

MARJO SILTAOJA

Yrityksen yhteiskunnallinen vastuu ja yrityksen maine suomalaisen lehtitalon esimiesten käsityksissä

ABSTRAKTI

Yritysetiikkaan liitettävissä kysymyksissä keskustelua on viime vuosina hallinnut yritysten yhteiskuntavastuu. Tässä artikkelissa yhteiskuntavastuun ja maineen ajankohtaiset termit määritetään suomalaisen lehtitalon esimiesten käsityksissä. Teoreettinen viitekehys rakentuu arvojen ja etiikan teorioiden pohjalle, sekä maineen käsitteelle ja yhteiskuntavastuun ideologioille. Yhteiskuntavastuun huomioivasta liiketoiminnasta on muodostunut tärkeä kilpailutekijä. Lisäksi se vaikuttaa yrityksen maineeseen. Tutkimukset ovat myös osoittaneet maineen tärkeyden yrityksen pääomana. Kuluttajat odottavat yrityksiltä vastuullista toimintaa, yhteiskunnallista dialogia ja luotettavaa johtoa. Nämä asiat vaikuttavat sekä yhteiskuntavastuun että maineen taustalla. Tutkimus määrittää esimiesten käsitysten kautta yhteiskuntavastuun ja maineen yhteyttä. Artikkelin pohjautuu fenomenografisella lähestymistavalla suoritettuun tutkimukseen suomalaisen lehtitalon esimiesten keskuudessa.

1. JOHDANTO

Kuluttajien kasvavat vaatimukset eettistä ja vastuullista toimintaa kohtaan ovat vaikuttaneet yritysten toimenkuvan muutokseen. Tämä tarkoittaa yritysten kasvavia velvollisuuksia ja vas-

tuita yhteiskuntaa kohtaan. Lisäksi sidosryhmien odotukset aiheuttavat sen, että yritysten edellytetään tuottavan yhteiskuntaan myös yleistä hyvinvointia. Lainsäädännön noudattamisen lisäksi vastuullisuuden vaatimukseen vastaamiseen yrityksiltä tarvitaan vahvaa arvopohjaa ja eettisyydelle rakentunutta yrityskulttuuria.

Yhteiskuntavastuun asema on korostunut yrityksiä kilpailukeinona ja luotettavan toiminnan takeena. Eri maissa yhteiskunnalliset normit ja lainsäädäntö muodostavat itsessään pohjan vastuulliselle toiminnalle. Vaikka yhteiskuntavastuun perustan muodostavaan moraaliseen toimintaan liittyy universaalisuus, on yhteiskuntavastuu sidoksissa yritysten toimipaikan maan kulttuuriin ja ilmeisesti myöskään siitä syystä sille ei ole saatu luotua yhteneviä maailmanlaajuisia säädöksiä. Yritysten on kuitenkin oikeutettava poliittinen ja sosiaalinen valtansa ottamalla entistä laajempaa yhteiskunnallista vastuuta. Globalisaatio on hälventänyt kulttuuristen rajojen merkitystä ja vaikutukset näkyvät myös Suomessa yritysten kansainvälistymisessä ja omistuspohjien muutoksissa. Globalisaation myötä yhteisten eettisten koodistojen tarve on kuitenkin välttämätöntä, sekä ympäristön että yhteiskunnan näkökulmasta. Ihamuotila (Optio 18/2002) korostaakin yritysjohtajien toiminnassa moraalien ja nöyryyden hallitsevaa asemaa, sillä eettisyydelle rakentuva yritys elämä mahdollistaa hyvän tuottavuuden ja yrityksiä toiminnan jatkumisen.

Yhdeksi yrityksen tärkeimmäksi pääomaksi on muodostunut maine. Median avulla yhteiskuntavastuun ja maineen käsitteiden tunnettavuus on lisääntynyt myös kuluttajien keskuudessa. Yhteiskuntavastuu on myös maineenhallintaa, kuitenkin yritysimagea parantamisen ei tulisi olla päämäärä yhteiskuntavastuuta toteutettaessa. Vastuullisessa liiketoiminnassa eettisyys ohjaa yrityksen taloudellisen tuloksen tavoittelua. Eettisyyttä ei siis tule nähdä rajoitteena, vaan mahdollisuutena. Lisäksi vastuullisuuden määrittäminen yrityksen käytännöksi edellyttää sitä, että organisaation jäsenet ymmärtävät toiminnan sisällön ja merkityksen.

Yhteiskuntavastuu on ilmiö, jonka näkyvyys on kasvanut myös Suomen talouselämässä. Tämän tutkimuksen tarkoitus on fenomenografisen lähestymistavan avulla tutkia Keski-suomalainen Oyj:n esimiesten käsityksiä yrityksen arvoista, etiikasta, yhteiskuntavastuusta ja maineesta. Tutkimuksen kohteena oleva yritys on valittu vuonna 2001 tehdyssä valtakunnallisessa internet-paneelissa suoritetussa mainetutkimuksessa Suomen yhteiskuntavastuullisimmaksi pörs-siyhtiöksi. Esimiesten käsityksiä määritetään sekä Keski-suomalainen Oyj:stä, että Suomen yrityssektorista yleisesti. Tutkimuksen pääkäsitteinä ovat etiikka, arvot ja vastuun käsite. Teoreettisessa osuudessa määritellään aluksi yritys etiikka (luku 2), yrityksen yhteiskunnallinen vastuu (3) ja maine (4). Tämän jälkeen tarkastelun kohteena ovat yrityksen yhteiskunnallisen vastuun ja maineen käsite yhdessä (4). Luvussa 5 määritetään tutkimusotteen taustaa ja luvussa 6 analysoidaan tutkimuksen käsityksiä. Artikkelin lopuksi esitetään fenomenografiaan liittyvä keskustelu (7), jossa esitellään yhteenvetoja tutkimushavainnoista.

2 TUTKIMUKSEN TEOREETTISTA TAUSTAA

2.1 Etiikka ja moraalii

Etiikka on moraalisen instituution tutkimista eli moraalifilosofiaa. Etiikan piirissä selvitetään ja tutkitaan systemaattisesti moraalisia kysymyksiä ja moraalin luonnetta. Perinteisesti etiikassa on pohdittu hyvän olemusta ja hyvän elämän erityispiirteitä. Moraalisuuden voi määritellä niiksi mittapuiksi, joita yksilöllä tai yhteisöllä on hyvästä ja pahasta, oikeasta ja väärästä. Vaikuttuneet moraaliset mittapuut sisältävät normit, joita meillä on toimista, joiden uskomme olevan hyviä tai pahoja sekä arvot, joilla arvoimme jonkin hyvyyttä tai pahuutta. (Airaksinen, 1987; Miettinen 1994; Velasquez 1998.)

Moraalin luonteeseen kuuluu neljä ominaisuutta: *universaalisuus*, *preskriptiivisyys*, *ylivertaisuus* ja *autonomisuus*. Yhdessä ne muodostavat moraalien olemassaolon riittävät ehdot. Airaksisen (1987) mukaan universaalisuus on osa moraalialia ja sillä tarkoitetaan kaikille ihmisille yhteisiä sääntöjä samankaltaisissa tilanteissa. Preskriptiivisyys kertoo miten asioiden tulisi olla ja siihen liittyy myös periaatteisiin sitoutumista. Preskriptioiden kaksi pääluokkaa ovat käskyt ja arvioinnit, joilla ilmentetään niiden käskyihin ja toimintaan liittyvää sitoumusta. Ylivertaisuus määrittää moraalien asemaa tärkeimpänä perusteluna. Autonomisuus korostaa ylivertaisuutta edelleen, sillä moraalii riittää ainoaksi perusteluksi. Moraalinen viitekehys on siis ainoa tarvittava määritelmä. Universaalialia määritelmää yhdelle yhteiselle moraalille ei ole. Kuitenkaan moraalii ei ole sattumanvaraista, vaan sillä on yhteinen, yleinen ja kaikkialla sitova perusta. (Velasquez 1998.)

2.2 Mikä on oikein – etiikan teorioiden tarkastelua

Yritysetiikka tutkii liike-elämän moraalialia ja eettistä perustaa, sekä määrittää tekojen, pyrkimysten ja arvostuksen hyväksyttävyyttä ja moitittavuutta. Yritysetiikka ei nojautu lainsäädännön paktoon, eikä sen rikkomisesta aiheudu oikeudellisia seuraamuksia (Heikkonen 1989, 25). Universaalialisuuden ollessa osa moraalialia, tulisi yritysetiikan omata sama eettinen koodisto yleisen etiikan kanssa. Liike-elämän etiikan tutkimuksessa korostuvat moraaliset mittarit, sekä miten niitä sovelletaan palveluja ja hyödykkeitä tuottaviin järjestelmiin. (Velasquez 1998.) Yritysten ja liike-elämän vastuullisuutta voidaan jäsentää kahden päänäkökulman kautta. Velasquez (1982) ja DeGeorge (1986) korostavat yksilöiden eli päättäjien ja johtajien vastuuta. French (1984) painottaa yritysten asemaa moraalialina persoonina ja lainsäädännön myötä yritykset ovat ottaneet moraalialisen henkilön statuksen. (Seeger 2001.) Vaikka yritysetiikan kirjallisuus painottaa yleensä yritysten vastuuta, yhtä tärkeää on huomioida henkilöstön sitouttaminen ja ymmärryksen kehittäminen kohti yrityksen eettisiä päämääriä. (Takala & Pallab 2000.)

Ihmisen toiminnan motiivina vaikuttavat altruistiset tai egoistiset pyrkimykset määrittäen

teon eettisen perustan sekä lähtökohdat. Altruismi määritellään vilpittömänä muiden auttamiseen suuntautuvana, jopa uhrautuvaisena toimintana. Vastuullisen toiminnan perustana on siis uhrautuvaisuus, jota ilmenee myös silloin, kun ristiriitoja muiden ja oman edun välillä esiintyy. Tässä tapauksessa on toimittava oman menetyksenkin uhalla, eli altruismi on moraalialueen vaativampi näkökanta. (Takala 1987; Takala & Pallab 2000.) Egoismin mukaan ihminen on vastuussa ainoastaan omista teoistaan. Tässä tutkimuksessa esiintyvä eettinen egoismi viittaa käsitykseen, että ihminen on oikeutettu tekemään sellaisia tekoja, joista on hänelle hyötyä. Näiden toimien on kuitenkin oltava seurauksineen yhteneviä muiden ihmisten edun kanssa. (Airaksinen 1987.)

Moraalifilosofit ovat olleet yksimielisiä siitä, että ihmisyyden vastuun tuntemisen perimmäinen lähde (Takala 1987,14). Aluksi tarvitsemme subjektin, joka voi ottaa vastuuta jostain. Vastuu syntyy kokevan subjektin tietoisuuden myötä. Lisäksi tarvitaan objekti, josta vastuuta voidaan ottaa. Kolmas tarvittava elementti on vastuu jollekin, joko tekijälle itselleen tai muulle toimijalle tai instanssille. Vapaus on vastuunoton välttämätön elementti. Vastuuta ei siis voi ulkoapäin määrätä pakotteilla. (Takala 1987.) Liike-elämässä vastuu liittyy aina organisaatiossa toimiviin ihmisiin, sillä yhtiöllä tai yrityksellä itsellään ei ole ihmisyyteen liittyviä yksilöllisiä ominaisuuksia, kuten tunteita tai omaatuntoa. (Harva 1979.) Vastuu liittyy myös seurauksista vastaamiseen tilanteissa, joissa on moraalisesti väärin epäonnistua. (Velasquez 1998.)

Eettisessä päätöksenteossa ihmiseltä tarvitaan loogisuutta, realiteettien hyväksymistä sekä kykyä rationaalisuuteen. Yhteiskuntavastuullisen toiminnan perustaa voidaan tarkastella sen eettisistä lähtökohdista. *Utilitarismin* mukaan tekoa arvioidaan seurauksien kannalta ja siinä panostetaan lopputulokseen. *Deontologismissa* korostetaan metodillisia ratkaisuja eli toiminnan motiivia. Utilitarismin mukaan ihmisen tulee maksimoida yleistä hyvää tai onnellisuutta, yhteiskuntavastuullisesti oikea teko on täten sellainen, josta seuraa mahdollisimman paljon hyvää mahdollisimman monelle ihmiselle. Jeremy Bentham, jota pidetään traditionalistisen utilitarismin ajatusten kehittäjänä käsittää, että hyvä on mielihyvää lajiin katsomatta. Teorian edut pohjautuvat esimerkiksi siihen, että sillä pystytään selittämään miksi jotkut teot ovat moraalisesti väärä. Utilitaristi ei kuitenkaan arvio sitä, miten hyöty jakaantuu yhteiskunnassa, vaan pyrkii ainoastaan hyödyn maksimointiin. (Donaldson 1989; Kujala 2001; Velasquez)

Kantilainen *velvollisuustiikka* eli deontologismi perustuu ihmisen velvollisuudentuntoon, jonka pohjalta moraalinen teko tehdään. Teon seuraukset eivät siis ole ensisijaisia päätöstä tehtäessä. Rationaalisuus ja velvollisuus opastavat ihmisiä myös löytämään kategorisen imperatiivin, joka on tahtoa ohjaava moraalilaki. Kantin mukaan olemme todella vapaita vain moraalisesti toimiessamme ja noudattaessamme järkeen perustuvia velvollisuuksia. Tarkoituksena on kohdella kaikkia ihmisiä päämäärinä, ei välineinä. Velvollisuustiikka sisältää itsessään vastuun subjektin toiminnasta. Teko tehdään vastuun, velvollisuudentunteen ja oikeudenmu-

kaisuuden lähtökohdista. Liike-elämässä ja yhteiskuntavastuullisessa toiminnassa velvollisuusetiikka erottuu esimerkiksi siinä, että yritys kokee lähialueensa kehittämisen velvollisuudekseen ja pyrkii oikeudenmukaiseen toimintaan. Lisäksi yritysten toiminnan tulisi perustua funktioille, jotka voisivat muodostua yleisiksi laeiksi. (Donaldson 1989; Velasquez 1998.)

