiden toiminta sekä yleisesti hyväksytyn tavan esimerkki. (Ratsula 2016, 22–29). Myös Kulmalan ja Rosvallin (2022, 38) mukaan eniten organisaatiossa vallitsevan ihmiskäsityksen muodostumiseen vaikuttaa ylimmän johdon ja esimerkiksi IT-, talous- ja HR-henkilöiden käsitykset. Vaikka yksilön henkilökohtaiset arvot vaikuttavat päätöksentekoon, on ympäristöllä ja kontekstilla eli yrityskulttuurilla ja sosiaalisella dynamiikalla, jossa johto ja työntekijät tekevät päätöksiä, usein niitä suurempi vaikutus päätösten eettisyyteen (Ratsula 2019, 34–36).

Yritysten toimintaa seurataan tänä päivänä tarkasti ja parhaiten menestyvät ne yritykset, joiden sanat ja teot kulkevat käsi kädessä. Jos organisaatio edustaa tai hyväksyy kyseenalaisia arvoja, voi yrityskulttuurista muodostua riski sen liiketoiminnalle (Kulmala & Rosvall 2022, 36). Ratsula luettelee keinoja, jotka voivat tuhota yrityskulttuurin. Ensimmäisenä ovat todelliset arvot vs. julkilausutut arvot. Arvojen tulee näkyä yrityksen päivittäisessä toiminnassa. Mikä on sallittua ja mikä ei? Yritysjohdo toimii mallina esimerkillään, ei ainoastaan kirjoittamalla tai kertomalla arvoista. Vies-tien ristiriitaisuus aiheuttaa ongelmia. Toisena ongelmana ovat epärealistiset tavoitteet. Sopiva määrä haastetta motivoi työntekijöitä, mutta liian suuret paineet muuttuvat epätoivoksi ja voivat johtaa mutkien oikomiseen. Työntekijöitä ei tulisi myöskään kannustaa kilpailemaan toisiaan vastaan liikaa. Aggressiivinen kielenkäyttö ja nöyryyttävä palautteenanto aiheuttavat myös pelkoa. Pelon vallassa rationaalinen ajattelu vähenee ja henkilö pyrkii vain selviytymään. (Ratsula 2019, 116–132.) Ihmisiä motivoi raha, halu kuulua yhteisöön, halu olla hyödyksi, halu vaikuttaa ja mahdollisuus kehittyä. Etenkin epäoikeudenmukainen palkkapolitiikka vähentää motivaatiota tehokkaasti. (Hietala ym. 2021, 297–298.) Yleisimpiä eettisiä haasteita aiheuttavia ongelmatilanteita Ratsulan mukaan ovat arvojen vastainen johtaminen, eturistiriidat ja niiden huomiotta jättäminen, varojen käyttö kyseenalaisiin tarkoituksiin, syrjintä rekrytoinnissa, seksuaalinen häirintä, asiaton käytös sekä oletus siitä, ettei Suomessa ole korruptiota. (Ratsula 2019, 174–208.) Ikola-Norrbackan (2011, 23) mukaan etenkin pätkätyöt, määräaikaiset työsuhteet ja vuokratyövoima aiheuttavat eettisesti haastavia tilanteita työpaikoilla.

Yrityskulttuurilla on suuri vaikutus organisaation eettiseen ilmapiiriin. Huonon yrityskulttuurin välittömiä seurauksia ovat esimerkiksi huono tiedonkulku, työhyvinvoinnin lasku, epäasiallisen käytöksen, väärinkäytösten ja virheiden lisääntyminen, sairaslomien ja poissaolojen lisääntyminen, työntekijöiden suuri vaihtuvuus sekä työtehon ja motivaation lasku. Epäselvät tavoitteet, heikko esimiestyö, huono viestintä, ahtaat toimenkuvat, vähäiset vaikutusmahdollisuudet, hierarkkisuus sekä jatkuva kiire altistavat lisäksi työpaikkakiusaamiselle (Hietala ym. 2021, 325). Välillisesti nämä kaikki vaikuttavat mm. yrityksen tuottavuuden ja maineen laskuun, asiakkaiden menettämiseen sekä rekrytoinnin vaikeutumiseen.

Avoimuus ja läpinäkyvyys ovat tämän päivän avainsanoja monen organisaation arvoissa ja toimintaperiaatteissa. Kulttuurin tulee tukea puhumista. Se vaatii turvallisen työympäristön ja avoimuuteen kannustavan ilmapiirin. Ikola-Norrbackan mukaan yrityskulttuurin tärkeys korostuu etenkin

esimies-alaisuuden palautteen antamisen ja vastaanottamisen yhteydessä. (Ikola-Norrbacka 2011, 22). Lähes poikkeuksetta palautteen saaminen aiheuttaa tyytymättömyyttä organisaatioiden ilmapiiri- ja hyvinvointikyselyissä. Palautteen antoa helpottavat selkeät tavoitteet ja palautejärjestelmä. Positiivisen palautteen antaminen ja kiittäminen kiinnittävät ihmisten huomion heidän vahvuuksiinsa. Rakentavan palautteen antamisessa on hyvä ottaa huomioon yksityisyys, faktat, esimerkit, aitous ja tilanne ja kulttuuriolot. Palaute on hyvä antaa heti tapahtuneen jälkeen. (Hietala ym. 2021, 264–270.) Organisaation eettisyyden ja kulttuurin arviointiin liittyviä asioita ovat myös henkilöstön määrä, yhteistoimintaneuvottelut, jatkuva muutoksen hallintaa organisaatiossa, alipalkkaus, oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus sekä pehmeät arvot. Erilaiset näkökulmat työyhteisössä ovat myös rikkaus. Ne johtavat laadukkaampiin päätöksiin, parantavat yrityskulttuuria sekä lisäävät työpaikan houkuttelevuutta. Tällä kaikella on liiketoimintaan positiivinen vaikutus. (Boobathi, Daniel, Salmani, Taimela & Thibault 2022, 13.)

Nordic Business Ethics Survey -tutkimuksen (2022) mukaan arvostus eettiseen työympäristöön on kasvanut Pohjoismaissa kahden viime vuoden aikana. Väärinkäyttöihin puuttuminen on kasvanut voimakkaasti ensimmäisen tutkimuksen eli vuoden 2019 jälkeen. Ovatko organisaatiot kykeneviä käsittelemään näitä tilanteita ammattitaitoisesti? Tutkimuksen mukaan lahjonta ja korruptio ovat kasvaneet viime vuosina, mutta se voi johtua siitäkin, että ihmiset ovat tulleet tietoisemmiksi epäeettisen toiminnan havainnoinnissa. Yleisellä tasolla epäeettistä käytöstä havaittiin vuonna 2022 tutkimuksessa enemmän kuin 2020, nuoret havaitsivat enemmän kuin iäkkäämmät. Tutkimuksen tulokset kertovat, että ihmiset arvostavat entistä enemmän eettistä toimintaa organisaatioissa, jopa yli materiaalisen korvauksen tai uralla etenemisen. 85 % vastaajista on sitä mieltä, että kunnioitus ja tasa-arvoinen kohtelu ovat tärkeämpiä kuin uramahdollisuudet ja työsuhteen kestävyys. 53 % havaitsi laittomia toimia. 68 % havaitsi epäkunnioittavaa käytöstä. 67 % havaitsi suosimista. 60 % havaitsi syrjintää ja kiusaamista. 52 % havaitsi varastamista. 47 % työntekijöistä tietää, että organisaatiolla on Code of Conduct. 58 % on täytynyt tehdä kompromisseja henkilökohtaisten eettisten standardien noudattamisessa. (Nordic Business Ethics Survey 2022.)

Vastuu lähialueesta

Henkilöstöjohtaminen ja yrityksen yhteiskunnallinen vastuu kulkevat osittain käsi kädessä. Omaehtoinen vastuullinen henkilöstöjohtaminen on suunnitelmallista ja ulottuu yrityksen ulkopuolelle

usein sen omaan toimintaympäristöön. Tällainen toiminta voi olla esimerkiksi yhteistyötä paikallisten koulutuslaitosten, työvoimaviraston, virkavallan ja kirkon kanssa. Yritys voi edistää alueensa kulttuuri- ja liikuntaelämää sekä harrastusmahdollisuuksia ja osallistua hyväntekeväisyystoimintaan joko itse tai työntekijöidensä kautta tai hyödyntää oman henkilöstön asiantuntijuutta muihin yleishyödyllisiin hankkeisiin. (Aaltonen ym. 2004, 132.) Pelkästään yrityksen olemassaolo luo alueelle työpaikkoja.

Tuotevastuu ja kuluttajainsuoja

Kuluttajilla on oikeus turvallisiin ja toimiviin tuotteisiin ja palveluihin. Tuotevastuusta säädetään tuotevastuulaissa. Jos tavaran virheellisyydestä aiheutuu vahinkoa muulle kuin myydylle tavaralle, on myyjä velvollinen korvaamaan vahingon. Lisäksi tuotevastuun tunnusluvut ovat huomioitu GRI:n sosiaalisen vastuun osuudessa. Tunnuslukujen avulla raportoidaan yrityksen tuotteiden ja palveluiden vaikutuksista asiakkaisiin. Tuotevastuista tärkein on *asiakkaisen terveys ja turvallisuus*. Tuotteiden oletetaan olevan toimivia, turvallisia käyttää, terveydelle ja terveydelle vaarattomia. Asiakkaalla on oikeus tehdä ostopäätös riittävään tietoon perustuen. Sitä varten määritellään puitteet *markkinointiviestintään sekä tuotetietoihin*. Kolmas tunnusluku on *asiakkaiden yksityisyyden suoja*, mikä on tarkentunut huomattavasti EU:n tietosuojaa-asetuksen (General Data Protection Regulation, GDPR) myötä. Neljännessä tunnusluvussa kuvataan *sosioekonominen määräystenmukaisuus*, eli onko yritys saanut sakkoja tai tuomioita kirjanpitoon, veropetoksiin, korrupioon tai muihin väärinkäytöksiin liittyen. (Kurittu 2018, 144–145.)

4.2.5 Taloudellinen vastuu

Taloudellisen vastuun osa-alue keskittyy tarkastelemaan yrityksen taloudellisia pitkän aikavälin toimintaedellytyksiä sekä yrityksen rahavirtojen jakautumista sidosryhmille. Toisaalta on siis kyse yrityksen riskienhallinnasta ja vakavaraisuudesta, ja toisaalta ympärillä olevien ihmisten ja organisaatioiden saamasta taloudellisesta hyödystä. Yrityksen taloudellinen kannattavuus mahdollistaa sidosryhmien palvelun sekä yrityksen toiminnan tulevaisuudessa. Keskeisimpänä tavoitteena voidaan pitää rahavirtojen tasaista jakautumista siten, että se hyödyttää yritystä pitkällä aikavälillä. Rahavirtoja ovat voitonjaon lisäksi hankinnat, palkat sekä muut yrityksen kulut. Keskeisimmät sidosryhmät taloudellisen vastuun näkökulmasta ovat omistajat, johto, työntekijät, valtio sekä muut julkishallinnon palvelut, asiakkaat, tavaran- ja palveluntoimittajat ja yleishyödylliset järjestöt (Jussila 2010, 15, 60–65; Mäkinen 2013, 151.)

Verotus on yksi taloudellisen vastuun osa-alueista. Verosuunnittelu on laillista ja osa kannattavan yrityksen toimintaa. Sen tavoitteena on vaurastuminen mahdollisimman vähillä veroilla. Strateginen verosuunnittelu on pitkäaikaista ja siihen sisältyy esimerkiksi yhtiömuodon valinta ja monikan-sallisten yhtiöiden maantieteellinen sijoittuminen. Taktinen verosuunnittelu liittyy kirjanpidon ja verotuksen välisiin seikkoihin. Operatiivisella verosuunnittelulla tarkoitetaan päivittäistä verotukseen liittyvää toimintaa ja seurantaa. Verosuunnittelu liittyy erityisesti tuloverotukseen. (Knuutinen 2020, 18, 34–35.) Aggressiivisella verosuunnittelulla tarkoitetaan esimerkiksi systemaattista verojärjestelmien välisten erojen hyödyntämistä. Se on lain mukaista, mutta ei yhteiskunnallisesti hyväksyttävää.

Veron kiertäminen on toimintaa, jolla pyritään hyödyntämään verojärjestelmän aukkoja ja epätäydellisyyttä. Toimet liittyvät verotuksen perusteena oleviin toimiin eli ilmoitusmenettelyyn. Sillä tavoitellaan lain tarkoitukselle vieraita veroetuja, eikä sille ole varsinaisia liiketoiminnallisia syitä. Veronkiertämistä ei pystytä määrittämään laissa tarkkaan. Veropetos on rikoslain vastainen toimi, esimerkiksi tulojen salaaminen tai väärin tietojen ilmoittaminen viranomaisille. Esimerkkejä verotuksen porsaanreikien hyödyntämisestä ovat veroparatiisien hyödyntäminen, harmaa talous, peitelty osingonjako, verotettavan tulon pienentäminen, olemattomien vähennyskelpoisten kulujen kirjaaminen ja pimeät palkat. Veron kiertämisen estämisen keinoja ovat hyvä verolainsäädäntö, lain säännönmukainen ja tavanomainen tulkinta, veron kiertämistä koskevat yleislausekkeet, kohdennetut, veron kiertämistä jossakin rajatussa tilanteessa koskevat lausekkeet, veron kiertämisen estämiseksi säädetty aineellinen erityislainsäädäntö, tuomioistuimen kehittämät doktriinit, takautuva lainsäädäntö sekä keinot, joilla pyritään ennalta lisäämään verosuunnittelun läpinäkyvyyttä. (Knuutinen 2020, 19, 28–30, 50).

Verojen minimoimiseen tähtäävää toimintaa katsotaan nykyään oikeudellisuuden sijaan myös yritysvastuuseen kuuluvana asiana eli hyväksyttävyyden näkökulmasta. Aggressiivinen verosuunnittelu voi johtaa maineriskeihin. Vastuu verotuksen yhteydessä on aggressiivisen verosuunnittelun vältteleminen, avoimuus ja läpinäkyvyys, veroraportointia koskevien standardien noudattaminen. Tänä päivänä veroraportointi on pakollista vain suurille yrityksille ja niidenkin tiedot ovat vain verohallintojen käytettävissä. Vuonna 2016 Euroopan komissio antoi direktiiviehdotuksen, jolla maakohtaista raportointia tuotaisiin julkiseksi. (Knuutinen 2020, 20, 396–405). Edelleen verojen ja

verojalanjäljen raportointi on melko suppeaa ja vapaaehtoisuuteen perustuvaa. Kuitenkin vuosi vuodelta yhä useampi yritys raportoi verojalanjälkensä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015.)

Yritykset kannattelevat tuloksillaan myös yhteiskunnallisia instituutioita kuten eläkerahastoja. (Sorsa 2011, 169). Taloudelliseen ja sosiaaliseen vastuuseen liittyy vahvasti myös hyväntekeväisyys ja sponsorointi, julkisen sektorin investointien seuranta sekä julkisten tahojen avustukset, tuet ja verohelpotukset (Jussila 2010, 61). Hyväntekeväisyys on perinteisesti nähty tapana välittää kuvaa harkinnanvaraisesta lain yläpuolelle asettuvasta sosiaalisesta vastuusta. Etenkin sponsoroinnin ja hyväntekeväisyyden tarkastelu on muuttunut viime vuosikymmeninä. Lahjoituksista halutaan viestittää näkyvästi, mikä on johtanut siihen, että niiden paikka osana taloudellista vastuuta on virheellisesti siirtynyt yrityksen hyvinvointia tai ympäristöasioita edistäväksi osaksi. Viestimällä näkyvästi esimerkiksi luonnonsuojelu- tai vähäosaisten järjestöjen tukemisesta, yritys syyllistyy viherpesuun ja sen viestimä sanoma on väärä, sillä sen omat prosessit ja toiminnot eivät tällä tavoin muutu. (Jussila 2010, 73.)

Taloudellisen hyödyn jakautumista voidaan tarkastella sen perusteella, mille maantieteelliselle asuinalueelle omistajat tuovat verohyötyä. Toisaalta rahavirtoja voidaan myös tutkia esimerkiksi liiketoimintayksiköittäin tai eri yksiköiden mukaan. (Jussila 2010, 68.) Taloudellinen vastuu on usein ristiriidassa muiden yritysvastuun osa-alueiden kanssa, sillä esimerkiksi ympäristölle tai henkilöstölle hyödylliset investoinnit aiheuttavat taloudellisia kustannuksia. Yrityksen kokonaisuuksien linjaukset ja niiden noudattaminen ovatkin näissä ristiriitatilanteissa suuressa roolissa. (Jussila 2010, 25.)

Sidosryhmäteoria

Suomessa valtio määrää yritystoiminnan luonteen hyvin pitkälle, minkä vuoksi yritysvastuun politiikka on demokraattista. Kuitenkaan osakeyhtiöitä ei ole suunniteltu demokraattista päätöksentekoa varten, vaan tuottamaan omistajilleen voittoa. Yritys ei voi vastata kaikkiin odotuksiin, vaan kapitalistisessa taloudessa voitto tärkein kriteeri. (Sorsa 2011, 160.) Yrityksen toimintaa ohjaavat lakien lisäksi myös moraaliset ja sosiaaliset sopimukset sidosryhmien kanssa. Organisaation päätöksentekoon vaikuttavat sen yksilöiden arvomaailma, organisaatiotason toiminta ja yrityskulttuuri sekä yrityksen sidosryhmien luomat odotukset. Yritysvastuu muodostuu näiden yhteisvaikutuksesta.

Perinteisesti liiketoiminnassa on korostunut omistajien voiton maksimointi. Sidosryhmäteoria ottaa niiden lisäksi huomioon muiden osapuolten odotuksen ja tarpeet. Yrityksen sidosryhmiä ovat erilaiset henkilöryhmät tai organisaatiot, jotka ovat tekemisissä yrityksen kanssa, tai jotka ovat vaikutussuhteessa keskenään. Sidosryhmiä on sekä yrityksen sisällä että ulkopuolella. Yrityksen ja sidosryhmän välinen vuorovaikutus voi olla sijoitettuja panoksia tai saatuja vastikkeita (Sjöstrand 1981, 71; Freeman 2010). Esimerkiksi yhteiskunta tarjoaa yritykselle infrastruktuurin, vakaan toimintaympäristön, koulutettua työvoimaa sekä tukia yritystoimintaan. Lisäksi yritystoiminnan epäonnistuessa lasku jää usein yhteiskunnan maksettavaksi. Freeman (2010) kuvaa yrityksen sidosryhmämallin kuviossa 2. Sidosryhmäteoriaa voidaan pitää sekä yritysetiikan että johtamisen teoriana. Teoriassa tarkastellaan periaatetta ”kuka ja mikä todella merkitsee”. Teoria tuo esiin ajatuksen, että johdon tehtävä on ottaa eri sidosryhmien edut huomioon päätöksenteossa.



Kuvio 2. Suuren yrityksen sidosryhmämalli (Freeman 2010, 55, muokattu).

Sidosryhmäteoria on vakiinnuttanut asemansa yritysetiikassa laajasti. Clarksonin (1995) mukaan se johtuu siitä, että vaikeasti hahmotettavia käsitteitä kuten esimerkiksi yritysten sosiaalinen vastuu reagointi- sekä suorituskyky, voidaan analysoida ja arvioida tehokkaammin käyttämällä teoriaa, joka perustuu yritysten sidosryhmäsuhteiden johtamiseen. Yhdistämällä omistajalähtöisen- ja sidosryhmäajattelun, yritys voi tuottaa hyötyä taloudellisesti ja sosiaalisesti osakkeenomistajilleen sekä koko yhteiskunnalle (Moore 1999). Suuressa kokonaisuudessa toimivat yritykset, julkiset sektorin edustajat sekä kolmannen sektorin toimijat ovat kaikki sekä antavina että vastaanottavina osapuolina. Vastuuseen liittyy aina toisen osapuolen olemassaolo. Yritysvastuusta puhuttaessa toisia osapuolia ovat kaikki yrityksen sidosryhmät. (Aaltonen ym. 2004, 19–23.) Jussilankin mukaan yritysvastuuta voidaan tarkastella asettaen vastakkain yritysten ulkoiset sidosryhmät ja omistajat sekä sijoittajat. Näiden ryhmien intressit voivat olla suurestikin ristiriidassa keskenään. Myös vastakkainasettelu ja vertailu esimerkiksi johdon, työntekijöiden ja omistajien saaman edun välillä on tavallista (Jussila 2010, 65).

4.2.6 Ympäristövastuu

Ympäristövastuu on kenties ensimmäinen osa-alue, mikä tulee mieleen keskusteltaessa yritysvastuusta. Sitä voidaan ajatella yritysvastuun edelläkävijänä. Ympäristövastuu tarkastelee yrityksen liiketoiminnan kokonaisvaltaisia vaikutuksia ympäristöön ja luonnonresursseihin. Siihen liittyy esimerkiksi kestävä kehitys, luonnonvarojen ja energian säästäminen, luonnon monimuotoisuuden säilyttäminen, päästöt ja ekotehokkuus. Ympäristövastuuta ohjaavat lait ja standardit, mutta myös vapaaehtoiset ympäristötoimet ovat lisääntymässä. Ympäristövastuun tavoitteena on, että tuotteen elinkaaren kaikissa vaiheissa tuetaan kestävää kehitystä. Menetelminä ovat esimerkiksi sopimukset, ympäristömerkinnät ja -sertifikaatit, tuotesuunnittelu, elinkaarilaskelmat sekä taloudelliset ohjauskeinot. Yksinkertaisimmillaan ympäristövastuu sisältää yrityksen toiminnan suorat vaikutukset, kuten yrityksen käyttämien rakennusten, tuotantolaitosten ja koneiden sekä työntekijöiden työskentelyn aiheuttamat ympäristövaikutukset. Tärkeänä osana ympäristövastuuta ovat myös yrityksen toiminnan välilliset vaikutukset esimerkiksi asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kautta. (Aaltonen ym. 2004, 48; Jussila 2010, 78–85.)

