

VAASAN YLIOPISTO
KAUPPATIETEELLINEN TIEDEKUNTA
JOHTAMISEN LAITOS

Maarit Laihonen

KÄSITYKSIÄ YRITYSTEN YMPÄRISTÖJOHTAMISESTA

Diskurssianalyysi yhteiskunnan eri tahojen ympäristöjohtamispuheesta

Pro gradu -tutkielma
Johtaminen ja organisaatiot

International Business

VAASA 2009

SISÄLLYSLUETTELO	sivu
TIIVISTELMÄ	9
1. JOHDANTO	11
1.1. Tutkimuksen perustelut	11
1.2. Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet	12
1.3. Käsitteiden määrittely	13
1.4. Tutkielman rakenne	15
2. YMPÄRISTÖJOHTAMISEN TEOREETTINEN PERUSTA	17
2.1. Eettinen viitekehys	17
2.1.1. Yrityksen yhteiskuntavastuu	21
2.1.2. Yrityksen ympäristövastuu	27
2.2. Ympäristöjohtaminen yrityksen strategiassa	31
2.2.1. Strateginen perusta	31
2.2.2. Yrityksen ympäristöjohtaminen käytännössä	35
2.2.3. Ympäristöjohtamisen kehityskaari	45
2.2.4. Ympäristöjohtamisen hyödyt	46
2.3. Yritykset ja ympäristö keskustelussa	51
2.3.1. Keskustelun arvoperusta	51
2.3.2. Keskustelun toimijat	55
2.3.3. Yritysten ja sidosryhmien yhteisymmärryksestä	59
2.3.4. Katsaus liiketoimintaan liittyvään ympäristökeskusteluun	63
2.4. Teoriaosuuden yhteenveto ja kirjallisuuskatsaus	69
3. METODOLOGIA	72
3.1. Tutkimusmenetelmä	72
3.1.1. Diskurssianalyysin tieteenfilosofisia taustoja	72
3.1.2. Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen	74
3.1.3. Diskurssianalyttisen tutkimuksen periaatteita	76
3.1.4. Haastattelun tekeminen	78
3.1.5. Diskurssianalyysin analyysivaiheesta	81
3.2. Tutkimuksen toteutus	84
3.3. Tutkimuksen luotettavuus ja rajoitukset	86

4. AINEISTON ANALYYSI	89
4.1. Teemat eli <i>mitä</i> puhuttiin	89
4.2. Diskurssit eli <i>miten</i> puhuttiin	95
4.2.1. Etsinnän prosessi ja löydetyt diskurssit	95
4.2.2. Kokonaisvaikutelma	96
4.2.3. Yhteiset diskurssit	100
4.2.3.1. Muutostarpeen diskurssi	100
4.2.3.2. Jähmeyden ja torjunnan diskurssi	102
4.2.3.3. Toivon ja toivottomuuden diskurssit	104
4.2.3.4. Yhteistyön diskurssi	108
4.2.3.5. Ristiriidan diskurssi	110
4.2.4. Elinkeinoelämän diskurssit	112
4.2.4.1. Positiivisuuden diskurssi	113
4.2.4.2. Kokonaisuuden diskurssi	114
4.2.4.3. Puolustautumisen diskurssi	116
4.2.5. Poliitiikan diskurssit	118
4.2.5.1. Luottavaisuuden diskurssi	118
4.2.5.2. Yhteensovittamisen diskurssi	119
4.2.6. Ympäristönsuojelutoiminnan diskurssit	120
4.2.6.1. Negatiivisuuden diskurssi	120
4.2.6.2. Uskon diskurssi	123
4.2.6.3. Yhteensovittamattomuuden diskurssi	125
4.3. Diskurssianalyysin teoria ja löydetyt diskurssit	127
4.3.1. Tieteenfilosofisen taustan näkyvyys tässä tutkielmassa	128
4.3.2. Ympäristöjohtamisen todellisuuden sosiaalinen rakentuminen	129
5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA KESKUSTELU	131
5.1. Tutkielma monitieteisen ympäristötutkimuksen kentässä	131
5.2. Diskurssit ja käsitelty kirjallisuus	133
5.2.1. Ympäristöjohtamisen moraali ja vastuu	133
5.2.2. Ympäristöjohtamisen strategisuus ja käytäntö	135
5.2.3. Ympäristöjohtaminen yhteiskunnallisen keskustelun keskiössä	138
5.3. Diskurssien tuottama ympäristöjohtamisen todellisuus	140
5.4. Vastaus tutkimusongelmaan	141
5.5. Jatkotutkimusmahdollisuudet	142
5.6. Tutkimuksen vaikutukset	143

LÄHDELUETTELO	145
LIITTEET	163
Liite 1 Haastatteluiden teemoja	163
Liite 2 Haastatellut henkilöt	164
Liite 3 Tutkielmassa käytetyt litterointimerkinnot	165
KUVIOT	
Kuvio 1. Tutkielman teoriaosuuden eteneminen.	17
Kuvio 2. Hahmotelma organisaatio- ja johtamistieteellisen ympäristötutkimuksen diskurssien keskinäisestä suhteesta.	53
Kuvio 3. Ympäristöjohtamisen kolme toimintaympäristöä.	57
Kuvio 4. Löydettyjen teemojen sijoittuminen yhteisten yläteemojen alle.	94
Kuvio 5. Yhteiset ja eriävät diskurssit.	96
Kuvio 6. Puhujien asettuminen ryhmiin ja toisiinsa nähden diskurssien keskinäisessä suhteessa.	99
TAULUKOT	
Taulukko 1. Tutkielman argumentaation kannalta olennaisia lähteitä.	71
Taulukko 2. Tutkimushaastatteluiden haastateltavien tahojen oletetut taustapainotukset.	85
Taulukko 3. Teemojen esiintyminen haastatteluissa lukumääräisesti.	93
Taulukko 4. Haastateltujen tahojen taustapainotukset ympäristöjohtamis- puheen diskurssien perusteella.	99

VAASAN YLIOPISTO**Kauppätieteellinen tiedekunta****Tekijä:**

Maarit Laihonen

Tutkielman nimi:

Käsityksiä yritysten ympäristöjohtamisesta. Diskurssianalyysi yhteiskunnan eri tahojen ympäristöjohtamispuheesta.

Ohjaaja:

Marko Kohtamäki

Tutkinto:

Kauppätieteiden maisteri

Laitos:

Johtamisen laitos

Oppiaine:

Johtaminen ja organisaatiot

Linja (tai koulutusohjelma):

International Business

Aloituvuosi:

2006

Valmistumisvuosi:

2009

Sivumäärä: 165

TIIVISTELMÄ

Yhä kasvavat ympäristöongelmat ovat tehneet luonnonympäristön tilasta yhä suositumman keskustelun ja tutkimusten aiheen. Yritykset ympäristöön vaikuttavana tekijänä ovat ratkaisevassa osassa ympäristöongelmien ratkaisemisessa vaikutusvaltansa vuoksi. Kestävän kehityksen ympäristöhaasteeseen yritykset vastaavat omalla ympäristöjohtamisellaan.

Tämän tutkielman tavoitteena on selvittää, miten yhteiskunnan eri toimijat – elinkeinoelämä, politiikka ja ympäristönsuojelutoimijat – näkevät suomalaisyritysten ympäristöjohtamisen. Näin pyritään paljastamaan kehityskohteita ja onnistumisia, sekä eri toimijoiden ajatteluun vaikuttavia taustoja.

Tutkielman teoriassa tarkastellaan (osittain aineistolähtöisesti) yritysten ympäristöjohtamiseen vaikuttavia teoreettisia taustoja. Näitä ovat yrityksen etiikka ja erityisesti ympäristöetiikka, kestävän kehityksen yhteiskuntavastuun haaste, ympäristöjohtamisen strateginen tausta ja käytännön toteutus, sekä ympäristöjohtamisesta ja yritysten ympäristöasioista käytävä yhteiskunnallinen keskustelu.

Tutkimus toteutettiin avoimilla haastatteluilla ja aineisto analysoitiin diskurssianalyysin keinoin. Tuloksena on niin yhteisiä kuin eriäviäkin diskursseja (eli puhetapoja) ympäristöjohtamisesta.

Tulokset osoittavat, että ympäristöjohtaminen näyttäytyy yhteiskunnassa osittain tehotomana keinona vastata yritysten kohtaamiin ympäristöhaasteisiin. Yhteiskunnallinen keskustelu ja erimielisyydetkin näyttäytyvät kuitenkin kehitysmahdollisuuksien valossa. Innovatiivisuus, yhteistyö ja ympäristöasioiden painoarvon nostaminen yritystoiminnassa ovat keinoja kehittää parempaa ympäristöjohtamista.

AVAINSANAT: Ympäristöjohtaminen, ympäristökeskustelu, kestävä kehitys, diskurssianalyysi, yhteiskunta

1. JOHDANTO

1.1. Tutkimuksen perustelut

Ympäristöasioiden nousu yhteiskunnalliseksi keskustelunaiheeksi on tuonut esiin erilaisten toimijoiden aseman ympäristökeskusteluissa. Yritykset tärkeänä yhteiskunnallisena toimijana ovat saaneet valtavasti lähinnä negatiivista huomiota ympäristöasioihin liittyen. Tärkeänä vaikuttajana tässä on ollut se, että yrityksiä usein pidetään suurena vastuullisena ympäristöongelmista nimenomaan tuotantotoimintansa takia. Yrityksille on näin asetettu uusi haaste, joka ei kuitenkaan ole irrallinen globaalien ympäristöasioiden kokonaisuudesta, johon kuuluu niin yksityisten ihmisten kuin vaikkapa valtiollistenkin toimijoiden suhtautuminen asiaan. Omalta osaltaan yritykset ovat vastanneet ympäristöhaasteeseen ympäristöjohtamisella.

Yritysten toimintaa, jolla on vaikutuksia luonnonympäristöön, säätelee minimitasolla lainsäädäntö. Suomessa relevantteja ovat maan oma sekä Euroopan unionin ympäristölainsäädäntö. Suomi on myös allekirjoittanut useita vapaaehtoisia kansainvälisiä ympäristösopimuksia, jotka myös (useimmiten lainsäädännön kautta) vaikuttavat yritysten toimintaan. Ympäristöjohtamisen työkaluiksi on myös kehitetty erilaisia työkaluja, joiden avulla yritys voi toteuttaa ja viestiä ympäristövastuustaan (Suomen ympäristökeskus ja Ympäristöministeriö 2008a). Yritysten ei tietenkään ole järkevää toimia tappiollisesti vain ympäristöä säästääkseen, mutta pelkästään yleiset ympäristölinjaukset eivät enää riitä nykyisiin ympäristöhaasteisiin vastaamiseen, joten ympäristöasioiden tulee linkittyä tiukasti yritysten muuhun toimintaan niin, että myös ympäristöasiat itsessään muuttuvat kysyntä- ja kilpailutekijöiksi. (Salminen 2007.)