Onko tärkeämpää toteuttaa oikeutta kuin maksimoida hyötynäkökulma? Takalan (1987, 21) mukaan oikeudenmukaisuus on von Wrightin käsityksissä moraalisen vastuun kantamisen perusajatus. Rawlsin mukaan me voimme sanoa yhteiskunnan olevan oikeudenmukainen, jos kuvittelemme sen syntyneen alkusopimuksen eli yhteiskuntasopimuksen tuloksena. Päämäärinä nähdään tasa-arvoinen vapaus ja oikeudenmukaiset lähtökohdat mahdollisuuksiin. "Oikeudenmukaisuuden periaatteet määräytyvät rationaalisten ihmisten tässä oletetussa tasa-arvotilanteessa tekemän valinnan pohjalta; toistaiseksi tulee olettaa, että valintaongelma on yksiselitteisesti ratkaistavissa" (Rawls 1988, 20).

Arvot ovat ihmisten elämänsuunnitelmien sisältämiä päämääriä. Koska arvojen määrittämisestä on pidetty erittäin vaikeana, niiden determinatioita on useita. Arvoilla tarkoitetaan esimerkiksi ympäristöstä opittuja, yleisiä ja pysyviä tavoitteita koskevia valintatapuuksia. Eri organisaatioiden jäsenet heijastavat oman yhteisönsä arvoja. (Airaksinen 1994; Juuti 1997.) Eksistentiaalisen näkemyksen mukaan ihmisen tulee itse valita omat arvonsa, vahvemmat auktoriteetit eivät niitä yksilölle voi osoittaa. Määritelmä on siis ristiriidassa yleisen organisaation käytännön kanssa yhteisestä arvopohjasta. Ihminen ei kuitenkaan toteuta pelkästään yhteiskunnan tai työyhteisön arvoja, vaan hän toimii aktiivisesti omaten itsenäisen viitekehysten arvojensa muodostumiseen. Arvoissa voidaan toteuttaa subjektivistista tai relativistista näkökulmaa. Subjektivismiin mukaan jokainen ihminen voi itse valita arvonsa ja asettaa ne johonkin järjestykseen. Tämä näkemys kuitenkin kyseenalaistaa etiikan rationaalisuutta ja yleispätevyyttä. Relativismi viittaa näkemykseen, jossa hyväksytään usean vaihtoehdon välinen tasa-arvo. Relativistisesta näkökulmasta katsoen arvoja ei voi asettaa paremmuusjärjestykseen. Kulttuurisessa relativismissa moraaliset määritelmät vaihtelevat kulttuurien ja historiallisten kontekstien välillä. On huomattava, että kansalliset arvot eivät enää olekaan niin selkeitä ja yhtenäisiä kuin aikaisemmin. Näihin asioihin ollaankin ottamassa kantaa yritysetiikan ja yhteiskuntavastuun avulla. Yrityksillä on siis itsessään mahdollisuus vaikuttaa siihen, mitkä arvot asetetaan etusijalle. Myös tästä syystä etiikan on oltava mukana liike-elämässä, sillä yrityksillä on taipumusta muokata yhteiskunnan arvoja kulutuksen kasvua suosivaan suuntaan. (Airaksinen 1987; Airaksinen 1995; Takala 1987, 77.)

Etiikan teorioita tarkasteltaessa on selvää, että niitä yhdistelemällä löydetään eri arvomaailmoihin parhaiten toimivia ratkaisuja. Etiikan näkökulmasta katsottuna toimintaympäristön eettisyys ei ole merkityksetöntä, vaan poliittisten, taloudellisten ja lainsäädännöllisten tekijöiden tulisi edesauttaa moraalisten näkökohtien toteutumista. Yrityksen yhteiskuntavastuullinen

toiminta, kuten lähialueen kehittäminen ja ympäristönsuojelu, ei täten saisi vähentää sen menestymismahdollisuuksia. Vastuullista liiketoimintaa harjoittavien yritysten on saatava vähintäänkin samanlaiset kilpailulliset lähtökohdat kuin muut yritykset.

3 YRITYKSEN YHTEISKUNTAVASTUU

3.1 Yhteiskuntavastuun lähtökohdat

Ei ole olemassa yksiselitteistä näkemystä, miksi yritykset haluavat lisätä yhteiskunnallista vastuutaan. Weiserin ja Zadekin (2001) mukaan yritykset lähtevät yhteistyöhön ympäröivän yhteisön kanssa kolmesta syystä: ulkoisten toimijoiden vaatimuksesta, yrityksen omasta arvönäkökulmasta tai yrityksen pitkän tähtäimen tavoitteiden muuttumisesta. Myös Van der Berghe (2001) lähestyy asiaa samasta näkökulmasta: yhteiskuntavastuun perustana toimii yrityksen arvopohja, joka muodostaa suuntaa yrityksen vastuulle ja koko toiminnalle. Virike vastuulliselle toiminnalle saattaa tulla myös oikeustapauksista ja median tai negatiivisen julkisuuden aiheuttamista paineista.

Yhteiskuntavastuun käsite on vakiintunut suomalaisen elinkeinoelämään. Kuitenkaan tutkijat eivät ole sen käytöstä yksimielisiä. (Ks. Kuvaja & Kujala 2002.) Yhteiskuntavastuulla voidaan tarkoittaa esimerkiksi eettistä vastuuta yhteisöä kohtaan, mikä voidaan rinnastaa voiton maksimointiinkin. Termi voi myös olla eettistä vastuuta yli lainsäädännöllisten vaatimusten. Tässä tutkimuksessa yhteiskuntavastuu toimii ohjaavana terminä jälkimmäisen näkemyksen mukaan. Yhteiskuntavastuu voidaan määrittää kolmen osa-alueen kokonaisuudeksi. *Taloudellinen vastuu* sisältää yleisiä taloudellisia mittareita sekä yhteiskunnan hyvinvoinnin tuottamiseen osallistumisen. Taloudellisella toiminnalla luodaan myös resurssit sosiaalisen ja ekologisen vastuun toteuttamiselle. *Ympäristövastuu* käsittää niitä pyrkimyksiä ja toimintoja, joilla pyritään ehkäisemään luonnonympäristöön kohdistuvia haittoja. Toiminnassa painotetaan tehokasta ja säästävää luonnonresurssien käyttöä. *Sosiaalinen vastuu* määrittää yritysten avointa toimintaa ja sen tärkein elementti liittyy sidosryhmien eettisten käsitysten kunnioittamiseen ja yrityksen toimintaympäristön yleiseen viihtyvyyteen. Kaikki nämä kolme osa-aluetta ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Esimerkiksi hyvää ympäristöllistä tulosta tekevä yritys minimoi toimintojensa ympäristöhaitat ja maksimoi panoksensa ekotehokkaaseen käyttöön. (Takala 2000; Teollisuuden Keskusliitto 2001; Könnölä 2001.) Arvokeskusteluissa yhteiskuntavastuulle halutaan luoda perusta luottamuksen käsitteellä. Hultonin & Bollenin (2002) mukaan luottamuksella luodaan tyytyväinen henkilökunta ja muut sidosryhmät. Ryhmä, jonka jäsenet luottavat toisiinsa, pystyy myös taloudellisesti saavuttamaan enemmän kuin huonolla luottamus pohjalla toimiva. Käytännön merkitys korostuu henkilöstön hyvinvoinnissa, yhteistyöverkoston ja hyvän kuluttajasuojan ylläpidossa.

Yhteiskuntavastuun raportoinnin puolesta puhuvat ei-hallinnolliset organisaatiot vaativat yrityksille oikeuksia, tehtäviä ja velvollisuuksia, jotka ovat kansainvälisesti sitovia. (Acutt 2003, 1.) Yhteiskunnan kehittämisen kannalta vastuullisella toiminnalla saattaa olla merkittäviä vaikutuksia. Se ei kuitenkaan ole yrityksen toiminnan lähtökohtana. Yhteiskuntavastuullisen toiminnan taustalla on tuloksen tavoitteleminen, johon pyritään sisällyttämällä erilaisia vastuita liiketoimintaan. Vahvan empiirisen tutkimustustaan luominen yhteiskuntavastuun ja kilpailuedun välille on ollut vaikeaa, yhteys löytyy esimerkiksi yhteiskuntavastuun sisällyttämisestä yrityksen strategiseen päätöksentekoon ja koko toimintaideologiaan. (Burke & Logsdon, 1996.) Takalan (1994) mukaan vastuullisen toiminnan kautta yritykselle saatava kilpailukyky potentiaalin kasvaminen ja kestävä kehitys edut houkuttelevat yrityksiä vastuulliseen toimintaan aikaisempaa enemmän. Könnölän (2001) mukaan yrityksen johto toimii hyvin, jos se reagoi yhteiskunnallisiin kysymyksiin, ennen kuin media ja lainsäädäntö kiinnittävät niihin huomiota. Täten toiminnalla saavutetaan myös kilpailuetua. Lisäksi tutkijat ovat olleet lähes yksimielisiä siitä, että eettinen vastuu kannattaa taloudellisesti.

3.2 Yhteiskuntavastuun ideologiat

1970-luvulla keskustelut yritysten tehtäväkentän laajenemisesta levisivät, ja voiton maksimoinnin sijaan yrityksille alettiin osoittaa muitakin tehtäviä (Takala 1987, Kujala 2001). Tässä tutkimuksessa yhteiskuntavastuullisen toiminnan määritelmänä ovat yhteiskuntavastuun ideologiat. Takala (1987) on määritellyt yrityksen yhteiskunnallisen vastuun ideologiat traditionaalsiin, laajan sosiaalisen vastuun ja moraalisia periaatteita painottavan yhteiskunnallisen vastuun ideologioihin. Laajemmin ideologiat esitettiin 2000 ”Taloudellinen tiedotustoiminta” -julkaisussa. Samankaltaisia ideologioita ovat kehittäneet myös Lantos (2002) ja Carrol (1979; 2000), joka lähestyy yhteiskuntavastuuta nelikenttäläisellä luokittelulla. Yhteiskuntavastuun määritelmässä on kuitenkin huomattava se, että käytännössä mikään yritys ei ole pelkästään yhden ideologian mukainen ja raja saattaa olla häilyvä ideologioiden ja toiminnan välillä.

Milton Friedmanin teesi ”The sole social responsibility of the firm is to maximize its profit” johdattelee ensimmäisen ideologian pariin. Ideologioissa ajatukseen viitataan nimellä ”omistajalähtöinen näkemys”, mikä perustuu perinteiseen liberalistiseen doktriiniin talouden ja yhteiskunnan välisistä suhteista. Yrityksen ainoaksi yhteiskunnalliseksi tehtäväksi nähdään tuotannosta huolehtiminen ja voiton maksimointi. Friedmanin mukaan yrityksellä ei voi olla vastuita, vaan ainoastaan ihmisillä. Yritys on ensisijaisesti ”keinotekoinen henkilö”. (Friedman 1982; Jennings 1998.)

Jacopy (Takalan 1987 mukaan) nimittää tätä klassiseksi markkinamalliksi. Yrityksen voidaan myös katsoa toimivan vastuuttomasti, jos se hyväksyy voiton hankintaa vaikeuttavia yhteiskunnallisia tehtäviä. Tästä tulee nimitys voittoetiikka. Sosiaalisen vastuun olemassaoloa ei

kuitenkaan kielletä, vaan ideologian mukaan yritys ja yhteiskunta saavat voitontavoittelusta parhaan utilitaristisen hyvän. Ajattelussa korostuu toiminnan laillisuuden painottaminen, koska takuuta ylimenevän vastuun seurauksina saatavista tuotoista ei ole olemassa. Moraalin tarvetta ei markkinataloudessa esiinny, koska hyvinvointi on tehokkaan talouden sivutuote. Yritystoimintaan liittyy amoraalisuus, eli se on moraalisen arvostelun ulkopuolella. Vapaiden markkinoiden ideologiaa perustellaan mm. sen luomilla individuaalisilla oikeuksilla ja ihmisten vapautumisella. (Friedman 1982.) Kritiikkiä näkemys saa mm. siitä, että vaikka yritys osana yhteiskuntaa saattaa aiheuttaa yhteiskunnallisia ongelmia, esimerkiksi ympäristön suhteen, ei yritys olisi valmis vastaamaan niistä kuin lain määräämissä puitteissa. Yleensä kuitenkin yrityksissä olisi olemassa vaadittava tieto-taito ongelmien pienentämiseksi. Lisäksi täydellisesti toimivia markkinoita ei ole olemassa. (Takala 1987; Takala 2000.)

Friedman (Jenningsin 1998, 4 mukaan; Friedman 1982) personoi vastuullisuuden yrityksen toimitusjohtajaan, jonka vallassa on vastuunoton määrittely. Osakkeenomistajat ovat asettaneet varansa hänen toimintapäätöksiensä käytettäväksi, joten yritystoiminnan ulkopuolelle heidän varojaan ei tule käyttää. Johtajat voivat harjoittaa sosiaalisesti vastuullista ja aktiivista toimintaa, mutta ainoastaan työajan ulkopuolella. Entä sitten, jos osakkeenomistajat yhtenä sidosryhmänä vaativat itse vastuullista toimintaa? Heikkosen (1989, 30) mukaan eettisesti voittoa tuottava yritys hyväksytään siksi, että vain voitollinen yritys on kykenevä täyttämään yhteiskunnan, henkilöstön ja eri sidosryhmien vaatimuksia. Toiminta on siis vastuullista silloin, kun omistajien vaatimukset tuotosta täyttyvät. Yhteiskuntavastuun vaatijoiksi nousseet sidosryhmät ovat esillä seuraavassa ”Sidosryhmälähtöisessä näkemyksessä”. Ideologian mukaan yritys joutuu mieltämään itsensä yhteiskunnan osasysteemiksi, jonka on toimittava yhteiskunnan kokonaisjärjestelmän ehdoilla. Yrityksen vallankäyttö ulottuu markkinoiden ulkopuolelle ja aiheuttaa siten vastuun liiketoiminnan ulkopuolisesta vallasta. Kasvun ja jatkuvuuden turvaaminen jälkipolville pitkällä ja jatkuvalla tähtäyksellä viittaa myös kestävän kehityksen arvostamiseen: nykyisten sukupolvien tarpeet pyritään tyydyttämään vaarantamatta tulevien sukupolvien mahdollisuutta vastaavanlaiseen tarpeentyydytykseen. Sidosryhmät nousivat esiin 1980-luvun ympäristöjohtamisen myötä ja niiden merkitys yrityksen toimintaedellytyksille on edelleen kasvussa. Tässä ideologiassa yrityksen odotetaan toimivan yrityskansalaisen roolissa rajoitetun egoismin pohjalta. ”Valistunut itsekkyyks” toimintaperiaatteena saattaa rajoittaa yrityksen voittoa, mutta toiminnalle saatetaan saada yhteiskunnallinen hyväksyttävyyys. (Takala 1987; 2000.)