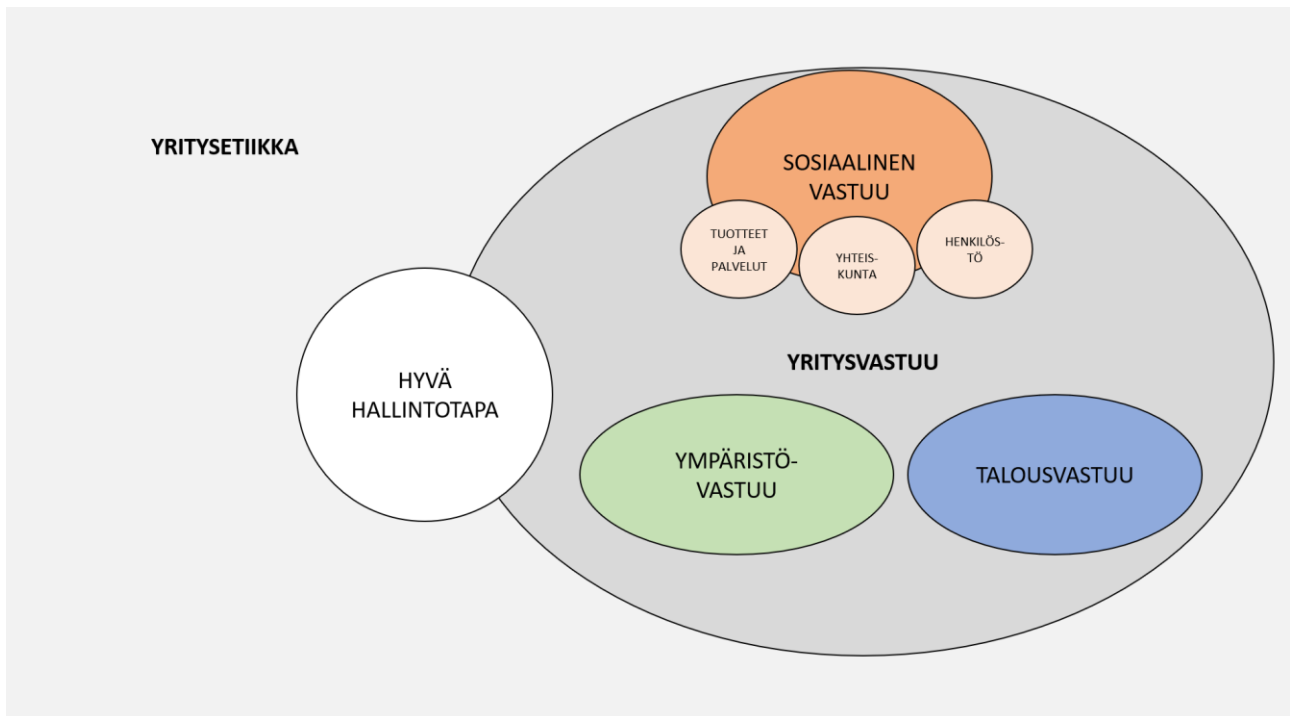
Viherpesulla tarkoitetaan liioiteltuja ja valheellisia väittämiä, joiden avulla pyritään saamaan yrityksen tuotteet, palvelut ja toiminta näyttämään vastuullisemmilta kuin ne todellisuudessa ovat.

Esimerkkejä viherpesusta ovat omien ympäristöystävällisten toimien ylistäminen, haitallisista toimista vaikeneminen, epämääräiset tuotesertifikaatit tai kunnianhimoisten ilmastotavoitteiden julistaminen yhdistettynä hiilijalanjäljen salailuun. Väitteitä on voi olla vaikea todentaa vääriksi, sillä tietoa ei tarjota läpinäkyvästi, puolueettomasti eikä tarpeeksi. Viherpesu on alun perin liitetty ympäristövastuuseen liittyviin teemoihin. Nykyään se käsittää kaikki yritysvastuun ulottuvuudet. Sen lisäksi käytetään mm. käsitteitä pinkki-, purppura-, sateenkaari-, ruskea- ja valkopesu, joista kukin keskittyy valheellisesti korostamaan esimerkiksi tiettyyn vähemmistöön liittyvien toimien kaunisteluun. Isokankaan ja muiden mukaan suurin osa yritysten vastuullisuuspuheesta onkin viherpesua. Vastuullisuuden liioittelu viestinnässä ei kuitenkaan ole aina tahallista vilppiä, vaan välillä yritykset kuvittelevat olevansa vastuullisempia kuin todellisuudessa ovatkaan. Viherpesun haittana on etenkin valheellisten mielikuvien aiheuttama luottamuksen menetys ja todellisen edistyksen hidastaminen. (Isokangas ym. 2022, 16–17, 91–94, 101–102; Jussila 2010, 93.)

4.2.7 Tietoperustan synteesi

Yritysetiikka käsittelee sitä, mikä liiketoiminnassa on oikein ja mikä väärin. Eettinen johtaminen on olennainen osa yritysetiikkaa. Yritysetiikka kattaa esimerkiksi rehellisyyden, reiluuden, työntekijöiden oikeudenmukaisen kohtelun ja toiminnan vastuullisuuden kaikkia sidosryhmiä kohtaan. Yritysetiikka on yritysvastuun eettinen perusta ja yritysvastuu kuuluu laajempaan yritysetiikan käsitteeseen, sillä yritysetiikka luo pohjan vastuullisille käytännöille.

Yritysvastuu sisältää konkreettiset toimenpiteet ja strategiat, joilla yritys toteuttaa eettisiä periaatteita käytännössä. Yritysvastuu on perinteisesti jaettu kolmeen osa-alueeseen: taloudelliseen, sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen. Sosiaalinen vastuu voidaan jakaa edelleen kolmeen osa-alueeseen: tuotteisiin ja palveluihin, yhteiskuntaan sekä henkilöstöön. Yritysvastuuseen sisältyy tänä päivänä ESG:n määritelmän mukaan lisäksi hyvä hallintotapa. ESG konkretisoi eettiset periaatteet ja tarjoaa mittarit vastuullisuuden arvioimiseksi ja parantamiseksi. Eettiset ohjeistukset ohjaavat johtoa ja hallitusta, sekä varmistavat päätöksenteon läpinäkyvyyden ja vastuullisuuden. Kuviossa 3 on kuvattu tietoperustan synteesi, jonka mukaan tutkimuksen yläkategoriat muodostetaan.



Kuvio 3. Tietoperustan synteesi

5 Tutkimuksen toteuttaminen

5.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymys

Tässä tutkimuksessa tutkitaan yritysetiikkaa Suomessa vuonna 2021. Työn tavoitteena on selvittää, minkälaisia ovat yritysten eettisen toiminnan kysymykset ja teemat Talouselämä-lehdessä vuonna 2021. Tutkimuksen tarkoituksena on tunnistaa ja ymmärtää yritysetiikan ajankohtaisia teemoja. Ilmiötä tutkitaan selvittämällä, mitä sisältöä liike-elämän etiikasta on kirjoitettu Talouselämä-lehdessä määritetyllä aikavälillä. Tutkimuksessa etsitään vastauksia tutkimuskysymykseen: Mitkä ovat yritysetiikan ajankohtaiset teemat?

5.2 Tutkimusmenetelmät

5.2.1 Laadullinen tutkimus

Tässä opinnäytetyössä käytetään laadullisen tutkimuksen tutkimusmenetelmiä. Tavoitteena ei ole löytää totuutta tutkittavasta asiasta, vaan tutkimuksen aikana muodostuneiden tulkintojen avulla näyttää ihmisen tuottamasta aineistosta jotakin, jota ei välittömästi voi havaita (Vilkkä, 2021, 120).

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus tutkii tekstiä, joka on syntynyt joko tutkijasta riippuen tai riippumatta. Laadulliselle tutkimukselle on ominaista, että tutkimussuunnitelma elää tutkimuksen edetessä, ja että eri vaiheet kietoutuvat yhteen. (Eskola & Suoranta 1998.) Laadullisen tutkimuksen analyysi tapahtuu usein ainakin osittain samanaikaisesti aineiston keruun kanssa. Analyysitekniikan valinta riippuu tutkimuksen tavoitteista sekä lopullisen aineiston kokonaisuudesta. Etenkin analyysin luotettavuuden kannalta tärkeässä roolissa ovat analyysin systemaattisuus, avoimuus, tarkistettavuus ja perusteltavuus. Tutkimuksen kohteen rajaus on laadullisessa tutkimuksessa erityisen tärkeää, sillä aineisto voi muodostua hyvinkin laajaksi ja rikkaaksi. Tutkijan tehtävänä on tutkia aineistoa ja hahmottaa kokonaisuuksia. Tutkija erittelee ja uudelleen yhdistää aineistoa. Näin syntyneet analyysit ja synteetit muodostavat kootun aineiston, jonka pohjalta tutkija tekee johtopäätöksiä. Nämä johtopäätökset ovat tutkimuksen tuloksia. Tällä tavoin muodostuneet tulokset pohjautuvat valittuun teoreettiseen viitekehykseen ja aineistoon, mutta niiden muodostumiseen vaikuttaa myös tutkijan ominaisuudet. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija vaikuttaa siihen, mikä on oleellista. (Puusa 2020, 145–147.) Laadullisessa tutkimuksessa oleellista on tutkijan hypoteesittomuus. Tutkijan oma kokemus vaikuttaa taustalla, mutta sen perusteella ei pidä tehdä ennakkoletuksia tutkimuskohteesta tai tuloksista. (Eskola & Suoranta 1998.) Myös Saldana, Leavy ja Beretvas (2011, 30) toteavat, että tutkijan moninaiset taidot, ymmärrys ja luovuus ovat tärkeässä roolissa sosiaalisen elämän tutkimisessa ja raportoinnissa.

Laadullinen tutkimus sopii tähän tutkimukseen, koska tutkimustulosten avulla halutaan selvittää, mitkä ovat yritysetiikan ajankohtaiset teemat Talouselämä-lehdessä vuonna 2021. Aineistosta halutaan analyysin ja teorian tulkinnan keinoin hahmottaa kokonaisuuksia, joiden avulla vastataan tutkimuskysymykseen. Koska tutkitaan empiiristä ilmiötä, sopii menetelmäksi laadullinen tutkimus (Eskola & Suoranta 1998).

5.2.2 Mediatekstit aineistona

Tämän tutkimuksen empiirisenä tutkimusaineistona toimii valmis tutkijasta riippumaton dokumenttiaineisto, vuoden 2021 Talouselämä-lehtien artikkelit. Toimittajien tuottamat jutut, esimerkiksi tekstin varaan rakentuvat mielipidekirjoitukset, uutiset ja henkilöhaastattelut sanoma- ja aikakauslehdissä ovat mediatekstejä. Mediateksteille on tyypillistä, että niissä yhdistellään erilaisia ilmaisumuotoja kuten tekstiä ja kuvia. Aineistosta valikoituu tutkijan harkinnan mukaan joukko

tekstinäytteitä, jotka toimivat tutkimuksen aineistona. (Vuori n.d.a.) Mediatutkimuksessa sisällönanalyysia on käytetty ja kehitetty 1950-luvulta saakka. Näihin päiviin asti sitä on käytetty pääosin tekstien analysointiin, mutta kuvallisen aineiston sisällönanalyysi on myös vakiintumassa mediatutkijoiden välineeksi. (Seppänen 2015, 144–147.) Tässä tutkimuksessa keskitytään sisällönanalyysin avulla analysoimaan kirjoitettua tekstiä. Kulttuuritekstit sopivat laadullisen tutkimuksen aineistoksi, sillä ne sisältävät jo valmiiksi ihmisten käsityksiä, kokemuksia ja arvoja. Tällaisen aineiston tuotantoedellytysten arvioiminen, eli kulttuurisen asiayhteyden, ajan ja paikan arvioiminen on tärkeää tulkinnan kannalta tärkeää. (Vilka 2021, 146.)

Aineiston merkitys tiedon välittäjänä ja mielipiteen pohjustajana ja välittäjänä ohjaa aineiston valintaa (Vuori, n.d.a). Talouselämä-lehti valikoitui aineistoksi sen yhteiskunnallisen merkityksen perusteella. Se on Pohjoismaiden suurin talousaiheinen viikkolehti. Se käsittelee mm. johtamista, taloutta, sijoittamista ja yrittäjyyttä ja sillä on vankka historia Suomen luotettavana talousmedianana. Lehti sisältää ajankohtaisia elinkeinoelämän johtajien ja asiantuntijoiden haastatteluja sekä johtamista käsitteleviä mielipidekirjoituksia.

5.3 Aineiston keruu ja -kuvaus

Tämän tutkimuksen empiirinen aineisto on harkinnanvarainen näyte valitun ajanjakson teksteistä. Teksteistä poimittujen otosten tai näytteiden valinta harkitaan, perustellaan ja kerrotaan tarkkaan (Vuori n.d.a). Vilkan (2021, 151) mukaan tutkija päättää ennen aineiston keräämistä ne kriteerit, joiden perusteella hän valitsee tutkimuksen tavoitteiden kannalta oikeat artikkelit. Valintakriteerien toimivuus argumentoidaan tutkimustekstissä. Tämän tutkimuksen aineiston tekstit on valittu perustuen tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen. Ne ovat kokonaisia yritysetiikkaan ja -vastaan liittyviä artikkeleita. Mukaan on valittu sähköisten näköislehtien artikkeleita. Vuosi 2021 on valittu siksi, että saadaan mahdollisimman tuoretta aineistoa. Se oli tuorein kokonaisuudessaan julkaistu Talouselämän vuosikerta tutkimusprosessin alkaessa.

Talouselämän vuoden 2021 vuosikerrassa on yhteensä 50 lehteä. Aineistoksi valikoitui 82 artikkelia (liite 1) yhteensä 40:stä Talouselämä-lehden eri numerosta. Taulukossa 1 on ote artikkelien listauksesta. Aineiston määrä on oletuksena tarpeeksi suuri, jotta näyte antaisi tarpeeksi tietoa analysoitavaksi. Aineistoon valitut artikkelit jakautuivat taulukon 2 mukaisesti. Eniten yritysetiikan teemoja käsiteltiin Pitkissä jutuissa, Työ&Ura -osiossa sekä jonkin verran myös Uutisissa. Artikkeleiden

valinnassa on keskitytty laatuun, ei määrään. Valittujen artikkelien selkeästi erottuvana teemana on yritysvastuu eri muodoissaan. Artikkelit, joissa mainitaan teemaan liittyvä käsite tai sana, mutta jotka eivät käsittele tutkimuksen teemoja enempää, on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle. Lisäksi, vaikka johtaminen liittyy vahvasti yritysetiikkaan, on pelkästään johtamista käsittelevät artikkelit rajattu pois, jos niissä ei käsitellä yritysetiikan teemoja.

Taulukko 1. Ote artikkeleiden listauksesta

Lehden numero	Sivut	Osio	Kirjoittaja	Otsikko
2	22-28	Pitkät jutut	Sanna Pekkonen	Jäähyväiset kivihillelle
2	56-58	Työ&Ura	Ilkka Jauhiainen	Näin selviät vaikka helvetistä
3	28-33	Pitkät jutut	Joanna Palmén	Luottamustesti
4	10-11	Uutiset	Maija Tamminen, Ari Rajala	Miljoonasotku: Puutalot kesken ja sijoittajien rahoista ei tiedetä
4	40-45	Pitkät jutut	Riikka Aaltonen	Kauneus on kovaa valuuttaa
4	60-61	Työ&Ura	Annika Korpimies	Etänä yhteisön jäseneksi
5	10-11	Uutiset	Tapio Nurminen	Wirecard oli surkea esitys pankkivalvojilta ja hallitukselta
5	38-42	Pitkät jutut	Petri Koskinen	Suomen verottaja koettelee
6	28-31	Pitkät jutut	Saara Koho	Etenee kuin kone
8	42-46	Pitkät jutut	Eeva Eronen	Ämpärit Eurooppaan
9	59	Työ&Ura	Anni Erkkö	Työtä Maapallon tulevaisuudelle
10	36-41	Pitkät jutut	Sanna Pekkonen	Luonnon hinta
10	60-61	Työ&Ura	Pirjo Kupila	Etätöyöhön potkua pelillä
11	68-69	Työ&Ura	Annika Korpimies	Pois turha häpeä
12	60-61	Työ&Ura	Pekka Leiviskä	Yhteinen harrastus saa viihtymään töissä
13	28-35	Pitkät jutut	Pekka Lähteenmäki	Tuulivoiman kultamaa
13	60-61	Työ&Ura	Annika Korpimies	Puhu pomolle unesta
14	8-9	Uutiset	Sanna Pekkonen	Teollisuus säikähti EU:n ilmastokriteereitä
14	60-61	Työ&Ura	Annika Korpimies	Syvälle pilveen
17	14-16	Uutiset	Pekka Lähteenmäki	Haastateltavana Pekka Vauramo: "On yhä paljon epävarmuutta"
17	30-39	Pitkät jutut	Eeva Eronen	Toimisto syntyy uudelleen
17	56-58	Työ&Ura	Saara Niskanen	Ulos silloista
17	60-61	Työ&Ura	Maarit Yli-Vainio	Lisää palautumisaikaa
18	60-61	Työ&Ura	Catarina Myllärniemi	Exit saunasta toimistoon
19	22-28	Pitkät jutut	Joanna Palmén	Pian alkavat juhlat
19	56-58	Työ&Ura	Ilkka Jauhiainen	Siperia opettaa yrityksiä
20	42-46	Pitkät jutut	Joanna Palmén	Kilpailija kirppikselle vai Zalandolle?

Taulukko 2. Artikkeleiden jakautuminen

Talouselämä-lehden osio	Artikkeleita kpl
Pitkät jutut	32
Työ&Ura	26
Uutiset	17
Pääkirjoitus	3
Sijoituselämä	2
Talouselämä 500	2

5.4 Aineiston analysointi

Tutkimuksen analyysimenetelmänä käytetään sisällönanalyysia, koska sen avulla voidaan tehdä monenlaista tutkimusta ja se sopii kaikkiin laadullisen tutkimuksen analyysieihin. Sisällönanalyysi on systemaattinen ja objektiivinen tekstianalyysi, jossa etsitään merkityksiä lähes mistä tahansa kirjallisesta dokumentista (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103, 117; Saldana ym. 2011, 10). Sisällönanalyysi keskittyy siihen, mistä asioista, aiheista ja teemoista aineisto kertoo, esimerkiksi mitä asioita mediatekstissä käsitellään (Vuori n.d.b). Sisällönanalyysin tavoitteena on luoda aineistosta rikas ja perusteltu tulkinta, jonka avulla voidaan tehdä luotettavia johtopäätöksiä. Prosessissa on useita vaiheita, jotka tapahtuvat osittain samanaikaisesti. Myös tulkintaa tapahtuu koko ajan. Pyrkimyksenä koko prosessin ajan on totuudenmukaisuus, uskottava tulkinta sekä perustellut ratkaisut. (Puusa 2020, 148–149; Tuomi & Sarajärvi 2018, 122.)

Tutkimuksessa käytetään teorialähtöistä eli deduktiivista analyysiä. Analyysin luokittelua ohjaa jo olemassa oleva käsitejärjestelmä, joka on muodostunut tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Tietoperustasta muodostunut synteesi toimii analyysirunkona, johon aineistosta löytyvät ilmaukset sijoitetaan erilaisten luokitusten mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 127–131.) Tutkimuksen sisällönanalyysi etenee Puusan (2020, 148–156) kuvaamien sisällönanalyysin vaiheiden mukaisesti. Ensimmäisessä eli *analyysiyksikön valintavaiheessa* tehdään päätös siitä, mikä aineistossa kiinnostaa tai liittyy tutkittavaan aiheeseen. Ensimmäisellä lukukerralla aineistosta poimitaan tutkijan tiedon pohjalta tutkimusaiheeseen liittyvät artikkelit. Niitä etsitään kiinnittämällä erityisesti huomiota tutkimuksen käsitteistöön liittyviin sanoihin esimerkiksi etiikka, yritysetiikka, arvot, vastuu, ympäristö, yritysvastuu, yhteiskunnallinen vastuu, johtaminen, työhyvinvointi ja yrityskulttuuri. Aiheita käsittelevät artikkelit kerätään kuvakaappauksina tiedostoon kukin omalle välilehdelle. Toisena vaiheena *tutustutaan aineistoon*, eli muodostetaan kokonaisnäkemys. Aineisto käydään läpi ja siitä valitaan tutkimuksen kannalta kiinnostava aineisto. Valitut tekstit taulukoidaan otsikkotasolla. Tutkimuksen ulkopuolelle jäävä aineisto karsitaan pois ja eritellään muusta aineistosta. Seuraavan vaiheen eli *aineiston pelkistämisen* tavoitteena on lisätä aineiston informaatioarvoa. Pelkistäminen tehdään poimimalla ensin aineistosta alkuperäisilmaukset. Ilmaukset kirjoitetaan sellaisinaan taulukkoon. Sen jälkeen ilmaisu kirjataan samaan taulukkoon pelkistetyssä muodossa. Pelkistetyt ilmaukset, joilla on yhteinen tekijä, suodatetaan taulukosta ja ryhmitellään, eli *luokitellaan alakategorioihin*. Käytännössä ilmaukset järjestellään taulukkoon niistä löytyvien

samankaltaisuuksien ja / tai eroavaisuuksien perusteella. Samaa ilmiötä kuvaavat ilmaukset laite-taan samaan kategoriaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124.) Seuraavaksi luotuja kategorioita yhdistel-lään yläkategorioiksi. Sitä, kuinka monta kategoriatasoa aineistosta muodostuu, ei voi etukäteen määrittellä. Nämä kategoriat muodostetaan ja nimetään teoriaan pohjautuen, koska kyseessä on teorialähtöinen analyysi. Lopullinen taulukko toimii synteessä koko tutkimusaineistosta ja tulkin-nan pohjana ja työkaluna (liite 2). Taulukossa 3 on ote artikkeleiden analyysirungosta.