Yritysten toiminta ympäristöasioiden kentässä kuitenkin vaihtelee suuresti. Samoin käsitykset siitä, mitä yritykset todella tekevät ympäristöasioiden hyväksi, vaihtelee valtavasti. Näkökulmat, mielipiteet ja tutkimustieto siitä, mitä yritysten ympäristöjohtaminen todella tarkoittaa, näyttävät usein sekoittuvan toisiinsa. Joidenkin yritysten todella ottaessa ympäristöasiat sydämenasiakseen ja tehdessään niistä jopa tärkeimmän kilpailuetunsa, ja toisten yritysten taas jättäessä ympäristöasiat täysin huomiotta epärelevantteina liiketoiminnan kannalta, on yhteiskunnan toisilla toimijoilla edelleen näkemyksiä, joiden mukaan yritykset eivät koskaan tee tarpeeksi ympäristön eteen ja näin ollen koko yritysmaailman tulisi läpikäydä kattava muutos joskus jopa lyhytaikaisen liikevoiton kustannuksella. Näiden ääripäiden väliin mahtuu laaja kirjo käsityksiä yritysten ympä-

ristöjohtamisesta ja keskustelu on usein väritynyt jonkin tietyn teeman, esimerkiksi tietyn ympäristökatastrofin, kautta.

Yhteiskunnissa käytävän ympäristökeskustelun taustalla vaikuttavat lopulta yhteiset arvot, vaikka toimijoiden näkemykset eroaisivatkin toisistaan radikaalisti ja keskustelu on välttämättä sidoksissa ympäröivään yhteiskuntaan ja kulttuuriin (ks. Joutsenvirta 2006; Joutsenvirta 2007). Ympäristöjohtaminen on osittain yritysten osoitus arvojen käytännön toteuttamisesta toiminnassaan. Se, miten toimivaksi, arvokkaaksi tai rehelliseksi, ympäristöjohtaminen nähdään itse yrityksissä, ympäristöjärjestöissä sekä mediasa ja politiikassa, onkin jo eri asia. Sama arvoperusta kun ei suodatu suoraan tulkintaan eikä toimintaan. Missä yhteydessä ympäristöjohtaminen lopulta todella on arvoihin, on myös epäselvää. Tämän tutkielman aihepiirinä ovatkin linkitykset ympäristöjohtamisen, kestävän kehityksen ohjelmien tavoitteiden ja sekä yritysten itsensä, että ulkoisten sidosryhmien näkemyksille ympäristöjohtamisen todellisuudesta.

1.2. Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Tämän tutkielman tavoitteena on selvittää yhteiskunnan eri toimijoiden (elinkeinoelämä, ympäristönsuojelutoimijat ja politiikka) käsityksiä yritysten ympäristöjohtamisesta. Tutkimuksen fokus on hyvin erilaisissa toimijoissa yrityksistä itsestään aina radikaaleihin ympäristöjärjestöihin saakka. Taustalla vaikuttavat esimerkiksi sellaiset asiat, kuten millaisia käsitykset ja uskomukset ovat, millaisia erimielisyyksiä yhä elää tai miten arvokkaaksi asia yleensä ymmärretään. Entä mihin kohtaan tälle näkemysten kirjolle yritysten omat näkemykset asettuvat? Yritykset todennäköisesti ovat asettaneet tavoitteita myös ympäristöjohtamiselleen, ja pyrkivät myös viestimään näistä tavoitteistaan sidosryhmilleen.

Koska luonnonympäristöön liittyvät asiat ovat usein hyvin arvosidonnaisia, niihin liittyy myös valtavasti jännitteitä erityisesti mielipiteiden erotessa toisistaan. Näillä jännitteillä on niin suoranaisesti kuin epäsuoranaisestikin vaikutuksia yrityksiin. Se, millaisena yrityksen ympäristöjohtaminen nähdään niin yritysten sisällä kuin ulkoisissakin sidosryhmissä, ei voi olla merkityksetöntä yrityksen toiminnan kannalta ympäristöasioiden saadessa yhä kasvavaa huomiota yhteisössä, jossa se toimii.

Tieto eri tahojen käsityksistä yritysten ympäristöjohtamisesta ei tällä hetkellä ole järjestyntä. Kuitenkin tulevaisuudessa ympäristöasioiden yhä korostuessa kaikilla osa-

alueilla yritystoiminta mukaan lukien, yhteistyömuotoinen toiminta ympäristön hyväksi muuttuu yhä tärkeämmäksi. Tällöin eri toimijoiden tulisi pystyä ymmärtämään toistensa näkemyksiä, kun päätöksiä ja linjauksia kestäväälle kehitykselle jälleen joudutaan tarkistamaan. Vanhanaikainen vastakkainasettelutilanne ei varmasti ollut hedelmällisin pohja varsinkaan kansainvälisessä mittakaavassa; Millaisena tilanne siis näyttäytyy nyt?

Tämä tutkielma pyrkii luomaan pohjaa paremmalle yhteisymmärrykselle yritysten ympäristöjohtamisen tavoitteista ja toiminnasta yhteiskunnan eri toimijoiden välille, ja keräämään tietoa taustalla vaikuttavista syvemmistä ymmärrysrakenteista. Yritysten toimintaa on tärkeää kehittää optimaalisella tasolla huomioiden kuitenkin muutkin kuin puhtaat taloudelliset tekijät. Tämä kehitys tapahtuu yrityksissä parhaimmillaan juuri ympäristöjohtamisen kautta, koska sen tavoitteena on linjata nimenomaan yrityksen kokonaisvaltaista suhtautumista ympäristöasioihin. Näin yritykset voivat oppia jotakin sidosryhmiltään ympäristöasioissa ja muut ympäristötahot taas voisivat mahdollisesti nähdä uusia mahdollisuuksia kehittää yhdessä ympäristön kannalta kestävä perustaa luonnon huomioonottamiselle esimerkiksi uudenlaisten ympäristöystävällisten innovaatioiden kautta.

Tutkimusongelma voidaan siis muotoilla: Millaisia yhteiskunnan eri toimijoiden – liike-elämän, luonnonsuojelutoiminnan ja politiikan edustajien – puheessa esiintyviä yhteisiä ja eriäviä diskursseja yritysten ympäristöjohtamisesta on olemassa tämänhetkisessä suomalaisessa yhteiskunnassa?

1.3. Käsitteiden määrittely

Liiketoiminnan etiikka (myös: yritysetiikka) on etiikan osa-alue, joka tutkii eettisyyden ja moraalien suhdetta yritystoimintaan. Voidaan myös puhua siitä, minkälainen on tietyn yrityksen yritysetiikka. Keskustelu liiketoiminnan etiikasta sisältää monia osa-alueita; mihin eettisiin periaatteisiin se perustuu (moraalifilosofian eri koulukunnat kuten utilitarismi, velvollisuusetiikka tms.), miten laajaa se on (ajallisesti, maantieteellisesti jne.), mihin se on sidoksissa (esim. yhteisö, yrityksessä toimivat yksilöt), millaisia moraalisia vastuita yrityksillä on (esim. vastuu taloudellisesta tuloksesta, vastuu yhteiskunnalle jne.) sekä useita muulla tavoin painottuneita keskustelunaiheita.

Yrityksen yhteiskuntavastuu jaetaan yleensä kolmikantaisesti: taloudelliseen vastuuseen (yrityksen vastuuseen toimia kannattavasti ja voittoa tuottavasti), sosiaaliseen vastuu-

seen (yrityksen vastuu toimia sosiaalisesti oikeudenmukaisesti yhteisöissä, joihin se kuuluu) ja ympäristövastuuseen (yrityksen vastuu toimia luonnonympäristön kestävä kehityksen periaatteiden mukaisesti). Erilliseksi alueeksi voidaan lukea myös kulttuurilinen vastuu. Yrityksen yhteiskuntavastuun käsite siis olettaa yrityksellä olevan jonkinlaisen moraalisen vastuun ympäröivään maailmaan. Yrityksen yhteiskuntavastuu ja sen eri osa-alueet ovat saaneet huomiota erityisesti viimeisen parin vuosikymmenen aikana. Käsite yrityksen yhteiskuntavastuusta on yhtä lailla kiinnostava niin käytännöllisesti kuin tieteellisestikin, mutta samalla myös usein hyvin kiistanalainen. Se on myös linkittynyt liiketoiminnan etiikan filosofiseen perustaan. (Esim. Epstein 1987; Balmer, Fukukawa & Gray 2007.) Tässä tutkielmassa olennaiseen asemaan nousee yrityksen ympäristövastuu nimenomaan yhteiskunnallisen keskustelun kontekstissa.

Ympäristöjohtaminen on yritysten tapa toteuttaa ympäristövastuutaan ja sen tavoitteena on hallita yritysten toimintaan liittyviä ympäristöasioita. Ympäristöjohtaminen pyrkii vastaamaan myös yrityksen sidosryhmien asettamiin paineisiin ympäristöasioiden hoitamisen suhteen sekä uudenlaisiin eettisiin paineisiin. Ympäristöjohtaminen yrityksissä on kaikkea mahdollista strategian luonnista selkeisiin ja joskus myös irrallisiin ympäristöjohtamisjärjestelmiin. Se on myös mahdollisesti osatekijänä yrityksen visiossa ja missiossa. Ympäristöjohtamista voidaan käyttää kilpailukeinona tai sitä voidaan toteuttaa vain minimivaatimusten mukaisesti. Skaala ympäristöjohtamisen ymmärtämisessä on siis laaja ja joskus myös epäselvästi hahmottunut. Toisaalta se on tähän mennessä käynyt läpi huomattavasti lyhyemmän kehityksen (niin tieteellisesti kuin käytännössäkin) kuin monet muut johtamisopin alueet. (Esim. Onkila 2009; Bryant & Wilson 1998.)

Ympäristöjohtamisen käsite on ongelmallinen ainakin kahdella tärkeällä tavalla. Termistä voisi olettaa, että ympäristöä voisi jotenkin johtaa, ja tästä taas seuraa näkökulma, jossa ympäristö alistetaan yritystoiminnan muita tavoitteita vähempiarvoiseksi. Voisi ajatella, että järkevää olisi nähdä ympäristöjohtaminen suuntauksena, jossa yritysjohtajissa ympäristöasiat otetaan huomioon myös niiden itseisarvon perusteella. Ympäristöjohtamisen käyttö on myös laajaa niin, että ympäristöjohtaminen voidaan ymmärtää osaksi hyvin erilaisia yrityksen toimintoja, kuten osaksi riskienhallintaa, johtamisjärjestelmiä, maineenhallintaa, strategista johtamista tai yrityskulttuuria. (Ks. Kallio 2001: 19–26; Kallio 2002a: 109–112.)