Laajin ideologinen yhteiskuntavastuun muoto on määriteltävissä *laajan sosiaalisen vastuun näkemykseksi*. Ideologiasta on ollut esillä aikaisemmin myös radikaalin yhteiskuntavastuun käsite (ks. Sillanpää 1990). Käsite on kahteen aikaisempaan verrattuna vaikeammin määriteltävissä ja koottavissa yhdeksi kokonaisuudeksi. Näin siksi, että ideologia on uudehko ja useiden eettisten käsitysten värjittämä. Sidosryhmälähtöisestä ideologiasta erotuksena on mm.

se, että moraalisia perusteita painotetaan jo yrityksen toimintatapojen ja strategian laadinnan alkuvaiheessa. Yritys ottaa toimintansa päämääriksi uusia tavoitteita, koska eettisyys ja halu toimia eettisesti vaikuttavat toiminnan taustalla hyvin vahvasti. Ideologiassa myös painotetaan sitä, että voitto ei enää ole yrityksen päämäärä, vaan rajoite. Pelkästään tuottoa mittaavien yritysten asema siis heikkenisi tulevaisuudessa. Yritys käsitetään sosiaalisesti instituutioksi. Ihmisoikeuksien, tasa-arvoisuuden ja sosiaalisten epäkohtien vähentäminen on ideologian mukaisten yritysten johtajien päämääränä. Vastuu yhteiskunnan hyvinvoinnista ei ole ainoastaan yritysten, vaan pluralistisessa yhteiskunnassa vastuu kuuluu kaikille instituutioille. Vastuullisuus edellyttää kuitenkin mukana toimimista ja päätöksiin osallistumista yhteisen hyvän tavoittelun muodossa. Uudet liiketoimintamahdollisuudet lisääntyvät vastuun myötä, mutta yrityksen toiminta-, päämäärä- ja keinovaihtoehdot ovat rajoitetumpia. (Takala 1987; 2000; Sillanpää 1990.)

Voiton tuottamisella "Laajan vastuun näkemyksessä" on vain välinearvoa suhteessa yrityksen päämäärään. Toiminnan tuleekin tähdätä koko yhteiskunnan hyvinvointiin ja elämänlaadun säilyttämiseen. Yritys kokee täten olevansa oikeudenmukaisuuden ja eettisten periaatteiden toteuttaja. Sosiaalisesta vastuusta tulee myös osa yrityksen strategiaa, eikä vain toimintapolitiikkaa. Tämän ideologian mukaan yrityksellä on oikeus olemassaoloon vain, jos se on kykeneväinen huolehtimaan yhteiskuntavastuustaan. (Sillanpää 1990; Takala 2000.)

4 YHTEISKUNTAVASTUU OSANA YRITYKSEN MAINETTA

Mikä suhde yhteiskuntavastuulla ja maineella on? Tutkimuksen viimeisessä teoreettisessa osiossa yhdistetään nämä kaksi asiaa toisiaan tukeviksi. Varsinkin mediassa positiiviselle maineelle ja yhteiskuntavastuulle on luotu yhteyksiä. Tutkimukset ovat osoittaneet, että yrityksen maineeseen perinteisesti liitettävät asiat ovat tuote ja palvelu. Yrityksen yhteiskuntavastuu on kuitenkin nousemassa vahvaksi maineen muodostajaksi. (Weiser & Zadek 2001.)

4.1 Mitä maine on?

Smythe ym. (1992) mukaan "Reputation is a sum of stories told about an organization." Se on myös suoraan liitettävissä nykyaikaisen kulttuurintutkimisen näkemyksiin representaatioiden kierrätettävyydestä. Maine tuotetaan jostain näkökulmasta ja kierrätetään ihmisten keskuudessa, jolloin he lisäävät siihen omia näkemyksiään. Maine ei kuitenkaan tarkoita samaa kuin tunnettavuus, koska se ei määritä maineen hyvyyttä tai huonoutta. (Karvonen 1999.) Dozierin (1993) mukaan maine vastaa hyvin organisaation todellisia piirteitä, sillä se perustuu ihmisten omiin kokemuksiin organisaatiosta, sen jäsenistä ja sen välittämiin sekä siitä välitettyihin viesteihin. Maine koostuu sekä substanssista että osaamisesta. Tämä voisi myös vahvistaa käsitystä

siitä, että maine ja siihen liittyvät asiat ovat sitä, mitä yritys todella on ja miten se toimii. (Karvonen 1999, 47.) Weigertin & Camererin (1988) mukaan kilpailumarkkinoilla on määritetty olevan kolmen tyyppistä mainetta. Yrityksen maine, tuotteen maine ja maine, joka liitetään yrityskulttuuriin. Yrityksen mainetta voidaan määrittää taloudellisen tuloksen kautta sisällyttämällä mukaan yhteiskuntavastuullista toimintaa. Tuotteen maine yhdistyy hintaan, laatuun ja muihin tuoteominaisuuksiin. Yrityskulttuurin maine liittyy ihmisten käsityksiin organisaatiosta, sen työntekijöistä ja organisaatiosta työympäristönä. Poliittisia ja sosiaalisia asioita ei kuitenkaan arvioida tässä kontekstissa. (Mahon & Wartic 2003.)

Maine on myös subjektiivinen näkemys. Hyvämaineinen yritys omaa myös imagon ja arvot, jotka sopivat ihmisen omiin arvoihin. (Dowling 2004.) Humelaisen etiikan näkökulmasta myös ihmisen arvio hyvästä tai pahasta liittyy hänen omaan tunteeseensa asiasta. (Newberry 2000.) Positiivisen maineen merkitystä organisaatiolle ei voi kiistää. Kuitenkaan yritys ei voi suoraan kontrolloida tai manipuloida mainettaan, koska maine on monen eri sidosryhmän näkemys. Young (1996) toteaa, että hyvä maine on rakennettu hyvälle toiminnalle, jolla saavutetaan yhteistyökumppaneiden luottamus. Maineella täytyy olla olemassa todellista substanssia ilman tarkoitettua viestintää. Hyvä maine vaalii luottamusta ja rakentuu pitkäjänteisesti. Positiivinen maine voi kuitenkin epäeettisen toiminnan seurauksena tuhoutua hetkessä.

Fombrunin (1996; 2000) mukaan maineeseen sisältyvät osittain sekä organisaation identiteetti, että organisaation panostukset positiivisen maineen viestimisestä ja yleisön vakuuttamisesta. Yrityksen hyvä kannattavuus ja liiketoiminnan harjoittaminen edellyttävät hyvää mainetta yhteiskunnan, tuotteiden ja eri sidosryhmien, kuten työntekijöiden osalta. Organisaatiolle maine on tärkeä, sillä sen perusteella ihmiset voivat myös vertailla kilpailevien yritysten tarjontaa, palveluita ja työpaikkoja suhteessa toisiin yrityksiin. Se myös määrää taloudellista tuottavuutta esimerkiksi palvelualoilla. Maine rakentuu siis ainutlaatuisen identiteetin ympärille, jota voi saavuttaa erityisosaamisella ja taidoilla. Positiivinen maine houkuttelee asiakkaita ja työntekijöitä. Siksi se kuuluu yrityksen resursseihin. Lisäksi työpaikasta, josta ollaan ylpeitä, kerrotaan informaatiota eteenpäin. Kun yritys haluaa kiinnittää huomiota maineeseensa, on huomattava sidosryhmien erilaiset intressit yritystä kohtaan. (Saxton 1998.) Sidosryhmät arvioivat mainetta tekojen perusteella. Maine myös houkuttelee sijoittajia, jolloin yritys saa hyvällä maineella ”pääomaa”. (Fombrun 1996; 2000.)

4.2 Yhteiskuntavastuun ja maineen yhteys

Turnbullin (2001) mukaan sosiaalinen vastuu ilmenee siinä, millä tavalla organisaatio on yhteistyössä sidosryhmiensä kanssa. Maine taas keskittyy enemmän *käsityksiin*, joita sidosryhmillä on yrityksestä sosiaalisen vastuun seurauksena. Maineen muodostajiksi ovat nousemassa myös ei-rahalliset/taloudelliset tekijät entisten rahallisissa arvossa mitattavien rinnalle. Mai-

neen ja sosiaalisen vastuun yhtäläisyydet tulevat siis esille toisiinsa vaikuttavina asioina. Näitä ovat mm. sosiaalisen vastuun elementit, viestintä ja eettinen toiminta. Yhteiskuntavastuullisen yrityksen maine kasvaa positiivisesti sen sidosryhmien silmissä. Tärkein asia, mikä näiden kahden käsitteen taustalla voidaankin nähdä, on luottamus. Rousseau ym.(1998) määrittää luottamuksen psykologiseksi tilaksi, joka sisältää aikomuksen hyväksyä haavoittuva asema toiseen tahoon nähden perustuen tätä koskeviin positiivisiin odotuksiin. (emt.) Luottamusta ei synny ilman moraalia ja eettistä toimintaa. Lisäksi yrityksen hyvä maine edellyttää luottamusta sidosryhmien käsityksissä.

Vastuullisessa liiketoiminnassa perustana on siis sidosryhmien huomioonottaminen. Kun vastuullisuudessa puhutaan maineesta, ei ajatella mainetta vain omistajien, vaan kaikkien yrityksen sidosryhmien kannalta. Tätä on esimerkiksi aktiivinen yhteiskunnallinen osallistuminen, joka luo yhteiskuntasuhteita markkinoihin ja asiakkaisiin. Vastuulliseen liiketoimintaan liittää sen aikaansaama hyvä maine. On huomattava, että organisaation jatkuvuus ja menestyminen perustuu pitkälti sidosryhmäsuhteisiin. (Könnölä 2001.)Yhteiskuntavastuu ei voi olla pinnallinen tavoite, jolla tavoitellaan hyvää mainetta. Se on ennemminkin yksi maineen tekevä osa-alueista, jonka painoarvo vaihtelee eri sidosryhmien kesken.

Yrityskansalaisuus korostuu maineen hallinnassa. Smythe ym. (1992) kehottavatkin ajattelemaan yritystä yhtenä kansalaisena yhteiskunnassa. Yrityskansalaisuus konkretisoituu sosiaalisen vastuun ottamisessa, jolloin yritys huolehtii ympäristöstä ja ainakin lähiyhteisöstään. Tämä valistuneeseen itsekkyyteen liittyvä käsite todentaa sen, että yrityksellä on yhteiskunnallisena instituutioon vastuu ja velvollisuus osallistua yhteisten ongelmien ratkomiseen. Yhteiskuntavastuu antaa yrityksille siis mahdollisuuden luoda itsestään kuvaa aktiivisina kansalaisina yhteiskunnan ja yhteisöjen hyväksi. Koska yrityksen maine rakentuu niille kokemuksille, joita sidosryhmät omaavat toimiessaan yrityksen kanssa yhteistyössä, on aidon yhteiskuntavastuullisen toiminnan avulla mahdollisuus saada yritykselle hyvä maine. Kun yhteiskuntavastuullisuus on yksi yrityksen teemoista, myös vaatimukset kasvavat. (Taloudellinen tiedotustoimisto 2000.) Turnbullin (2001) mukaan maineen pohjautuessa yhteiskuntavastuullisen toiminnan varaan, on yrityksenkin kehitettävä itselleen korkeat eettiset standardit ja sen on oltava toiminnassaan läpinäkyvä. Yhteiskuntavastuulliseksi julistautuneessa yrityksessä epäeettinen toiminta aiheuttaa suurempaa tuhoa maineelle, kuin se tekisi muissa yrityksissä.

5. FENOMENOGRAFIA LÄHESTYMISTAPANA

5.1 Tutkimuksen suorittaminen

Artikkelissa määritetään Keski-suomalainen -lehtitalon esimiesten käsityksiä yrityksen yhteiskunnallisesta vastuusta ja maineesta. Tarkoitus on kuvata ja ymmärtää sitä, minkä merkityksen

ja määritelmän he käsityksissään tutkittaville asioille antavat. Tutkimuksessa pyritäänkin ensisijaisesti ymmärtämiseen. Metodologisena ratkaisuna käytetty fenomenografia kuvaa laadullisesti erilaisia käsityksiä siitä, miten ihmiset jäsentävät todellisuutta. Fenomenografisessa tutkimuksessa tulokset kuvaavat laadullista variaatiota, joka ilmenee tutkittavan joukon käsityksissä tietyn ilmiön suhteen. Tärkeää tutkimusta fenomenografian olemuksesta ja käytöstä tutkimuksessa ovat tehneet mm. Marton ja Uljens (ks. esim. 1981, 1987, 1988, 1994; 1989, 1992.)

Tutkimus suoritettiin vuoden 2002 aikana ja haastattelut ajoittuivat kesä-syyskuulle. Puolistrukturoidut teemahaastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin sanatarkasti. Haastattelujen kesto vaihteli 40 minuutista 120 minuuttiin. Valintakriteerinä esimiehille oli, että he toimivat esimiesasemassa ja olivat työskennelleet yrityksessä vähintään viisi vuotta tai olivat muuten päteviä vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksessa oli mukana kahdeksan esimestä. Fenomenografian mukaan ilmiön paljastuminen edellyttää tutkimukseen valittujen moninaisuutta. (Kokko 2004, 67.) Esimiehet pyrittiin valitsemaan hieman eri osastoilta ja toimenkuvista, jotta mahdollisimman kattava näkemys yrityksen toiminnasta ja sidosryhmistä syntyisi. Tutkimuksen tuloksissa he esiintyvät satunnaisilla koodeilla.

Tutkimuksessa pyritään löytämään vastaukset seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitkä ovat esimiesten käsitykset yrityksen määrittelyistä arvoista ja niiden sopivuudesta esimiesten omaan arvomaailmaan?
2. Mitkä ovat esimiesten käsitykset yhteiskuntavastuullisesta toiminnasta?
3. Mikä on Keski-suomalainen Oyj:n yhteiskuntavastuulle ominaista?
4. Mikä on esimiesten käsitys yhteiskuntavastuun ja maineen yhteydestä?
5. Mitkä etiikan teoriat vaikuttavat esimiesten käsityksissä yrityksen yhteiskuntavastuuseen?