Taulukko 3. Ote artikkeleiden sisällönanalyysin analyysirungosta

Otsikko	Alakategoria	Yläkategoria 1	Yläkategoria2	Yläkategoria3
Jäähyväiset kivihillele	Uudet lämmitysratkaisut	Uusiutuva energia	Päästöjen vähentäminen ja hiilineutraalius	Ympäristövastuu
Näin selviät vaikka helvetistä	Asiakaslupaus	Lupausten pitäminen	Tuotteet ja palvelut	Sosiaalinen vastuu
Luottamustesti	Työn muotoilu	Työhyvinvointi	Henkilöstö	Sosiaalinen vastuu
Luottamustesti	Tasa-arvo	Työhyvinvointi	Henkilöstö	Sosiaalinen vastuu
Luottamustesti	Työntekijöiden valvonta	Eettinen johtaminen ja johdon koulutus	Henkilöstö	Sosiaalinen vastuu
Miljoonasotku: Puutalot kesken ja sijoittajien rahoista ei tiedetä	Lain vastainen talousjärjestely	Rahoitus	Talousrikokset	Taloudellinen vastuu
Miljoonasotku: Puutalot kesken ja sijoittajien rahoista ei tiedetä	Salailu asiakkailta	Sidosryhmävastuu	Yhteiskunta	Sosiaalinen vastuu
Kauneus on kovaa valuuttaa	Tasa-arvo naiset	Työhyvinvointi	Henkilöstö	Sosiaalinen vastuu
Etänä yhteisön jäseneksi	Yrityskulttuuri	Työhyvinvointi	Henkilöstö	Sosiaalinen vastuu
Etänä yhteisön jäseneksi	Työn muotoilu	Työhyvinvointi	Henkilöstö	Sosiaalinen vastuu
Wirecard oli surkea esitys pankkivalvojilta ja hallitukselta	Lain vastainen talousjärjestely	Oikea kirjanpito	Talousrikokset	Taloudellinen vastuu
Wirecard oli surkea esitys pankkivalvojilta ja hallitukselta	Seuraamukset epäeettisestä toimin	Rangaistukset	Talousrikokset	Taloudellinen vastuu
Suomen verottaja koettelee	Konsernin sisäinen yrityskauppa	Kyseenalainen verojärjestely	Verojen maksaminen	Taloudellinen vastuu
Suomen verottaja koettelee	Epäselvä verokäytäntö	Kyseenalainen verojärjestely	Verojen maksaminen	Taloudellinen vastuu
Etenee kuin kone	Vaatimukset asiakkaille ja toimittaji	Sidosryhmävastuu	Yhteiskunta	Sosiaalinen vastuu
Etenee kuin kone	Työn muotoilu	Työhyvinvointi	Henkilöstö	Sosiaalinen vastuu
Etenee kuin kone	Johdon ymmärrys ja sitoutuminen	Strateginen yritysvastuu	Prosessit ja rakenteet	Hyvä hallintotapa
Ämpärit Eurooppaan	Kierrätetyt raaka-aineet	Jätteiden kierrätys	Kierrätys	Ympäristövastuu
Ämpärit Eurooppaan	Biopohjaiset raaka-aineet	Uudet teknologiat ja kestävä materiaalit	Päästöjen vähentäminen ja hiilineutraalius	Ympäristövastuu
Luonnon hinta	Vastuullinen sijoittaminen	Kestävä rahoitus	Päästöjen vähentäminen ja hiilineutraalius	Ympäristövastuu

Puusan mukaan analyysin viimeinen vaihe on *tulkinta*, jossa analyysin tuloksia selitetään, niistä laaditaan synteesejä sekä tehdään niiden perusteella johtopäätöksiä. (Puusa 2020, 148–156.) Kä-sitteitä analysoidaan teoriaan peilaten ja muodostetaan tulkinta ja synteesi aineistosta, joka esite-tään luvussa kuusi. Tutkimuksen tulokset esitetään tutkimusongelmittain selkeästi ja yksinkertai-sesti (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 262–263). Tulokset esitetään yläkategorioittain ja niitä havainnollistetaan käyttämällä lainauksia alkuperäisilmauksista. Lopuksi tulosten perusteella teh-dään tutkimuksen johtopäätökset luvussa seitsemän.

6 Tutkimuksen tulokset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, minkälaisia ovat yritysten eettisen johtamisen kysy-mykset ja teemat Talouselämä-lehdessä vuonna 2021. Tutkimuksen tarkoituksena oli tunnistaa ja ymmärtää yritysetiikan ajankohtaisia teemoja. Tutkimuskysymys oli: Mitkä ovat yritysetiikan ajan-kohtaiset teemat? Vastausta kysymykseen etsittiin selvittämällä, mitä sisältöä liike-elämän etii-kasta on kirjoitettu Talouselämä-lehdessä määritetyllä aikavälillä. Analysoitavia artikkeleita olivat

kaikkien vuoden 2021 Talouselämä-lehden numeroiden kaikki artikkelit. Yhteensä 82 artikkelissa käsiteltiin yritysetiikkaa. Näiden artikkeleiden sisältöä analysoitiin teoriaan perustuen. Kaikista yritysetiikan teorian synteessin osa-alueista, hyvä hallintotapa, sosiaalinen vastuu, ympäristövastuu ja taloudellinen vastuu, löytyi artikkeleita. Nämä osa-alueet toimivat tutkimuksen ylimpänä kategorioina ja tulokset kuvataan niiden mukaan jaoteltuina. Samoista artikkeleista voi löytyä useita eri yritysetiikan teemoja. Taulukossa 4 on kuvattu artikkeleiden lukumäärät osa-alueittain.

Taulukko 4. Jaottelu yritysetiikan osa-alueiden mukaan

Yritysetiikan osa-alue	Artikkeleita kpl
Sosiaalinen vastuu	50
Hyvä hallintotapa	25
Ympäristövastuu	22
Taloudellinen vastuu	7

6.1 Sosiaalinen vastuu

Sosiaaliseen vastuuseen liittyviä artikkeleita esiintyi aineistossa eniten, yhteensä 50 kappaletta. Näissä artikkeleissa käsiteltiin henkilöstöä (36 artikkelissa), yhteiskuntaa (14 artikkelissa) sekä tuotteita ja palveluita (6 artikkelissa).

6.1.1 Henkilöstö

Työhyvinvoinnista kirjoitettiin eniten kaikista kategorioista. Yhteensä 29 artikkelia käsitteli siihen liittyviä asioita. Näistä suurin osa oli lehden Työ&Ura -osiossa. Työhyvinvointiin liitettäviä aiheita oli runsaasti. Artikkeleissa kirjoitettiin tasa-arvosta, niin naisten ja miesten välillä työelämässä, kuin laajemmin monimuotoisuuden tuomasta rikkaudesta. Monimuotoisuus liike-elämässä nähtiin selkeänä etuna. Lisäksi se on jatkuvasti kasvava sidosryhmien vaatimus. Edistyksellisissä yrityksissä, kuten Koneella, monimuotoisuustavoitteiden toteutuminen on otettu osaksi johdon palkitsemisohjelmaa.

Ulkonäkökriteerit ovat tiukempia naisille kuin miehille. Naisten siis odotetaan tekevän ulkonäkötyötä, mutta heitä ei palkita siitä. Tämän lisäksi ulkonäöstään työssä hyötyvä nainen herättää enemmän paheksuntaa kuin mies. (TE 4/2021, 41.)

Viiden viime vuoden aikana monimuotoisuus, feministinen ajattelu ja yleisesti niin kutsutut pehmeät arvot ovat korostuneet. Totta kai silloin organisaatioiden pitää vastata näihin vaatimuksiin ja kehittyä niiden mukana. (TE 24/2021, 28.)

Koneen tavoite on, että johtajista 35 prosenttia on naisia vuonna 2030. (TE 24/2021, 30.)

Jos osaamme kehittää tuotteita viidenkymmenen prosentin sijaan sadalle prosentille ihmisistä, monimuotoisuudesta on konkreettista hyötyä. (TE 24/2021, 28.)

Monimuotoisuudella tarkoitetaan, että esimerkiksi työryhmässä on paljon taustaltaan ja ominaisuuksiltaan erilaisia ihmisiä. Vuorikosken mukaan yrityksen monimuotoinen johto ja tiimit johtavat parempaan taloudelliseen tulokseen. (TE 28/2021, 29–30.)

Useammassa artikkelissa esiin nousi myös läpinäkyvyyden tärkeys työhyvinvoinnin edistäjänä. Etenkin nuoremmat työntekijät vaativat lisää läpinäkyvyyttä palkkoihin.

Läpinäkyvä palkkausjärjestelmä tarkoittaa, että työntekijät tietävät tarkalleen, miksi he saavat tietyn summan palkkaa - ja mitä heidän pitää tehdä, jotta saavat palkan korotuksen. (TE 41/2021, 39.)

Korona-pandemian myötä etätyö yleistyi radikaalisti. Sen, ja yleisesti työn muotoilun merkitys työntekijöille nousi esiin artikkeleissa. Etätyön yleistyminen on tuonut uusia haasteita esimerkiksi yhteisöllisyyden ylläpitämisessä, uudenaikaisessa johtajuudessa, viestinnässä, luottamuksen ylläpitämisessä, kotityön ergonomiassa ja työntekijöiden tasa-arvoisessa kohtelussa esimerkiksi koulutuksen ja urakehityksen näkökulmasta. Yhteiset pelisäännöt etätyöhön liittyen lisäävät luottamusta ja tasa-arvoa. Toisaalta etätyön hyödytkin on tunnistettu, ja artikkeleissa kirjoitettiin esimerkiksi maantieteellisen riippumattomuuden tuomasta hyödystä osaajien hankkimisessa sekä joustavuudesta työntekijöiden työn ja vapaa-ajan yhdistämisessä.

Jos aikaisemmin on ollut vain asijahtaja, niin nyt on korkea aika oppia valmentavan johtamisen ja motivoinnin taitoja. (TE 18/2021, 61.)

Meillä on aika vapaa johtamiskulttuuri, jossa katsotaan paljon työn tuloksia, ei niinkään mikromanageerata –. Mutta on jännä, että etätyö on ollut viimeinen linnake, johon luottamus ei ole ulottunut. (TE 3/2021, 30.)

– – että joskus työpaikan sisällä eri ammattiryhmiä tai yksilöitä kohdellaan eri tavalla: toisten on raportoitava tekemisistään tarkemmin kuin toisten. (TE 3/2021, 31.)

Ennen syksyä suurimmassa loppuun palamisen vaarassa olivat ne henkilöt, joilla ei ollut mahdollisuutta tehdä etätöitä. Syksyn aikana tilanne kääntyi ja nyt voimakainta stressiä tuntevat täysin etätöitä tekevät henkilöt. (TE 11/2021, 68.)

Työhyvinvoinnin teemoista tuotiin artikkeleissa esille työn merkityksellisyys, työssä jaksaminen, työssä viihtyminen, työn ja vapaa-ajan tasapaino, yrityskulttuurin merkitys, työkykyyn ja työterveyshuoltoon liittyvät teemat sekä työntekijöiden kasvavat vaatimukset työnantajia kohtaan. Työtyytyväisyyttä ja tuottavuutta lisää työstä palautuminen, johon lyhennetyllä työajalla on suuri vaikutus. Myös liikunnan merkitys korostui työhyvinvointiin liittyvissä artikkeleissa. Sillä on merkitystä fyysisen kunnon lisäksi myös työpaikan sosiaalisiin suhteisiin sekä viihtymiseen. Hyvinvoivat työntekijät nähtiin voimavarana yrityksille, sillä ne tuottavat enemmän lisäarvoa.

Työpaikoilla uniongelmiä aiheuttavat esimerkiksi jatkuva uuden omaksuminen, pelko työpaikan menettämisestä, perfektionismi ja epäselvät työtehtävät. Myös huono työilmapiiri ja yhteisön ratkaisemattomat ristiriidat voivat vaikuttaa uneen. (TE 13/2021, 61.)

Paljon liikkuvat ovat myös tyytyväisempiä työpaikkaansa ja kokevat työssään enemmän onnistumisen tunteita kuin vähän liikkuvat. – – On suorastaan vallankumouksellinen havainto, kuinka suuri vaikutus yksilön liikuntaharrastuksella on siihen, miten hän kokee sosiaaliset suhteet työpaikalla. (TE 26/2021, 60–61.)

Suurin osa ihmisistämme elää ruuhkavuosiaan, joten työn ja vapaa-ajan tasapaino on äärimmäisen tärkeää. Periaattemme on pitää palkat sellaisina, että ihmisten tarvitse kuormittua sen miettimisestä, maksetaanko heille reilua korvausta hyvin tehdystä työstä. Työtyytyväisyyttä pyritään lisäämään myös mielenkiintoisilla työtehtävillä, koulutuksilla ja koko henkilöstölle otetulla ylimääräisellä terveysvakuutuksella. (TE 32/2021, 60.)

Suuressa maailmassa jylläävä suorittamisilmiö ei näy suomalaisten ekonomien ajatuksissa. Sen sijaan he toivovat uudistuksia, jotka lisäävät vapaa-aikaa. Yli 80 prosenttia kyselyyn vastanneista nuorista ekonomista kannattaa lyhyempiä työaikoja. – – Tärkeintä on tehdä harmaa ylityö näkyväksi ja tasoittaa viikkotyöaikaa 37,5–40 tuntiin. (TE 41/2021, 37–38.)

Eniten häntä innostaa silti se, että oma työ vaikuttaa konkreettisesti yhteiskuntaan. "Haluan vaikuttaa työssäni ympäristöön ja tulevaisuuteen jonkun ratkaisun kautta.

Swappie ja hävikkiruokasovellus ResQ ovat esimerkkejä yrityksistä, joiden tuotteilla on merkitystä, koska ne ratkaisevat selvän ongelman.” (TE 41/2021, 39.)

Olemme huomanneet, että tiimeissä, joissa tyytyväisyys on korkea, se korreloi asiakastyytyväisyyteen ja kasvuun ja kannattavuuteen. (TE 17/2021, 32.)

Toisaalta myös pehmeisiin johtajuuden arvoihin, johtajien esimerkkiin yrityskulttuurin edistäjinä sekä johtajien oman jaksamiseen otettiin kantaa.

Johtajan jaksamisongelmat eivät vaikuta vain johtajan omaan hyvinvointiin, vaan sillä on vaikutuksia koko työyhteisöön. (TE 40/2021, 61.)

Henkilöstöstrategian teemoja artikkeleissa olivat työnantajakuva, henkilöstöjohtaminen, henkilökunnan koulutus sekä työntekijän lisäarvo. Työnantajakuvan tärkeys korostuu, kun työpaikat kilpailevat työntekijöistä ja osaajista on pulaa. Erilaiset koulutus- ja etenemismahdollisuudet lisäävät työntekijöiden kiinnostusta yrityksiä kohtaan. Lisäksi tyytyväiset jo olemassa olevat työntekijät houkuttelevat muita. Vuorovaikutuksen lisääminen tukee ryhmäytymistä.

Työntekijöitä houkutellakseen ja heidät pitääkseen yritys tarvitsee Perttilän mukaan selkeät arvot, jotka pitää pystyä kertomaan ja joiden mukaan pitää elää. (TE 21/2021, 61.)

Siksi panostamme koko ajan enemmän siihen, että cgiläiset viihtyvät työssään, pääsevät kehittämään osaamistaan ja suosittelevat yhtiötä työpaikkana omalle verkostolleen. (TE 14/2021, 61.)

Jos työntekijän vinkin avulla löytyy uusi osaaja, saa lupaavaa yksilöä ehdottanut palkkion. (TE 34/2021, 9.)

Yritykset joutuvat varmistamaan, että ne ovat haluttavia työnantajia – ja se on hyvä asia. (TE 34/2021, 9.)

Tutkimuksesta kävi myös ilmi, että luottamuksella yrityksen johtoon ja sen visioon on suuri vaikutus vaihtohalukkuuteen. (TE 39/2021, 12.)

Työntekijän yritykselle tuomaa lisäarvoa ei hahmoteta palkan perusteena. Lisäarvoa on sekin, että olet hyvä työtoveri ja arvokas työyhteisölle. (TE 40/2021, 15.)

Kaikkein edullisin keino työvoiman pysyvyyden lisäämiseksi, eli hyvä johtaminen jätetään käyttämättä. Se on ällistyttävää. Ihmiset irtisanoutuvat ennen kaikkea huonoista esimiehistä. (TE 40/2021, 16.)

Koneessa päätettiin heti koronakriisin alussa keskittyä työntekijöiden turvallisuuteen ja hyvinvointiin. Yhtiö ei lähtenyt aggressiivisten kustannusleikkausten tielle. Henkilöstö haluttiin pitää palkkalistoilla. (TE 6/2021, 28.)

Eettisen johtajuuden teemoista esiin nousivat etenkin pehmeät arvot, luottamus alaisiin sekä johdon esimerkin tärkeys. Esimerkiksi Elon Muskin jyrkästä ja arvaamattomasta johtamistyylistä kirjoitettiin Tesla-yhtiötä koskevassa artikkelissa.

Läsnäolon eri ulottuvuudet korostuvat tulevaisuuden työelämässä. Tulevaisuudessa työelämässä tarvitaan yhä enemmän kuuntelutaitoa, empatiakykyä, muista huolehtimista sekä itsensä johtamista, todetaan Läsnä etänä -johtamiskirjassa, joka ilmestyi koronakriisin alussa. (TE 18/2021, 61.)

Hänelle työskennelleet ihmiset olivat kuin ammuksia: niitä käytettiin tiettyyn tarkoitukseen niin pitkään kuin mahdollista, jonka jälkeen ne heitettiin pois. (TE 33/2021, 31.)

6.1.2 Yhteiskunta

Yhteiskuntavastuuta käsiteltiin 14 artikkelissa. Siihen liittyviä teemoja oli kaksi: sidosryhmävastuu ja lainsäädäntö. Yleisesti sidosryhmävastuu käsittää yrityksen ja sen sisäisten ja ulkoisten kumppaneiden vastuullista vaikuttamista toisiinsa. Yhtenä sidosryhmänä on lähiympäristö ja sen ihmiset. Puhtaan energian liiketoiminta tuo vero- ja työllisyshyötyä alueelle. Niitä voi olla vaikea kokea, sillä vaikutukset ovat epäsuoria. Maanomistaja voi saada tuulivoimalasta moninkertaisen vuokratuoton verrattuna esimerkiksi metsän tuottoon.

Marttilan kunta saa yhdestä tuulimyllystä kiinteistövero 180 000 euroa vuodessa. Lisäksi 50 maanomistajaa saa merkittäviä vuokratuloja. (TE 13/2021, 34.)

Ulkoisista sidosryhmistä etenkin asiakkailta on kasvavia vaatimuksia toimittajiensa vastuullisuudesta. Kuluttajien ostopäätöksiin vaikuttaa positiivinen vaikutus yhteiskuntaan. Esimerkiksi Elisan tavoitteena on omilla hiilidioksidipäästöjen vähentämisellä luoda myös asiakkaille mahdollisuus

päästöjen vähentämiseen. Samoin muun muassa Stockmann on alkanut panostaa secondhand-liiketoimintaan asiakkaiden toiveesta.

Asiakkaat, työntekijät, yhteiskunta ja omistajat. Näiden neljän kohderyhmän hyödyntämisen ja tyytyväisyyden kautta rakentuu Elisan strategia. ”Monilla yhtiöillä on varmasti tällaista ajattelua, mutta meillä nämä ovat olleet neljä tärkeintä strategista mittaria jo yli kymmenen vuotta. Kun toimimme mahdollisimman hyvin, luomme ainutlaatuista tulosta myös omistajille. Tähän liittyy kulttuurin pitkäjänteisyys”. (TE 21/2021, 29.)

Muutosvoima on Hautakankaan mielestä ollut kuluttajissa syntynyt halu ostaa käytettyjä tuotteita. ”Sieltähän se lähtee, että on se ostovoima.” (TE 20/2021, 42.)

”Stockmann ihan selkeästi haluaa vastata siihen, mitä kuluttajat toivovat. Me haluamme näyttää mallia, että tämä voi toimia, ja tuoda secondhandin ilosanomaa isommille ryhmille”, Hautakangas sanoo. (TE 20/2021, 43.)

Vegaanisen ruokavalion vahva asema nuorison keskuudessa ennakoi sen voimistumisesta tulevaisuudessa. Atriakin on tutkinut lihan korvaavien kasviproteiinituotteiden markkinoita ostomielessä, mutta ainakaan toistaiseksi se ei ole johtanut mihinkään. (TE 42/2021, 11.)

Viiden viime vuoden aikana monimuotoisuus, feministinen ajattelu ja yleisesti niin kutsutut pehmeät arvot ovat korostuneet. Totta kai silloin organisaatioiden pitää vastata näihin vaatimuksiin ja kehittyä niiden mukana. Herlin huomauttaa, että kansainväliset sijoittajat alkaen varainhoitajatti BlackRockista vaativat nyt yrityksiltä monimuotoisuutta. (TE 24/2021, 28.)

Lisätäkseen omaa vastuullisuuttaan yritykset kasvattavat myös vaatimuksia omilta toimittajiltaan ja pankit asiakkailtaan. Yhä useampi yritys raportoi jo yksityiskohtaisesti esimerkiksi tuotantoketjunsä vastuullisuudesta. Markkinointikampanjoiden avulla on myös pyritty rohkaisemaan kuluttajia tekemään vastuullisempia valintoja.