Ympäristönsuojelutoimijat kuvaavat koko sitä luonnonympäristön etuja ajavaa ryhmää, jota voidaan kutsua myös yläkäsitteellä *ympäristöliike*. *Ympäristöjärjestöt* on tässä tutkielmassa tärkein alakäsite. Ympäristöliikkeen toisenlaisia edustajia ovat *ympäristö-*

ryhmät, jotka eivät kuitenkaan juuri saa tässä tutkielmassa huomiota. Ympäristöjärjestöt ovat hyvin organisoituneita ja toiminnassaan yhteiskunnallisesti hyväksytyjä ja arvostettuja ympäristönsuojelutahoja. Niillä on usein myös pitkä historia ja jopa laajaa kansainvälistä toimintaa. Esimerkiksi Suomen luonnonsuojeluliitto ja WWF ovat hyviä esimerkkejä. Ympäristöjärjestöjen toimintatavat ovat usein maltillisia, ja tieteellisellä tutkimustiedolla sekä pitkäjänteisellä yhteiskunnallisella työllä on suuri merkitys näiden järjestöjen toiminnassa. Ympäristöryhmät sen sijaan ovat vähemmän organisoituneita, pienempiä, eikä suuri yleisö tunne niiden toimintaa yhtä hyvin kuin järjestöjen, jos tuntee lainkaan. Ryhmien toimintatavat saattavat olla vähemmän maltillisia eivätkä aina niin pitkäjänteisiä. Ympäristöjärjestöjen ja -ryhmien ero on kuitenkin häilyvä, koska suuret järjestötkin ovat usein syntyneet pienen ryhmän aktiivisesta toiminnasta ja toimintatapojen käytön kirjo on valtava. Järjestöt ja ryhmät voivat myös kokea toistensa toiminnan haitalliseksi tai tehottomaksi; Suuri maltillinen järjestö voi menettää arvokkaan työnsä tuloksia esimerkiksi jonkin maanalaisen ryhmän tuhotessa iskullaan yrityksen omaisuutta, tai vaihtoehtoisesti pieni ryhmä voi esimerkiksi kokea suuren järjestön toiminnan liiankin sovitteliseksi ja ”vihollisen kanssa veljeilyksi”. (Esim. Joutsenvirta 1998: 49–51.)

Lukija voi huomata jo teoriaosuudessa useita samoihin asioihin eri painotuksilla viittaavia eri termejä, kuten esimerkiksi ympäristöystävällisyyteen tai ympäristöasioiden huomioimiseen viittaavat yrityksen *vihertyminen* tai *ekotehokkuus*. Käytetyt termit ovat todennäköisesti värittyneet niiden taustalla vallitsevilla diskursseilla. Lähdeaineistossa käytetty sanasto on pyritty tuomaan aina sellaisenaan tähän tutkielmaan, jotta kirjoittajan oma tulkinta ei muuttaisi lähdetekstin diskurssiivisuutta.

1.4. Tutkielman rakenne

Tutkielma etenee sen käsityksen mukaan, joka kirjoittajalla on ympäristöjohtamisen taustavaikuttimista ja sen ymmärrykseen, tulkintaan ja hyväksymiseen vaikuttavista asioista; Yrityksen ympäristöjohtaminen on käytännön keino toteuttaa yrityksen yhteiskuntavastuuta, joka taas on konkretisoidumpi muotoilu yrityksen etiikasta. Tutkielma pyrkii huomioimaan mahdollisimman laajasti – aina abstrakteista filosofisista käsitteistä ympäristöjohtamisen käytäntöihin – pohjan, jolta ympäristöjohtamisesta voidaan keskustella.

Esimerkiksi DesJardinsin (1998) mukaan perusteet nähdä yritys vastuullisena luonnonympäristöstään tulee johtaa markkinatalouden omista mekanismeista. Kuitenkin tuon markkinatalouden sisään olisi asetettava moraalisia rajoituksia, missä yritysten toiminnoilla on vaikutusta markkinatalouden ulkopuolisiin tekijöihin, kuten luonnonympäristöön. (Ks. DesJardins 1998.) Tämän tyyppisestä ajatusmallista on johdettu tutkielman teoriaosuuden sisällön valinta ja rakenne.

Teoriaosassa (luku 2) aloitetaan eettisestä viitekehyksestä, koska nykyisin vastuu ympäristöstä ymmärretään nimenomaan eettisenä kysymyksenä. Tässä kohdin oletettavasti muodostuvatkin perimmäiset erot ja yhteneväisyydet ympäristöjohtamisen käsityksissä, koska yhteiskunta koostuu nimenomaan ihmisistä, jotka tulkitsevat eettisyyttä eri tavoin. Teoriaosa jatkuu ympäristöjohtamisen kehityksen ja käytäntöjen kautta sen strategiseen linkittymiseen yritystoiminnan suhteellisen uutena ulottuvuutena. Huomioitavaa on, että itse ympäristöjohtamisen kenttä on juuri nykyään valtavan laajan keskustelun alla niin yritystoiminnan piireissä kuin akateemisissakin yhteyksissä. Koska asia kuitenkin on usein arvosidonnainen, siihen suhtautuminen vaikuttaa lähdeaineiston luonteeseen merkittävästi.

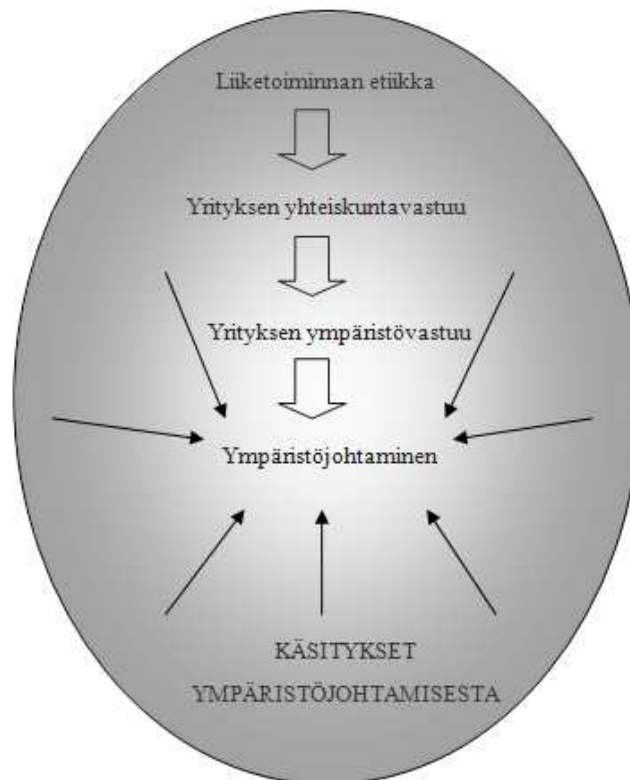
Tutkielman metodologia esitellään luvussa 3. Aineistonhankinta- ja analyysimenetelmät ovat molemmat haastavia monella tapaa. Metodologiaosuus tutkaileekin taustoja valitulle analyysimenetelmälle ja perustelee näin juuri diskurssianalyysin valintaa analyysimenetelmäksi, ja esittelee menetelmän.

Empiriaosuudessa (luku 4) esitellään diskurssianalyysiin perustuva tutkimus. Osuus luotaa diskurssianalyysin keinoin haastatteluaineistoa laaja-alaisen kirjallisuuskatsauksen antiin ja analysoi näin ympäristöjohtamisen näyttäytymistä yhteiskunnan eri toimijoille.

Viimeinen luku (luku 5) esittelee tutkimuksen tulokset, rajoitteet ja jatkotutkimusmahdollisuudet sekä keskustelee tuloksista. Lopuksi luodaan myös linkki tutkimuksen tulosten ja johtamisen todellisuuden välille.

2. YMPÄRISTÖJOHTAMISEN TEOREETTINEN PERUSTA

Teoriaosio etenee laajemmasta eettisestä viitekehuksesta kaveten lopulta empiriaosuuteen johdattavaan keskusteluun käsityksistä yritysten ympäristöjohtamisesta. Rakenne seuraa sitä käsitystä, että kuviossa ylempänä olevat tasot ovat taustana alemmille tasoille ja empiriaosuudessa tutkittavia käsityksiä ja teorian loppuosassa läpikäytävää keskustelua ympäristöjohtamisesta ohjailevat jossakin määrin laajemman eettisen ja yhteiskunnallisen viitekehksen asiat.



Kuvio 1. Tutkielman teoriaosuuden eteneminen.

2.1. Eettinen viitekehys

Suomalaisessa yritysympäristössä etiikka kaiken kaikkiaan on saanut ainakin viime aikoihin saakka kansainvälisesti verraten vähän huomiota. Etiikkaa ei ole pidetty yrityselämän keskeisenä ulottuvuutena. Nytemmin yrityksillä usein kuitenkin katsotaan olevan useita muitakin vastuita kuin taloudellisen edun tuottaminen. Yrityksen eettiset valinnat ovat myös osittain muuttuneet jopa kilpailueduiksi. (Aaltonen & Junkkari 1999:

20–35.) Yleisesti ottaen liiketoiminnan etiikka saa yhä kasvavassa määrin huomiota ja viimeisen puolen vuosisadan aikana siitä on tullut hyvinkin tärkeä keskustelun aihe myös yritys kentällä; Sidosryhmien paine ja eettisyyden taloudelliset tekijät on tunnistettu ja näin eettisyys on päässyt osaksi yritysten toimintalinjauksia ja visioita (esim. Brenner & Molander 1989). Kuitenkaan keskusteltaessa ympäristöjohtamisesta yhteiskunnallisesti, eettisesti tai muutoin värityneesti ei tule unohtaa muutamaa markkinatalouden perusasiaa. Kapitalistisessa ajattelussa luottamus inhimilliseen ylemmyyteen on niin suurta, että ihminen on kykenevä hoitamaan esimerkiksi juuri liiketoiminnasta aiheutuneet ongelmat aikanaan parhain päin. Toiseksi on huomattava, että vapaata markkinatalousjärjestelmää usein pidetään niin onnistuneena, että se itsessään pystyy ratkaisemaan esimerkiksi köyhyyteen ja ympäristöön liittyvät ongelmat itseohjautuvuutensa ja talouden vääjäämättömän kasvun avulla. (Kallio 2002a: 112–114.) Tutkielma ei ota kantaa siihen, mikä näkemys on lähimpänä niin kutsuttua totuutta.

Viimeisen kahden–kolmenkymmenen vuoden kehitys liiketoiminnan etiikassa on ollut kiitettävää. Se on saanut sijaa yhteiskuntatieteissä ja käytännössä esimerkiksi konsulttien toiminnassa. Valitettavasti sinänsä toimiva termi etiikka on samalla menettänyt alkuperäistä merkitystään, kun käsite yhteiskuntavastuusta taas on vallannut alaa. Liiketoiminnan etiikan vaatijat joutuivat vastaamaan kysymykseen, miten etiikkaa todella voitaisiin tuoda käytännön toimintoihin. Tärkeää on huomata, että yritys on organisaatio, joka välttämättä koostuu ihmisistä, joilla yleisesti ottaen on eettinen kanta. (van Liedekerke & Dubbink 2008.)