5.2 Fenomenografian taustaa

Ference Marton (1981) käytti ensimmäisenä termiä fenomenografia. Uljensin (1989) mukaan fenomenografia voidaan jaotella kolmeen eri suuntaukseen, joista yksi on kiinnostunut keskeisten käsitteiden käsittämisestä. Tätä suuntausta on käytetty myös taloustieteellisessä tutkimuksessa. Tutkimusmetodin filosofiset juuret löytyvät mm. hahmopsykologiasta ja fenomenologiasta. Fenomenografia liittyy nimensä mukaisesti fenomenologiseen filosofiaan, joka kohdistaa huomionsa ihmisen maailmaan sellaisena, kuin se hänelle ilmenee. Kokemus on yhtä aikaa sekä subjektiivinen että objektiivinen. Olennaiset käsitteet fenomenografiassa ovat käsitys, subjekti, konteksti ja kokemus. (Ahonen, 1994; Kokko 2004; Järvinen & Karttunen 1995, 165.) Fenomenografian nimityksen ja metodologisen aseman määrittäminen on ollut ongelmallista. Esimerkiksi fenomenografisesta tutkimusotteesta, menetelmästä, tutkimuksesta ana-

lyysimenetelmästä ja tutkimustraditiosta on esitetty määritelmiä. (esim. Marton 1986; Uljens 1989; Simoila 1993; Järvinen & Karttunen 1997.) Tässä tutkimuksessa käytetään nimitystä fenomenografinen lähestymistapa, koska siihen sisältyy aineiston tulkinallinen analyysitapa. Uljensin (1992) mukaan lähestymistavan määrittystä myös tukee se, että analyysitavasta ei teorioissa anneta yksityiskohtaisia ohjeita. Lisäksi uusin kirjallisuus painottaa nimitystä lähestymistapa. (Kokko 2004, 63.)

Tutkimuksen metodisena perusideana on tietynlainen käsitys ilmiöiden ja ihmisten ajattelun välisestä suhteesta ja tiedonmuodostuksen ehdoista. Käsitukset ovat laadullisesti erilaisia johtuen niille annetuista erilaisista viitetaustoista. Tämä johtuu yksilöiden erilaisista praktiikoista ja konteksteista, joissa ne ovat tapahtuneet. Käsitukset ovat myös muuttuva ilmiö; ne ovat kokemuksen ja ajattelun avulla muodostettuja mielikuvia joistain ilmiöistä. (Ahonen 1994.) Teoreettiseen olettamukseen, että maailma näyttäytyy yksilölle aina hänen oman tulkintansa kautta, liittyy tietoisuuden käsite. Tulkinta vaatii yksilöltä tietoisuutta, joka määrittellään suhteeksi subjektin ja objektin välillä, kokonaisvaltaiseksi kokemukseksi maailmasta tietynä aikana. (Häkkinen 1996; Uljens 1989.) Tutkijalla oli esioletuksensa siitä, että haastateltavilla on käsityksensä moraalisesti oikeasta ja väärästä. Perustana metodologiselle valinnalle oli myös käsitteisiin (yhteiskuntavastuu ja maine) liittyvä määrittämisen ongelma.

Fenomenografiassa tuotetaan kuvauskategorioita (käsittekkategorioita), jotka ovat sidoksissa aineistoon. Tämän tutkimuksen pääkategoriat ovat sisällöltään yleisluontoisia. Pääkategorioihin kuuluvat merkityssisällöltään samanlaiset alakategoriat. Fenomenografiassa korostetaan Ahosen (1994) mukaan teoriapohjan kattavuutta ja monipuolisuutta tutkimuksen pohjana. Ilman teoriaa tutkimus olisi pelkkää sitaattien raportointia. Teorian asema ohjaa analyysin tekoa eräänlaisen ideakehyksen muodossa. Tutkimusmetodia luonnehditaan aineistolähtöiseksi ja se keskittyy tutkimaan sitä, miten asioiden käsitetään olevan, ei sitä, miten ne todellisuudessa ovat. (Ahonen 1994; Uljens 1989.) Käsitusten analysointiin päädyttiin siltä pohjalta, että käsitys on muuttuva ilmiö ja konstruktio, jonka varassa ihminen jäsentää uutta asiaa koskevaa informaatiota. (Ahonen 1994.) Haastattelun tarkoituksena on saada haastateltava tematisoimaan kiinnostuksen kohteena oleva ilmiö ja täsmentämään ajatuksiaan aiheesta. Tutkimuksessa pyrittiin kuitenkin käytännön esimerkkien kautta hahmottamaan myös yrityksen konkreettista yhteiskuntavastuullista toimintaa. Termien toistuvuutta pyritään vähentämään käyttämällä sanoja käsitys ja näkemys synonyymeina.

Tärkeä analyysin vaihe on merkitysyksikköjen muodostaminen. Tutkija ryhmittelee aluksi löytämiään relevantteja lausumia yksiköiksi. Tämän jälkeen rakennetaan erilaisia merkitysyksiköitä ja vertaillaan niiden eroja ja tarkennetaan erityispiirteitä. Tällä tavoin merkitysyksiköistä muodostuvat toisistaan erottuvat kategoriat. On huomattava, että kategoriat testataan vielä suhteessa alkuperäiseen aineistoon. Tutkijan haasteeksi kuitenkin jää, miten mielekkään ja aineis-

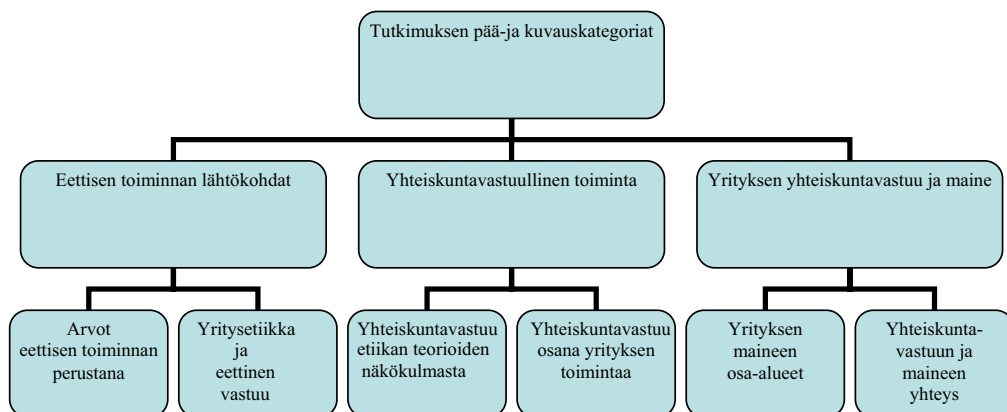
toa mahdollisimman hyvin vastaavan kuvauksen hän pystyy muodostamaan. (Uljens 1989; Häkkinen 1996.) Kategorioita ei myöskään muodosteta haastattelun mukaan, vaan haastattelussa ilmenevien käsitysten mukaan. Häkkisen (1996) mukaan aineiston tulkinnessa haastattelun tuloksia käsitellään kokonaisuutena, eikä niitä irroteta kontekstistaan. Tutkija pyrkii koko ajan vertaamaan tuloksia teoriapohjaan ja kuvauskategorioissa tulee esille sekä teoreettisia käsitteitä että empiirisiä tuloksia tietyn tapauksen kontekstissa. Fenomenografiassa objektiivisen maailman muodostuminen tutkittavan omasta käsityksestä ohjaa tutkimusta. Tutkija ei etsi yhtä totuutta, vaan hyväksyy ”monitotuudellisuuden idean”.

Säljö (1997) toteaa, että puhtaassa fenomenografiassa on kadoksissa näkemys ihmisestä hermeneuttisena olentona, joka järjeistää näkemäänsä, kuulemaansa ja lukemaansa. Myös tutkimustiedon muotoutuminen interaktiivisessa tilanteessa on jäänyt vähälle huomiolle. Hasselgren & Beach (1996) kuitenkin kritisoivat, että puhdasta *fenomenografista tutkimusmenetelmää* ei ole. Tutkimuksen haastattelussa kartoitettiin ihmisten käsityksiä asioista, jotka määritelmänä olivat heille osittain tuttuja. Tarkoitus ei ollut muodostaa kategorioita puhtaasti fenomenografiselta pohjalta, vaikka fenomenografisen analyysin tärkeimmäksi piirteeksi on usein määritetty kuvauskategorioiden muodostaminen. Kategoriat nimittäin ovat kiistanalainen aihe edustavuutensa ja kuvauksellisuutensa vuoksi. (emt.) Tässä tutkimuksessa myös seurattiin alussa valittuja teoriakiinnityksiä ja toimialaa määrittäviä erityispiirteitä, jotka jo itsessään määrittivät tutkimuksen suuntaa. (vrt. Kyrö 2004, 123–124.)

6. YHTEISKUNTAVASTUUN MERKITYS KESKISUOMALAINEN -LEHTITALOSSA

Keskisuomalainen Oyj on media-alan yhtiö, joka on vuodesta 1871 yhtäjaksoisesti toimineena vanhin suomenkielinen sanomalehti. Alkujaan maatalousvaltaisen väestön omistuksessa ollut lehti on kasvanut pörssiyritykseksi (listautuminen 1999), jonka keskimääräinen levikki vuonna 2001 oli 77135 kpl (vuonna 2003 76 818 kpl). Tutkimuksen kohdeyrityksen valinta kulminoi viestintätoimisto Pohjoisrannan vuonna 2001 tekemään mainetutkimukseen, jossa tutkittiin Suomen sadan suurimman pörssiyrityksen – kokonaismainetta. Tutkimus suoritettiin RepMap-mittarilla, joka koostuu 24 maineen ulottuvuutta mittavasta tekijästä. Kokonaisuutena tutkimuksesta oli muodostettu kuusi eri osa-alueita, jotka olivat (suluissa Keskisuomalaisen sijoitus kussakin osa-alueessa): Yrityskulttuuri ja johtaminen (26), Menestyminen (97), Julkinen kuva (37), Tuotteet ja palvelut (30), Yhteiskuntavastuu (1) ja Muutos- ja kehityskyky (74). Kokonaismaineeltaan Keskisuomalainen oli sijalla 39.

Tutkimuksen aineistosta induktiivisesti muodostettiin pääkategoriat, joiden alle muodostettiin aineistolähtöiset alakategoriat. Seuraavassa kuviossa on kuvattu tutkimuksen kategorioita:



KUVIO 1. Tutkimuksen pää- ja kuvauskategoriat.

6.1. Eettisen toiminnan lähtökohdat

Aineiston analyysi aloitetaan ensimmäisestä pääkategoriasta. Eettisen toiminnan lähtökohdat – pääkategoriaan kuului arvojen käsitekategoria. Muut käsitekategoriat olivat eettinen vastuu ja yritysetiikka. Arvoista määritetään niiden asemaa yrityksessä sekä esimiesten omassa käsityksissä koskien omaa elämää. Eettinen vastuu määrittää toimialaetiikkaa ja etiikan asemaa.

6.1.1 Arvot eettisen toiminnan perustana

Rawls (1988) toteaa, että arvot ovat ihmisen elämänsuunnitelman osia. Täten arvot määräytyvät elämänsuunnitelmasta käsin. Elämänsuunnitelma taas hahmottuu ihmisen tekojen ja periaatteiden välityksellä. Kun ihmisen periaatteet ovat yhtenäiset, hän pyrkii elämään juuri tietyllä tavalla, ja tästä voidaan lukea hänen arvonsa. Erään esimiehen näkemys arvoista kuvaa edellä esitettyä Rawlsilaista käsitystä arvoista elämänsuunnitelman ohjaavana osana. Oman elämänsuunnitelman tavoitteet eivät välttämättä ole yhtenevät työpaikan arvojen kanssa, mutta omat arvot pyritään pitämään ohjaavina, jos ne on koettu oikeaksi. Kuten esimerkiksi ilmenee, arvot saattavat helpottaa päätöksentekoa ja toimia ohjeistuksena. Niiden määräävä asema saattaa olla myös hankala.

E8: "Arvot on niiku siinä ,miten mää täällä elän ja oon et kyllä se on just se, että miten me täällä toimitaan. Mä yleensä eettisyyden ja arvot ymmärrän sillä, että se on sitä elämää, mitä minä elän. Elän joka päivä hyvin rehellisesti ja pyrin siihen - - - ja kärsin siitä kyllä hirveen monesti."

Yrityksessä käydyin arvokeskustelun pohjalta yrityksen arvoiksi olivat muotoutuneet: *asiakkuus, luottamus, tuloksellisuus ja inhimillisuus*. Aiemman empiirisen tutkimuksen pohjalta nämä

arvot voidaan todeta hyvin yleisiksi suomalaisessa yrityskulttuurissa (Kauppakamarin yrityskulttuuritutkimus, 2000.) Tutkimuksen esimiehillä oli eriäviä käsityksiä siitä, *mikä arvo on tärkein, vai korostuvatko kaikki arvot samalla tavalla*. Tämä perustui tietenkin jokaisen henkilökohtaiseen näkemykseen arvoista ja niiden ilmenemisestä omassa työssä. Lisäksi arvoista oli erotettavissa relativistiset ja subjektivistiset näkökannat. Yleisesti arvojen kuitenkin käsitettiin myös liittyvän toisiinsa ja tukevan toisiaan. Luottamus käsitettiin yleisesti tärkeäksi arvoksi koko liiketoiminnassa ja se oli myös yleisimmin esiintynyt käsite tutkimuksessa keskusteltaessa etiikasta, arvoista ja koko toiminnasta yleisesti. Luottamuksen säilymistä yritystä kohtaan painotettiin jokaisen esimiehen käsityksissä.

E2: "Itselleni tämä luottamus on hirveen tärkeä asia, että siinä mielessä ne sopivat yhteen. - - - No liiketoiminnassahan on sitten näitä kannattavuus ja taloudellisuus arvoja. Sitten meillä on myöskin tällainen inhimillisyyden arvo, joka myöskin lähtee paitsi yleisestä välittämisestä, niiku lähimmäisistä ja työtovereista, työyhteisöstä, mutta myös sitten tämän median roolista. Että aika paljon nämä arvot liittyvät kaikkeen ristikkäin, mitä täällä nyt tehdään. Mutta kuitenkin niiden olisi oltava samalla viivalla toiminnassa."