”Ihmisoikeusasiat ovat olennainen osa eettistä ohjesääntöä, jota noudatamme kaikessa toiminnassamme. Edellytämme myös, että kumppanimme ja alihankkijamme toimivat eettisesti ja noudattavat näitä ohjesääntöjä”, Koneen viestintäjohtaja Hanna Rutanen toteaa. (TE 6/2021, 31.)

Helander uskoo, että lähivuosina korostuvat ennen kaikkea ilmastonmuutoksen pysäyttäminen ja siihen liittyvät konkreettiset toimet. Kesko antaa dataa asiakkaiden ja

tavarantoimittajien käyttöön, jotta nämä pystyvät kohdistamaan toimiaan tehokkaasti. – Vastuullisuudessa kaupan rooli on pelkkiin omiin päästöihin verrattuna paljon suurempi. ”Parhaimmillaan kaupan merkitys on jopa satakertainen, jos se saa asiakkaita ja toimittajia mukaan. Silloin syntyy huikeita tuloksia.” (TE 37/2021, 27.)

Pankit pyytävät esimerkiksi asiakkailta siirtymäsuunnitelmia vähähiilisyyteen ja nyt niille saadaan yhteiset kriteerit. – – Emme esimerkiksi rahoita uusia hankkeita, jos yli viisi prosenttia yrityksen liikevaihdosta on peräisin hiilestä. Edellytämme, että asiakkaat lähtevät siirtymäsuunnitelmiin ja nykyiset asiakkaat sitoutuvat luopumaan hiilestä viimeistään vuonna 2023 teollisuusmaissa ja 2040 koko maailmassa. (TE 41/2021, 15–16.)

”Tietosuojavaatimukset huomioidaan yhä tarkemmin osana yrityskauppoja. Tulevaisuudessa asia tulee kiinnostamaan korostetusti myös rahoittajia, sijoittajia ja muita yhteistyökumppaneita”, Aganimov arvioi. (TE 38/2021, 33.)

Tuli Tom of Finland -mallisto, tuli Jesus tulee, oletko valmis -lakanakampanja, tuli Ikean halpoja hintoja kyseenalaistava Maailman kaunein -lakanakampanja. Ne iski-vät keskusteluun sukupuolivähemmistöjen asemasta ja herättelivät kuluttajaa kestävään kehitykseen. (TE 32/2021, 33.)

Lainsäädännöstä kirjoitettiin yhdessä artikkelissa. Yritysvastuun osalta lainsäädäntö on vielä keskeneräistä.

Monet tapaukset tyssäävät Suomessa ja maailmalla juridisiin kysymyksiin: Keneen yrityksen päästöt vaikuttavat niin, että he saavat asianosaisen aseman oikeudessa? Entä kuinka voidaan osoittaa yksittäisen yrityksen päästöjen syy-yhteys ilmastonmuutokseen? (TE 28/2021, 35.)

6.1.3 Tuotteet ja palvelut

Tuotteet ja palvelut oli vähiten esillä ollut sosiaalisen vastuun osa-alue. Siihen liittyviä teemoja, rehellistä viestintää, lupauksen pitämistä ja tuotteiden ja palveluiden turvallisuutta käsiteltiin yhteensä kuudesta artikkelissa.

Parhaimmillaan markkinoinnilla voidaan parantaa yrityksen mainetta ja kasvattaa kilpailuetua. Joskus markkinoinnissa otetaan suuriakin riskejä, jolloin riskit mainehaitoille ja jopa oikeudellisiin toimenpiteisiin kasvavat. Veikkaus on yksi artikkeleissa esiin nostettu esimerkki aggressiivisen markkinoinnin epäonnistumisesta.

Pelilyhtiöiden markkinointikeinot johtivat kuitenkin jatkuvasti kahnauksiin Poliisihallituksen kanssa. RAY julisti Sökön ”Suomen kansallispokeriksi” ja Veikkaus markkinoi Pitkävetoa alaikäisellä Jesse Puljujärvellä. (TE 32/2021, 24.)

Kaksi vuotta sitten kehno radiomainos suisti Veikkauksen mainekriisiin. Siinä esiintynyt ”terapeutti” piti asiakkaansa pelihaluja hyväksyttävänä ja patisteli ”totouttamaan” niitä raviradalle. Samana syksynä ilmestyi Kilpailu- ja kuluttajaviraston (KKV) raportti, joka nosti tapetille järjestelmän sääntelyn ongelmat: yhtiö ei noudata markkinoinnissa omia vastuullisuusperiaatteitaan. (TE 32/2021, 35.)

Vastuullisuudesta viestiminen ei kulje aina käsi kädessä todellisuuden kanssa. On tavallista, että yritykset liioittelevat vastuullisuustoimiaan ja viestivät vain pienestä osasta kokonaisuutta, vaikka taustalla voisi olla suuriakin ongelmia. Tällaista liioittelua tapahtuu niin tahallisesti kuin epätietoisesti. Toisaalta on myös yrityksiä, jotka arastelevat vastuullisuusasioiden esiin tuomista, koska eivät koe olevansa tarpeeksi pitkällä.

Viherpesu ei ole iso ongelma. Ilmastotoimet ovat ilmiselvä osa yritysten sopeutumista ja riskienhallintaa Suomessa. On myös yrityksiä, jotka tekevät tosi hyviä asioita, mutta eivät uskalla kertoa niistä, jos kaikki ei ole valmista. Toki on jonkin verran niitä, joilla isot kysymykset ovat ratkaisematta ja vastuullisuusviestintä pyörii sen ympärillä, että kahvikupit on vaihdettu muovisista pahvisiin. (TE 33/2021, 15.)

Theranoksen toiminta loppui vuonna 2018, ja nyt Holmesia syytetään oikeudessa sijoittajien, lääkäreiden ja potilaiden johtamisesta tietoisesti harhaan. (TE 35/2021, 17.)

Metsäyhtiöt saarnaavat nyt kilpaa luonnon monimuotoisuuden tärkeydestä. Kiiltokuvaan uhkaa tulla säröjä, kun samaan aikaan metsäteollisuus vastustaa EU:n uusia kestävän kehityksen kriteereitä. (TE 43/2021, 17.)

Esperi petti tilaajina toimivien kuntien, vanhusten, omaisten, työntekijöiden, viranomaisten ja omistajien luottamuksen. Pettyneitä olivat myös monet suomalaiset, jotka kauhistuivat vanhusten hoivan laatua. (TE 2/2021, 58.)

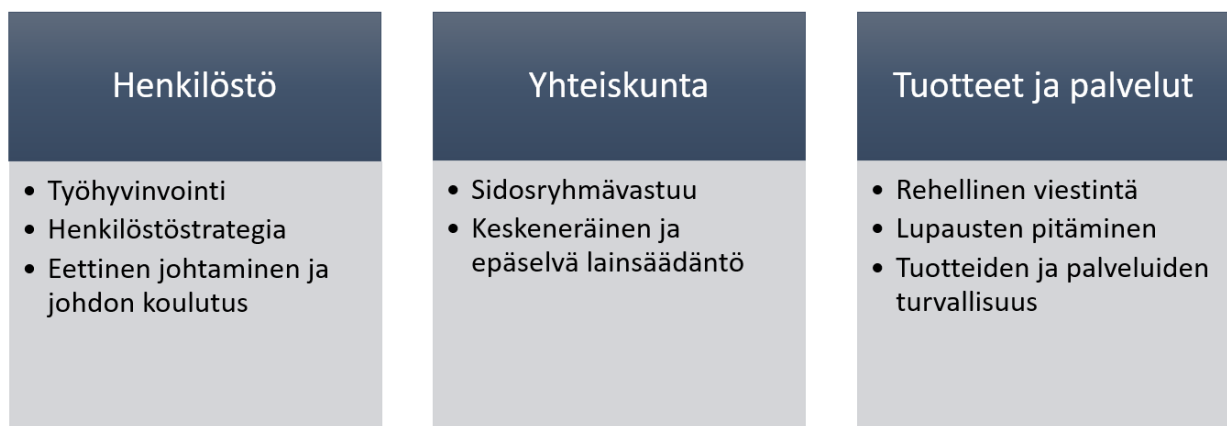
Tuotteiden ja palveluiden turvallisuutta käsiteltiin Vastaamon tietoturvaluotoa käsittelevässä artikkelissa. Yli 30 000 potilaan henkilö- ja terapiakeskusteluiden tiedot varastettiin ja Vastaamo uhkaavat rangaistukset tietosuojasetuksen rikkomisesta.

Vaikka miljoonasakkoja ei tulisi, Vastaamon konkurssi konkretisoi tämän: tietoturvaongelmat ovat uhka yrityksen liiketoiminnalle. (TE 38/2021, 33.)

6.1.4 Sosiaalisen vastuun teemat artikkeleissa

Yhteenveto sosiaalisen vastuun ajankohtaisista teemoista on kuvattu kuviossa 4. Henkilöstöön liittyviä teemoja oli eniten. Niistä korostui etenkin työhyvinvoinnin osuus ja siihen liittyvät käsitteet tasa-arvo ja monimuotoisuus, yrityskulttuuri, työn muotoilu, työssä jaksaminen ja -viihtyminen, ylimmän johdon tuki, työilmapiiri, työn merkityksellisyys sekä työterveyshuolto. Henkilöstöstrategian osa-alueita olivat henkilökunnan koulutus, työnantajakuva, henkilöstöjohtaminen sekä työntekijän lisäarvo. Eettisen johtamisen ja johdon koulutuksen osalta artikkeleissa esiintyi osa-alueet esimiestyö, työntekijöiden valvonta, eettinen johtaminen sekä avainhenkilöiden esimerkki.

Yhteiskunnan osalta tärkein teema oli sidosryhmävastuun toteutuminen molempiin suuntiin, niin yrityksen ja asiakkaan kuin yrityksen ja toimittajan tai vaikka lähialueen kanssa. Tuotteiden ja palveluiden osalta artikkeleissa käsiteltiin eniten rehellistä viestintää; salailua, aggressiivista markkinointia, viherpesua sekä asiakas- ja vastuullisuuslupausten pitämistä.



Kuvio 4. Yhteenveto sosiaalisen vastuun teemoista

6.2 Hyvä hallintotapa

Hyvästä hallintotapa sisältää yrityksen prosessit ja rakenteet. Niitä käsitteleviä artikkeleita oli 25 kappaletta.

6.2.1 Strateginen yritysvastuu

Strateginen yritysvastuu esiintyi 16 artikkelissa. Ilmasto- ja monimuotoisuus kriisi on nouseva megatrendi. Vaikka yritysten vastuullisuustoiminta on yhä tavoitteellisempaa ja organisoidumpaa, on se yritysvastuuverkosto FIBS:n uusimman tutkimuksen mukaan vielä lyhytnäköistä.

Näyttää toki siltä, että vastuullisuus nousee hallitusten agendalle ja toiminta on entistä tavoitteellisempaa ja organisoituneempaa. -- Kyselyn valossa näyttää siis siltä, että vastuullisuustyö keskittyy yhä toiminnan negatiivisten vaikutusten hillintään, kuten ympäristökuorman vähentämiseen. Harva kertoo tarjoavansa ratkaisuja globaaleihin ongelmiin. (TE 45/2021, 52.)

"Toteutus riippuu paljon johdon tahtotilasta. Monessa organisaatiossa ilmastonmuutos ymmärretään vielä pintapuolisesti. Silloin tavoitteita on vaikea asettaa fiksuimmalla mahdollisella tavalla (TE 33/2021, 15.)

On oikea aika lähteä mukaan tähän peliin. 80 prosenttia uusista sähköntuotannon investoinneista maailmassa menee aurinkoon ja tuuleen. Niistä tulee niin tärkeitä maailman energijärjestelmässä, että emme voi olla vakavasti otettava energiayhtiö, jos emme ole niissä mukana --. (TE 22/2021, 72.)

Vastuullisuus on bisnesfundamentti, mutta paljon kypsymistä asian ympärillä pitää vielä tapahtua, että oikeasti tehdään niitä asioita. (TE 17/2021, 16.)

On kuitenkin suomalaisia edelläkävijäyrityksiä, kuten Kone ja Fiskars, joissa sisäisesti nähdään, että vastuullisuustoimet ovat syvällä yrityksen strategiassa.

Koneessa päätettiin heti koronakriisin alussa keskittyä työntekijöiden turvallisuuteen ja hyvinvointiin. Yhtiö ei lähtenyt aggressiivisten kustannusleikkausten tielle. Henkilöstö haluttiin pitää palkkalistoilla. (TE 6/2021, 28.)

Vastustamme kertakäyttökulttuuria. Se on Fiskarsin uusista vastuullisuussitoumuksista ensimmäinen - ja se on täydellinen itsestänselvyys. (TE 19/2021, 28.)

Myös Stora Enson yritysvastuujohtaja Anette Stube kertoo yritysvastuun valtavasta mullistuksesta, sen haasteista metsäyhtiössä sekä kehuu yhtiön johdon ymmärrystä ja sitoutumista vastuullisasioihin eri organisaatiotasoilla.

Ensin se oli velvollisuus yhteiskuntaa kohtaan, sitten brändin ja maineenhallintaa, ja nykyään strateginen kysymys, riskinhallintakysymys, aivan liiketoiminnan ytimessä. (TE 23/2021, 24.)

Hän on arvojohtaja, ja vastuullisuus motivoi häntä. Kun hän puhuu vastuullisuudesta - ja hän todella tekee niin, joka ikisessä kokouksessa - se kumpuaa selvästi sekä arvoista että siitä, että hän ymmärtää sen merkityksen yhtiön tulevaisuudelle. Emme tee asioita vain koska ne näyttävät hyviltä vaan koska ne auttavat liiketoimintaamme (TE 23/2021, 24.)

Yhä useammat yhtiöt kiinnittävät vastuullisuuteen huomiota strategiassaan, mutta usein ne ymmärtävät sen edelleen vain kivana maineenhallinta- ja brändäysjuttuna. Stora Enso näkee sen strategisena kysymyksenä. Se vaatii todella syvällistä ja kypsää asian ymmärrystä yhtiön johdolta. (TE 23/2021, 25.)

Kestävä kehitys on jo kauan nähty tehokkaana kilpailukeinona. Sen vaikutus tulee todennäköisesti tulevaisuudessa kasvamaan entisestään. Artikkeleissa näkyi yritysten ymmärrys laajaa tulevaisuuden trendiä kohtaan.

Meidän toimintamme suurin kärki on ympäristövaikutusten pienentäminen. Vastuullisuusteema on yhdensuuntainen strategiamme kanssa. Se tarjoaa liiketoimintamahdollisuuksia ja on iso trendi, joka kestää pitkään. (TE 25/2021, 39.)

Kuntien kilpailutuksissa ja kaavahankkeissa vaatimukset vähähiilisydestä ja energiatehokkuudesta näkyvät jo. (TE 22/2021, 76.)

Se, että voi tehdä hyvää bisnestä ja samalla olla kestävä firma, on tärkeä mentali-teetti. Datalla on myös pystytty todistamaan, että yritykset, joilla vastuullisuus on osa brändiä ja brändiviestintää menestyvät paremmin kuin muut. (TE 27/2021, 58.)

Veikkauksen yritystoimintaa pidetään moraalisesti kyseenalaisena, sillä se tienaa peliriippuvaisten kustannuksella. Ristiriitoja aiheuttaa lisäksi se, että valtio toimii niin pelintarjoajana kuin koko pelialan sääntelijänä. Lisäksi alan kasvanut kilpailu yhdessä kiristyneiden tappiorajojen kanssa aiheuttaa haasteita Veikkaukselle.

Rahapelibisnes ei pyöri missään ilman peliongelmaisten rahoja. Suomessa noin 2,5 prosenttia pelaajista pelaa puolet rahapelieuroista. Tästä noin 72 000 pelaajan joukosta yli 60 prosentilla on rahapeliongelma. (TE 32/2021, 26.)

6.2.2 Vastuullisuus liiketoiminnan ytimessä

Vuosittain yhä useampi yritys perustetaan kestäväan kehitykseen liittyvän liikeidean ympärille. Näitä yrityksiä käsiteltiin neljässä artikkelissa. Eräässä niistä esitellään kymmenen suomalaista keksintöä, joita pörssiyritykset myyvät maailmalle. Näiden teknologioiden, tuotteiden ja palveluiden tarkoituksena on jonkin globaalien ongelmien ratkaisu. Niissä otetaan jätteet hyötykäyttöön ja niiden avulla autetaan teollisuutta ja kuluttajia vähentämään fossiilisten polttoaineiden käyttöä. Esimerkkeinä artikkelissa esitellään konehuoneeton hissi, uusiutuva diesel, laivojen päästöjä vähentävä ohjelmisto sekä puupohjaiset akku- sekä tekstiilimateriaalit. Lisäksi artikkeleissa kirjoitetaan Spinnovan kierrätyskuidusta sekä Elon Muskin Tesla-sähköautosta ja avaruusturismista.

Tulevaisuuden suomalaisia vientihittejä voivat olla esimerkiksi sähköpolttoaineet, uudet tekstiilikuidut, fossiiliton teräs ja sähköautojen akkujen kierrätysteknologia. (TE 37/2021, 21.)

Spinnovan missio muuttaa globaalien tekstiiliteollisuuden raaka-aineperusta on todella motivoiva. (TE 22/2021, 96.)

Muskin tavoite ei ole avaruusturismi. Hän haluaa viedä ihmiskunnan avaruuteen ja käynnistää Marsin asutuksen. Tämä olisi pelastus, jos maapallo muuttuu asuinkeivottomaksi. Hullua? Ehkä, mutta Muskin mielestä yrittämisen arvoista. (TE 33/2021, 31.)

Kestävistä liiketoimintapalveluista artikkelissa esitellään tunnetut suomalaiset secondhand-muotimyymälät Relove ja Emmy.

Käytettyjen vaatteiden myynti ohittaa pikamuotimyynnin vuosikymmenen loppuun mennessä, ennustaa yksi secondhand-verkkokaupan suurimmista toimijoista, amerikkalainen ThredUP. (TE 20/2021, 43.)

6.2.3 Läpinäkyvyys

Läpinäkyvyys esiintyi kolmessa artikkelissa teemoina yritysvastuuvälvonta ja yritysvastuuraportointi. Suomen teollisuuden kilpailukyky on vaarassa mahdollisen energian sekä investointien hinnan nousun vuoksi. Suomelle tärkeiden ydinvoiman, vesivoiman ja biomassan lukeminen kestäväksi energiaksi on epävarmaa. Myös rahoitustoimijoiden on raportoitava vastuullisuudestaan, minkä vuoksi taksonomiaa noudattava liiketoiminta voi saada rahoitusta helpommin ja halvemmalla.

Kyse on EU:n kestävän rahoituksen taksonomiasta, eli luokittelusta, jonka tarkoitus on määritellä tiedepohjaiset kriteerit ilmaston ja ympäristön kannalta kestävälle toiminnalle. Ensi vuoden alusta lähtien yli 500 henkilön yritysten on raportoitava, kuinka suuri osa niiden toiminnasta on taksonomian mukaista. (TE 14/2021, 8.)

Finnwatch on järjestö, joka julkaisee puutteita yritysten vastuullisuudesta, ja pyrkii sitä kautta pakkotamaan ne muuttamaan toimintaansa. Kansalaisjärjestöt ehdottavat järjestölle selvityksen kohteita ja rahoitus järjestyy kansalaisten, jäsenjärjestöjen sekä ulkoministeriön avulla. Suurimpia ongelmia järjestön toiminnanjohtajan Sonja Finérin mukaan ovat ilmastomuutosta kieltävää tutkimusta ja viestintää rahoittavat öljy-yhtiöt, verovälttelyä ylläpitävät palveluntarjoajat, soijakauppaa hallitsevat suuryhtiöt, jotka eivät ole sitoutuneet metsäkadon vastaisiin arvoihin sekä uiguurien pakkotyöllä tuotettu puuvilla.

Julkisuus tuo nopeasti kuluttajabrändeihin kohdistuvaa painetta. Se helpottaa rakenteellisten ongelmien, kuten heikkojen työolojen nostamista laajempaan keskusteluun. (TE 19/2021, 58.)

Hiilineutraaliuden käsite on yksinkertainen. Yritys kompensoi tuottamansa hiilidioksidipäästöt esimerkiksi istuttamalla metsää sitomaan ilmakehän hiiltä, tai rahoittamalla uusiutuvaa energiaa. Käsitteeseen liittyy kuitenkin hämäriä, epäselviä ja monimutkaisia piirteitä. Avoimuus tekojen yksityiskohdista ja seurauksista puuttuu. Finnwatchin tuoreen raportin mukaan markkinoilla on paljon vapaaehtoisia päästökompensaatiohankkeita, joiden ilmastovaikutus on olematon, lyhytaikainen tai jopa haitallinen.

Kaikki eivät kerro avoimesti, missä ja millä tavalla päästöt kompensoidaan, saati sitten mikä hyvitysten osuus lopulta on – ja kuinka tosissaan päästöjä on yritetty vähentää ennen sitä. – – Oikein toteutettu päästökompensaatio voi silti olla järkevää. Kompensation ei pitäisi korvata päästövähennyksiä, mutta ennen päästöjen painamista nollaan hyvitys voi olla tapa kantaa vastuuta. Markkinoilta löytyy myös vastuullisia projekteja, ja osa yrityksistä kertoo kompensoinneistaan avoimesti. (TE 24/2021, 17.)

6.2.4 Riskienhallinta

Psykoterapiakeskus Vastaamoon kohdistunut tietomurto nousi otsikoihin vuonna 2018. Uhrien määrällä mitattuna se oli Suomen rikoshistorian suurin rikos. Vastaamo haettiin konkurssiin vuonna 2021. Konkurssipesän velkojista suuri määrä on yksityishenkilöitä, minkä vuoksi Vastaamo

pyrki jatkuvaan selkokieleiseen tiedottamiseen. Euroopan yleinen tietosuoja-asetus GDPR pyrkii estämään EU:n kansalaisten tiedon väärinkäyttöä ja määrittelee yritysten tietosuojan vaatimukset. Suomessa tietosuojavaltuutetun toimisto ratkaisee vahingonkorvausten ja mahdollisten sakkojen määrän.