Eurooppalainen liiketoiminnan etiikka kehittyi alkuvuosinaan amerikkalaisen jäljessä. 1990-lukuun mennessä liiketoiminnan etiikka kuitenkin pääsi esiin eri foorumeilla: yliopistopiireissä, tutkimuskeskuksissa, julkaisuissa, konferensseissa ja verkostoissa. Nämä toiminta- ja kehitysfoorumit nostivat päätehtäväkseen keskittyä liiketoiminnan etiikkaan. Yhteistyömuotojen käytännön tavoitteina oli muun muassa luoda eettisiä koodistoja, vaikuttaa politiikkaan ja kiinnittää yritys elämän ja muun yhteisön huomiota yksittäisiin eettisiin kysymyksiin. (van Luijk 1990.)

Nykyisin kun yritysten eettinen ulottuvuus on tunnistettu, on myös huomattavissa, että niiden merkitys globaalissa maailmassa nimenomaan kokonaisvaltaisen eettisyyden ilmentäjänä ja toteuttajana on äärimmäisen suuri. Yritykset ovat taho, jolla on mahdollisuuksia todella vaikuttaa. Kansainvälisten yritysten tekemiset missä päin maailmaa tahansa yleensä muuttuvat aina globaaleiksi vaikutuksiltaan. (O'Brien 1993: 13–18.)

Yhä kansainvälistyvämmässä yritys ympäristössä eettiset asiat ovat saaneet myös moniulotteisuutta. Kansainvälisillä markkinoilla toimivan suomalaisyrityksen tulee huomioida myös kohdemaissaan vallitsevat moraaliset käsitykset. Vaikuttavia asioita tällöin ovat vallitsevat arvot ja kulttuuri. Erilaisen toimintaympäristön ymmärtäminen ja hyväksyminen on tärkeää, mutta täydellisellä eettisellä relativismilla ei globaalissa taloudessa ole sijaa; Eettisyyteen liittyvät ongelmat ovat kansainvälisiä, joten kaikkia näkökantoja ei sellaisenaan voi hyväksyä, vaan tärkeää olisi nimenomaan löytää kaikkia mahdollisimman hyvin tyydyttävä ratkaisu. Eettiset kysymykset ovatkin yritysten näkökulmasta näin ollen joskus hyvinkin pulmallisia, koska ne ovat samalla tärkeitä kysymyksiä, mutteivät yksiselitteisesti tai yksiulotteisesti ratkaistavia. Ympäristöeettiset kysymykset ovatkin äärimmäisen tärkeitä nimenomaan globaalissa mittakaavassa, koska maailman luonnonympäristön katsotaan kuuluvan kaikille, myös tuleville sukupolville. Kaikenkattavan ohjeistuksen luominen olisi mahdotonta, joten vastaus piilee muun muassa juuri yksittäisissä toimijoissa. (Aaltonen & Junkkari 1999: 199–209; Donaldson 1992.)

Moraalisiin käsityksiin yrityksissä vaikuttavat globalisaatiosta huolimatta yrityksen kotimaan kulttuuri ja vallitsevat moraalikäsitteet. Tällöin joudutaan tilanteeseen, jossa yrityksen etiikka joutuu kansainvälistymisen seurauksena sopeutumaan kohdemaan erilaisuuteen. Kulttuurirelativismi on käsitys, jonka mukaan moraalikäsitteet vaihtelevat kulttuurista toiseen ja saavat myös oikeutuksen tätä kautta. Ongelmaksi voi muodostua eri kulttuurien hyvinkin erilaiset moraalikäsitteet. Yritystoiminnassa ratkaisua on pyritty löytämään luomalla kansainvälisiä liiketoiminnan eettisiä standardeja. (Ferrell, Fraedrich & Ferrell 2005: 218–230.) Näistä hyvänä esimerkkinä ovat Caux'n pyöreän pöydän periaatteet laajasta ja globaalista käsityksestä yritysten eettisestä vastuusta (ks. Caux Round Table 2003; de Bettignies, Goodpaster & Matsuoka 1999). Kansainvälisillä yrityksillä on kansainvälinen strategia; Tällöin on olennaista pyrkiä löytämään yhtenäisyyttä myös koko yritystä koskeville eettisille periaatteille ja toisaalta samalla joustamaan eri kohdemaisen tarpeiden ja mahdollisuuksien mukaan. Kansainvälisessä mittakaavassa yrityseettiset ongelmat ovat lukuisia ja laajoja. Kritiikki ylikansallisia yrityksiä kohtaan perustuukin usein siihen, että valtavalla vaikutusvoimallaan ne voivat ja pyrkivätkin joskus tietoisesti ohittamaan yleisiksi tai kansallisesti ymmärrettyjä käsitteitä oikeudenmukaisuudesta. (Ferrell ym. 2005: 218–230.) Globaali etiikka on kuitenkin edelleen hankala kysymys juuri siksi, ettei sellaista käytännössä ole olemassa; missä suhteessa toisiinsa ovat esimerkiksi yrityksen kohdemaan tapojen, kulttuurin lakien ja niin edelleen, kunnioittaminen ja emomaan eettiset standardit, joita yritys ja sen sidoryhmät mahdollisesti pitävät oikeudenmukaisempina (Bowie & Vaaler 1999).

Svensson ja Wood (2008) mallintavat ja jakavat liiketoiminnan etiikan käsitteen kolmeen osaan: odotuksiin, käsityksiin ja arviointeihin. Liiketoiminnan etiikasta tulee näin jatkuva ja toistuva prosessi, jossa yhteiskunnan odotukset ja vallitsevat arvot aiheuttavaa jatkuvaa muutosta ja kehitystä; Organisaatiot joutuvat muuttamaan omia arvostuksiaan yhteisön arvostusten mukaisesti esimerkiksi politiikan muutosten takia ja tuomaan ne arvostukset toimintaansa, jota yhteisö taas arvioi arvostustensa perusteella. Kolmenkymmenen vuoden kehityksen aikana liiketoiminnan eettisyyden vaatimuksiin ja tähän prosessiin ovat vaikuttaneet esimerkiksi lisääntynyt koulutus ja median yhä merkittävämpi asema. (Svensson & Wood 2008; erit. 304.)

Yritysten olemassaolon oikeutuksena yhteisöissä toimii lopulta se, etteivät ne haittaa yhteisöjä ja tuottavat yhteisöille jotakin, lähinnä taloudellista hyötyä. Haittaa tuottaessaan yritysten katsotaan olevan korvaus- ja korjausvelvollisia tuottamastaan haitasta, aivan samoin kuin yksityisten ihmistenkin. Tämä oikeutus on siis vahvasti moraalista ja määrittelee hyväksytyä yritysten käyttäytymistä yhteisöissä. Ongelmallista edelleen on se, ettei kaikki hyväksyty ole yhteisöissä kirjoitetussa muodossa, vaan se voi vallita myös hiljaisena yhteisymmärryksenä (vrt. esim. yhteiskuntasopimusteoriat). Liike-elämässä on myös omat vallitsevat sääntönsä, jotka eivät aina moraalista näkökulmasta käy yksiin yhteisön moraalisten pelisääntöjen kanssa. Kansainvälisesti moraalikysymyksiin on pyritty löytämään vastausta esimerkiksi YK:n ja OECD:n ohjeistuksilla ja sopimuksilla. Tällöin taas ongelmaksi muodostuu erilaisten kulttuurien ja tilanteiden vaikutus universaalien moraalikäsitteiden hyväksymisessä. Moraalisten näkemysten toteuttamiseen vaikuttavat edelleen sellaiset asiat, kuten yritysten mahdollisuus toteuttaa vastuullisuutta, tietoisuus mahdollisuuksista ja niin edelleen. (Kline 2005: 11–15.)

Se, että luonnon arvottaminen käsitetään alisteiseksi ihmiselle, ei ole vain yritysmaailman ominaisuus. Luonnon arvottaminen yleisesti onkin syynä lukuisiin ympäristöongelmiin. Konkreettisesti ongelma on käsitettävissä sen kautta, ettei esimerkiksi lainsäädäntö pysty rajoittamaan jatkuvasti kasvavia ympäristöongelmia tai edes korjaamaan jo aiheutettuja tuhoja. Tässä piilee lyhytjänteisen ihmiskeskeisen ajattelun hankaluus; Lopulta jatkuva luonnon tuhoutuminen vaikuttaa myös ihmiseen, vaikkei tämä sukupolvi sitä joutuisikaan huomaamaan. Muutoksen ympäristöarvodiskurssissa tulisi tapahtua, ei vain liiketoiminnassa, vaan yleisessä julkisessa keskustelussa ja ympäristötieteissä, jotta luonnon uudenlainen arvottaminen olisi mahdollista; luonnonympäristön hyvinvointia on enää mahdotonta erottaa ihmisen toimista, jotka määräytyvät vallitsevien käsitysten mukaisesti. (Reser & Bentrupperbauer 2005; ks. myös Kallio 2004.)

Kansainvälisessä toiminnassa liiketoiminnan eettisyyden mallintaminen yhteiskuntaan ja yhteisöön sidotulla tavalla hankaloituu, kun toimitaan useissa ja myös hyvin erilaisissa yhteisöissä. Globaalin liiketoiminnan etiikan tulisi perustua muun muassa oikeudenmukaisuudelle ja tasa-arvolle, erilaisuuden arvostukselle ja tietenkin lainsäädännön ja yhteisten sopimusten noudattamiselle. Tarkemman ja toimivan kansainvälisen eettisen yhteisymmärryksen tai koodiston luominen vaatii kuitenkin yhä lisää tutkimustyötä ja avoimuutta yritysmaailmassa. (Asgary & Mitschow 2002.)

Yritysten tasolla pelkkä moraalisten velvoitteiden tunnistaminen ei riitä. Kuten jäljempänä nimenomaan ympäristöjohtamisesta puhuttaessa mainitaan, on arvojen tunnistamisesta päästävä käytännön tekoihin ja arvojen institutionalisointiin yrityksen sisällä. (Esim. Goodpaster 1989.) Käytännössä esimerkiksi yritysten visioissa kerrotut yrityksen arvot esimerkiksi yrityksen vastuullisuudesta tuntuvat lukijalle kovin kaukaisilta ja ikään kuin ”tyhjiltä sanoilta”. Tarkemmat yhteiskuntavastuun toteutuksen linjaukset ja ympäristöjohtamisen käytännöt ovat juuri tuota tärkeää arvojen operationalisointia ja institutionalisointia.