Tuloksellisuus oli määritelty yhdeksi yrityksen arvoksi. Ongelmalliseksi käsitettiin sen yhteensovittamista muiden arvojen kanssa, kuten esimerkiksi inhimillisyyden. Normittavan etiikan mukaan eri toimintavaihtoehtoja voidaan laittaa arvojärjestykseen. (Koskinen 2000.) Tällöin subjektivistisesta käsityksestä katsoen, esimerkiksi irtisanomistapauksissa, tuloksellisuus olisi käsitetty tärkeimmäksi ja toimintaa ohjaavimmaksi arvoksi. Ongelmallista näiden kahden arvon yhteensovittaminen olikin ollut juuri työsuhteiden päättymiseen liittyvissä kysymyksissä. Yhteiskuntavastuun ideologioissa tulisikin olla selkeät rajat tuloksellisuuden asemasta liiketoiminnan ja eettisyyden kontekstissa.

E4: "Se, miten tuloksellisuus ja inhimillisyyden eivät kulje käsi kädessä, niin taloudellinen puoli ja inhimillisyyden on hankala oikeestikin yhdistää. Että silloin kun jossain työssä ei oo enää tekemistä ja toimenkuva muuttuu, tai joku osa työstä poistuu kokonaan, niin se on vaikeeta."

Takalan (2000) mukaan arvojen osaamisella tarkoitetaan omien ja muiden arvojen käsitteistä sekä niiden huomioimista. Tätä osaamista tarvitaan enemmän. Samaa mieltä olivat esimiehet, joiden mukaan arvokeskustelussa määriteltyjen arvojen sisällyttäminen jokapäiväiseen toimintaan ei ollut selviö, vaan arvopohjaisen toiminnan päämääräksi tulisi edelleen löytää keinoja. Tämä käsitys saattaa viestiä juuri tietynlaisista ongelmista arvojen suhteen, kuten yhteisön ja yksilön omien arvojen yhteneväisyydestä. Tätä painottaa myös Könnölä (2001), joka muistuttaa yksilön omien arvojen mahdollisesta eroavuudesta yrityksen arvojen kanssa.

E6: "Mutta se, miten ne (arvot) toimii käytännössä, niin siihen mun mielestä on vielä pitkä tie. Että jos me tehdään jotain päätöksiä, niin voitais ottaa ne meidän arvot siihen, että mites meidän päätös liittyy näihin arvoihin. Siitä ollaan hirveen kaukana."

6.1.2 Yritysetiikka ja eettinen vastuu

Arvojen käsitettiin muodostavan perustan eettiselle toiminnalle. Keskisuomalaisessa arvojen käsitettiin olevan arvokeskustelun tulos ja niihin arvoihin kaikki työntekijät ovat sitoutuneet. Lisäksi esimiehillä oli omia elämänarvoja. Eettisyyden käsitettiin olevan enemmän yksilöpohjaista toimintaa, kuitenkin kaikkien tuli tietää, mikä on yhteisesti oikein ja mikä väärin. Rehellisyys oli eettisyyden perusta. Etiikka oli jokaisella enemmänkin henkilökohtainen koodisto.

E7: "Keskisuomalaisen etiikka perustuu rehellisyyteen, kyllä mää sanon näin. Se lähtee rehellisistä arvoista. Rehellisyys meillä kunnioitetaan yllättävänkin korkealle."

E6: "Etiikka ja eettinen koodisto on meillä enemmänkin kunkin henkilön eettisiä arvoja. Lehteä ja lehden sisältöä kohtaan."

Kaikille esimiehille yrityksen vastuullisuus yhteisöä ja työntekijöitä kohtaan oli tärkeää. Koulutuksen hankkiminen ja järjestäminen työntekijöille on esillä seuraavassa käsityksessä. Vastuu kohdistuu yhteisön jäseniin, esimiesten alaisiin ja heidän tarpeisiinsa. Valta tuo mukanaan myös vastuun, mikä yrityksen esimiehen käsityksestä ilmenee. Esimies käsitti tehtävään olla ensisijaisesti olemassa henkilöstö tarpeita varten. Mediatyöhön käsitettiin liittyvän myös erityistä vastuullisuutta tasapuolisen kohtelun nimissä. Oman alan erityispiirteeksi käsitettiin oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus kaikkia asiakasryhmiä kohtaan.

E8: "Kyllä mun esimiehenä täytyy ottaa se vastuu, että mää oon heidän (henkilöstön) edustajansa, että jos suunnitellaan jotain ja tehdään jotain ratkaisuja. Kyl mä nään, että mun motto on se jos annat niin saat. - - - esimiehen tehtävä ja vastuu on raivata resursit."

Karvonen (2001) peräänkuuluttaa median ja journalistien etiikkaa toiminnassa. Esimiehet käsittivät toimialaideologian myös luovan velvoitteen toimia eettisesti. Muiden yritysten arviointiin ei katsota olevan edellytyksiä, jos omassa menettelyssä on huomautettavaa. Media-yhtiöt viestivät ja arvioivat muiden yritysten toimintaa, mikä jo itsessään velvoittaisi eettisyyteen. Länsimaisen toimittajaetiikan mukaan journalistin tulee olla totuudenmukainen, vääristelemätön, reilu ja perusteellinen. Tätä eivät varmasti kaikki journalismia harjoittavat mediat tuo toiminnassaan esille. Sensaatiohakuisuus käsitettiin epäeettiseksi ja liitettiin käsitteenä media-alaan, mutta ei maakuntalehtien osalta. Lisäksi painotettiin sitä, että journalistien eettisen

ohjeiston olemassaolo on tiedossa. Ensimmäisessä käsityksessä heijastuu se, mikä on etiikan merkitys yksilölle työn perustana: esimiehet käsittivät työn olevan itselle helpompaa, kun yritys toimii moraalisesti. Vastuutta määritetään käsityksessä (E5) vastuuna yhteisöä, yksilöitä ja itseä kohtaan. Harvan (1979) mukaan vastuu yrityksissä liittyykin aina ihmisiin, sillä yrityksellä ei voi olla omaatuntoa muuten kuin siellä toimivien yksilöiden kautta. Olennaista aidolle vastuunotolle on myös sen vapaaehtoisuus. (Takala 1987.) Yhteiskuntavastuulle tämä onkin ominaista, sillä se ei periaatteessa ole lakisäätteistä toimintaa, vaan lainsäädökset ylittävää.

E1: "Kokoisin että se on meillekin helpompi toimia, kun on etiikka, mikä on määräävä asia. Kyllä se omaan mieleen ja hyvinvointiin heijastuu, kun toimitaan eettisesti kestäväällä pohjalla."

E5: "Erityisesti mediayritykselle on tärkeää luotettavuus ja että noudatetaan normeja. En minä tässä nyt halua mitenkään nostaa mediayrityksiä yli muiden yritysten. Uskoisin että Suomessa jokainen kunnianarvoisa yritys haluaa toimia normien mukaan, mutta silloin kun on kysymys meidän toiminnasta ja me sisällöissä arvioidaan muiden yhteisöjen ja yksilöiden toimintaa, niin kyllä silloin vielä tärkeämpää on että meillä niin toimitaan."

E3: "Ja meillähän on journalistien eettinen koodisto, jota pyritään noudattamaan ja kaikki jotka on opiskellu alaa tietää ne."

Johtajan on perinteisesti kyettävä sitouttamaan ihmiset organisaation päämääriin ja toimintaan, eli johtajan on näytettävä eettistä mallia. Tästä johdolla on myös vastuu. Erään esimiehen mielestä sosiaalista puolta oli yhteiskuntavastuun näkökulmasta laiminlyöty. Yrityksessä on huolehdittu hyvin koulutustarjonnasta, mutta vastuu henkilöstöä kohtaan sisältää myös muita аспекteja, kuten oikeanlaisen tiedottamisen asioista. Eettiseen toimintaan ja vastuullisuuteen kuuluu myös kyky vastata laatupuutteista, myöhästyneistä toimituksista ja mahdollisten virheiden asiakkaille aiheuttamista tapaturmista. (Koskinen 2000.) Toimialalle on erittäin tärkeää vastuullisuus asiakkaita kohtaan, koska yrityksen tulot muodostuvat ilmoitusten ja tilausten kautta. Eräs esimies halusi korostaa asiakkuutta vastuullisuuden lähtökohdana. Kyseessä on myös asiakkaan toimeentulon vaarantuminen, jos ilmoitukset eivät vastaa asiakkaan pyyntöjä ja odotuksia.

E8: "Kyllä (on laiminlyöty sosiaalista puolta) ja tän (koulutuksen) kautta saadaan hirveesti tekemistä ja energiaa kun ihminen tuntee olevansa tärkeä."

E2: "Se että ollaan sanojemme takana, esimerkiksi pidetään asiakkaille ehdottomasti se, mitä luvataan. - - - Ja tähän asti (virheet) ne on aina kyetty sopimaan. Pakostakin

tulee joitakin virheitä, vaikka henkilökunta on kuinka huolellinen ja silloin on vaan tärkeää että me hoidetaan se asiakkaan kanssa. Siinä on meillä vastuu.”

Käsitykset etiikan asemasta Suomen yritys­elämässä olivat eriäviä. Eräiden esimiesten mukaan edellytykset eettiselle yritystoiminnalle ovat olemassa. Kuitenkaan kaikki yritykset eivät ohjeistuksia noudata. Suomen Kauppakamarin yrityskulttuuritutkimuksessa (2000) yritysten toiminnan katsottiin olevan hyvinkin eettisellä pohjalla. Käsitysten eroavaisuuteen saattaa olla monia syitä. Omakohtaiset kokemukset ja aihetta käsittelevät median tutkimukset ovat varmasti osaltaan vaikuttaneet. Yrityksen toimenkuva mediayhtiönä myös edellyttää faktatietoa muiden liikeyrityksien menettelytavoista. Seuraavien aineistoesimerkkien jälkimmäiseen näkemykseen sisältyy käsitys rehellisestä toiminnasta hyötynäkökulmasta. Eettisyydestä tulisi siis olla jotain etua ja vastaavasti epäeettinen menettely vaikuttaa yrityksen menestymiseen negatiivisesti. On siis kannattavampaa olla rehellinen. Käsitykseen (E3) sisältyy lausahdus ”ei kerrota kaikkea”, mikä ei siis olisi valehtelemista ja siten esimiehen mukaan eettisiä arvoja sisältävää. Avoin viestintä yrityksen toimintapolitiikasta kuuluu kuitenkin yhteiskuntavastuulliseen yritykseen. Täten salailu ei ole vastuullista toimintaa etiikan näkökulmasta.

E6: ”Ei ole(Suomen yritys­elämä eettisellä pohjalla). Jos se on, niin se tulee vain henkilöiden kautta. ”

E3: ”Aika eettisellä pohjalla, että kyllä se mulla on käsitys, että yritysjohtajat ei meillä eikä muuallakaan suoranaisesti valehtele. Jos heiltä niiku kysyy jotakin, että tämä on niiku yks asia. He ovat aika rehellisiä, että sitten voi olla ettei kerrota kaikkea. Että yritetään olla valehtelematta olematta epärehellisiä, että siinä mielessä kyllä siinä tällaiset eettiset arvot vaikuttaa takana. Että takana myös on varmasti pelko, että jos siitä valheesta jää kiinni, niin se on kelju sille firmalle.. siitä saattaa seurata hyvinkin suurta haittaa.”

6.2 Yhteiskuntavastuullinen toiminta

Tutkimuksen pääaihe, eli yrityksen yhteiskuntavastuu, on seuraavan pääkategorian (2) tarkastelun kohteena. Käsitte­kategorioiksi muodostuivat yhteiskuntavastuun etiikan teorioiden näkökulmasta ja yhteiskuntavastuu osana yrityksen toimintaa. Tutkimuksessa on pyritty kartoittamaan Keski­suomalaisen yhteiskuntavastuuta esimiesten käsitysten sekä reaalisimerkkien pohjalta. Seuraavassa esimerkinomainen käsitys siitä, millaiseksi yhteiskuntavastuu oman yrityksen osalta käsitettiin: Keski-Suomen alueen hyvinvoinnin edistäminen. Liike-elämän kannattavuus ja ihmisten hyvä toimeentulo ovat edellytys myös oman yrityksen jatkumiselle.

E3: "Me ollaan täällä lehdessä täysin riippuvaisia siitä, miten ihmisillä ja firmoilla menee. Että me ollaan riippuvaisia siitä ja kyllä me se lehtenä tunnustetaan. Että siinä se meidän tehtävä ehkä on, että me ajetaan tän alueen etua hyvin voimakkaasti."

6.2.1 Yhteiskuntavastuu etiikan teorioiden näkökulmasta

Tässä käsitteekategoriassa selvitetään yhteiskuntavastuuseen liitettävien käsitysten taustalla vaikuttavia etiikan teorioita. On huomattava, että velvollisuusetiikassa ei lasketa moraalisesta, yhteistä hyvää tarkoittavasta toiminnasta saatavaa hyötyä, jos menettely ei tapahdu puhtaasti velvollisuuden motiivista. Utilitaristisessa näkemyksessä motiivina on tuottaa mahdollisimman suuri hyöty mahdollisimman monelle. Jo se, että yritys pyrkii toimimaan eettisesti yli lainsäädännöllisten velvoitteiden, luo lisäarvoa. Seuraavassa käsityksessä huomautetaan yhteiskunnallisen valvutuneisuuden tuomasta lisäarvosta. Keski-Suomen alueen kehittämisessä velvollisuusetiikan pohjalta voidaan nähdä tuloksena taloudellista hyötyä. Motiivina ei kuitenkaan olisi voitto, vaan yhteinen hyvä, yrityksen vastuu yhteiskunnalle. Kyse ei myöskään ole siitä, miten suurella summalla "eettisyyttä ostetaan". Tärkein merkitys annetaan sille, halutaanko toiminta aidosti rakentaa eettiselle pohjalle. Keski-suomalaisessa painotettiin sitä, että rahalliset kanavat (esimerkiksi sponsoroinnin muodossa) eivät välttämättä ole niitä parhaimpia. Hyödyllisempää on käyttää omaa viestintäkanavaa, eli sanomalehteä.

E3: "Meidän rahalliset resurssit ovat kovin pienet, että mitä se sitten olisi... meidän firmallahan on käsittääkseni sponsorisopimus Jyppiin ja Jypin suuntaan, et sitä on tuettu siihen suuntaan, mihin rahat on riittänyt. Kulttuurissa jotakin, niiku Jyväskylän kesä on varmaan tunnetuin. Mikäs siinä, me palautetaan osa niistä rahoista alueen kehittämiseen."