Vaikka miljoonasakkoja ei tulisi, Vastaamon konkurssi konkretisoi tämän: tietoturva-ongelmat ovat uhka yrityksen liiketoiminnalle. Silti noin 80 prosenttia suurten yritysten edustajista kokee, että tietosuoja-asetuksen noudattaminen tuottaa edelleen hankaluuksia. (TE 38/2021, 33.)

Sosiaalisen median mahdollisuudet ammatillisessa mielessä ovat laajat. Väärinkäytettynä se voi kuitenkin aiheuttaa vakavaa haittaa yrityksen maineelle ja sitä kautta taloudelle. Työntekijät nähdään yritysten brändilähettiläinä, jolloin myös heidän henkilökohtaiset julkaisunsa linkittyvät työnantajaan. Työnantajan on huolehdittava työntekijöidensä yksityisyydensuojasta, mutta työntekijöillä on lojalitettivelvollisuus työnantajaansa kohtaan. Toinen kahdesta riskienhallintaa käsittelevästä artikkelista käsitteleeikin aihetta tästä työnantajan näkökulmasta.

Jos yksittäinen ihminen vaikkapa laittaa työpaikalla kuvatun, omasta mielestään hauskan videon someen, se voi saada levitessään esimerkiksi puoli miljoonaa katsojaa, ja silloin asia ei ole enää kenenkään käsissä. – – Uskin mukaan sosiaalisessa mediassa avautuminen voi maksaa pahimmillaan jopa työpaikan. Paljon tulee esiin sellaista, että työyhteisö ei kestä sitä, että yksilö jakaa liikaa itsestään. (TE 45/2021, 60–61.)

6.2.5 Tilintarkastus

Riippumattomuus on tilintarkastuksen perusta. Teema esiintyi yhdessä artikkelissa. Alan suositusten mukaan muiden kuin tilintarkastuspalveluiden myynti saattaa vaarantaa tilintarkastajien riippumattomuuden. Artikkelin mukaan tilintarkastusyhtiöt KPMG ja BDO myyvät samoille yhtiöille niin tilintarkastus- kuin konsulttipalveluita. Tarkastusviraston tarkastusjohtaja Timo Terävän mukaan konsultoinnilla on merkitystä, jos se koskee tilintarkastuksen kohteena olevia asioita. Tilintarkastusyhtiöiden johto vakuuttaa riippumattomuuden säilyvän, sillä tilintarkastukseen osallistuva henkilöstö ei osallistu konsultointiin.

Mielestäni tilanne ei ole paras mahdollinen, mutta konsultointi voidaan toteuttaa siten, että tilintarkastusalan määräyksiä, julkishallinnon hyvää tilintarkastustapaa ja ohjeita pystytään noudattamaan. (TE 31/2021, 40.)

6.2.6 Hyvän hallintotavan teemat artikkeleissa

Yhteenvedona kuviossa 5 hyvän hallintotavan eli yrityksen prosesseihin ja rakenteisiin liittyvistä teemoista voidaan todeta, että artikkeleissa esiintyi kappalemääräisesti suuruusjärjestyksessä teemoja: kestävä kehitys kilpailukeinona, johdon ymmärrys ja sitoutuminen, moraalisesti kyseenalainen liikeidea, globaalien ongelmien ratkaisu yrityksen tarkoituksena, yritysvastuuraportointi sekä -valvonta, yksityisyydensuoja, tietomurto, työntekijöiden lojaliteettivelvollisuus sekä tilintarkastajien riippumattomuus.



Kuvio 5. Yhteenvedo hyvän hallintotavan teemoista

6.3 Ympäristövastuu

Ympäristövastuun teemoista päästöjen vähentäminen sekä hiilineutraalius esiintyi 22 artikkelissa. Kierrätys oli toinen esiin noussut teema, josta kirjoitettiin neljässä artikkelissa.

6.3.1 Päästöjen vähentäminen ja hiilineutraalius

Talouselämä 500 -listalle nousi vuonna 2021 puurakentamiseen erikoistunut rakennusyhtiö Arkta. Toimitusjohtaja Maarit Sääksin mukaan puurakentamisesta on kilpailuetua tietyissä hankkeissa,

sillä esimerkiksi kunnat ovat sitoutuneet vähähiilisyteen sekä energiasäästöihin. Ympäristöministeriön tavoitteena on, että vuonna 2025 jo 45 prosenttia uusista julkisista rakennuksista olisi puurakenteisia. Arvioidaan, että rakennus- ja kiinteistöala vastaa 30–40 prosentista koko Suomen hiilidioksidipäästöistä. Rakennusmateriaalien osuus rakennusten elinkaaren hiilijalanjäljestä on merkittävä.

– – NREP on viime vuosina puristanut käytönaikaisia päästöjä lähemmäs nollaa parantamalla esimerkiksi energiatehokkuutta ja rakennusmateriaalien uusiokäyttöä sekä ottamalla käyttöön maalämpökaivoja ja aurinkopaneeleita energiatuotannossa. (TE 24/2021, 12.)

Rakennusmateriaalien lisäksi aineistossa esiintyi luonnonmateriaaleista valmistettavia sekä kierrätettäviä tekstiilikuituja. Esimerkiksi kestävästä materiaalista valmistettu Spinnovan kehittämä Spinnova-tekstiilikuitu valmistetaan puusta ja maatalousjätteestä ilman kemikaaleja. Kuituvalmistaja Suominen taas korvaa synteettiset kuidut hampulla, nokkosella ja pellavalla. Suomalaisen Tekstiili & Muoti ry:n toimitusjohtaja Marja-Liisa Niinikoski kertoo, että Suomessa on paljon osaamista koko tekstiiliteollisuuden arvoketjussa.

Tavoitteenamme on päästä pilotoimaan tekstiilien täysin suljetun kierron järjestelmää. Arvoketjun alkupäässä kuitutuottajana olemme yksi maailman kiinnostavimpia maita. Sen varaan on mahdollista rakentaa todennetusti vastuullisen tekstiilituotannon arvoketju. (TE 32/2021, 32.)

Spinnovan visio on tarjota vastuullisempia materiaaleja, ja megatrendejä katsomalla huomaa, että vihreän teollisen vallankumouksen siemenet ovat jo olemassa. Kuluttajakäyttäytyminen suuntautuu kohti kestävämpiä vaihtoehtoja. (TE 22/2021, 98.)

Uudet kuidut ja kuitukankaat ovat vähän muna-kana-ilmio. Tuotantoketjuja voidaan kehittää, jos kysyntä on tarpeeksi kovaa. Toisaalta kiinnostus myös riippuu siitä, onko raaka-ainetta yleensäkin saatavilla teolliseen tuotantoon tarvittavassa mittakavassa – –. (TE33/2021, 43.)

EU:n kestävän rahoituksen taksonomialla tarkoitetaan luokittelua, jonka avulla määritellään tiedepohjaiset kriteerit ympäristön ja ilmaston kannalta kestäväälle toiminnalle. Taksonomian mukainen liiketoiminta voi saada rahoitusta helpommalla ja halvemmalla. Myös kotimaisen elinkeinoelämän rahoitukseen vaikuttaa jo suuresti yritysten vastuullisuus. Pankit ja vakuutusyhtiöt ovat olleet

edelläkävijöitä vastuullisuusvaatimuksissaan. Nyt myös yhä useamman niin pörssi- kuin yksityis- pääomasijoittajan strategia sisältää vastuullisuusnäkökulman.

– – taksonomian vaikutus näkyy ensin osakemarkkinoilla kasvavana kiinnostuksena yrityksiin, joiden toiminnasta mahdollisimman suuri osa on taksonomian mukaista. Myöhemmin taksonomia voi Slotten mukaan heijastua myös pankkirahoituksen hinnoitteluun, kun pankit raportoivat vihreiden omaisuuserien osuudesta taseessaan. (TE/2021, 9.)

Nordea Fundsin suurin vahvuus valikoiman suhteen tulee jatkossa olemaan vastuullisissa rahastoissa, – –. Tällä hetkellä puolet uudesta rahavirrasta menee vastuullisiin rahastoihin. (TE 40/2021, 49.)

Katsomme hyvin pitkäjänteisesti tätä toimintaa, ja pelkkä pääomantuotto ei ratkaise. Haluamme viedä yhteiskuntaa eteenpäin. (TE 25/2021, 40.)

Sijoitan kestäväen kehityksen yhtiöihin sekä teknologiaa hyödyntäviin kuluttajabrändeihin. (TE 40/2021, 27.)

EU:n ympäristötavoitteet ohjaavat vahvasti valtioiden ja yritysten päästjäenvähennyspolitiikkaa. Ne säätelevät lainsäädäntöä, rahoitusta, verotusta sekä asenteita ja odotuksia. Helen oli vuonna 2021 Suomen toiseksi suurin hiilidioksidipäästöjen tuottaja. Kivihiili on edelleen sen ensisijainen polttoaine, mutta Helenin tavoitteena on sulkea hiilivoimala vuonna 2029, kun hiilivoiman energian käytön kielto astuu voimaan. Uudet lämmitysmenetelmät tulevat perustumaan hukka- ja ympäristölämmön hyötykäyttöön.

Helen haalii hukkalämpöä esimerkiksi puhdistetusta jätevedestä, keskustan kiinteistöistä ja Pauligin kahvipaahtimosta. Hukkalämpö kerätään veteen sitoutuneena lämpönä. Sörnäisissä sijaitsevan Katri Vaalan puiston ja Esplanadin alle kätkeytyt lämpöpumput nostavat veden lämpötilan riittävän korkeaksi kaukolämpöverkkoon. – – Joulukuussa Helen alkoi täyttää vedellä Mustikkamaan alla luolia, joissa säilytettiin ennen raskasta polttoöljyä. Nyt niistä tulee Suomen suurin lämpövarasto – –. (TE 2/2021, 24.)

– – hiilivoimalasta luopuminen on nyt aiempaa kannattavampaa Helenille, kun kaupalliset tuulivoimaprojektit tuottavat halpaa sähköä ja fossiilisen energiatuotannon verotus on kiristynyt. – – Energian tuotantokustannus laskee merkittävästi, kun siirrymme polttamisesta lämpöpumppuihin ja hukkalämpöön ja vältämme verot ja päästömaksut. (TE 2/2021, 26.)

Oikein toteutettu päästökompensaatio voi silti olla järkevää. Kompensaation ei pitäisi korvata päästövähennyksiä, mutta ennen päästöjen painamista nollaan hyvitys voi olla tapa kantaa vastuuta. (TE 24/2021, 17.)

EU:n ilmastopakettien sisältö on vielä vuonna 2021 avoinna, mutta sen sisältö käsittää esimerkiksi liikenteen ja lämmityksen päästökaupat, uudet polttomoottoriautot, EU:n rajan hiilitullin sekä energiaverodirektiivin. Kustannusten nousu niin teollisuudessa kuin kuluttajilla huolestuttaa. Suunnittelun ja toimenpiteiden tulisi olla pitkäjänteisiä, jotta niihin uskalletaan investoida. Ilmastopakettia on kritisoitu mm. sisällön keskeneräisyydestä, aikataulusta ja sen aiheuttamasta hintojen noususta ja sidosryhmiin, etenkin kauppakumppaneihin aiheutuvista seurauksista. Lisäksi vaihtoehtoisten energiamuotojen epävarmuudet aiheuttavat huolta. Vaatimukset uusiutuvien energiamuotojen käyttöönottoaikatauluista ja volyyymista ovat niin optimistiset, että maakaasu koetaan välttämättömäksi siirtymävaiheessa.

Heinäkuussa julkaistun nelituhatsivuisen lakipaketin keinovalikoimalla on tarkoitus leikata EU:n päästöt vuoteen 2023 mennessä 55 prosenttia vuoteen 1990 verrattuna. Nettonolla pitäisi saavuttaa vuoteen 2050 mennessä. (TE 26/2021, 36.)

Volatiliteetti tulee olemaan arkipäivää, kun Saksassa suljetaan ydinvoimaa ja hiilivoimaa ja uusiutuvien määrä kasvaa. – – Nopeasti käyntiin hyrähtävät kaasuvoimalat tuovat taustatukea, kun kasva tuuli- ja aurinkovoiman tuotanto vaihtelee sään mukaan. (TE 46/2021, 32.)

Tuulivoimaloiden määrä on kasvanut räjähdysmäisesti viime vuosien aikana. Suomen Energiateollisuus arvioi, että vuonna 2035 yli neljännes Suomen sähköstä tulee tuulesta. Suomessa on hyvät olosuhteet tuulivoimaloille, etenkin talvella. Moni suuryritys pyrkii hiilineutraaliksi tuulivoiman avulla, mutta lisäksi suuryhtiöitä on lähtenyt myös mukaan sijoittamaan tuulivoimaan. Tuulivoimasta hyötyy moni taho: voimaloita pystyttävät rakennusyhtiöt, huoltofirmat, kiinteistöveroa perivät kunnat sekä maanomistajat. Lisäksi kuluttajat hyötyvät tuulivoiman myötä laskevasta sähkön hinnasta.

Uniper-kaupan myötä Fortumista tuli Suomen ylivoimaisesti suurin yhtiö. Vuonna 2021 lähes 90 prosenttia sen liikevaihdosta tulee kaasun ostosta ja myynnistä. Vaikka Fortum sai Uniperin myötä vauhtia kaasu- ja vesivoimaliiketoimintaan ja on nyt lähdössä mukaan tuulivoimaan, myöhästyi se

suurilta osin uusituvan energian kasvumahdollisuuksista. Fortumin ilmastotavoitteet, etenkin hiilivoimasta luopuminen, ovat jäljessä EU:n tavoiteaikatauluista, minkä vuoksi Fortum on saanut runsaasti kritiikkiä.

Yhtiö oli pitänyt aurinkoa ja tuulta sähkömarkkinan ikävinä häirikköinä, jotka kannattivat vain tuettuina ja polkivat sähkön hintaa. Äkkiä tuulivoimasta alkoi tulla kannattavaa markkinaehtoisesti, mutta Fortumilla ei ollut paljon hankkeita valmisteilla. – – Kansalaisjärjestöille ei riitä, että Fortum tavoittelee hiilineutraaliutta Euroopassa vuonna 2035, mutta koko toiminnassa vasta 2050. (TE 22/2021, 72–73.)

2021 julkaistiin IPCC:n (hallitustenvälinen ilmastopaneeli) kuudes raportti, minkä mukaan katastrofiuutiset, helteet, maastopalot, tulvat ja rankkasateet tulevat lisääntymään ja yleistymään yhä laajemmalle. Ilmastonmuutos aiheuttaa peruuttamattomia muutoksia, vaikka kaikki maailman päästöt lopetettaisiin.

Tämä on ihmiskunnan kohtalonkysymys. Luonto selviää, mutta ihminen välttämättä ei. – – Ei ole olemassa toimialaa, tuotantoa tai yritystä, johon ilmastokriisi ei vaikuttaisi. – – Asenteet ovat hänen mukaansa muuttuneet ällistyttävän nopeasti. Vielä joitain vuosia sitten ilmaston lämpeneminen oli elinkeinoelämässä korkeintaan pienehkön piirin huoli. Nyt yksityissektori on osin edennyt pidemmälle kuin valtiovalta. (TE 28/2021, 38–40.)

Luontokadon tärkeimmät syyt ovat maan- ja merenkäyttö, eliölajien hyödyntäminen, ilmastonmuutos, luonnon saastuminen sekä vieraslajit. Yritysten otettava ne kaikki huomioon omassa toiminnassaan. Luontokato kiihtyy ja vaikuttaa talouteen yhä enemmän. Luontoon tarvitaan lisää investointeja. Maaperän laadun heikkeneminen aiheuttaa haasteita maatalouden tuottavuudessa, tuholaisten määrä kasvaa ja pandemioiden riski suurenee. Lisäksi menetetään mahdollisuuksia esimerkiksi uusien lääkekasvien hyödyntämisessä. Kerrannaisvaikutusten potentiaali on valtava, vaikka sitä on mahdotonta laskea.

Luonnon monimuotoisuuden heikentyminen uhkaa kaikkea elämää maapallolla ja sen mukana myös vakavalla tavalla taloutta ja yritysten tulevaisuutta. – – Ilmastovaiikutusten mittari ovat hiilidioksidipäästöt, mutta luonnon monimuotoisuudelle vastaavaa yhtä mittaria ei ole. – – Riskeille alttiita ovat Rytsölän mukaan ainakin metsätalous, maatalous, ruoantuotanto ja puhtaan veden saatavuus, kaivostoiminta ja ehkä matkailualakin. (TE 10/2021, 39–40.)

Lähinnä tämä (luonnon monimuotoisuuden huomioiminen) on tuonut imagoetua ja parantanut yhteistyötä naapureiden ja perinteisesti meitä vastustaneiden tahojen kanssa. (TE 10/2021, 41.)

6.3.2 Kierrätys

Kierrätys voi olla kokonaisen tuotteen tai sen materiaalin jälleenkäyttö. Orthex on suomalainen muovituotteita valmistava yritys, jonka tunnetuimpia tuotteita ovat pakasterasiat ja ämpärit. Orthexin tuotevalikoimaan on jo 1990-luulta asti kuulunut kierrätysmateriaalista valmistettuja tuotteita. Tänä päivänä kestotuotteita valmistetaan yhä enemmän. Laadukkaiden tuotteiden elinkaari on pitkä, ja ne voi kierrättää käytön jälkeen. Hiilineutraaliksi Orthex aikoo vuoteen 2030 mennessä.

– – Orthexin valikoimissa on nykyisin esimerkiksi vanhoista kalaverkoista tehtyjä ämpäreitä, kuluttajilta tulevasta pakkausjätteestä syntyneitä kukkaruukkuja ja keittiöraasioita, jotka on valmistettu sokeriruo'osta tehdystä materiaalista. (TE 8/2021, 44.)

Kierrätetyt ja luonnonmukaiset kuidut ovat isoimmille asiakkaillemme vahvempi myyntiargumentti kuin hiilidioksidipäästöjen vähentäminen – –. (TE 33/2021, 43.)

Tunnetuin ja yleisin secondhand-liiketoiminta liittyy vaatetekstiileihin, erityisesti muotiin. Nykyään secondhand-liiketoimintaa on monella toimialalla. Tori.fi on Suomen suurin alun perin kuluttajille suunnattu jälleenmyyntialusta, itsepalvelukirpputori verkossa. Sen lisäksi ovat Facebook-kirpputoriryhmät, perinteiset kirpputorit, palvelukirpputorit, sekä verkkopalvelukirpputorit. Relove on secondhand-kivijalkamuotimyymälä Helsingissä, jonka liikevaihto vuonna 2020 oli 1,5 miljoonaa euroa. Emmy taas on secondhand-muodin verkkokauppa, joka liikevaihto vuonna 2020 ylitti 3 miljoonaa euroa. Fiskarsin toimitusjohtaja Natalie Ahlströmin mukaan tuotteiden kierrätettävyyden on pian kaikkien kuluttajabrändien ratkaistavana. Fiskarsin Vintage-palvelussa kuluttaja voi myydä käytetyt litalan ja Arabian astiat takaisin litalalle, joka jälleenmyy ne eteenpäin. Secondhand-liiketoimintaa pilotoivat useat tunnetut brändit, kuten Marimekko, Reima, H&M sekä Zalando. Laadukkaiden tuotteiden jälleenmyyntiarvo on suuri ja kysyntää riittää, mikä tekee jälleenmyyntiliiketoiminnasta Fiskarsillekin kannattavaa. Rahansäästäminen ja löytämisen riemu ovat ostajien vahvimmat motiivit.

Käytettyjen vaatteiden myynti ohittaa pikamuotimyynnin vuosikymmenen loppuun mennessä, ennustaa yksi secondhand-verkkokaupan suurimmista toimijoista. (TE 20/2021, 43.)

Vastustamme kertakäyttökulttuuria. Se on Fiskarsin uusista vastuullisuussitoumuksista ensimmäinen – ja se on täydellinen itsestäänselvyys. – – Materiaalien kierrätetytydessä voi olla vielä tekemistä, ja lasintuotanto on energiasyöppöä, mutta kertakäyttökulttuuri ei liity Fiskarsiin. (TE 19/2021, 28.)

6.3.3 Ympäristövastuun teemat artikkeleissa

Yhteenvetona kuviossa 6 voidaan todeta, että ympäristövastuun teemoista esiin nousivat uudet teknologiat ja kestävät materiaalit, kestävä rahoitus, uusiutuva energia, luonnon monimuotoisuus ja ilmaston lämpeneminen, jätteiden kierrätys sekä secondhand-liiketoiminta.

Päästöjen vähentäminen ja hiilineutraalius

- Uudet teknologiat ja kestävät materiaalit
- Kestävä rahoitus
- Uusiutuva energia
- Luonnon monimuotoisuus ja ilmaston lämpeneminen

Kierrätys

- Jätteiden kierrätys
- Secondhand-liiketoiminta

Kuvio 6. Yhteenveto ympäristövastuun teemoista

6.4 Taloudellinen vastuu

Taloudellisesta vastuusta kirjoitettiin yhteensä 7 artikkelissa. Sen teemat olivat talousrikokset (4 artikkelissa) ja verojen maksaminen (3 artikkelissa).

6.4.1 Talousrikokset

Trä Kronor -nimiset puurakenteiset talot eivät valmistuneet vuoden 2020 Tuusulan asuntomesuille lupauksen mukaisesti. Rakennuttaja rahoitti toimintansa joukkorahoituksella sekä tilaajien

ennakkomaksuilla, mutta rahat loppuivat kesken eikä talot valmistuneet. Taustalta paljastui joukkorahoituksen ja vakuuksien salailua sekä muita epäselvyyksiä Trä-yrittäjäryppään järjestelyissä.