2.1.1. Yrityksen yhteiskuntavastuu

Johtamistieteessä tutkimus yhteiskuntavastuusta alkoi 1970-luvulla; itse ajatus yhteiskuntavastuusta on syntynyt jo kuitenkin 1950-luvulla, jolloin siitä ilmestyi myös ensimmäistä kirjallisuutta. 1980-luvulla yhteiskuntavastuun käsittely monipuolistui lukuisampien teemojen kautta. Kestävä kehitys terminä liiketoiminnan yhteydessä tuli tutkimukseen 1990-luvulla. Esimerkiksi liike-elämän aikakauslehdet taas ovat listanneet yhteiskuntavastuun suhteen hyvämaineisia yrityksiä 1970-luvun lopulta alkaen. (Carroll 1999.)

Suomalaisissa yrityksissä yhteiskuntavastuun huomioiminen jouduttiin aloittamaan muun muassa nykyisten työmarkkinajärjestöjen edeltäjien vaatimuksesta. Yleisesti suomalaisen näkemyksen mukaan hyvään yritystoimintaan kuuluu edelleen yhteisesti hyväksytyjen arvojen toteutuminen. Suomessa yhteiskuntavastuun toteuttaminen nähdään usein yrityksen hyvän maineen avaintekijänä, erityisesti ympäristönäkökulmasta tuotantotoimintaa harjoittavissa yrityksissä. Suomalaisessa niin kutsutussa hyvinvointiyhteiskunnassa myös yritysten yhteiskuntavastuun korostuminen vaikuttaa luonnolliselta. (Mbare 2006: 273–282.)

Yritykset joutuvat uusien eettisten vaatimusten takia ottamaan laajaa vastuuta yhteisöissä, joissa ne toimivat. Tätä kutsutaan yrityksen yhteiskuntavastuuksi, joka kattaa taloudellisen vastuun lisäksi sosiaalisen ja luonnonympäristön huomioonottamisen toiminnassa. Yhteiskuntavastuu toteutuu käytännössä sidosryhmien tarpeiden huomioimisen kautta. Kansainvälistyvässä ympäristössä yhteiskuntavastuun käsite monimutkaistuu, kun yrityksen omat taloudelliset arvot joutuvat vastatusten niin paikallisten yhteiskunnan arvojen, mutta myös universaalien eettisten arvojen kanssa. Skaala, jolla yritykset haluavat tai edes kykenevät toteuttamaan yhä laajempaa yhteiskuntavastuutaan vaihtelee laajastakin vapaaehtoisesti tehdystä työstä aina vastuun heikentämisen tavoitteluun; markkinatalous ei välttämättä anna kovan kilpailun takia mahdollisuutta toteuttaa toivontasoisista vastuullisuutta. Tällaisissa tapauksissa yrityksen ja yhteiskunnan suhde joutuu syvälliseen filosofiseen dilemmaan; miten yritys yhteiskunnan jäsenenä lopulta käsitetään. (Takala 2005: 212–218, Kline 2005: 14–15.)

Yrityksen yhteiskuntavastuulla (engl. corporate social responsibility, CSR) ja yrityksen kestävä kehityksen toimintamallilla tarkoitetaan käytännössä samaa asiaa ja niistä usein puhutaankin yhdessä mainiten molemmat. Termien sekaannus ja päällekkäisyys eivät kuitenkaan ole estäneet itse asian merkityksen kasvamista, koska tutkimusten mukaan yhteiskuntavastuu- ja kestävä kehityksen asiat ovat lähes kaikkien merkittävien yritysten asialistoilla; Esimerkiksi vuonna 1998 yli kahdeksankymmentä prosenttia Fortune 500-listan yrityksistä informoi yhteiskuntavastuuasioistaan Internet-sivuillaan ja yhteiskuntavastuuta pidetään merkittävänä päätöksenteon osana strategisissa suunnitelmissa. (Montiel 2008.)

Keskusteluun yrityksen yhteiskunnallisesta vastuusta osallistuvat yritysten ja yhteiskunnan lisäksi myös yliopistotahot tutkimustyöllään sekä kansalaisjärjestöt eri etujen valvojina. Yhteiskuntavastuukeskusteluun luonnonympäristön asiat ovat tulleet vasta parinkolmen viime vuosikymmenen aikana, kun taas esimerkiksi sosiaaliset asiat ovat kiinnostaneet jo teollistumisen varhaisemmassa vaiheessa (esim. työaika ja työsuojelu). Ympäristöasiat pääsivät esiin viimeistään nimenomaan yritystoiminnasta 1980-luvulla aiheutuneiden luonnonkatastrofien kautta. Edelleen eri teemojen noustessa yhä uudelleen esiin, perustuu kokonaisvaltainen keskustelu yrityksen yhteiskuntavastuusta edelleen osittain sille pohjimmalliselle ongelmalle, onko yrityksen vastuuna todella muutkin asiat kuin kannattavuus. Olisivatko muut asiat muiden tahojen, esimerkiksi kansalaisyhteiskunnan, huoli? (Takala 2005: 219–229.)

Esimerkiksi Cadbury (1989) on sitä mieltä, että yritystä ei voi erottaa yhteisöstä, jossa se toimii. Tämän tulee olla myös ohjeistavana tekijänä yrityksen johdossa; Päätöksenteon vaikutukset eivät koskaan ole yksinkertaisia tai yksipuolisia, joten päätöksiä ei myöskään voida tehdä ottamalla huomioon vain haluttuja vaikuttavia tekijöitä *ceteris paribus*. Silti kaikkien toimijoiden on ymmärrettävä, että päätöksenteon päällimmäisenä ohjaavana voimana yrityksissä tuskin koskaan on nimenomaan eettisyys. (Cadbury 1989.) Mielenkiintoinen huomio on myös se, että yritys itsessään on ikään kuin olemassa nimenomaan sidosryhmiensä kautta, joilla on vaatimuksia yritystä kohtaan; ilman sidosryhmiä (esimerkiksi asiakkaat ja omistajat) yrityksen toiminta ei olisi mahdollista tai edes tarpeellista. Nuo vaatimukset ovat myös eettisesti värittyneitä esimerkiksi oikeudenmukaisen palkan, laadukkaiden tuotteiden tai muun vastaavan hyödyn muodossa. Eettisyyden vaatimus ei ole niin itsestään selvä näin välillisesti muotoutuneena, mutta jos noita vaatimuksia ei toteutettaisi, miten pitkään yritys ylipäätään pystyisi toimimaan? Vaikka voitontavoittelua pidettäisiinkin ainoana yrityksen velvollisuutena, ei tuota velvollisuutta pystytä täyttämään noudattamatta jonkin tasoisia vastuullisuuden eettisiä velvoitteita. (Esim. Shervin 1989.)

Jos hyväksytään ajatus siitä, että kestävä kehitys voi olla moniulotteisena osana liiketoimintaa, eikä siis ylimääräisenä haittana, on sen tuominen niin strategiaan kuin operationaaliseen toimintaan olennaista. Tämän prosessin onnistuessa yrityksen perinteisen arvon – taloudellisen tuloksen – tuottaminen ei käy mahdottomaksi, vaan tulos vain näyttäytyy uudella tavalla määriteltynä tuloksena; ”kolmoistilinpäätöksenä” (engl. ”triple bottom line”), joka laskee mukaan myös sosiaalisen ”tuloksen” ja ”ympäristötuloksen”. (Hart & Milstein 2003.)

Tämän kolmikantaisen yhteiskuntavastuun toteutumista yleisesti yrityksissä vaikeuttaa se, että siihen suhtaudutaan eri lähtökohdista. Toisessa yrityksessä se tarkoittaa vapaaehtoista moraalisen vastuun toteuttamista, kun taas toiselle se merkitsee vain pakottavan lainsäädännön noudattamista. Koska lähtökohdat ovat erilaisia, ovat toteuttaminen ja tulokset myös vaihtelevia. Kaikkia yrityksiä yhdistävät samat taloudelliseen kasvuun liittyvät globaalit sosiaaliset ja ympäristöongelmat, mutta ne käsitetään ja arvotetaan eri tavoin. (Hart & Milstein 2003.)

Yhteiskunnallisena toimijana yrityksen tulee huomioida toiminnassaan koko siihen vaikuttava toimintaympäristö ja siinä olevat toimijat, joilla voi olla intressejä esimerkiksi yrityksen luonnonympäristöasioiden suhteen. Suurimmat ja näkyvimvät vaikuttajat ovat poliittiset toimijat, kansainväliset toimijat sekä kansalaisjärjestötoiminta. Huomat-

tavaa on, että näiden kaikkien taustalla on vaikuttimena vaikuttaa yhteisön hyvinvointiin. Koska luonnonympäristö tai vaikkapa kehittymättömämpien maiden halpa työvoima ei voi yleensä itse omana intressiryhmänään ajaa omaa etuaan yritysmaailmassa, on se jonkin muun tahon tehtävä. Ympäristön ja sosiaalisten ongelmien suhteen asian ovat ottaneet hoitaakseen esimerkiksi useat kansainväliset organisaatiot ja ympäristö- ja ihmisoikeusjärjestöt. (Ks. Kallio 2001: 43–58; Kallio 2002a: 102–103.)

Aikaisemmin hallitsevana käsityksenä oli, että yrityksen ainoa vastuu oli tuottaa voittoa omistajilleen. Tämän tyyppisen käsityksen yhtenä tärkeimpänä modernina oppi-isänä voidaan pitää Nobel-palkittua taloustieteilijä Milton Friedmania, jolla myös edelleen on seuraajansa (näkemyksestä: esim. Friedman 1970). Tämän vastuun rinnalle on kuitenkin tullut (ei kuitenkaan edelleenkään kaikkien käsitysten mukaan) yritysten yhteiskunnallinen vastuu, joka kattaa niin sosiaalisen kuin ympäristövastuunkin. 1980-luvun lopulla määriteltiin käsite ”kestävä kehitys” ja Yhdistyneet Kansakunnat asetti siihen liittyvät kansainväliset tavoitteet. Tuohon käsitteeseen liittyivät juuri taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristöllinen vastuu. (Pohjola 2003: 11–15.) Tähän YK:n linjaukseen ja sen ideologisiin perillisiin perustuu käytännöllinen pohja, jolta yritysten vastuuta ympäristöstä ja yhteisöstä voidaan vaatia. Kyse ei enää ollut vain ympäristö- ja ihmisoikeusihmisten moraalisisista kannanotoista yritystoiminnan suhteen.