Ideologioiden pohjalta on huomattava myös se, mitä Takala (1993) mainitsee yrityksen vallasta suhteessa ympäristöön: sen tulee omaksua sosiaalista vastuuta. Esimiehet käsittivät olevansa vastuussa omistajille tuloksellisuuden tuottamisesta. Taloudellisella vastuulla myös luodaan resurssit yrityksen muille yhteiskuntavastuun osa-alueille. Jos yrityksellä ei ole taloudellista toimintaa, se ei kykene lähiympäristöä taloudellisesti hyödyttämään. Voidaankin sanoa, että vastuullisuuden astetta määritellään arvioiden niitä keinoja ja päämääriä, joiden ohjaamana yritys taloudellista tulostaan tekee. Hyötyvätkö vastuullisesta toiminnasta omistajat vai koko lähiympäristö? Ero on siinä, että velvollisuuseettinen toiminta korostaa normatiivista "oikein tekemistä" ja velvollisuutta. Seurauseettinen toiminta taas lähtee arvioinnissaan siitä, kuinka moni menettelystä hyötyy. Alueen yritystoiminnan jatkuvuudesta huolehtiminen käsitettiin tärkeäksi. Yrittäjyys on osa alueellista tasapainoa ja kehitystä. Koskisen (2000, 33) mukaan yhteiskuntavastuu auttaa rakentamaan myönteistä yrityskuvaa ja luottamusta, joten sitä voi perustella myös taloudellisilla argumenteilla.

E7: "Sen takia korostan vaan sitä, että mun mielestä, vaikka ollaan tällainen hieno maininta saatu (Suomen yhteiskuntavastuullisin pörssi-yhtiö 2001) ja se on ihan hyvä maininta, niin kyllä silti tavallaan sen tuloksellisuuden kautta pystytään näihin, vaikka ympäristöasioihin vaikuttamaan."

Tuloksellisuus voidaan siis käsittää tärkeimmäksi jatkuvuuden edellytykseksi. Sen avulla luodaan resurssit muille aktiviteeteille. Liiketoiminnan tarkoitus ei ole harjoittaa hyväntekeväisyyttä, vaikka alueellista hyvää pyritäänkin tuottamaan. Yrityksen esimiehillä on suuri vastuu tuloksellisuudesta. Yrityksen resursseja siis kohdennetaan siten, että niistä seuraisi myös pitkän tähtäimen hyötyä. Hyötynäkökulman esilletulo tiivistyy seuraavassa esimerkissä, jossa pohditaan henkilökuntaa koskevia irtisanomisia ja määräaikaista työsopimuksia. Tappiollista toimintaa ei yrityksessä harjoiteta velvollisuudentunnosta henkilöstöä kohtaan (tai jos toimenkuva on muuttunut). Toisin sanoen toimitaan utilitaristisesta näkökulmasta, koska kannattavuus hyödyttää mahdollisimman monia.

E3: "Sanotaan, että on valittu jokin hyvä etiikka, ei sillä asialla missään nimessä pidä lähteä hurskastelemaan, se ei missään nimessä oikeuta velttouteen ja välinpitämättömyyteen. Että ei aleta paijaamaan henkilökuntaa, ei, se on velvoite myös omaa henkilökuntaa kohtaan. Sehän johtaa ennen pitkää katastrofiin."

Kestävän kehityksen turvaaminen käsitettiin yhdeksi suurimmaksi jatkuvuuden turvaajaksi. Tällä tavalla kilpailukyky turvataan pitkällä aikavälillä. Asia ei tutkimuksen esimiesten mukaan kannata tehdä lyhytnäköisesti, olihan tutkimuksen kohdeyritys toiminut jo pitkälti yli toistasataa vuotta. Voiko tuloksen tavoittelu kuitenkin rajoittaa yhteiskuntavastuuta? Yrityksen erityinen vastuullisuuden ilmentymä, lehtikirjoitusten sisältö, miellettiin taloudellisen tehokkuuden ulottumattomissa olevaksi. Käsitys on mielenkiintoinen siksi, että lehtikirjoituksilla pyritään vaikuttamaan alueen kehitykseen, mutta ne eivät kuitenkaan sisällöllisesti olisi alttiita esimerkiksi korruptiolle.

E7: "No voi se sillä tavalla rajoittaa sitä sitten, jos tavallaan se tulos tuloksellisuus menee niin pitkälle, että ei tavallaan ole enää mahdollista siihen yhteiskuntavastuuseen, yhteiskuntavastuulliseen satsata. - - - koskaanhan tuloksellisuus ei voi vaikuttaa siihen lehdessä kirjoittamiseen."

314 Käsityksistä ilmeni "valistuneen itsekkyyden" näkökanta, toiminta yrityskansalaisuuden pohjalta. (ks. Takala 2000.) Esimies tunnustaa yrityksen toimivan itsekkäältä pohjalta, eli tässä käsityksessä on selkeästi huomattavissa eettinen egoismi. Käsityksestä käy ilmi, että vastuullisuus hyödyttää muitakin. Yhteiskuntavastuun kautta pystytään turvaamaan omalle liiketoimin-

nalle mahdollisuus jatkuvuuteen. Yrityksessä on siis huomattu eettisyyden kautta saavutettava kestävä kehitys. Esimiehen mukaan on epärealistista odottaa vastuullisen menettelyn kautta tulevan hyödyn kohdentuvan vain omalle toimialalle. Täten vastuullisuuden tavoitteena on luoda edellytyksiä sekä omalle yritykselle, että omalle toimialueelle.

E6: ”Meillä yhteiskuntavastuu on varsin itsekästä ja lähtee omista tavoitteista. Että me halutaan tästä ympäristöstä kantaa positiivisessa mielessä huolta, että se antaisi meidän liiketoiminnalle mahdollisuudet. Kun täällä järjestetään myyviä messutapahtumia, tulee alueen (tarkoittaa Keski-Suomea) ulkopuolelta tuo rahaa tälle alueelle; majoitusliik- keeseen, ravitsemusliikkeeseen, liikennevälineisiin. Välillisesti ne hyödyttävät meitä. Että me olemme tässä mielessä hyvin itsekkäitä. Ja välittömästi se hyödyttää esim. Hotellei- ta, ravintoloita ja muita palveluja. Heidän menestyksensä kautta mekin menestymme.”

6.2.2 Yhteiskuntavastuu osana yrityksen toimintaa

Tässä kategoriassa tuodaan esille yrityksen konkreettisia tekoja yhteisöä kohtaan, jotka käsitettiin yhteiskuntavastuuseen liittyviksi. Tutkimuksen kohdeyrityksen yhteiskuntavastuullisuus käsitteillä erilaisia funktioita urheilun ja kulttuurin tukemisesta oman lähiympäristön yritysten kanssa luotuihin asiakkuussuhteisiin. Kannustimeksi yhteiskuntavastuuseen määritettiin mahdollisimman monia palvelevat tehtävät. Täten vastuullisuuden voisi ajatella pohjautuvan utilitaris- tiseen käsitykseen maksimoidusta hyvästä. Kuitenkin toiminnan pohjana oli myös käsitys ai- dosta velvollisuudenhalusta vaikuttaa toimi-alueen kehitykseen. Yrityksessä oltiin mukana monessa asiassa kuten seuraavasta sitaatista käy ilmi. Lisäksi monet esimiehet olivat vapaa-ajal- laan monissa toimissa puuhamiehinä, eivätkä yrityksen edustajina. Työn kautta heille avautui mahdollisuus olla näissä aktiviteeteissa mukana. Yrityksessä siis toteutettiin Friedmanin (1982) näkemystä johdon vapaa-ajallaan toteuttamasta vastuusta, kuitenkin se oli vain osa yrityksen vastuullisuutta. Yhdeksi avainasiaksi määritettiin yhteishengen luominen alueelle. Tähän oli pyritty mm. kokoamalla eri tason päättäviä henkilöitä mukaan. Yhteisöllisyyden esilletuomi- nen nähtiin alueen kehitykselle tärkeäksi, ehkäpä jopa sen vuoksi että sijaitaan kaukana Suo- men talouden keskukseksi mielletystä Uudestamaasta. Pyrkimyksenä on nostaa ihmisten ar- vosta omaa kotiseutua kohtaan.

E5: ”Esimerkiksi tämä poppoo oli järjestämässä tapaamista vuonna 99, mihin tuli Puo- lan, Latvian ja Liettuan Viron ja Suomen presidentit ja se varmasti omalta osaltaan vai- kutti alueen ilmapiiriin positiivisesti. Sitten me olemme olleet mukana järjestämässä vaik- kapa maakuntaristeilyä - - - mukana on ollut SAK, Kauppakamaria ja Akavaa ja MTK: ta ja muita tällaisia tärkeitä sidosryhmiä mukana.”

Sosiaaliseen vastuuseen kuuluu myös rehellinen viestintä yrityksen politiikasta ja menettelytavoista. Moraalia ja etiikkaa punnitaan varsinkin silloin, jos yritys itsessään saatetaan jollain tavoin liittää mukaan epäeettiseen toimintaan. Tällöin vastuu asioiden oikeanlaisesta tiedottamisesta nousee esille. Eri sidosryhmien tarpeiden huomioiminen ja erilaisen tiedon tarve on otettava huomioon yhteiskuntavastuussa. Vastuu ei ole velvoite, mutta esimiehen mukaan uskottavuus ja sitä kautta uskon luominen vaatii esimerkkiä. Lisäksi omistajat ja henkilöstö huomioidaan erityisesti sidosryhminä, jotka ovat rahallisesti hyötyneet kannattavasta toiminnasta. Esimiesnäkökulmasta määritettynä asiakkaita miellettiin tärkeimmäksi sidosryhmäksi. Vastuu tuloksellisuutta kohtaan nosti osakkeenomistajia kuitenkin aina esille. Yhteiskuntavastuu käsitettiin kuitenkin teoiksi. Lehtikirjoittelu tiettyjen maakunnan asioiden puolesta edellyttää, että yritys on itse aktiivisesti mukana Keski-Suomen asioissa.

*E5: "Jos ajatellaan tätä lehteä, me olemme kovasti innostaneet ja propagoineet, että mahdollisimman monella muullakin olisi uskoa Keski-Suomeen. Meilläkin sijoittajien pääomat ovat mukavasti karttuneet, tulospalkkauskin on ehkä kannustanut meidän henkilökuntaa ja on kannustettu kouluttautumaan... Kyllä minä näen Keski-suomalaisen tärkeimmäksi linjakysymykseksi oman alueen kehittämisen ja toiminnassa mukana olemisen. - - - jos puhutaan asenteellisesta puolesta ja sanomallisesta puolesta, mikä on Keski-suomalaisen sanoma niin se pitää olla lehden sisällössä. **Mutta sen lisäksi, että lehden sisältö olisi uskottava, meidän pitää olla mukana sen kaltaisissa asioissa mukana mitä kerroin.**"*

Voiko yhteiskuntavastuun aloittamiseen käsittää olevan velvollisuutta? Valaiseva näkökanta on erään esimiehen huomautus yrityksistä, jotka saattavat käsittää olemassaolonsa yhteiskuntavastuuksi. Tällöin vastuuksi voidaan käsittää työllistävä vaikutus ja tarpeiden tyydytys tuotteiden muodossa. Tämä olisi kuitenkin vastuullisuutta pienimmässä mittakaavassaan, friedmanilaisen näkemyksen mukaan yrityksen perustavanlaatuisiin tehtäviin kuuluvaa. Toinen käsitys on, että yhteiskuntavastuu on *yrityksen vapaaehtoisia toimia*, jotka menevät yli lainsäädännöllisten vaatimusten.

E5: "Kaikille yrityksille se (yhteiskuntavastuu)vaan ei ihan oikeesti ole niin tärkeä asia, että se toimiala voi olla sellainen, että siellä voidaan ihan luottavaisesti ajatella ja katsoa, että tämän yrityksen olemassaolo on jo sinällään yhteiskuntavastuuta."

E3: "Jos sen näin tulkitsee, että juridinen vastuu on se mikä on varmasti olemassa. Että kaikki muu on sitten omaa yrityksen tulkintaa siitä. Että nehan ei oo pakottavia. Jos lakeja noudatetaan, niin ne toiminnot on yrityksen itse määriteltävissä."

6.3 Yrityksen maine ja yhteiskunnallinen vastuu

Tutkimuksen kolmas pääkategoria pyrki tunnistamaan maineen muodostamiseen liittyviä tekijöitä yhteiskuntavastuun ja maineen yhteyttä esimiesten näkökulmasta. Pääkategoria sisälsi käsittekkategoriat *yrityksen maineen osa-alueet* sekä *yhteiskuntavastuun ja maineen yhteys*.

6.3.1 Yrityksen maineen osa-alueet

Maine ymmärrettiin monesta tekijästä koostuvaksi kokonaisuudeksi. Toisilla esimiehillä käsitys maineesta saattoi liittyä vahvasti omaan ja muiden käytökseen. Lisäksi tuote, sanomalehti, oli maineen muodostaja. Hyvän maineen hankkiminen ei Youngin (1996) mukaan ole vain johtajien vastuulla, vaan koko henkilöstön. Maine siis muodostuu myös yrityskulttuurin ja johtamistavan perusteella ja tämä oli huomattu myös tutkimuksen kohdeyrityksessä. Myös organisaation jäsenten täytyy "heijastaa" hyvää mainetta, sillä yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden luottamusta ei saavuteta ilman hyvää menettelyä ja toimintapolitiikkaa. Yrityksen työntekijä miellettiin yrityksen edustajaksi myös vapaa-ajallaan. Kuitenkin yrityksen maineen käsittiin kulminoituvan enemmän näkyviin johtohenkilöihin. Käsityksen (E1) mukaan maine muodostuu vastaanottajan mielikuvista. Myös Dowling (2004) painottaa mielikuvien merkitystä.

E1: "Kyllä se on sekä julkista kuvaa että mielikuvaa... paljon se on sitä mielikuvaa. Se on niiku jonkinlainen käsitys jostakin ..sitte joku saattaa ruokkia sun mieltä ja vahvistaa sitä mielikuvaa ja sitä kautta sitten kasvaa niiku maineeksi. Kyllähän se on ihan esillä-oloa ja tuotteesta lähtien, et millasta tuotetta sä teet ja taloudellista tulosta. Ja kyllähän se kaikista näistä."

E3: "Ja sitten jos ajatellaan tavallisia lukijoita, niin varmaan siinä miten me kirjojetaan ja mitä me kirjojetaan ja mistä aiheista me kirjojetaan. Siitä se muodostuu se kuva meidän vastuullisuudesta, uskoisin. Ja tietysti jokainen toimittaja edustaa firmaa omalla juttukeikallaan sillä olemassaolollaan ja käyttäytymisellään."