Tieto oli tärkeä asunnonostajille, sillä rasisitustodistusten mukaan joukkorahoituksen vakuutena ovat kolme muuta Tuusulan hankkeen asuntoa eli naapuritalot sekä määrät niiden alla. – Ihmettelen, jos ei petoksen tunnusmerkistö täytyisi, jos tieto joukkorahoituksesta ja siihen liittyvistä vakuusjärjestelyistä salattaisiin. (TE 4/2021, 11.)

Saksalaisen maksupalveluyhtiö Wirecardin petosvyyhti kuohutti rahoitusalaan 2020-luvun vaihteessa. Valvontavirastot ja tilintarkastajat laiminlöivät velvollisuutensa, ja yhtiön toiminta sai kasvaa miljardihuijaukseksi johtaen vastuullisten henkilöiden eroon sekä lopulta operatiivisen johtajan pakoon ja katoamiseen ja toimitusjohtajan tutkintavankeuteen. Tilanteeseen olisi asiantuntijoiden mukaan pitänyt voida puuttua jo vuosia ennen kuplan puhkeamista.

Oululaisen voimakkaasti kasvaneen Uros-yhtiön talous- ja kirjanpito-ongelmat ovat puhuttaneet viime vuosina. Lokakuun toisen numeron pääkirjoituksessa sekä Pitkissä jutuissa käsiteltiin Uros-yhtiön tarinaa. Artikkeleissa käsiteltiin Uroksen yli vuoden myöhässä julkaistua vuoden 2019 tilinpäätöstä sekä sen puutteellisuutta ja epäselvyyksiä etenkin myyntisaamisten sekä kassavirran osalta. Vilpillisellä kirjanpidolla pyrittiin kaunistelemaan yhtiön taloutta mm. rahoittajille. Ongelmat johtivat johdon tiheään vaihtuvuuteen. Lisäksi PRH määräsi yhtiön selvitystilaan tai poistettavaksi kaupparekisteristä syyskuussa 2021.

Vaihtuvuutta selittävät Uroksen talousluvut ja sulkeutunut, salamyhkäinen yrityskulttuuri, joka henkilöityy Hallikaiseen. – Ilta-lehti arvioi syyskuussa jutussaan, että Uroksen huppu on saatua aikaan konsernin sisäisillä liiketoimilla. – Tällaiset konsernin sisäiset myyntitulot eivät saa kasvattaa tulosta, vaan ne pitää eliminoida. (TE 36/2021, 27–28.)

Vauhdilla kasvavissa yrityksissä terveet toimintatavat voivat pudota kydistä, onpa sitten kyse tasa-arvosta, palkoista, työoloista tai talouslukujen läpinäkyvyydestä. (TE 36/2021, 3.)

Kaikkein kiusallisinta oli se, että pankkivalvonnan omat asiantuntijat spekuloidivat loppuun asti Wirecardin osakkeilla. (TE 5/2021, 11.)

6.4.2 Verojen maksaminen

Artikkelissa kerrotaan japanilaisen erikoisteräksiä valmistavan Ovakon verokiistasta Suomessa. Yhtiössä tapahtui peräkkäisiä yrityskauppoja, joita pidettiin konsernin sisäisenä, veronkiertoon tarkoitettuna järjestelynä. Verottaja päätti lisätä verotettavaan tuloon korkomenoina vähennetyt 60 miljoonaa euroa. Oikaisulautakunta kuitenkin kumosi verohallinnon päätöksen. Oikeudenvälontayksikkö valitti ja oikaisu hylättiin. Lopulta oikeus hylkäsi oikaisulautakunnan päätöksen. Verokäytännöt- ja tulkinnat ovat epäselviä ja ratkaisuun päätyminen voi kestää vuosia. Tässä tapauksessa asiantuntijat arvioivat, että verottajan päätökset ovat olleet huonosti valmisteltuja tai niillä on voitu hakea rajoja.

Olemme yllättyneitä ja hämmentyneitä, mutta toivomme ja vaadimme KHO:lta järkevää päätöstä, että voisimme jatkaa valmistustamme Suomessa – –. Arvostamme vakautta ja ennustettavuutta, ja tämä verokiista aiheuttaa huolta – –. (TE 5/2021, 40.)

Neste, S-ryhmä, Kesko, Vallila Interior, Valio, Mehiläinen, Marimekko – Finnwatch on julkaissut kymmeniä raportteja suomalaisten yritysten puutteellisesta vastuullisuudesta ja verovälittelystä. – – Aggressiivisen verosuunnittelun vähentäminen on Finnwatchin keskeinen tavoite. Viime aikoina järjestö on puuttunut listaamattomien yhtiöiden verohelpotuksiin. (TE 19/2021, 56, 58.)

Suomen verojärjestelmä sallii sijoitusrahastojen, työeläkevakuuttajien, säätiöiden sekä järjestöjen ja jopa suuromistajien verovapaat osingot. Suosittujen holding-yhtiöjärjestelyjen avulla yhä useammat rikkaat hyötyvät veroedusta. Etua on perusteltu sillä, ettei voittoja verotettaisi moninkertaisesti ennen lopulliselle edunsaajalle päätymistä.

Minusta se on väärin. Kaikilla pitäisi olla sama säännöstö riippumatta siitä, paljonko omistaa. On täysin omituista, että isoja omistajia suositaan tuolla tavalla. – – Rothoviuksen mukaan suuromistajia suosivan veromallin taustalla on yksinkertainen selitys. Isot omistajat eivät suostu maksamaan veroja. Jos tuollaista järjestelyä ei olisi, he siirtäisivät omistuksensa ulkomaille. (TE 37/2021, 9.)

6.4.3 Taloudellisen vastuun teemat artikkeleissa

Yhteenvedona kuviossa 7 voidaan todeta, että talousvastuun teemoista nousivat esille oikea kirjanpito, rahoitus, rangaistukset sekä kyseenalaiset verojärjestelyt.

Talousrikokset

- Oikea kirjanpito
- Rahoitus
- Rangaistukset

Verojen maksaminen

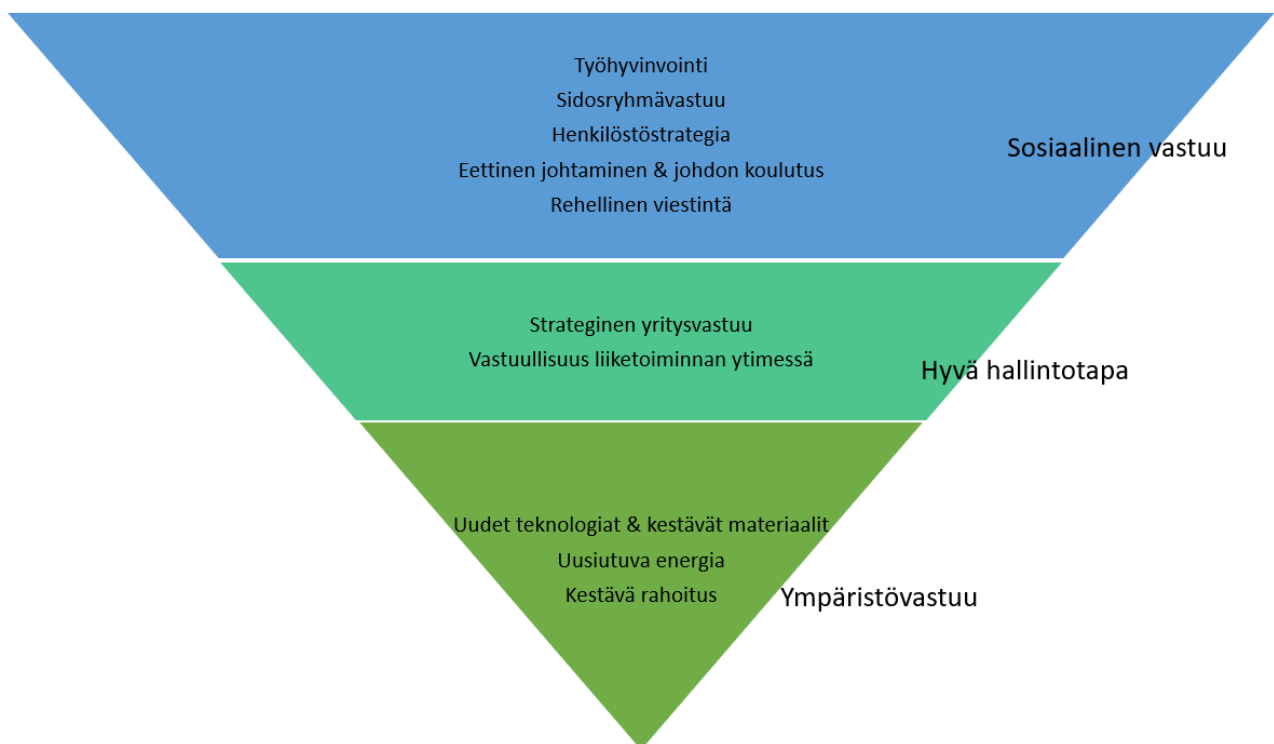
- Kyseenalaiset verojärjestelyt

Kuvio 7. Yhteenveto talousvastuun teemoista

7 Pohdinta

7.1 Keskeiset tulokset ja johtopäätökset

Tässä tutkimuksessa tavoitteena oli selvittää, minkälaista on yritysten eettinen johtaminen. Tutkimuksen tarkoituksena oli tunnistaa ja ymmärtää yritysetiikan ajankohtaisia teemoja. Ilmiötä tutkittiin selvittämällä, mitä sisältöä liike-elämän etiikasta on kirjoitettu Talouselämä-lehdessä määritellyllä aikavälillä. Tutkimuksessa etsittiin vastauksia tutkimuskysymykseen: Mitkä ovat yritysetiikan ajankohtaiset teemat? Tämän tutkimuksen tulosten mukaan artikkeleista löytyi yritysetiikkaan liittyviä teemoja yhteensä 23. Kaikki teemat on lueteltu liitteessä 2. Kuvio 8 kuvaa 10 eniten esiintynyttä teemaa sen mukaan, kuinka monessa eri artikkelissa kyseinen teema nousi esille. Samassa artikkelissa on voinut esiintyä monta eri teemaa.



Kuvio 8. Yritysetiikan 10 suosituinta teemaa

Kuten tutkimuksen tuloksissa kerrottiin, oli sosiaalisen vastuun osa-alueita käsitteleviä artikkeleita 50 kappaletta eli selvästi eniten. Hyvään hallintotapaan liittyviä artikkeleita oli 25 kappaletta, ympäristövastuuseen 22 kappaletta ja taloudelliseen vastuuseen liittyviä seitsemän kappaletta. Tässä

luvussa käsitellään kymmentä suosituinta teemaa yritysvastuun osa-alueittain. Nämä teemat esiintyivät vähintään neljässä artikkelissa vuoden 2021 aikana.

7.1.1 Sosiaalisen vastuun teemat

Sosiaalisen vastuun suosituimmat teemat olivat työhyvinvointi, sidosryhmävastuu, henkilöstöstrategia, eettinen johtaminen sekä rehellinen viestintä. Kaikkiaan eniten käsiteltiin henkilöstöä. Työhyvinvointi oli kaikista teemoista suosituin. Fibs ry:n analyysin mukaan sosiaalisen vastuun merkitys on noussut ympäristövastuun ja hyvän hallintotavan rinnalle. Yhdistys arvioi, että yleisesti vastuullisuuden teemat monipuolistuvat ja syvenevät entisestään tulevaisuudessa. (Iija ym. 2021.) Myös tämän tutkimuksen tulosten perusteella yrityksissä oli ymmärretty, että korkea työtyytyväisyys korreloi asiakastytyväisyyteen, kasvuun ja kannattavuuteen. Artikkeleissa kuvattiin lisäksi työssä jaksamista ja -viihtymistä, työkyvyn ylläpitämistä, työterveyshuoltoa ja yrityskulttuurien merkitystä. Työn merkityksellisyys, palkan oikeudenmukaisuus, selkeä työnkuva, mielenkiintoiset työtehtävät sekä koulutukset lisäävät työtyytyväisyyttä. Tunne siitä, että omalla työllä voi konkreettisesti vaikuttaa yhteiskuntaan motivoi työntekijöitä. Liikunnan ja unen merkitys työssäjaksamisessa on suuressa roolissa. Nuorten työntekijöiden arvoissa korostui vaatimus palkkojen läpinäkyvyydestä sekä toive vapaa-ajan lisäämiselle ja joustavuudelle. Perinteisen suorittamisilmion rinnalle on noussut uudenlainen ajatusmalli työn ja vapaa-ajan yhdistämisestä.

Black Lives Matter -liike on vaikuttanut monimuotoisuuden arkipäiväistymiseen yhteiskunnassa. Kuluttajien ja henkilöstön vaatimukset tasa-arvon ja monimuotoisuuden huomioimiselle olivat aiheuttaneet muutoksia organisaatioissa. Oli ymmärretty, että koska asiakkaiden joukko on monimuotoinen, osaavat monimuotoinen johto ja tiimit tuottavat heille parempia tuotteita ja palveluita. Monimuotoiset työyhteisöt tavoittavat ja tekevät yhteistyötä monipuolisemmin erilaisten asiakasryhmien ja talenttien kanssa sekä hallitsevat muutostilanteet paremmin. Erilaiset näkökulmat työyhteisössä johtavat laadukkaampiin päätöksiin, parantavat yrityskulttuuria sekä lisäävät työpaikan houkuttelevuutta. Tällä kaikella on liiketoimintaan positiivinen vaikutus. (Boobathi ym. 2022, 13.)

Koronaviruspandemia alkoi Suomessa tammikuun lopussa 2020. Sen vaikutukset näkyvät Talouselämä-lehden vuoden 2021 artikkeleissa laajasti. Pandemia toi tullessaan etätyön ja uusia toimin-

tatapoja ja käytäntöjä. Sillä oli sekä positiivisia että negatiivisiakin vaikutuksia työhyvinvointiin. Artikkeleiden mukaan työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen helpottuminen oli usealle positiivinen muutos. Lisäksi yritykset löysivät helpotusta osaajien hankkimiseen, sillä etätyö toi tullessaan maantieteellisen riippumattomuuden. Toisaalta johtajuuteen sekä esihenkilötyöhön syntyi uusia haasteita, kun kuvioihin tuli monille yrityksille uusi vastuu etätyötä tekevistä työntekijöistä. Yrityksissä jouduttiin vakaasti pohtimaan vastuuta työntekijöiden turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Lisäksi korostui työntekijöiden tasa-arvoinen kohtelu esimerkiksi koulutuksen ja urakehityksen näkökulmasta. Asiajohtajien oli aika kasvaa valmentavaan ja motivoivaan johtajuuteen. Artikkeleissa nousi esiin myös luottamuksen merkitys etätyössä olevaan henkilöstöön. Epätasa-arvoiset raportointivaatimukset ja mikromanageeraus aiheuttivat negatiivisuutta joihinkin työntekijöihin. Etätyötä tekevien stressi lisääntyi, mitä kauemmin pandemia kesti. Siihen vaikuttivat yhteisöllisyyden ja vuorovaikutuksen heikkeneminen sekä selvien pelisääntöjen puuttuminen. Sosiaalinen tuki ja tunne oman työn hallinnasta heikkeni. Haasteita oli myös ergonomiassa sekä työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja edistämässä, sillä niiden havaitseminen vaikeutui. Pandemian jälkeenkin työn muotoilu on pysynyt puheenaiheena ja uusia hybridimalleja keksitään jatkuvasti. Hyvinvoinnin merkitys työelämässä kasvaa tulevaisuudessa entisestään. Vuoden 2023 megatrendeissa luonnon hyvinvoinnin rinnalle oli noussut ihmisten hyvinvointi. Pandemian ja taloudellisen markkinan aiheuttamat työelämän epävarmuudet sekä terveys- ja mielenterveysasiat olivat ajankohtaisia. Hyvinvoinnin käsitys oli laajentunut käsittämään sosiaalisia suhteita, merkityksellisyyden kokemuksia sekä kestäviä elämäntapoja. (Dufva & Rekola 2023.)

Osaajapula esiintyi artikkeleissa selvänä haasteena markkinoilla. Houkutteleva työnantajakuva vaatii selkeät arvot ja niiden selkeän viestimisen. Luottamus johtoon vaikuttaa myös työntekijöiden vaihtohalukkuuteen. Työntekijät arvostavat pehmeitä arvoja ja johdon esimerkkiä. Aineistossa todettiin, että ihmiset irtisanoutuvat ennen kaikkea huonoista esimiehistä. Hyvin viihtyvät ja tyytyväiset työntekijät taas toimivat yrityksen brändilähetteinä. Kilpailukykyinen palkka, etenemis- ja koulutusmahdollisuudet korostuvat työntekijöiden vaatimuksissa. Lisäksi työntekijän lisäarvoa ei arvostettu yrityksissä tarpeeksi. Sosiaalisen vastuun ajankohtaisista teemoista välittyä eettisen toiminnan tärkeys ja arvostus työyhteisöissä. Vaikka Suomi on onnellisin maa, on työelämässä tutkimusten mukaan paljon epäkohtia, etenkin yritysten eettisessä toiminnassa ja vastuullisuudessa. Nordic Business Ethics Survey -tutkimuksen mukaan valtaosa työntekijöistä on sitä mieltä, että kunnioitus ja tasa-arvoinen kohtelu ovat tärkeämpiä kuin urakehitys tai työsuhteen kestävyys. Tutkimuksen mukaan epäeettinen käytös sekä korruptio ja lahjonta ovat lisääntyneet viime vuosina.

(Nordic Business Ethics Survey 2022.) Tämän tutkimuksen artikkeleissa ei kuitenkaan kirjoitettu epäeettisyyden näkökulmasta esimerkiksi häirinnästä, kiusaamisesta tai epäasiallisesta käytöksestä.

Jo 1990-luvulla *Talouselämä*-lehdessä kirjoitettiin yhteiskuntavastuusta kaikkien sidosryhmien edun näkökulmasta omistajien tai yrityksen edun näkökulman sijaan (Vehkaperä 2002). Sidosryhmälähtöisessä näkemyksessä on tavoitteena palvella kaikkia sidosryhmiä mahdollisimman hyvin tuottaen heille sekä itselleen taloudellista voittoa ja hyötyä (Takala 2000). Myös tämän tutkimuksen tuloksissa sidosryhmävastuu teema esiintyi samasta näkökulmasta. Vastuu asiakkaille, vaatimukset toimittajilta sekä vastuuasioista viestiminen korostuivat. Yrityksen vastuullisuus vaikuttaa yhä enemmän kuluttajien ostopäätöksiin. Saavuttaakseen maineen vastuullisena yrityksenä on vastuullisuustoimien oltava todellisia ja niistä on viestittävä sidosryhmille selkeällä ja luotettavalla tavalla. Väitteiden on pohjauduttava faktaan ja annettava totuudenmukainen kokonaiskuva jättämättä mitään olennaista mainitsematta. Yhä useampi yritys laajentaa vastuullisuustoimiaan koko toimitusketjuun eli vaatii esimerkiksi toimittajilta vastuullisuutta ihmisoikeus- ja ympäristöasioissa. Se onkin pakottanut yhä useammat yritykset suunnittelemaan ja sitoutumaan vastuullisuustoimenpiteisiin. Vastuullisuusviestinnän lisäksi käsiteltiin aggressiivista markkinointiviestintää sekä tietoturva. Riskit mainehaitoille sekä oikeustoimille ovat suuret, mikäli eettisessä toiminnassa epäonnistutaan (Aaltonen & Junkkari 2003, 49–53).

7.1.2 Hyvän hallintotavan teemat

Eniten hyvän hallintotavan teemoista artikkeleissa kirjoitettiin strategisesta yritysvastuusta. Se kertoo siitä, että yhä useammassa yrityksessä yritysvastuu on jo osa yritysten strategiaa ja jokapäiväistä toimintaa, eikä vain maineenhallintaa tai velvollisuus yhteiskuntaa kohtaan. Lähes kaikilla suuryrityksillä on käytössään eettinen toimintaohjeistus. Vaikka vastuullisuuden tavoitteellisuus ja järjestelmällisyys on entistä yleisempää, on se tutkimusten mukaan vielä lyhytnäköistä ja keskittyy eniten negatiivisten vaikutusten hillitsemiseen. Ympäristön kuormituksen vähentäminen on yleisin ja useimmiten ensimmäinen vastuullisuustoimi, johon yritykset ryhtyvät. Vasta edistyneemmissä pitkäjänteisissä vastuullisuusstrategioissa on otettu huomioon esimerkiksi tavoitteet, joilla voidaan ratkaista globaaleja ongelmia tai kompensoida omia hiilidioksidipäästöjä. Vastuullisuusasioiden kehittyminen vaatii johdolta ymmärrystä ja sitoutumista. Vastuullisuus on muuttunut kilpailukeinosta lähes itsestään selväksi sidosryhmien vaatimukseksi ja kasvavaksi trendiksi. Fibs ry arvioi,

että etenkin vastuullisuustoimien vaikutuksen mitattavuus ja todentaminen tulevat olemaan tärkeässä roolissa lähivuosina (Iija ym. 2021). Myös tämän tutkimuksen aineistossa esiintyi yritysvaluutturaportointia ja -valvontaa käsitteleviä artikkeleita, mutta vain kolme kappaletta.