Yritystoiminnan immoraalisuutta voidaankin hyvin perustella sillä, että kovassa kilpailussa hyvän tekemiselle ei kerta kaikkiaan ole sijaa tai ettei taloudellisella edulla oikeastaan ole erillistä moraalista ulottuvuutta. Tuota yhteisöllistä hyväähän yritykset periaatteessa toteuttavat olemalla kannattavia ja näin maksamalla veroja, työllistämällä ja niin edelleen. Jos taas esimerkiksi laeilla säädettäisiin tiukemmin yritysten vastuista, ne joutuisivat siirtämään toimintansa helpompiin olosuhteisiin ja näin kannattavuuden kautta saavutettu hyvä menetettäisiin jollekin toiselle maantieteelliselle alueelle tai samalla jopa kurjistettaisiin entisestään kohdemaan työntekijöiden oloja. Kansainväliset yhtiöt eivät usein myöskään kannusta johtoa palkitsemisella tekemään hyvää, vaan nimenomaan tuottamaan nopeita voittoja. (Kallio & Nurmi 2005: 7–10.) Argumentteja sille, että yrityksen vastuullisuus ja eettisyys kuitenkin ovat kannattavia, voidaan löytää myös taloustieteen omista lähtökohdista. Näkemys yrityksen kapeasta tai laajasta vastuusta ei siis olekaan vain arvokysymys, vaan myös olemassa oleviin tosiasioihin perustuva debatti. (Esim. Sen 1993.)

Laajasti voidaan kuitenkin ajatella, että jos toimivien markkinoiden ja yritystoiminnan perusteina jo lähtökohdiltaan ovat asiat kuten luotettavuus, rehellisyys ja vastuullisuus

(kapeassa mielessä vain kannattavuuden kontekstissa), eivätkö myös nämä arvot laajene toimintaympäristön muuttuessa. Näin yritystoimintaa määrittävät moraalinormit ikään kuin vain saisivat uusia ulottuvuuksia, ilman että yhteiskuntavastuu olisi kerta kaikkiaan irrallinen kysymys yrityksen perusajatuksista. Käytännössä moraalisuuden yhdistäminen johonkin abstraktiin, kuten yritykseen on äärimmäisen hankalaa. (Vihanto 2005.) Toisaalta yritysorganisaatio on kuitenkin lopulta ihmisistä koostuva yhteisö, joten kysymykseksi muodostuukin se, miten pitkälle nämä ihmiset vievät omat vastuukäsityksensä ja moraalinsa mukanaan organisaatioon.

Yrityksen yhteiskuntavastuu käsitteenä ja tutkimuskohteena on lopulta hyvin ongelmallinen. Voidaanhan katsoa, että liiketoimintaan liittyvällä tutkimuksella tulisi olla hyötyjä nimenomaan liiketoiminnalle. Toisaalta maailman muuttuessa myös liiketoiminnan tulee muuttua. Yhteiskuntavastuun tapauksessa kyse onkin usein hankalasti tulkittavien eri näkemysten analysoinnista. Todellisen yhteiskuntavastuun toteutumisen ja mielikuvatalouden välillä voi lopulta olla suurikin ero. Mitä tällöin tutkitaan: markkinoinnin onnistumista vai todellisen muutoksen johtamista? (Esim. Kallio 2005.)

Panapanaan, Linnanen, Karvonen ja Phan (2001; 2003) ovat tutkineet yhteiskuntavastuuta suomalaisissa yrityksissä. Suomalaisessa yhteiskunnassa yritysten merkitys, ei vain taloudellisen tuloksen tekijänä omistajilleen, mutta myös yhteiskunnallisena toimijana esimerkiksi asuntorakentamisen tai lasten hoitopaikkojen rahoittajana, on ollut historiallisesti merkittävä. Yhteiskunnan kehityksen myötä tällaiset sosiaaliset asiat ovat kuitenkin siirtyneet yhteiskunnan vastuulle. Nykyisin vaikuttaa hankalalta määritellä kriteereitä yrityksen yhteiskuntavastuulle ja vastaus näyttääkin piilevän siinä käsityksessä, että Suomessa liiketoiminnassa yleisesti noudatetaan korkeaa moraalialia ja liiketoiminnan etiikkaa. Samalla myös globalisaation tuodessa uusia mahdollisuuksia yrityksille, on se hämärtänyt käsitystä yrityksen osasta yhdessä yhteiskunnassa. Samoin globalisaatio on johtanut siihen, että yhteiskuntavastuun toteuttaminenkin pitää nähdä joustavana aina kohdemaan tapojen ja lakien mukaan. Toisaalta ympäristöasiat näyttävät eriytyvän muusta yhteiskuntavastuusta siinä määrin, etteivät ne enää olekaan pakollinen paha, vaan itsestään selvä osa liiketoimintaa. Ympäristöarvot saattavatkin olla aivan omana mainintanaan yritysten arvojen joukossa. Pyrkimys kokonaisvaltaiseen kestävään kehitykseen on sidosryhmäsuhteiden, globalisaation ja muiden irrallisempien (esim. suhteet muihin yrityksiin, huonot kokemukset, maineongelmat) tekijöiden rinnalla tärkeä ajuri yhteiskuntavastuun toteuttamiseen. (Panapanaan ym. 2001: 14–21, 24; Panapanaan ym. 2003.)

Yhteiskuntavastuun ja ympäristövastuun toteuttaminen ei kuitenkaan enää ole vain imago- tai kustannustehokkuuskysymys yrityksille. Yhä lisääntyvien yritystoimintaan liittyvien sosiaalisten ongelmien ja ympäristöongelmien vuoksi, yritysten on myös etsittävä itselleen oikeutusta vastuunsa tuntemisen kautta. Yritykset ovat yhä tiukemmin sidoksissa yhteiskuntiin juuri yhteisten ongelmien kautta; Yrityksen perustehtäväksi tulee toteuttaa vastuutaan globaalissa kontekstissa, josta se myös pyrkii saamaan hyötyä itselleen. Vaikka yritys itsessään ei olisi moraalialia määrittävä subjekti, syntyvät yrityksen eettisyyden määritelmät ja rajat nimenomaan sidosryhmien kautta. (Takala 1994.)

Yrityksen kokonaisvaltainen yhteiskuntavastuu toteutuu tehokkaimmin niin, että se otetaan mukaan yhdeksi olennaiseksi tekijäksi yritystoiminnassa. Tässä asemassa se vaatii johtamista ja suunnittelua (ks. myös kappale 2.2.). Vaikka yhteiskuntavastuun eri osaluueita olisikin hoidettu erillään hyvin, tuo nimenomaan parempaan ymmärtämiseen, jäsentelyyn ja suunnitelmallisuuteen pyrkiminen toimintaan tehokkuutta ja toimivuutta. Seuraavaksi kysymykseksi muodostuu yrityksen halu ja mahdollisuudet toteuttaa kokonaisvaltaista yhteiskuntavastuun johtamista. (Panapanaan ym. 2003.)

Yrityksen sidosryhmäsuuntautuneisuus on yksi osa yhteiskuntavastuuta ja kestäväää kehitystä, ja tarkoittaa käytännössä sitä, että yritys ottaa toiminnassaan huomioon lukuiset sidosryhmänsä. Tämän vastakohtana voidaan pitää osakkeenomistajasuuntautuneisuutta. Sidoryhmäsuuntautuneisuus indikoi siis sidoryhmien huomioonottamisen kautta yrityksen jonkinasteista suuntautumista moraalisesti hyväksyttävään toimintatapaan. Tästä näkökulmasta yhteiskuntavastuu jakautuu sisäiseen ja ulkoiseen. Sisäinen yhteiskuntavastuu käsittää hyvän henkilöstöjohtamisen, terveyden ja turvallisuuden takaamisen työssä, sopeutumisen muutokseen ja ympäristöasioiden ja luonnonresurssien johtamisen. Ulkoinen yhteiskuntavastuu sisältää paikallisten yhteisöjen huomioonottamisen, liikekumppaneiden, toimittajien ja kuluttajien huomioimisen, ihmisoikeudet ja globaalit ympäristöongelmat. (Zink 2005.)

Yrityksen hoitaessa yhteiskuntavastuuasiansa hyvin, siitä tulee myös viestiä kaikille sidoryhmille. Ongelmana ei välttämättä olekaan ollut se, etteikö yritys olisi maininnut toimivansa yhteiskuntavastuullisten periaatteiden mukaan, vaan se, että yhteiskuntavastuun sisältö on jäänyt hämäräksi. Internet on helpottanut viestintää niin yritysten kuin sidoryhmienkin kannalta. Edelleen kuitenkin esimerkiksi lupaus ”korkeimpiin mahdollisiin eettisiin standardeihin pyrkimisestä” saattaa jäädä sisällöltään epämääräiseksi; Se, mikä on eettisesti hyvää, vaihtelee mielipiteittäin samoin kuin esimerkiksi käsitykset luonnonympäristön ja työntekijöiden oikeudenmukaisesta kohtelusta. Toisaalta yhteis-

kuntavastuustaan hyvinkin konkreettisesti raportoivia yrityksiä on. (Esim. Snider, Hill & Martin 2003.)

Ympäristöjärjestöt (ja tietenkin muut kansalaisjärjestöt) toimivat yhtenä painostavana tekijänä, kun kyse on yrityksen yhteiskuntavastuusta ja sen tasosta. Tällöin ympäristöjärjestö ei pyri siis omaan hyvänsä tai pelkästään luonnonympäristön hyvään, vaan yhteisölliseen hyvään, tietenkin omilla painotuksillaan. Nykyisin yritykset ovatkin tilanteessa, jossa useat eri tahot kyseenalaistavat yrityksen toiminnan eettisyyttä eri teitä ja yritys joutuu pisteeseen, jossa toimintaa on pakko muuttaa. Yhteiskuntavastuun toteuttaminen – tässä esimerkiksi juuri ympäristöjohtamisen kautta – ei palaudukaan siis suoraan yrityksen käsitykseen korkeasta moraalista, vaan johtamisen toimiin, joilla pyritään tekemään toiminnasta tehokasta ja kannattavaa. Näin sidosryhmäpaine yhteiskuntavastuun viitekehyksessä on tuonut johtamiselle uuden haasteen. (Joutsenvirta 1996: 9–11, 14–18.)

Ongelmana kuluttajan kannalta sidosryhmänä on se, ettei kulutuksen vaikutuksia ole useinkaan nähtävissä suoranaisesti omassa ympäristössä. Tämä epäkohta on valtava, mutta vaatii myös yksittäisen kuluttajan harkintaa. Toisaalta lukuisat yritysten käyttämät ympäristösertifiointi- ja raportointimenetelmät hämärtävät kuvaa, jonka esimerkiksi juuri kuluttajat sidosryhmänä ympäristöasioiden tilasta saavat. Ratkaisuna voisi olla suhtautua globalisaatioon läheisyysperiaatteen, yhdenmukaisuuden ja sisällyttämisperiaatteen mukaisesti. Näillä periaatteilla olisi mahdollista luoda kestävämpää globaalia politiikkaa ympäristöasioissa. (Ks. Newell 2002.)