E6: "Mainehan muodostuu yrityksen tavasta toimia. Ja siitä, kuinka sen toimihenkilöt viestivät sitä ulospäin. Joko tietoisesti tai tiedostamatta."

Sidosryhmien valinta ja suhdetoiminta voi olla yritykselle mainekysymys. Hyvä maine myös mahdollistaa sen, että yritykselle tarjoutuu mahdollisuus tehdä yhteistyötä luotettavien toimijoiden kanssa. Hyvän maineen omaava yritys voi siis valita yhteistyökumppaninsa. Lisäksi kyseessä on eettinen valinta. Yhteistyössä halutaan toimia luotettavien kumppaneiden kanssa. Maineesta tulee kantaa myös vastuu. Menetettyä mainetta on hankalampi saada takaisin, kuin säilyttää entinen hyvä maine. Organisaation jäsenillä täytyy olla realistinen kuva työpaikkansa maineesta, kuten esimies (E1) toteaa. Saman näkökannan omaa myös Young (1996).

E1: "Tänä päivänä täytyy kantaa todellinen kuva tästä omasta maineesta ja jos se ryveetty, niin kyllä se alkaa tökkiä meidän henkilöstönkin puolella kuin myös asiakas puolella ja sitten se alkaa näkyä tuloksessa. - - - Kuten sanotaan, luottamuksen rakentamiseen menee vuosikymmeniä, mutta sen voi menettää yhdessä yössä...samahan se on maineella, että sen kanssa pitää olla tarkkana, että sitä ei voi menettää."

6.3.1 Yhteiskuntavastuun ja yrityksen maineen yhteys

Yhteiskuntavastuulla ja maineella käsitettiin olevan yhteys, mikä ei kuitenkaan esimiesten mielestä saanut olla maineen rakentamista varten suunniteltu. Lisäksi näiden asioiden yhteydestä mainittiin se, että yhteiskuntavastuu loisi positiivista mainetta. Erään esimiehen käsityksen mukaan maine olisi yrityksestä ulospäin näkyvä osa. Yhteiskuntavastuu olisi näkymätöntä, sillä sen koko olemassaoloa ei jokainen tiedosta. Yrityksessä oli suunnitteilla sekä laatu- ja ympäristöjärjestelmät, joista kuitenkin kaikki eivät olleet tietoisia. Yritys ei myöskään selkeästi raportoinut yhteiskuntavastuullisesta toiminnasta, mikä saattaa olla taustatekijä käsitykseen "yhteiskuntavastuun näkymättömydestä." Esimiehen käsityksen mukaan oli oikein, että yhteiskuntavastuullinen toiminta ei heti vaikuta yrityksen maineeseen. Käsitys on erittäin mielenkiintoinen, koska yhteiskuntavastuuta pyritään tuomaan esille joillakin toimialoilla hyvinkin näkyvästi eräänlaisen mainonnan muodossa.

E1: "Kun yritys kantaa huolta yhteiskunnallisesta vastuustaan, niin pikkuhiljaa se kumuloi sellaista positiivista kehää yrityksen ympärille ja sitä kautta sitten ehkä yrityksen maine kasvaa myös, mutta emmä oikein siihen usko, että se tulee hetkessä, hetkessä sitä ei kasvateta."

E7: "On niillä musta yhteys - - - nii.. vaikka eihän tarkoitus ole, että yhteiskuntavastuulla lähetään rakentaa mainetta... Ei käytetä väärin, mutta kyllä sillä mun nähdäkseni on taipumus kohentaa mainetta."

E2: "Mut sitten yhteiskuntavastuu on hieman sellainen alaotsikko sille, että se on vielä rajatumpaa, että se minusta koskee sellaista ympäristöön suhtautumista, joka ei heti vaikuta maineeseen eikä näy eikä kuulukkaa. Vastuuhan on sellaista mikä on olemassa vaikka se ei näkyis, mutta mainehan on se joka näkyy, se näkyvä osa. Että tällä tavalla jos eritellään sitä."

Maineen hallinta yhteiskuntavastuun ohella käsitettiin toiminnaksi. Tällä tarkoitetaan sitä, että yhteiskuntavastuun perimmäinen tarkoitus ei ole rakentaa positiivista mainetta, vaikka niillä yhteys toisiinsa olisikin. Vastauksista oli tulkittavissa käsitys positiivisen maineen olemassaolon edellytyksestä ennen yhteiskuntavastuuta. Maine ei ollut suunnitelmallisesti rakennetta-

vissa yhteiskuntavastuulla, koska yhteiskuntavastuun piti muodostua aidosti välittävästä toiminnasta. Yhteiskuntavastuu ei ole ollut esillä yrityksen mainonnassa ja markkinoinnissa. Tällaisella maininnalla olisi tutkijan oletuksen mukaan helppoa saada asiakkaiden ja sidosryhmien luottamusta puolelleen hyvän maineen lisäksi. Seuraavan esimiehen käsityksen (E2) mukaan yrityksen mainostaminen yhteiskuntavastuullisena toimijana ei toisi mitään lisäarvoa. Vastuullisuus on tekoja eikä retoriikkaa.

E2: "Mutta jos me mainostaisimme, että me olemme yhteiskuntavastuullinen, tilaa Keski-suomalainen tai ilmoita, niin ei se hetkauttais meidän asiakkaita yhtään. Se pitää perustella jollakin muulla tavalla."

Yrityksessä oli myös tehty tutkimuksia asiakaskunnan keskuudessa, joissa mainetta oli pyrittä kartoittamaan. Tutkimuksissa maineen tärkeimmiksi tekijöiksi olivat nousseet luottamus ja monipuolisuus. Monipuolisuus liitettiin käsitteenä myös yhteiskuntavastuuseen. Eri asiakasryhmien huomioiminen tuotteen avulla käsitettiin vastuulliseksi toiminnaksi. Mielenkiintoinen oli myös erään esimiehen arvio tittelistä "Suomen yhteiskuntavastuullisin pörssi-yhtiö 2001". "Vaikka me ollaan tällainen hieno maininta saatu", on siitä pääteltävissä, että yhteiskuntavastuullisuus-maininta ei ollut saanut mainonnassa tai tiedotuksessa kovinkaan suurta painoarvoa. Kaikki esimiehet eivät myöskään tienneet, että työskentelivät tutkimuksen mukaan Suomen yhteiskuntavastuullisimmassa yrityksessä.

7 DISKUSSIO

Tämän tutkimuksen diskussio koskee ensisijaisesti sisältöä. Tutkimuksessa tuli esille erilaisia käsityksiä aihepiiriin teemoista. Yhteneväisyyksiä käsitysten sisällön välillä löytyi kuitenkin paljon. Arvojen suhteen pystyttiin löytämään sekä subjektivistisia että relativistisia käsityksiä. Yrityksessä oli arvokeskustelun pohjalta määritetty yhteiset arvot, jotka esimiehet käsittivät hyväksi ja yritykseen sopiviksi. Arvojen ongelmaksi käsitettiin esimerkiksi arvojen muuntaminen sanoista osaksi jokapäiväistä elämää. Osa esimiehistä korosti henkilökohtaista panosta arvojen esilletuonnissa. Tutkijan mukaan esimiehet käsittivät tuloksellisuuden ohjaavan yrityksen toimintaa, mutta taloudellista tulosta ei ole ilman muiden arvojen selkeää näkyvyyttä. Arvoissa käsitettiin myös olevan kulttuuriperustaisia eroavaisuuksia. Tämä oli yleinen kanta myös yhteiskuntavastuullisuuden suhteen. Suomen asemaa "periferia-maana" pidettiin hyvänä siitä syystä, että se on mahdollistanut kansallisten perusarvojen säilymisen. Tällaisiksi liitetään kulttuurissamme yleisesti rehellisyys ja luottamus. Omaan työpaikkaan liittyi eriäviä käsityksiä arvojen näkyvyydestä yritystoiminnassa. Yleisesti esimiehet käsittivät kaiken toiminnan lähtevän itsestä ja esimerkillisesti toimimista pidettiin erittäin tärkeänä. Tämä ulottui myös vapaa-

kaan, jolloin he mielsivät olevansa yrityksen edustajia ja tilanteiden edellyttävän sen mukaista käytöstä Koko tutkimuksen pohjalta oli myös löydettävissä käsitykset eettisen toiminnan luomista edellytyksistä liiketoiminnan jatkumiselle ja hyvälle yritysälämälle. Esimiehet käsittivät myös vallan mukanaan tuoman vastuun: esimies oli ensisijaisesti olemassa henkilöstöä ja asiakkaita varten.

Yhteiskuntavastuun tunnetuimmaksi osioksi koko tutkimuksessa nousi ympäristövastuu. Eri-laisten sertifikaattien saaminen olisi käsityksien mukaan tärkeää siksi, että henkilöstö ja esimiehet oppisivat vastuullista ja kestävästä kehitystä tukevaa toimintaa. Painotalo Keskisuomalainen sai laatusertifikaatin ja ympäristösertifikaatin kesällä 2003. Koko johdolla ei kuitenkaan ollut edes tarkkaa käsitystä siitä, onko sertifioituja järjestelmiä haettu. Tärkeimmäksi asiaksi painopalveluiden puolella käsitettiin järjestelmien rakentaminen oppimisprosessina. Itse sertifikaatit eivät olleet niin tärkeitä, kuin henkilöstön tiedon lisääminen asioista ja oikeista käytännöistä.

Oman työpaikan yhteiskuntavastuulliselle toiminnalle oli ominaista alueelliseen kehitykseen panostaminen. Erilaisia kulttuuritapahtumia ja urheilua tuettiin myös rahallisesti, joskaan ei yrityksen mielestä suurilla summilla. Yhteiskuntavastuun kautta kehittyvä lähiympäristöstä huolehtiminen oli myös yritykselle elinehto. Tarkoituksena on olla kannattava yritys omistajien ja muiden sidosryhmien silmissä. Esimiesten käsityksistä tuli hyvin esille alueellisen yrittäjyyden tukeminen ja kannustaminen. Yhteiskuntavastuun ja eettisyyden taustalla esiintyi useita moraalisia näkökantoja. Velvollisuusetiikka liittyi kaikkiin sidosryhmiin ja oman alueen kehittämisen koettiin velvollisuudeksi. Eettinen egoismi esiintyi myös yhteiskuntavastuuseen liitettyinä ja toiminnan motiivina: alueen kehittäminen hyödyttää myös Keskisuomalainen Oyj:tä. Altruistinen näkökanta oli löydettävissä joidenkin esimiesten kokemasta velvollisuudesta henkilöstöä kohtaan. Altruismia ei kuitenkaan esiintynyt kaikkia sidosryhmiä kohtaan. Utilitarismi oli selkeimmin esiintynyt eettinen aspekti sidosryhmiä kohtaan, koska Keski-Suomen alueellinen kehitys hyödyttää mahdollisimman monia, myös itse yritystä.

Maine käsitettiin kulttuuriseksi ja sosiaaliseksi todellisuudeksi. Media-alan vastuullisuus käsitettiin omaleimaiseksi ja yli kulttuurirajojenkin meneväksi. Sanomalehdistön etiikka miellettiin hieman korkeammaksi, kuin monen muun toimialan, kulttuurista riippumatta. Maineseen liittyvät riskit eivät kuitenkaan ole täysin vältettävissä. Maine muodostuu myös yrityksen vaikutusvallan ulottumattomissa olevista asioista, kuten väestössä tapahtuvista asenteellisista muutoksista. Hyvällä maineellaan yritys mahdollistaa toiminnan jatkumista, osaavan henkilökunnan rekrytointia ja toisaalta myös pätevän henkilöstön pitämistä yrityksessä. Yritysten käsitettiin myös vaikuttavan alueelliseen maineeseen, jolloin maineen avulla on mahdollista kehittää aluetta suotuisaan suuntaan. todellisuudeksi. Positiivinen maine merkitsee suotuisaa toimintaympäristöä. Yrityksilläkin on siis mahdollisuus omalla maineellaan vaikuttaa siihen, haiketuuko alueelle lisäresursseja sen kehittämiseen.

Maineelle ja yhteiskuntavastuulle löydettiin esimiesten käsityksissä yhteys. Yhteiskuntavastuun tarkoitus ei saanut olla maineenhallinta, mutta positiivista mainetta sen avulla oli mahdollisuus saavuttaa. Toisenlaisiakin käsityksiä kuitenkin oli, nimittäin yhteiskuntavastuun olemus juuri maineenhallintana. Maine ja yhteiskuntavastuun yhteyttä on Suomessa vasta viime vuosina pohdittu enemmän. Tästä syystä tutkimus olikin ajankohtainen. Käsityksistä oli myös tulkittavissa, että vastuulliselle toiminnalle kuitenkin täytyy olla aito päämäärä ja mielenkiinto, ennen kuin sillä on mahdollista saada positiivista mainetta. Useasti yhteiskuntavastuu jää pelkäksi retoriikaksi, vaikka tosiasiasa yhteiskuntavastuullisella yrityksellä tulee olla aitoja kytköksiä ja toimintoja lähialueeseen. Täten esimiesten käsitysten mukaan yrityksen hyvä maine kasvaa.

Yhteiskuntavastuullisuuden elementtejä kohdeyrityksessä analysoitaessa välineenä oli Takalan (2000) kehittämä yhteiskuntavastuun ideologioiden malli. Esimiesten käsityksistä on muodostettu Keski-suomalainen Oyj:n toimintaa määrittävät lähtökohdat (taulukko 1).

Taulukko 1. Yhteiskuntavastuullisen toiminnan määrittäminen esimiesten käsityksistä.

Yrityksen tehtävä: Yrityksen toimenkuvaan kuuluvista perinteisistä tehtävistä ja alueellisesta kehityksestä huolehtiminen. Kuitenkaan toimialasta(kaan) johtuen, voiton maksimointi ei voi olla päämäärä. Vastuullisuus on kuitenkin myös kilpailukyyn ylläpitoa. Lisäksi pitkällä tähtäimellä tavoitteena on nostaa sijoitusten arvoa.

Henkilöstönäkökulma: Yrityksellä on työllistävä vaikutus ja tehtävänä huolehtia henkilöstön uudelleen koulutuksesta. Myös toiminnan jatkuvuuden korostaminen liitetään työpaikkojen säilymiseen.

Medianäkökulma: Tiedonlevitys, yhteiskunnallinen vaikuttaminen, varsinkin oman alueen edun ajaminen ja vastuullinen tiedottaminen.