Vastuullisuus liiketoiminnan ytimessä -teemasta kirjoitettiin neljässä artikkelissa. Teema liittyy Takalan (2000) laajimman sosiaalisen vastuun ideologiaan, joka tavoittelee globaalia hyvinvoinnin edistämistä. Ideologia on yleistynyt ja luonut mahdollisuuksia uusille liiketoiminnoille. Tämän tutkimuksen tulosten mukaan kestävän kehityksen ympärille rakentuvat liikeideat ovat lisääntyneet. Niiden tarkoituksena on ratkaista globaali ongelma esimerkiksi kehittämällä materiaaleja ja teknologioita, joiden avulla voidaan vähentää fossiilisten polttoaineiden käyttöä. Jussila (2010, 18) ja Isokangas ja muut (2022) toteavat myös, että koko yritysstrategian rakentuminen kestävän kehityksen pohjalta tulee lisääntymään tulevaisuudessa.

7.1.3 Ympäristövastuun teemat

Päästöjen vähentäminen ja hiilineutraalius sekä kierrätys ovat asioita, joihin yrityksissä alettiin ensimmäisenä kiinnittää huomiota. Edelleen monien yritysten vastuullisuustoimet pyörivät vain niiden ympärillä. Uudet teknologiat ja kestävät materiaalit, kestävä rahoitus ja uusiutuva energia olivat ympäristövastuun eniten kirjoitetut teemat. Muita teemoja olivat jätteiden kierrätys, secondhand-liiketoiminta ja luonnon monimuotoisuus ja ilmaston lämpeneminen. Teemojen artikkeleiden esiintyvyys (22 kpl) kertoo siitä, että vaikka yritysvaluuttuun muut osa-alueet ovat nousseet julkisiksi teemoiksi, ovat ympäristöasiat yhä ajankohtaisia ja tärkeitä. Myös Fibs ry arvioi, että ympäristökysymykset ovat tulevaisuudessakin ylimpänä vastuullisuusagendalla. Etenkin uusien teknologioiden rooli kasvaa. Yhdistys arvioi lisäksi luonnon monimuotoisuuden nousevan keskeiseksi teemaksi tulevina vuosina, sillä se oli saanut paljon huomiota kansainvälisten aloitteiden ansiosta vuonna 2020. (Iija ym. 2021.) Tässä tutkimuksessa biodiversiteettiä käsiteltiin vain yhdessä artikkelissa. Myös Sitran vuoden 2020 megatrendeissa korostuivat yhä ympäristövastuuseen liittyvät teemat (Dufva 2020).

Niin kuin kaikissa vastuuasioissa, myös ympäristöasioiden ympärillä asiakkaiden ja muiden sidosryhmien vaatimukset vastuullisuustoiimiin kasvavat. Myös rahoittajat, niin julkiset kuin yksityisetkin, ovat asettaneet yrityksille kriteereitä rahoituksen myöntämiselle. Enää pelkkä tuotto ei ratkaise sijoittajienkaan päätöksiä. EU:n ympäristötavoitteet ohjaavat vahvasti

päästöjenvähennyspolitiikkaa ja lainsäädäntö kehittyi jatkuvasti pakottaen esimerkiksi kaikki yritykset pyrkimään hiilineutraaleiksi. Asenteiden on muututtava, vaikka toimista tuleekin lähes poikkeuksetta lisäkustannuksia. Kierrättämiseen liittyen pikamuodin ja muun kertakäyttökulttuurin vastustaminen yleistyy ja esimerkiksi asenteet käytettyjen vaatteiden hankkimiseen ovat muuttuneet. Secondhand-liiketoiminta on kasvanut valtavasti viime vuosina. Kirpputoreilta ja muilta secondhand-toimijoilta tekevät hankintoja nykyään kuluttajat varallisuudesta riippumatta.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi perustuu kokonaisuuteen ja johdonmukaisuuteen, eikä luotettavuuden arvioinnista ole olemassa yksiselitteisiä ohjeita (Tuomi & Sarajärvi 2018, 138; Eskola & Suoranta 2014, 211). Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan sen kunkin vaiheen osalta, minkä vuoksi se on otettava huomioon jo suunnitteluvaiheessa. Tutkimusasetelman osalta arvioidaan tutkimusongelman sekä tutkimusmenetelmien eli aineistonkeruu- ja analyysimenetelmien valintojen luotettavuutta. Minkälaisia tuloksia saataisiin, jos sisällönanalyysin sijaan käytettäisiin toista menetelmää? Toteutusvaiheessa arvioidaan, ovatko aineisto ja analyysi luotettavia. Lopuksi arvioidaan tulosta. (Kananen 2015, 175.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusvaiheet kietoutuvat yhteen ja esimerkiksi aineiston keruu ja analysointi tapahtuu usein osittain samanaikaisesti. Tässä tutkimuksessa myös teoriaan perehtyminen jatkui lähes koko tutkimusprosessin ajan. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää, että tutkimusraportissa esitetään läpinäkyvästi tutkimuksen eteneminen, vaikka tutkimusasetelma muuttuisi kesken prosessin. Tällä tavoin tutkija vaikuttaa laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin. Lisäksi hyvän tieteellisen käytännön ja totuudellisen pyrkimyksen noudattaminen on luottamuksen arvioinnin kannalta tärkeää. (Puusa & Juuti 2020.) Eskolan ja Suorannan (2014, 211) mukaan tutkija on itse tärkein luotettavuuden kriteeri. Tutkijan oma aiheen ymmärrys ja asiantuntemus vaikuttavat tutkimuksessa esimerkiksi aiheen rajaukseen, artikkeleiden valintakriteereiden määrittelyyn sekä kategorioiden muodostamiseen. Tutkija vaikuttaa siihen, mikä on oleellista (Puusa 2020, 145–147). Vaikka tutkija pyrkii rehelliseen, objektiiviseen sekä totuudenmukaiseen analyysiin, on muistettava, että tutkijan oma tulkinta vaikuttaa laadullisen aineiston analyysiin. Tässä tutkimuksessa tutkija esittää oman tulkintansa aineistosta, ja on mahdollista, että toinen tutkija olisi päätenyt toisenlaisiin tuloksiin.

Luotettavuuden arvioinnissa tärkeää on myös tutkijan riittävä ajankäyttö tutkimukseen sekä yksityiskohtainen raportointi (Tuomi & Sarajärvi 2018, 165). Kanasen (2017, 176) mukaan tärkeää luotettavuuden arvioinnissa on lisäksi tieteen sääntöjen noudattaminen, ennakkosuunnittelu, riittävä dokumentaatio sekä valintojen ja ratkaisuiden perustelut. Seppäsen (2015, 154–155) mukaan luotettavuuden arvioinnin mittareita ovat myös aineiston koodaamisen johdonmukaisuus, yksiselitteisyys ja toistettavuus. Näihin voidaan vaikuttaa mm. muuttujan selkeällä määrittelyllä, koodauksen harjoittelemisella ja suorittamalla koodauksen useampaan kertaan esimerkiksi muutaman viikon välein. Tutkimuksen vaiheiden, etenkin analyysin etenemisen, suunnittelu etukäteen lisää luotettavuutta. Tutkimuksessa analysoitiin verkossa julkaistua Talouselämä-lehteä Alma Talent Ammattilaismedioiden käyttöliittymän kautta. Tutkija selasi huolellisesti koko Talouselämä-lehden vuoden 2021 lehdet ja luki jokaisen artikkelin, mikä varmisti sen, ettei tutkimuksen kannalta relevantti artikkeli jäänyt pois aineistosta. Aineiston keruu ja analysointi toteutettiin systemaattisesti. Mukaan valikoituneiden artikkelien tallennus kuvakaappauksina mahdollisti niiden analysoinnin ja niihin palaamisen uudelleen ja uudelleen. Analysoinnin jälkeenkin artikkeleita rajattiin pois lopullisesta tutkimuksesta. Artikkelit nimettiin selkeästi ja koottiin taulukkoon, jonka avulla niitä luokiteltiin eritasoisiiin kategorioihin. Myös alakategorioita ryhmiteltiin useaan otteeseen tutkijan teoriaosaamisen kehittyessä. Koko aineisto on lisäksi koottu tutkimuksen liitteisiin (liite 1). Tutkimuksen tuloksissa tutkija kuvaa aineistokatkelmien avulla, miten on päätynyt esiteltyihin tuloksiin.

Etenkin mediatekstien kohdalla on analyysissa mietittävä niiden kirjoittajaa, muokkaajaa, jakelijaa sekä loppulukijaa. Miksi teksti on muodostunut sellaiseksi kuin on? (Vuori N.d.a.) Tekstien analysoinnissa otettiin huomioon niiden tuottamisen, levittämisen ja vastaanoton kontekstit. Kaikissa tiedotusvälineissä, myös Talouselämä-lehdessä, käytetään valtaa sekä tehdään valintoja tietoisesti ja tiedostamatta. Tiedotusvälineissä tuotetaan aktiivisesti mielikuvia ottamalla kantaa asioihin, valitsemalla näkökulmia ja korostamalla toisia seikkoja. Näiden valintojen ja luotujen mielikuvien avulla on mahdollista vaikuttaa liike-elämän toimijoiden käsityksiin taloudesta ja liike-elämästä. Suurin osa (32 kpl) aineiston artikkeleista oli lehden Pitkät jutut -osiossa. Niissä käsiteltiin yritysvastuun osa-alueiden teemoja monipuolisesti, mikä antaa vaikutelman, että kaikki osa-alueet ovat ajankohtaisia. Toiseksi eniten (26 kpl) artikkeleita oli Työ&Ura -osiossa. Siinä esiintyvät teemat yhtä lukuun ottamatta liittyivät kaikki työhyvinvointiin eli sosiaalisen vastuun osa-alueeseen. Suuri esiintyvyys voi johtua siitä, että osion nimi ja tarkoitus on käsitellä kyseisiä teemoja. Toisaalta osion olemassaolo kertoo siitä, että siihen liittyvät teemat ovat aina ajankohtaisia, tärkeitä ja kiinnostavia.

Tutkimuksen luotettavuutta lisää teoriaosuuden monipuoliset ja laadukkaat tutkimukset. Mukana oli niin kotimaisia, kuin kansainvälisiä tutkimuksia. Lähteiksi haluttiin vain luotettavia ja laadukkaita lähteitä. Aineistoon viitattaessa kunnioitettiin aineiston tuottajan eli kirjoittajan tekemää työtä, ja artikkeleihin viitattiin asianmukaisesti. Kaikki mukaan valikoituneet artikkelit eriteltiin tutkimuksessa. Niistä luotiin erillinen luettelo työn loppuun.

Yleisesti tutkimuksessa tulee kunnioittaa tutkittavien yksityisyyttä ja oikeuksia (Vuori N.d.c.). Tämän tutkimuksen aineisto on julkinen, joten tätä ei tarvinnut ottaa huomioon. Pitää kuitenkin muistaa, että Talouselämä-lehti on maksullinen, joten artikkeleiden jakaminen sellaisinaan yleisölle ei ole sallittua. Lisäksi uuden ja merkityksellisen tiedon tuottaminen on osa tutkimuksen etiikkaa (Vuori N.d.a). Kenelle tutkimuksesta on hyötyä ja miksi? Vastuullisuusasioiden edistäminen kaikkialla yhteiskunnassa on ajankohtaista. Tämä työ sopii hyödynnettäväksi yhteiskunnalliseen keskusteluun ja esimerkiksi organisaatioiden käyttöön, koska tulos antaa tietoa siitä, mitkä ovat ajankohtaiset aiheet vastuullisessa liiketoiminnassa ja miksi. Etenkin yritysten on korkea aika edistää vastuullisuustoimiaan. Vertaamalla tuloksia aikaisempiin tutkimuksiin, voidaan oppia ymmärtämään, miten yhteiskunnan sen hetkinen tila ja tapahtumat vaikuttavat siihen, miten yritysvastuusta kirjoitetaan. Toisaalta vertaamalla tuloksia esimerkiksi saman ajanjakson muihin tutkimuksiin, voidaan pohtia, miksi tietyistä teemoista ei kirjoiteta mediassa, vaikka ne olisivat ajankohtaisia. Vaikuttavatko esimerkiksi koronan aiheuttamat etätyö ja kasvava vastuu itsestä, irtisanomisaalto, terveyshuollon ammattilaisten arvostus, median käytön lisääntyminen tai alkoholin käytön lisääntyminen siihen, että työhyvinvointi ja muut sosiaalisen vastuun teemat olivat suosittuja? Globaali taloudellinen tilanne vaikuttanee myös siihen, mistä mediassa kirjoitetaan, sillä median sisältö on kilpailtua. Jo tunnetuista yritysvastuun teemoista uutisoidaan vähemmän, koska ongelmat ovat jo laajasti yleisön tiedossa.

7.3 Jatkotutkimusehdotukset

Aineiston valinnalla on lopputulokselle suuri merkitys. Valitsemalla erilaisen median tai useita medioita, Talouselämän sijaan, olisi voitu saada erilaisia tuloksia. Olisivatko tulokset heijastaneet samalla tavalla yhteiskunnallisia trendejä, vai olisiko toinen media kirjoittanut eri näkökulmasta? Samoihin tutkimuskysymyksiin olisi voitu etsiä vastauksia esimerkiksi haastatteleamalla yritysjohtajia tai asiantuntijoita. Erilaisiin tuloksiin olisi päästy myös, mikäli olisi rajattu aineisto esimerkiksi vain Talouselämä-lehden tiettyihin osioihin, esimerkiksi Pitkät jutut -osioon.

Yritysetiikkaa ja -vastuuta on tutkittu laajasti jo muutaman kymmenen vuoden ajan, ja pinnalla on ollut erilaisia teemoja. 2020-luvun alusta nykyhetkeen vastuullisuusteemat ovat kehittyneet ja monipuolistuneet valtavasti. Yksi jatkotutkimusehdotus voisi olla tutkia yritysetiikan kehitystä tietyllä aikavälillä, esimerkiksi vuodesta 2022 eteenpäin. Toisaalta voisi myös syventyä tiettyyn vastuullisuusteemaan ja tutkia sitä laajemman ja monipuolisemman aineiston avulla, esimerkiksi rajamalla tutkimus koskemaan nyt trendinä olevaa työhyvinvointia.

Lähteet

Aaltonen, T. & Junkkari, L. 2003. Yrityksen arvot ja etiikka. 3. painos. Helsinki: WSOY.

Aaltonen, T., Luoma, M. & Rautiainen, R. 2004. Vastuullinen johtaminen: inhimillistä tuloksentekeä. Helsinki: WSOY.

Airaksinen, T. 1987. Moraalifilosofia. Porvoo: WSOY.

Airaksinen, T. 1991. Ammattien ja ansaitsemisen etiikka. Helsinki: Yliopistopaino.

Airaksinen, T. 1991. Ammattien etiikan filosofiset perusteet. Julkaisussa Ammattien ja ansaitsemisen etiikka. Toim. Airaksinen, T. Helsinki: Yliopistopaino. 19–60.

Arevalo J.A. & Aravind D. 2017. Strategic Outcomes in Voluntary CSR: Reporting Economic and Reputational Benefits in Principles-Based Initiatives. *Journal of Business Ethics*, 144, 1, 201–217. Viitattu 2.6.2023. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest.

Arsić, S., Stojanović, A., & Mihajlović, I. 2018. The most important dimensions of corporate social responsibility. *Book of Proceedings of the International May Conference on Strategic Management*, 436–454. Viitattu 2.10.2023. <https://mksm.sjm06.com/international-may-conference-on-strategic-management-imksm-2017/>

Back, P. 2006. Ethics and Management Challenges. Julkaisussa *Business Ethics and the 21st Century Organization*. Toim. Whates, P. Lontoo: British Standards Institution. 177-192. Viitattu 25.7.2023. <https://janet.finna.fi/>, Knovel.

Barnett, M. & Salomon, R. 2011. Does it pay to be really good? Addressing the shape of the relationship between social and financial performance. *Strategic Management Journal*, 33, 11. Viitattu 2.6.2023. https://www.researchgate.net/publication/228248940_Does_it_Pay_to_Be_Really_Good_Addressing_the_Shape_of_the_Relationship_between_Social_and_Financial_Performance

Biegelman, M. & Bartow, J. 2006. Executive roadmap to Farud Prevention and Internal Control. *Creating a Culture of Compliance*. Hoboken: John Wiley & Sons. Viitattu 3.3.2023. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest.

Boobathi, N., Daniel, S., Salmani, S., Taimela, I. & Thibault C. 2022. Monimuotoisuudesta menestystä. Tietoa ja työkaluja työnantajalle. Työ- ja elinkeinoministeriön opas, 13. Espoo: Nordic Diversity Trainers Oy. Viitattu 20.4.2024. <https://valtioneuvosto.fi/julkaisut>

Buchanan, D. & Huczynski, A. 2019. *Organizational behaviour*. 10. painos. New York: Pearson.

Clarkson, M.B.E. 1995. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20,1, 92–117. Viitattu 26.10.2022. <https://janet.finna.fi/>, EBSCOhost Business Source Elite.

Direktiivi 2014/95/EU. Muun kuin taloudellisen tiedon direktiivi. Euroopan unionin virallinen lehti 15.11.2014. Viitattu 26.7.2023. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/95/oj>

Direktiivi 2022/2462/EU. Yritysten kestävyysraportointia koskeva direktiivi. Euroopan unionin virallinen lehti 16.12.2022. Viitattu 26.7.2023. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj>

Dufva, M. 2020. Megatrendit 2020. Sitran selvityksiä 162. Helsinki: Sitra. Viitattu 23.4.2024. <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2020/>

Dufva, M. & Rekola, S. 2023. Megatrendit 2023. Sitran selvityksiä 224. Helsinki: Sitra. Viitattu 23.4.2024. <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/>

Endenich, C. & Trapp, R. 2020. Ethical Implications of Management Accounting and Control: A Systematic Review of the Contributions from the Journal on Business Ethics. Journal of Business Ethics, 163, 2, 309-328. Viitattu 1.11.2022. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest Central.

Eskelinen, T. 2012. Hyve-etiikka yritysetiikan muotona. Yritysetiikka, 2, 6–14. Viitattu 27.2.2023. <https://www.eben-net.fi/yritysetiikka-lehti/>

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino. Viitattu 16.10.2023. <https://janet.finna.fi>, Ellibslibrary.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2014. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 10.p. Tampere: Vastapaino.

Eskola, R. 2023. Developing a balanced approach to sustainability communications. Opinnäytetyö, YAMK. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, liiketoiminnan uudistaminen ja johtaminen, viestinnän ja markkinoinnin johtaminen. Viitattu 1.6.2023. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2023051210455>

Freeman, R. E. 2010. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Uudistettu painos. Cambridge: Cambridge University Press. Viitattu 7.10.2022. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139192675.006>

Freeman, R. & Auster, E. 2011. Values, Authenticity and Responsible Leadership. Journal of Business Ethics, 98, 15–23. Viitattu 10.4.2023. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest Central.

Friedman, M. 1970. The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits. The New York Times. 13.9.1970. Viitattu 28.12.2022. <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>

Frig, M.-M. 2023. Uutismediat vastuuttoman yritystoiminnan esiintuojina. Media & Viestintä, 46, 1, 44–66. Viitattu 1.6.2023. <https://doi-org.ezproxy.jamk.fi:2443/10.23983/mv.128172>, Journal.fi

Goodpaster, K. 2022. Times of Insight: Conscience, Corporations, and the Common Good. Julkaisussa Eminent Voices of Business Ethics, 54. Toim. Painter-Morland, M & den Hond, F. Cham: Springer. Viitattu 8.7..2022. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-031-09712-6.pdf> VAI <https://doi.org/10.1007/978-3-031-09712-6>

Hallberg, P. 1999. Virkamiesetiikka. Liiketaloudellinen aikakauskirja 2, 130–135. Viitattu 27.10.2022. http://lta.lib.aalto.fi/1999/2/lta_1999_02_a2.pdf

Haugh, T. 2017. The Trouble With Corporate Compliance Programs. MIT Sloan Management Review, 59, 1, 55–62. Viitattu 28.2.2023. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest Central.

Heath, J. 2014. Business Ethics and Moral Motivation. A Criminological Perspective. Julkaisussa Business Ethics. Readings and Cases in Corporate Morality. 5. painos. Toim. Hoffman, M., Frederick, R. & Schwartz, M. Chichester: John Wiley & Sons. 86–105. Viitattu 30.6.2023. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest Central.

Heikinheimo, P. 2021. Päätöksen juoni. Helsinki: Alma Talent.

Heiskanen, H. 1991. Johtamisen ammattietiikasta. Julkaisussa Ammattien ja ansaitsemisen etiikka. Toim. Airaksinen, T. Helsinki: Yliopistopaino. 227–264.

Herne, K. 2013. Oikeudenmukaisuusteoria. Julkaisussa John Rawlsin filosofia. Toim. Mäkinen, J. & Saxen, H. Helsinki: Gaudeamus. 23–52.

Hietala, H., Kaivanto, K. & Pystynen, J. 2021. Esimiehen käsikirja 2021. Helsinki: Alma Talent.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. 20. uud. p. Helsinki: Tammi.

Hoffman, M. 2014: Business Ethics. Readings and Cases in Corporate Morality. 5. painos. Chichester: John Wiley & Sons, Incorporated. Viitattu 23.10.2022. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest Central.

Iija, V., Kekki, H., Kokkonen, M., Kuokkanen, A. & Lipponen, K. 2021. Yhteisen hyvän tulevaisuus. Nämä 3 yritys vastuun trendiä viitoittavat jokaisen suomalaisyrityksen päätöksentekoa tulevina vuosina. Blogikirjoitus FIBS ry:n verkkosivulla 18.1.2021. Viitattu 24.4.2024. <https://fibsry.fi/uutishuone/blogit/yhteisen-hyvan-tulevaisuus-nama-yritys vastuun-trendit-viitoittavat-jokaisen-suomalaisyrityksen-paatoksentekoa-tulevina-vuosina/>

Ikola-Norrbacka, R. 2011. Johtamisen etiikka tuloksellisuuden mahdollistajana. Yritysetiikka, 2, 16–26. Viitattu 10.4.2023. <https://www.eben-net.fi/yritysetiikka-lehti/>

Isokangas, A., Niipola, J. & Vassinen, R. 2022. Viherpesuopas. Miten merkitys muuttuu markkinoinniksi. Helsinki: Nemo.