Koko maailman mittakaavassa yhä globalisoituvammassa maailmassa kestävä kehityksen tavoitteet ja saavutetut voitot eivät näytä estävän luonnonympäristön jatkuvaa tuhoutumista. Kansainväliset sopimukset eivät näytä toteutuvan käytännössä muun muassa alueiden ja maiden erilaisuuden takia. Kukaan ei myöskään suoranaisesti näytä olevan vastuussa tavoitteiden saavuttamisesta. Yritysten toiminta on tässä mielessä avainasemassa; tähän mennessä käytössä olevat instrumentit ovat esimerkiksi ympäristöjohtaminen ja sen järjestelmät, ja kansallisvaltioiden vapaaehtoiset sopimukset. (Newell 2002.)

2.1.2. Yrityksen ympäristövastuu

Yritysten vastuunsaamisen onnistuminen on usein kiinni nimenomaan johdon asennoitumisesta. Keskuskauppakamarin vuonna 2003 teettämän tutkimuksen mukaan muiden

sidosryhmien vaikutus on lopulta vähäisemmässä asemassa yritysten vastuullisuuden toteutumisessa. Vastuullisuutta pidettiin myös pääasiassa yrityksen sisäisenä asiana ja ulospäin suuntautuva viestintä vastuuasioista oli vähäisempää. Ympäristöasiat linkittyivät tutkimuksen mukaan nimenomaan tähän koko yhteiskuntavastuun kehykseen. Ympäristövastuun nosti olennaiseksi tekijäksi yli puolet vastaajista. Huomattavaa on kuitenkin, että lähes kaikki pitivät nimenomaan olennaisina tekijöinä vastuuta omista tuotteista ja lainsäädännön noudattamisesta, eli muista vastuullisuuden osa-alueista. Ympäristövastuu siis ikään kuin hävisi muille tai kokonaisvaltaisemmille vastuille, vaikka juuri ympäristöasiat yleensä ovatkin asioita, joista julkisuudessa keskustellaan. Samoin ympäristöjohtaminen oli asia, jota pidettiin vähemmän tärkeänä koko yhteiskuntavastuun viitekehyksessä. Selvityksessä arvioitiin, että ympäristöasioiden vähäinen arvotus johtui osittain siitä, että yritysjohdossa ajateltiin näiden asioiden olevan jo suhteellisen hyvin hoidettu. Toisaalta esimerkiksi ympäristöjohtamista kuitenkin seurataan erittäin tarkasti. (Keskuskauppakamari 2003a; Keskuskauppakamari 2003b.)

Yritystoiminnan tavoitteena on asiakkaille tuotetun hyödyn kautta tuottaa hyötyä omistajilleen. Tämän toiminnan sivuvaikutuksena ovat ympäristölle aiheutuvat haitat muun muassa luonnonvarojen käytön ja saastumisen kautta. Kansantaloustieteellisestä näkökulmasta ympäristöasiat voisivat periaatteessa jäädä hyötylaskelmien ulkopuolelle, mutta koska ympäristövaikutukset nykyisellään ovat niin merkittäviä, niillä voidaan katsoa olevan myös suoranaisia laskennallisia arvoja hyöty- ja kustannusasteikolla. Tavoitteena yritystoiminnalla olisi siis lähinnä optimaalinen luonnonympäristön käyttö niin, että tavoiteltu hyöty pystyttäisiin mahdollisimman hyvin tuottamaan kuitenkin tuhoamatta luonnonympäristöön liittyviä muita arvoja. Tämä näkemys on kuitenkin edelleen ihmiskeskeinen, ja sen vastapoolina voitaisiin katsoa olevan luontokeskeinen näkemys, joka ei kuitenkaan hyväksyisi samassa määrin luonnonympäristön optimaalista käyttöä ihmisen hyväksi. Toisaalta kuitenkin myös ihmiskeskeisessä näkemyksessä katsotaan, että markkinatalous vaatii jonkinasteista ohjausta, jotta luonnonympäristön kestävä käyttö voisi toteutua. Markkinat eivät siis itsessään riittävästi rajoittaisi ja ohjaisi ympäristönkäyttöä. (Haukioja 2006: 83–86, 89–90, 93–95.)

Walley (1994) peräänkuuluttaa yrityksiä ymmärtämään luonnonympäristön tärkeyden muutenkin kuin win-win –ratkaisujen saavuttamiselle. Vaikka niitä on usein tarjolla, ympäristöön suhtautuminen saattaa vaatia myös uhrauksia, joiden positiivisia vaikutuksia ei ole heti nähtävissä. Ongelmaksi vain muodostuu jälleen kerran se, miten monimutkaisia ja kalliita ympäristövastuita käytännössä toteutettaisiin ja miten esimerkiksi muuttaa

taloudelliseksi tunnusluvuiksi jossain määrin abstraktit asiat, kuten saastutus. (Walley 1994.)

Yrityksen ympäristövastuullisuus tarkoittaa käytännössä raaka-aineiden ja energian taroituksenmukaista käyttöä, luonnonympäristön (vesi, ilma ja maaperä) haavoittuvuuden huomioonottamista ja mahdollisimman pieneen jätemäärään pyrkimistä. Yritykset kuitenkin tulkitsevat ja toteuttavat ympäristövastuuta hyvin eri tavoin. (Pohjola 2003: 15–18.) Asia voidaan joko ymmärtää suoraan liiketoiminnan tehokkuuteen linkittyvänä ympäristötehokkuutena tai vain esimerkiksi viranomaismääräysten minimitason noudattamisena.

Ympäristöjohtamisen omaksumiseen yrityksiä ajaa nimenomaan liiketaloudellisten arvojen ja yhteisöjen muiden arvojen vastakkainasettelu. Nykyisin ei välttämättä enää puhuttaisi vastakkainasettelusta, vaan ympäristöarvojen omaksumisesta osaksi liiketoiminnan arvoja. Ympäristöasioiden omaksumisessa yleisesti hyväksytään kuitenkin se näkemys, että luonnonympäristön huomioonottaminen ei saisi kuitenkaan haitata yrityksen pääasiallista vastuuta toiminnan kannattavuudesta. Näin ympäristöjohtamisen olisi sovittava muuhun strategiseen viitekehukseen, jota ei tulisi muuttaa ympäristöasioiden takia mahdollisesti vähemmän kannattavaksi. Toisaalta yritysten toiminnalla voitaisiin jopa ratkaista useita ympäristöön liittyviä ongelmia. Näin useiden vastakkainasetteluiden kautta on päädytty nykyiseen systeemiin, jossa alimman säätelyn tason muodostavat lait ja muut pakolliset säännökset ja siitä ylöspäin yrityksillä on lukuisia mahdollisuuksia asettaa itsensä enemmän tai vähemmän ympäristötietoiseksi. Tähän mahdollisuuksien joukkoon vaikuttavat muun muassa yrityksen sidosryhmien vaatimukset. (Esim. Rintanen 2006.)

Lainopillisesta näkökulmasta yrityksen ympäristövastuu jakautuu tietovastuuseen (joka mukaan yrityksen tulee olla selvillä toimintansa ympäristövaikutuksista), ympäristövahinkovastuuseen (joka on selkeää korvausvastuuta toiminnan ympäristölle ja ulkopuolisille aiheuttamista vahingoista), kunnostusvastuusta (joka velvoittaa kustantamaan tai hoitamaan pilaantuneen ympäristön kunnostustyöt), sekä ympäristörikosvastuusta (joka kuuluu rikoslain piiriin). Yleisesti ympäristölainsäädäntö pyrkii ennaltaehkäisevään toimintaan. Ympäristölainsäädäntöä on jouduttu myös yhtenäistämään EY:n direktiivien mukaiseksi. Yrityksille merkityksellisten luonnonympäristöä koskevien lakien sisältönä on toimintojen sijoittumisen ohjausta, luonnonvarojen käytön säätelyä ja luonnonympäristön suoranaista suojelua. Lainsäädännön lisäksi yritysten ympäristön käyttöä

ohjailevat myös muut hallinnolliset keinot, taloudellinen ja informaatio-ohjaus. (Marttinen, Saastamoinen & Suvanto 2000: 17–23.)

Lainsäädännön noudattamista ei kuitenkaan yleensä katsota yrityksen suoranaiseksi ympäristöystävällisyydeksi, eikä luonnonympäristön tilan heikkenemistä ole pystytty vain määräyksillä estämään. Muut ohjauskeinot ovat yksi tapa pyrkiä parantamaan tilannetta edelleen. Ympäristöjohtamisjärjestelmät ovat yksi tapa lisätä kokonaisvaltaisesti ympäristön huomioonottamista yritystoiminnassa. Järjestelmät ovat kuitenkin vapaaehtoisia. Tärkeämpää kuitenkin on, että niiden ideologiaan kuuluu ajatus jatkuvasta ja kokonaisvaltaisesta organisatorisesta muutoksesta. EU:n lainsäädäntöön perustuva EMAS -standardi ja kansainvälinen ISO 14 001 -standardisointi ovat tunnetuimpia yrityksen ympäristöjohtamisen näkyväksi tekeviä sertifiointijärjestelmiä. (Perez, Ruiz & Fenech 2007; Marttinen ym. 2000: 283–286.)

Nykyisin ympäristöarvojen linkittämistä yritystoiminnan arvoihin voidaan pitää luontevana. Koska ympäristöongelmat ovat kaikkien asia, myös yrityksille yhteiskunnallisina toimijoina niillä voi olla merkitystä tai ainakin niihin liittyvää vastuuta. Se millä tasolla arvot todella tulevat osaksi liiketoimintaa onkin jo eri kysymys. Ympäristöön liittyvät arvot voivat olla itseisarvoja tai pelkästään välinearvoja, mutta myös jotakin tältä väliltä; ne voivat hyödyttää, haitata, toimia päämäärinä tai johtaa päämääriin. Ympäristöjohtamisen tavoitteena on toteuttaa näitä yrityksessä mahdollisesti olevia arvoja päätöksenteossa ja käytännön toiminnassa. Se, miten ihmisten henkilökohtaisiksi yleensä käsitetyt arvot (kuten juuri ympäristöystävällisyys), voidaan todella linkittää yrityksen strategiaan, onkin eri asia. Tähän ympäristöjohtaminen pyrkii vastaamaan muun muassa erilaisissa järjestelmissä ja visioiden muokkaamisella. (Esim. Pihkola 2005.)