Yrityksen taloudellinen päämäärä:

Pitkällä tähtäimellä tavoite on nostaa omistajien sijoitusten arvoa. Myös henkilöstössä on osakkeenomistajia, joten se on myös heidän intresseissään. Voitoilla myös panostetaan alueelliseen kehitykseen. Voiton maksimointi ei voi olla päämäärä toimiala-ideologian mukaisesti. Esimiehet mieltävät lehtitalot ”erilaisiksi” instituutioiksi jo perinteeltään.

Toiminnan legitimiisyyden lähde:

Yrityksen taloudellisten ja yhteiskuntavastuullisten tehtävien hoitaminen lakia noudattaen. Yrityksen tehtävänä on toimia eettisesti oikein, yhteiskuntaa hyödyttäen ja huolehtien samalla taloudellisesta kannattavuudesta.

Toiminnan ohjaava normisto:

Ohjaavana normistona on valistunut itsekkyys. Yritys tuntee myös velvollisuudekseen olla alueellinen kehittäjä eli omaa myös velvollisuuseettistä pohjaa toiminnassa. Yritys omaa toimialallaan vahvan kanavan asioista tiedottamiseen.

Vastuun luonne: Moraalinen vastuu yritystoiminnassa on ihmisten vastuuta, jossa kaikki kokevat olevansa osallisena. Vastuu siis kulminoituu jokaiseen työntekijään. Esimiehen asema kuitenkin lisää vastuuta. Lisäksi tuotevastuu, sanomalehden sisältö, kulminoituu päätoimittajaan.

Yritys-yhteiskunta: Yritys on riippuvainen yhteiskunnasta ja sen jäsenistä, kuten myös toisista yrityksistä, mutta on itsenäinen toimija. Toiminta kuitenkin on hyvin riippuvainen alueellisesta kehityksestä, minkä yritys tunnustaa.

Osakeomistajuuden myötä jotkut esimiehet kokivat toiminnan muuttuneen, toiset taas eivät. Omistajuuden muoto saatettiin käsittää tuloksellisuutta korostavammaksi. Kuitenkin esimiehet muistuttivat siitä, että myös yrityksen oma henkilökunta on osakkeenomistajia. Vastuu omistajia kohtaan on yhtenäinen siinä, että sijoitukselle tiedostetaan odotettavan vastinetta.

Omasta työpaikastaan esimiehillä oli realistinen käsitys. Eettisyys käsitettiin toiminnan jatkuvuuden edellytykseksi, mutta samalla tunnustettiin yrityksen toimenkuva markkinatalousyhteiskunnan osana. Eriävät mielipiteet yritysetiikan vaikutuksesta liike-elämässä olivat merkittäviä. Joidenkin esimiesten mukaan yritysten etiikka on horjuvaa tietyillä toimialoilla. Kuitenkin lainsäädännönkin puitteissa Suomen talouselämä on vielä suhteellisen hyvä esimerkki eettisesti käyttäytyvästä yrityssektorista.

Avainlöydöksi tutkimuksessa muodostuivat maineen ja yhteiskuntavastuun yhteys, sekä käsitykset yhteiskuntavastuun motiiveista. Käsitysten mukaan toiminnan tulee rakentua yrityksen aidolle halulle ja luottamukselle, eikä maineenhallinnalle tai yrityksen mainostamiselle. Yhteiskuntavastuun tulisi siis olla luonteva osa yrityksen toimintaa, vaikka se ei altruistisista motiiveista lähtisikään. Alueellinen kehitys hyödyttäisi mahdollisimman monia alueen yrityksiä ja ihmisiä, myös Keski-suomalainen Oyj:tä. Lisäksi yhteiskuntavastuulliseen ajatteluun sisältyy ajatus vastuun laajentamisesta yrityksen ulkopuolelle (muihinkin kuin omistajiin ja henkilöstöön), eli se olisi sinällään jo seurauseettistä ajattelua tukevaa. Negatiiviseen implikaatioon maineen rakentamisesta yhteiskuntavastuun perustalle saattaa liittyä myös se, että yritys on itsessään mediayhtiö, jonka ei tarvitse huolehtia näkyvyydestään, kuten monien muiden toimialojen yritysten. Täten yritys saa jo tuotteellaan markkinointia ja mainontaa. Yhteiskuntavastuu ja hyvä maine edellyttävät kuitenkin ennen kaikkea luottamusta. Tutkimuksen kohdeyritys ei raportoi toiminnastaan yhteiskuntavastuun nimellä. Joidenkin asioiden mieltäminen yhteiskuntavastuuksi saattoi olla yrityksen esimiehille vaikeaa siksi, että yrityksellä (ja toimialalla yleensä) on pitkät perinteet vastaavasta alueellisen yhteisöllisyyden korostamisesta. Maa-kuntalehdillä on alueellisesti paljon vaikutusvaltaa, jolloin vastuullisuuden merkitys erityisesti korostuu. Kuten eräs esimies sanoi: *”Tämä alue on meidän tehtävämme ja joku toinen sitten toisen toimijan.”* ■

LÄHTEET

- ACUTT, N.** Perspectives on corporate responsibility. The South-African experience with voluntary initiatives. CSERGE Working Paper ECM 5/2003.
- AHONEN, S. & SAARI, S. & SYRJÄLÄINEN, E. & SYRJÄLÄ, L.** 1994. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Teoksessa Ahonen Sirkka: Fenomenografinen tutkimus. Rauma: Kirjapaino West-point Oy.
- AIRAKSINEN, T.** 1987. Moraalifilosofia WSOY.
- AIRAKSINEN, T.** 1994. Arvojen Yhteiskunta- Erään taistelun kuvaus. Juva: WSOY.

- BISHOP, J.** 2000. A Framework for discussing normative theories in business ethics. *Business ethics quarterly*. 2000, Vol. 10, Iss. 3.
- BROMLEY, D.** 1993. Reputation, image and impression management. New York: John Wiley & sons.
- BURKE, L. & LOGSDON, J.** 1996. How corporate social responsibility pays off. *Long range planning*, Vol. 29, No 4, p.495–502. 1996.
- DONALDSON, J.** 1989. Key issues in business ethics. Academic Press.
- DOWLING, G.E.** 2004. Corporate reputations: should you compete on yours? *California management review*. Vol. 46, No 3. Spring 2004.
- DOZIER, D.** 1993. Image, reputation and mass communication effects. Darmstadt: Westdeutcher Verlag.
- FRIEDMAN, M.** 1982. Capitalism and Freedom. The University of Chicago Press.
- FOMBRUN, C.** 1996. Reputation. Realizing value from corporate image. Boston, MA: Harvard Business School press.
- HARVA, U.** 1979. Moraalin ongelmia. Otava.
- HASSELGREN, B. & BEACH, D.** 1997. Phenomenography – "A good for nothing brother" of phenomenology? Outline of an analysis. *Higher education research & development* 16. p. 191–201.
- HEIKKONEN, J.** 1989. Yritysetiikka sekä palasia yrityselämästä. Jyväskylä: Gummerus Oy.
- HULTON & BOLLEN** 2002. Staff happiness and bottom line. *Research of MORI*, 8/2002.
- HÄKKINEN, K.** 1996. Fenomenografisen tutkimuksen juuria etsimässä. Teoreettinen katsaus fenomenografisen tutkimuksen lähtökohtiin. Jyväskylän Yliopisto. Opettajankoulutuslaitos.
- JACOPY, N.** 1973. Corporate power and social responsibility. Macmillan publishing inc.
- JENNINGS, M.** 1998 (ed). Business ethics. Case studies and selected readings. 3rdedition. Eagan MN: West legal studies in business.
- JUUTI, P.** 1997. Yrityskulttuurin murros. Aavaranta-sarja nro. 31. Kolmas painos. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- KARVONEN, E.** 1999. Elämää mielikuvayhteiskunnassa. Imago ja maine menestystekijöinä myöhäis-modernissa maailmassa. Helsinki: Gaudeamus.
- Kauppalehti Optio** 18/2002. Lehdessä Jaakko Ihamuotila p. 28–30.
- KOKKO, S.** 2004. Mielenterveystoimiston asiakkaiden ja työntekijöiden käsityksiä hyvästä mielenterveystyöstä. Arvotoreettinen näkökulma. Hoitotieteen ja terveyshallinnon laitos. Oulun yliopisto.
- KOSKINEN, L.** 2000. Kannattaako etiikka? Keuruu: Otava.
- KUJALA, J.** 2001. Liiketoiminnan moraalialia etsimässä. Suomalaisten teollisuusjohtajien sidosryhmänäkemykset ja moraalinen päätöksenteko. Jyväskylä University Printing House.
- KUJALA, J. & KUVAJA, S.** 2003. Välittävä johtaminen. Sidoryhämät eettisen liiketoiminnan yrittäjinä. Helsinki: Talentum.
- KYRÖ, P.** 2004. Tutkimusprosessi valintojen polkuna. Tampereen yliopisto 2004.
- KÖNNÖLÄ, T.** 2001. Elinehtona eettisyys. Vastuullinen toiminta kilpailuetuna. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- LANTOS, G.** 2002. The ethicality of altruistic corporate social responsibility. *Journal of consumer marketing*, Vol. 19. No. 3, p .205–230.
- MAHON, J. & WARTICK, S.** Dealing with stakeholders: How reputation, credibility and framing influence the game. *Corporate reputation review* 2003. Vol. 6, No 1. p. 19–35.
- MARTON, F.** 1987. The phenomenography of learning. A qualitative approach to educational research and some of it's implications for didactics. Invited address presented at the Second european conference for research on learning and instruction, Tubingen West Germany. September 19–22.
- MARTON, F.** 1988. In P. Felteman (ed.) *Qualitative approaches to evaluating education: A scientific revolution*. p.176–201. New York.
- MARTON, F.** 1994. Phenomenography. In T. Husen & T. N. Postlethwaite (eds.) *International Encyclopedia of education*. Oxford: Pergamon Press.
- MIETTINEN, A.** 1994. Liikkeenjohtajien eettiset käsitykset: mikä muuttui kymmenessä vuodessa? Helsinki: Liikkeenjohdon instituutti.
- NEWBERRY, P.** 2000. Ethical traditions. Mayfield publishing company. California.

- PAUNONEN, M. & VEHVILÄINEN-JULKUNEN, K.** 1997. Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Teoksessa Järvinen & Karttunen: Fenomenografia. Juva: WSOY.
- PERKO, T. & SALOKANGAS, R.** (toim.) 1998. Kymmenen kysymystä journalismista. p.39–57. Jyväskylä Atena kustannus Oy.
- RAWLS, J.** 1988. Oikeudenmukaisuusteoria. Juva: WSOY.
- ROUSSEAU, D.M. & SITKIN, S.B. & BURT, R.S. & CAMERER, C.** 1998. Not so Different After All: A Cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*. Vol. 23 p. 393–404.
- SAXTON, K.** Understanding and evaluating reputation. *Reputation management*, May/June 1998.
- SILLANPÄÄ, M.** 1990. Yrityksen yhteiskunnallisen vastuun käsite ja sen implikaatiot yrityksen strategiselle päätöksenteolle. Tampereen Yliopisto.
- SIMOILA, R.** 1993. Fenomenografia laadullisena tutkimusotteena. *Hoitotiede* 5. p. 21–30.
- SMYTHE, J. DORWARD, C. & REBACK** 1992. Corporate reputation. Managing the new strategic asset. *Century Business*. London.
- SÄLJÖ, R.** 1997. Talk as data and practice – a critical look at phenomenographic inquiry and the appeal to experience. *higher education research & development* 16. p. 173–180.
- TAKALA, T.** 1987. Yrityksen yhteiskunnallisen vastuun käsite sekä yrityksen yhteiskunnallisen vastuun ja yritystoiminnan ideologiat vuosina 1930–1940 sekä 1972–1982. Jyväskylän yliopisto: Jyväskylän yliopiston taloustieteen laitoksen julkaisuja nro. 72/1987.
- TAKALA, T.** 1993. Yritysetiikka ja yrityksen yhteiskunnallinen vastuu. Historiallinen tausta ja käsitteellistä pohdintaa. Jyväskylän yliopisto: Jyväskylän yliopiston taloustieteen laitoksen julkaisuja nro. 89/1993.
- TAKALA, T.** 1994. Yrityksen yhteiskunnallisesta vastuusta ympäristövastuuseen. Teoksessa T. Takala: Esseitä taloudesta, johtamisesta ja ympäristöstä. Jyväskylän yliopisto: Jyväskylän yliopiston taloustieteen laitoksen julkaisuja nro. 94/1994.
- TAKALA, T.** 2000. Nykyajan yrityskansalaisuus. Teoksessa: Yrityksen vastuut. Helsinki: Taloudellinen Tiedustustoimisto.
- TAKALA, T & PALLAB, P.** 2000. Individual and collective social responsibility of the firm. *Business Ethics: A European review*. April 2000. Vol. 9, Iss. 2.
- Teollisuuden keskusliitto.** 1990. Yritysetiikka. Keskustelu-uistio 19. Helsinki: Teollisuuden keskusliitto.
- Teollisuuden Keskusliitto.** 2001. Yrityksen yhteiskuntavastuu. Työvälineitä itsearviointiin ja oman toiminnan kehittämiseen. Helsinki 2001.
- ULJENS, M.** 1989. Fenomenografi. Forskning om uppfatningar. Lund: Studentlitteratur
- VELASQUEZ, M.** 1998. Business ethics- concepts and cases. Prentice hall.
- Viestintätoimisto Pohjoisranta.** 2001. Mainetutkimus Suomen sadan suurimman pörssi-yhtiön kokonaismaineesta.
- WEISER, J. & ZADEK, S.** 2001. Ongoing conversation with disbelievers. Persuading business to address social challenges. October 2001 report.
- YOUNG, D.** 1996. Building your company's good name. How to create & protect reputation your organizations wants and deserves. Amacom: New York.

Elektroniset lähteet:

- TURNBULL, PERI LYNN.** 2001: www.conferenceboard.ca/ccbc/pdf/255-99.pdf
- FOMBRUN, C.** 2001: www.reputationistitute.com; The gauge Vol 14, No 3
- VAN DER BERGHE** 2001:/ www.vlerick.be/research/workingpapers/
- VAN DER BERGHE** 2002: The corporate social responsibility magazine in Europe July 2002.
- Kauppakamarin yrityskulttuuriraportit osoitteessa:** www.kauppakamari.fi/content_files