Josephson, M. 2014. Teaching Ethical Decision Making and Principled Reasoning. Julkaisussa Business Ethics. Readings and Cases in Corporate Morality. 5. painos. Toim. Hoffman, M., Frederick, R. & Schwartz, M. Chichester: John Wiley & Sons. 78–85. Viitattu 30.6.2023. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest Central.

Joutsenvirta, M. 2011. Miksi johtajien jättipalkkiot suututtavat? Julkaisussa Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa. Toim. Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M & Mäkinen, J. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press, 172–173.

Jussila, M. 2010. Yhteiskuntavastuu. Nyt. Vantaa: Infor.

Juutinen, S. 2016. Strategisen yritys vastuun käsikirja. Talentum Media. Viitattu 24.11.2021. <https://janet.finna.fi>, Alma Talent Pro.

Juutinen, S. & Steiner, M-L. 2010. Strateginen yritys vastuun. Helsinki: WSOYpro.

Kahneman, D. 2012. Ajattelu, nopeasti ja hitaasti. Helsinki: Terra cognita.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kaptein, M. 2017. The Moral Entrepreneur: a New Component of Ethical Leadership. Journal of Business Ethics, 156, 4, 1135-1150. Viitattu 12.10.2023. <https://janet.finna.fi>, ProQuest Central.

Kirjanpitolaki 1336/1997. Annettu 31.12.1997. Viim. muutos 1.6.2023. Viitattu 8.7.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336#L3>

Kotter, J. 2001. What leaders really do. Harvard Business Review, 79, 11, 85–96. Viitattu 16.4.2023. <https://janet.finna.fi/>, EBSCOhost Business Source Elite.

Kulmala, S. & Rosvall, P. 2022. Yrityskulttuuri käytännössä: konkretiaa tavoitekulttuurin johtamiseen. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 20.7.2023. <https://janet.finna.fi/>, Bisneskirjasto.

Kurittu, K. 2018. Yritysvastuuraportointi: Kiinnostavan viestinnän käsikirja. Alma

Talent. 2. painos. Viitattu 2.10.2023. <https://janet.finna.fi>, Alma Talent Pro.

Kuusela, S. 2011. Vastuullinen johtaminen ja vallankäyttö. Yritysetiikka, 2, 6–15. Viitattu 10.4.2023. <https://www.eben-net.fi/yritysetiikka-lehti/>

Lewis, P. 1985. Defining “Business Ethics”. Like Nailing Jello to a Wall. Journal of Business Ethics, 4, 5, 377–383. Viitattu 16.4.2023. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest Central.

Liikesalaisuuslaki 595/2018. Annettu 15.8.2018. Viim. muutos 1.1.2023. Viitattu 8.7.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20180595#Pidm45843170082720>

Lindgreen, A., Swaen, V. & Maon, F. 2009. Introduction: Corporate Social Responsibility Implementation. Journal of Business Ethics, 2009, 85, 251–256. Viitattu 24.11.21. <https://janet.finna.fi>, ProQuest Central.

Mill, J. S. 2001. Utilitarianism. Lontoo: Electric Book Company. Viitattu 26.10.2022. <https://janet.finna.fi/>, Pro Quest Ebook Central.

Moore, G. 1999. Tinged shareholder theory: or what's so special about shareholders? Business Ethics. A European Review 8, 2, 117–127. Viitattu 26.10.2022. <https://janet.finna.fi/>, EBSCOhost Business Source elite.

Mäkinen, J. & Kaakkuri-Knuutila, M-L. 1997. Utilitarismi ja tulevat sukupolvet. Liiketaloudellinen aikakauskirja 2, 164–185.

Mäkinen, J. 2013. Rawlsin suhde taloudelliseen hyötyajatteluun. Julkaisussa John Rawlsin filosofia. Toim. Mäkinen, J. & Saxen, H. Helsinki: Gaudeamus. 149–164.

Nordic Business Ethics Survey 2022. A study of Nordic employees' perception of ethics at work. 2022. Tutkimusraportti Nordic Business Ethics verkkosivuilla. Viitattu 27.2.2023. <https://www.nordicbusinessethics.com/nbes2022/>

Northouse, P. 2016. Leadership, Theory and Practice. 7. painos. 329–362. p. Los Angeles, SAGE Publications, Inc.

Occupational Fraud 2022: A Report to the Nations. 2022. Tutkimusraportti Association of Certified Fraud Examiners verkkosivustolla. Viitattu 3.3.2022. <https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2022/>

Ollila, M-R. 1991. Liike-elämän etiikka. Teoksessa Ammattien ja ansaitsemisen etiikka. Toim. Airaksinen, T. Helsinki: Yliopistopaino. 177–226.

Ollila, M-R. 2011. Eettinen johtajuus. Julkaisussa Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa. Toim. Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M & Mäkinen, J. Helsinki: Gaudeamus. 96–113.

Osakeyhtiölaki 624/2006. Annettu 1.9.2006. Viim. muutos 1.6.2023. Viitattu 8.7.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060624>

Paakkanen, M., Martela, F. & Pessi A. B. 2016. Kohti inhimillisempää yrityselämää. Teoksessa Talous ja moraali. Toim. Kivistö, S., Pihlström, S. & Tolonen, M. Helsinki: Gaudeamus.

Padilla, A., Hogan, R. & Kaiser, R.B. 2007. The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers and conducive environments. The Leadership Quarterly, 18, 176–194. Viitattu 27.2.2023. <http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.03.001> KUVIO

Park, S., Jeong, S., Jang, S., Yoon, S. & Lim, D. 2018. Critical Review of Global Leadership Literature: Toward an Integrative Global Leadership Framework. Human Resource Development Review, 17, 1, 95–120. Viitattu 8.5.2022. <https://janet.finna.fi>, SAGE Journals Premier.

Pietarinen, J. & Poutanen, S. 1998. Etiikan teorioita. Helsinki: Gaudeamus.

Puusa, A. 2020. Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Toim. A. Puusa, & P. Juuti. Helsinki: Gaudeamus. 145–156.

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen olemus. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Toim. A. Puusa & P. Juuti. Gaudeamus. Viitattu 29.4.2024. <https://janet.finna.fi/>, Ellibs.

PwC:n yritys vastuubarometri 2018. 2018. Yritysvastuututkimus PricewaterhouseCoopers Oy verkkosivulla. Viitattu 1.6.2023. <https://www.pwc.fi/fi/julkaisut/yritysvastuubarometri-2018.html>

Ratsula, N. 2016. Compliance. Eettinen ja vastuullinen liiketoiminta. Helsinki: Talentum.

Ratsula, N. 2019. Oikein toimimisen kulttuuri. Helsinki: Edita.

Rawls, J. 1988. Oikeudenmukaisuusteoria. Porvoo vai Helsinki: WSOY.

Rydenfelt, H. 2014. Oikean ja väärän teorit. Artikkelit Etikka.fi verkkosivuilla. Viitattu 16.5.2024. <https://etiikka.fi/teoria/oikean-ja-vaaran-teoriat/>

Saldana, J., Leavy, P. & Beretvas, N. 2011. Fundamentals of qualitative research. Oxford University Press Incorporated. Viitattu 13.5.2024. <https://janet.finna.fi>, ProQuest Ebook Central.

Salminen, A. 2018. Rehellisyys maan perii. Tutkimus hyvästä hallinnosta ja korruption torjunnasta. Helsinki: Edita.

Schein, E. & Schein, P. 2017. Organizational Culture and Leadership. 5. painos. New Jersey: John Wiley & Sons. Viitattu 20.7.2023. <https://janet.finna.fi>, ProQuest Ebook Central.

Sekhar, S. C. 2021. Ethical Choices in Business. Los Angeles: Sage Publications. Viitattu 1.11.2022. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest Ebook Central.

Seppänen, J. 2015. Visuaalinen kulttuuri. Teoriaa ja metodeja mediakuvan tulkitsijalle. Tampere: Vastapaino. Viitattu 24.4.2022. <https://janet.finna.fi>, Ellibslibrary.

Sjöstrand, S-E. 1981. Organisaatioteoriat. Espoo: Weilin + Göös.

Sorsa, V-P. 2011. Yritysvastuu ja politiikka. Teoksessa Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa. Toim. Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M. & Mäkinen, J. Helsinki: Gaudeamus. 150–173.

Swanwick, T. 2019. Leadership and management: what's the difference? BMJ Leader, 3, 99–100. Viitattu 10.4. 2023. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest Central.

Takala, T. 2000. Yrityksen yhteiskunnallisen vastuun ideologiat v. 2000 suomalainen yritys globalisoituvassa maailmassa. Liiketaloudellinen Aikakauskirja. 2000, 4. Viitattu 16.4.2023. <http://lta.lib.aalto.fi/2000/4/>

Tilintarkastuslaki 1141/2015. Annettu 1.1.2016. Viim. muutos. 1.1.2019. Viitattu 8.7.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20151141#L4P3>

Transparency International. 2022. Tiedote: Suomi nousi korruptioindeksin kärkeen – keskeisiä ongelmia on kaksi. Tiedote Transparency International Suomi verkkosivuilla. Viitattu 15.9.2022. <https://www.transparency.fi/tiedote-cpi2021/>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uud. laitos. Helsinki: Tammi.

Tuotevastuulaki 694/1990. Annettu 1.9.1991. Viim. muutos. 1.1.2017. Viitattu 2.10.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1990/19900694>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2015). Verojalanjälki. Epävirallisen työryhmän muistio. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. TEM-raportteja 48/2015. Viitattu 12.8.2023. <https://tem.fi/documents/1410877/2869440/Veroja-lanj%C3%A4rkiraportointi.pdf/1ab816f3-e373-4913-be77-b5430ad8505a/Verojalanj%C3%A4rkiraportointi.pdf.pdf>

Työsopimuslaki 55/2001. Annettu 1.6.2001. Viim. muutos 1.7.2025. Viitattu 8.7.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#L3P1>

Universal standards. 2021. Global Reporting Initiative. Viitattu 26.11.2021. <https://www.globalreporting.org/standards/standards-development/universal-standards/>

Vehkaperä, M. 2002. Sydämen ääni hiipii ahneuden valtakuntaan. Yritysetiikka ja yrityksen yhteiskunnallinen vastuu Talouselämä-lehdessä 1990-luvulla. Pro gradu -työ. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, taloustieteiden tiedekunta ja yhteiskuntatieteellinen tiedekunta, johtajuus ja sosiologia. Viitattu 20.4.2023. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-2002874085>

Vuori, J. N.d.a Mediatekstit. Julkaisussa Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Toim. J. Vuori. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 24.4.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/mediatekstit/>

Vuori, J. N.d.b Laadullinen sisällönanalyysi. Julkaisussa Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Toim. J. Vuori. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu. 24.4.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallonanalyysi/>

Vuori, J. N.d.c. Tutkimusetiikka ihmistieteissä. Julkaisussa Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Toim. J. Vuori. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 16.5.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimusetiikka/tutkimusetiikka-ihmistieteissa/>

Wilska, T-A. 2011. Vastuullisuus yksityisen kuluttajan näkökulmasta. Teoksessa Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa. Toim. Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M. & Mäkinen, J. Helsinki: Gaudeamus. 189–209.

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014. Annettu 1.1.2015. Viim. muutos 1.6.23. Viitattu 24.7.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141325>

Yritysvastuu 2021. 2022. Tutkimusraportin tiivistelmä FIBS ry:n www-sivuilla 2.12.2021. Viitattu 23.10.2022. <https://fibsry.fi/ajankohtaista/yritysvastuu-2021/>

Liitteet

Liite 1. Tutkimuksen aineisto

Lehden numero	Sivut	Osio	Kirjoittaja	Otsikko
2	22–28	Pitkät jutut	Sanna Pekkonen	Jäähyväiset kivihielelle
2	56–58	Työ&Ura	Ilkka Jauhiainen	Näin selviät vaikka helvetistä
3	28–33	Pitkät jutut	Joanna Palmén	Luottamustesti
4	10–11	Uutiset	Maija Tamminen, Ari Rajala	Miljoonasotku: Puutalot kesken ja sijoittajien rahoista ei tiedetä
4	40–45	Pitkät jutut	Riikka Aaltonen	Kauneus on kovaa valuuttaa
4	60–61	Työ&Ura	Annika Korpimies	Etänä yhteisön jäseneksi
5	10–11	Uutiset	Tapio Nurminen	Wirecard oli surkea esitys pankkivalvojilta ja hallitukselta
5	38–42	Pitkät jutut	Petri Koskinen	Suomen verottaja koettelee
6	28–31	Pitkät jutut	Saara Koho	Etenee kuin kone
8	42–46	Pitkät jutut	Eeva Eronen	Ämpärit Eurooppaan
9	59	Työ&Ura	Anni Erkko	Työtä Maapallon tulevaisuudelle
10	36–41	Pitkät jutut	Sanna Pekkonen	Luonnon hinta

10	60–61	Työ&Ura	Pirjo Kupila	Etätyöhön potkua pelillä
11	68–69	Työ&Ura	Annika Korpimies	Pois turha häpeä
12	60–61	Työ&Ura	Pekka Leiviskä	Yhteinen harrastus saa viihtymään töissä
13	28–35	Pitkät jutut	Pekka Lähteenmäki	Tuulivoiman kultamaa
13	60–61	Työ&Ura	Annika Korpimies	Puhu pomolle unesta
14	8–9	Uutiset	Sanna Pekkonen	Teollisuus säikähti EU:n ilmastokriteereitä
14	60–61	Työ&Ura	Annika Korpimies	Syvälle pilveen
17	14–16	Uutiset	Pekka Lähteenmäki	Haastateltavana Pekka Vauramo: "On yhä paljon epävarmuutta"
17	30–39	Pitkät jutut	Eeva Eronen	Toimisto syntyy uudelleen
17	56–58	Työ&Ura	Saara Niskanen	Ulos siiloista
17	60–61	Työ&Ura	Maarit Yli-Vainio	Lisää palautumisaikaa
18	60–61	Työ&Ura	Catarina Myllärniemi	Exit saunasta toimistoon
19	22–28	Pitkät jutut	Joanna Palmén	Pian alkavat juhlat
19	56–58	Työ&Ura	Ilkka Jauhiainen	Siperia opettaa yrityksiä
20	42–46	Pitkät jutut	Joanna Palmén	Kilpailija kirppikselle vai Zalandolle?
21	22–29	Pitkät jutut	Pekka Lähteenmäki	Elisa ottaa vihdoin riskin
21	60–61	Työ&Ura	Maarit Yli-Vainio	Palaudu kesken työpäivän
22	14–16	Uutiset	Mirjami Saarinen	Haastateltavana Kaisa Hietala: "Tämä on läpimurto"

22	70–73	Talouselämä 500	Pekka Lähteenmäki	Fortumin ankarat ratkaisut
22	74–76	Talouselämä 500	Seija Holtari	Suurten uudet tulokkaat
22	96–98	Työ&Ura	Maarit Yli-Vainio	Vastuullisuus ja kasvu vetivät Spinnovaan
22	100– 101	Työ&Ura	Annika Korpimies	Taidetta tiimille
23	22–25	Pitkät jutut	Joanna Palmén	Metsäyhtiön uusi omatunto
24	3	Pääkirjoitus	Jussi Kärki	51 muuta viikkoa
24	12	Uutiset	Karla Kempas	Suuret rakennuttajat sitoutuvat ilmastotavoitteisiin
24	17	Uutiset	Sanna Pekkonen	Kolumni: Sinun puolestasi hyvitetty
24	24–31	Pitkät jutut	Sanna Pekkonen	#monimuotoisuus
25	38–43	Pitkät jutut	Pekka Lähteenmäki	Uuden polven rakentaja
26	34–39	Pitkät jutut	Sanna Pekkonen	Tästä neuvottelut vasta alkavat
26	60–61	Työ&Ura	Maarit Yli-Vainio	Liikunta auttaa työarjessa
27	56–58	Työ&Ura	Silva Rehn	Kohti ääretöntä dataa
28	28–34	Pitkät jutut	Anton Rinta-Jouppi	uudet keinot peliin
28	38–41	Pitkät jutut	Katja Boxberg	Nyt on kiire!
29	3	Pääkirjoitus	Jussi Kärki	On ilmastoriihen aika
29	56–28	Työ&Ura	Pekka Lähteenmäki	Toimiston puolustaja

30	28–33	Pitkät jutut	Mirjami Saarinen	100 000 kovaa päätöstä
30	60–61	Työ&Ura	Annika Korpimies	Kun työ maistuu puulta
31	38–41	Pitkät jutut	Taneli Koponen	Tarkastajien kaksoisrooli
31	60–61	Työ&Ura	Tuula Toivio	Pää kainalossa töihin
32	22–27	Pitkät jutut	Riikka Aaltonen	Veikkaus vaikeuksissa
32	28–33	Pitkät jutut	Riitta Korhonen	Pian sataa mannaa
32	60–61	Työ&Ura	Maarit Yli-Vainio	Työtyytyväisyys edellä
33	14–16	Uutiset	Sanna Pekkonen	Lentämisen kasvu ei voi jatkua
33	30–31	Pitkät jutut	Pekka Lähteenmäki	Elon Muskin ihmeellinen elämä
33	42–45	Pitkät jutut	Silva Rehn	Pyyhitkö selluun, hamppuun vai nokkoseen?
34	8–9	Uutiset	Karla Kempas	"Nyt rekrytoidaan ja vaihdetaan työpaikkoja"
35	17	Uutiset	Sanna Pekkonen	Kolumni: Liian hyvä startup-tarina
36	3	Pääkirjoitus	Jussi Kärki	Tarinoita kasvuyrityksistä
36	22–29	Pitkät jutut	Pekka Lähteenmäki	Salamyhkäinen uros
37	8–9	Uutiset	Antti Honkamaa	Jättimäiset osingot virtaavat verovapaasti
37	22–27	Pitkät jutut	Seija Holtari	Keskon seuraava peli
37	28–35	Pitkät jutut	Sanna Pekkonen	10 keksintöä Suomesta, jotka leikkaavat päästöjä maailmalla
38	30–33	Pitkät jutut	Riikka Aaltonen	Tuhannen velkojan Vastaamo
38	34–35	Pitkät jutut	Sanna Pekkonen	Yritysvastuusta tuli riitaa

38	56–58	Työ&Ura	Maarit Yli-Vainio	Mukaan heimoon
39	12	Uutiset	Taru Rokka	Ihannetyönantaja tarjoaa hyvän palkan ja sallii etätyöt
40	14–16	Uutiset	Katja Boxberg	Haastateltavana Minna Vanhanen-Harmanen: "Palkasta puhumista ei kannata pelätä"
40	22–27	Pitkät jutut	Riitta Korhonen	Suomi on ahneuden valtakunta
40	48–49	Sijoituselämä	Henri Koponen	Vahvuutena vastuullisuus
40	60–61	Työ&Ura	Ville Mäkilä	Johtaja paineessa
41	14–16	Uutiset	Pekka Lähteenmäki	"Ikkuna muutokseen sulkeutuu"
41	36–39	Pitkät jutut	Riikka Aaltonen	Nuori ekonomi janoaa lisää vapaa-aikaa ja tasa-arvo
41	60–61	Työ&Ura	Annika Korpimies	Hauku voi tehdä haavan
42	10–11	Uutiset	Mirjami Saarinen	Kasvistrendi haastaa Atriaa ja HKScania
42	17	Uutiset	Sanna Pekkonen	Kolumni: Kahden kerroksen väkeä
43	17	Uutiset	Sanna Pekkonen	Kolumni: Suomalainen mainekysymys
45	52–53	Sijoituselämä	Antti Mustonen	Pörssikommentti: Yhtiöiden esg-työssä yhä puuhastelua
45	56–59	Työ&Ura	Maija Tamminen	Vauhtisokeuden vastavoima
45	60–61	Työ&Ura	Tuula Toivio	Avautumisella on hinta
45	30–35	Pitkät jutut	Sanna Pekkonen	Uniperin uusi suunta

Liite 2. Yritysetiikan teemat esiintyvyyssjärjestyksessä

Teemat	Artikkeleita kpl	Yritysvastuun osa-alue
Työhyvinvointi	29	Sosiaalinen vastuu
Strateginen yritysvastuu	16	Hyvä hallintotapa
Sidosryhmävastuu	14	Sosiaalinen vastuu
Henkilöstöstrategia	11	Sosiaalinen vastuu
Uudet teknologiat ja kestävät materiaalit	9	Ympäristövastuu
Eettinen johtaminen ja johdon koulutus	6	Sosiaalinen vastuu
Kestävä rahoitus	6	Ympäristövastuu
Uusiutuva energia	6	Ympäristövastuu
Vastuullisuus liiketoiminnan ytimessä	4	Hyvä hallintotapa
Rehellinen viestintä	4	Sosiaalinen vastuu
Rangaistukset	3	Taloudellinen vastuu
Kyseenalaiset verojärjestelyt	3	Taloudellinen vastuu
Läpinäkyvyys	3	Hyvä hallintotapa
Oikea kirjanpito	3	Taloudellinen vastuu
Jätteen kierrätys	2	Ympäristövastuu
Secondhand-liiketoiminta	2	Ympäristövastuu
Riskienhallinta	2	Hyvä hallintotapa
Luonnon monimuotoisuus ja ilmaston lämpeneminen	2	Ympäristövastuu
Lupausten pitäminen	1	Sosiaalinen vastuu
Rahoitus	1	Taloudellinen vastuu
Tilintarkastus	1	Hyvä hallintotapa
Tuotteiden ja palveluiden turvallisuus	1	Sosiaalinen vastuu
Keskeneräinen ja epäselvä lainsäädäntö	1	Sosiaalinen vastuu