Yrityksiä motivoi hoitamaan ympäristöasioita huolellisesti kilpailukyky, lainmukaisuus ja ekologisen vastuun tunne. Näihin motivaatiotekijöihin vaikuttavat tarve verkoston (yhteiskumppanit, alihankkijat jne.) yhtenäisyyteen, ongelman tärkeys ja henkilökohtainen huoli. Huomattavaa siis on, että muutkin kuin puhtaasti taloudelliset tekijät kannustavat yrityksiä ympäristövastuullisuuteen. Toisaalta motivaatiotekijät asettuvat myös tärkeysjärjestykseen; lainmukaisuus tärkeimpänä, taloudelliset tekijät seuraavana ja ekologinen vastuu vähäisimpänä. (Bansal & Roth 2000; Dummett 2006; vrt. myös Keskuskauppakamari 2003a; Keskuskauppakamari 2003b.) Dummettin (2006) tutkimuksessa yritysjohto ei asettanut kansalaisjärjestöjen painetta ensisijaiseksi ajuriksi ympäristö vastuussaan, muttei myöskään välilliseksi. Sen sijaan akateemisissa ja ympäristöpiireissä

kansalaisjärjestöjen paine nähtiin jossain määrin toissijaisena ajurina. Kuluttajien paine sen sijaan nähtiin jossain määrin vaikuttimeksi molemmissa ryhmissä.

Kansainvälisesti toimivien yritysten ympäristövaikutukset ovat paitsi maantieteellisesti laajoja, myös usein hyvin pitkäaikaisia, kun resursseja pyritään löytämään mahdollisimman kustannustehokkaasti. Energiankulutus, luonnonvarojen kestävä käyttö ja ilmaston lämpeneminen ovat ongelmia, joiden suurina vaikuttajina nähdään nimenomaan kansainväliset yritykset. (Esim. Ferrell ym. 2005: 238–239.) Kansainvälisessä mittakaavassa ympäristönäkökulmien toteuttamisen ongelmaksi muodostuu se, ettei kaikilla mailla ole riittäviä instituutioita tai resursseja säännellä ja valvoa ympäristön käyttöä. Esimerkiksi kehittyvissä maissa pitkän aikavälin ympäristövaikutuksia voidaan myös ohittaa, koska olemassa olevat resurssit halutaan suunnata nimenomaan taloudelliseen kasvuun. Kestävän kehityksen ympäristötavoitteet joutuvat näin moninaisista syistä eri asemaan eri maissa toimittaessa. (Kline 2005: 196–198.)

2.2. Ympäristöjohtaminen yrityksen strategiassa

2.2.1. Strateginen perusta

Eettisyys hyväksyttiin osaksi strategista päätöksentekoa, koska sen katsottiin luovan luottamusta sidosryhmiin. Luottamus taas vahvistaa sitoutumista, joka parantaa innovatiivisuutta, yhteistyömuotoisuutta ja strategisia panostuksia, jotka ovat elintärkeitä kilpailuympäristössä. Tämä päättely jättää taka-alalle eettisen perustan muotoutumisen jonkin tietyn tekijän mukaan (individualismi, utilitarismi, universaali moraalitms.), mutta hyväksyy kuitenkin eettisyyden tarpeen päätöksenteossa. Tämä tarkoittaa sen hyväksymistä, että eettisellä toiminnalla on merkitystä yrityksen pääasiallisen tarkoituksen - taloudellisen menestyksen – kannalta; Analyttisyyden rinnalle on siis mahdollista ja kannattavaa eettinen harkinta yrityksen strategiassa. (Hosmer 1994.)

Ympäristöjohtamisen linkittymiseen yrityksen strategiaan vaikuttavat myös sosiaalisen vastuun asiat, yrityksen aikaisempi kilpailukyky ja useat muut itse ympäristöasioista jossain määrin irralliset tekijät. Ympäristöasioiden ja strategian linkittyminen on siis myös ikään kuin ulkoisesti määräytynyttä. Tämä vaikuttaa myös siihen, miten strateginen ja operationaalinen toiminta pystytään integroimaan ympäristönäkökulmasta. Osittain tästä syystä selkeitä malleja ympäristöasioiden tuomiseksi strategiaan ei juuri ole.

Yleisten mallien luominen saattaa myös olla mahdotonta esimerkiksi eri alojen suurien erojen takia. (Esim. Sarkis & Sroufe 2004.)

Nykyisin ympäristöjohtaminen voidaan ymmärtää osaksi yrityksen strategiaa. Sille on myönnetty enemmän tai vähemmän syvällistä merkityssisältöä liiketoiminnan kontekstissa. Vain muutama vuosikymmen sitten yrityksen ympäristöasiat ymmärrettiin lähinnä myrkyllisten päästöjen vähentämisenä ja viime vuosikymmenellä ympäristöasiat saivat huomiota ympäristöjärjestelmien muodossa. Kun ympäristöasiat yritystoiminnan yhteydessä ensimmäisen kerran tulivat esiin 1970-luvulla, niiden luultiin jäävän ohimeneväksi trendiksi johtamisen kentässä. Nykyisin ympäristöpäätöksenteon tavoitteena on valita yritykselle mahdollisimman ympäristötehokkaita toimintamalleja. Taloudellisen suorituskyvyn rinnalle on tullut ympäristösuorituskyky, kuitenkin niin, että painotus ympäristön kestävässä käytössä on usein edelleen yrityksen omassa taloudellisessa hyödyssä esimerkiksi kustannussäästöjen ja tehokkuuden kautta. Ympäristöasioiden linkittäminen strategiaan ei kuitenkaan edelleenkään ole missään tapauksessa itsestäänselvyys suurimmassa osassa yrityksissä, eikä kokonaisvaltaisen kestävä kehityksen idea näin täysin toteudu vastuullisen liiketoiminnan viitekehityksessä. (Pohjola 2003: 22–25, 37–42; Solitander & Kovács 2002: 5.)

Yritysten sisäisellä ja asioiden välisellä tasolla ympäristöasioiden hoitamisen ja uudenlaisen ympäristöjohtamisen yhteensovittamisen ongelmaksi muodostuu erityisesti niiden yhdistäminen tehokkaaseen strategiseen johtamiseen ja kilpailuympäristön ymmärtämiseen. Liiketoiminnan todellisuutta ei siis ole tarkoitus hylätä ympäristöasioiden hyväksi. Tilannetta voi kuvata yrityksen menestyksen ja hyvän ympäristön tilan win-win -tilanteeksi. (Hartman, Hofman & Stafford 1999: 260; Corbett & Klassen 2006.)

Matka ympäristöasioiden tunnistamisesta yrityksessä merkittäväksi tekijäksi siihen, että ympäristöjohtamisjärjestelmä on kokonaisvaltainen ja toimiva, on pitkä. Asenteet ympäristöasioihin suomalaisyrityksissä ovat yllättävänkin positiivisia, mutta kannattavan ja kestävä lopputuloksen ja kehityksen saavuttaminen vaatii niin prosessien ja tuotteiden kehittämistä, kuin sidosryhmäyhteistyötäkin ja koko organisaation muutosta. Tulevaisuuden ennakoiminen ja ympäristöasioiden näkeminen nimenomaan strategisena kysymyksenä ei ole esimerkiksi kansainvälisellä tasolla toimittaessa yksinkertaista. (Honkasalo 1997: 24–26.) Nimenomaan organisaatiomuutos uudenlaisten ympäristöpaineiden edessä asettaa suuria haasteita ja vaatii kokonaisvaltaista uudistumista niin ajattelussa kuin käytännöissäkkin. Tämä tarvittava muutos linkittyy vahvasti siihen, että yritys käsitetään uudella tavalla yhteisön ja yhteiskunnan jäseneksi. (Esim. Post & Altman 1994;

Boiral 2009.) Kansainvälisissä vertailuissa Suomi ja suomalainen yritys-elämä näyttävät nousevan ympäristöystävällisyydessä huipputasolle. Kyse onkin nimenomaan suomalaisen teollisuuden ympäristöinnovaatioista. Tällaisella ympäristönsuojeluhuipulla olevalla maalla ja sen yrityksillä pitäisi olla edelleen varaa investoida ympäristönsuojeluun niin yrityksissä kuin julkistenkin toimijoiden osalta. (Herrala 2008.)

Ympäristöjohtaminen on yrityksen keino reagoida itse yritykselle asetettaviin paineisiin ympäristövastuun suhteen. Kyse on lopulta ympäristöasioiden hallinnasta, jolla voidaan hyödyttää – ei vain yhteiskunnallisten paineiden asettajia – mutta myös yritystä itseään. Yritysten suhtautuminen ympäristöjohtamisen funktioon vaihtelee aina innovatiivisesta avoimesta suhtautumisesta (jossa ympäristöasiat nähdään tärkeinä niin eettisesti, kuin kilpailukyvyynkin kannalta) torjuvaan, ympäristöasiat haitallisiksi kokevaan suhtautumiseen. Skaalaan näiden välille mahtuu valtava joukko yrityksiä, jotka kokevat ympäristöasiat vain yhtenä liiketoimintaan vaikuttavana asiana; niiden suhtautuminen voi olla passiivista tai positiivisen reaktiivista. Ympäristönäkökohtien huomioonottaminen yrityksessä voi myös olla mitä tahansa strategisesta kilpailuedusta vain yhteen tuoteryhmään liittyvä markkinointityökalu. Ympäristöjohtaminen voi olla luokiteltuna osaksi esimerkiksi yrityksen laatujärjestelmää tai täysin omana osa-alueenaan. (Paavola 1996: 143–144; Pohjola 2003: 14–15.)

Kaikki yritykset eivät aina suhtaudu joustavasti ympäristöasioihin; ne koetaan haitaksi, niitä vastaan pyritään taistelemaan tai mahdolliset tai jopa aiheutuneet ympäristöongelmat pyritään jopa kieltämään. Yritys puolustautuu tällöin muilla perusteilla ympäristönäkökohtia vastaan; vaikka ympäristöhaitat myönnettäisiinkin, niitä voidaan vähätellä ja niille keksitään tekosyitä. Yritykset eivät kuitenkaan voi perustella käytöstään samantlaisilla psykologisilla puolustusmekanismeilla, joita ihmiset yksityisinä henkilöinä käyttävät; Yrityksessä on kyse kuitenkin toimijasta, jonka vaikutukset ympäröivään yhteisöön ja luonnonympäristöön voivat olla hyvinkin laajoja. Ongelmien peittely ja vähätteleminen aiheuttavat haittaa aiheutuneiden vahinkojen korjausyrityksille. Kyse on tällöin tarpeesta kehittää myös yrityksen sisäistä avoimuutta riskien ja ongelmien suhteen. Johtamiskäytäntöjen kehittämisen rooli on tässä kehitystyössä erityisen tärkeää, koska se luo pohjaa muulle avoimuudelle. (Ketola 2005: 133–137, 147–149.)

Koska ympäristöasiat normaalisti ovat yritystoiminnan perusajatuksen ulkopuolella, on yrityksen sopeutuminen ympäristövaatimuksiin strategista muutosta. Ympäristöjohtamisella yritys mahdollistaa sopeutumisensa esimerkiksi sellaisiin ulkoisiin vaikutuksiin kuin ympäristölainsäädäntöön ja sen tuleviin muutoksiin, yleiseen mielipideilmastoon ja

yrityksen asiakaskunnan ympäristötietoisuuden kasvuun. Näiden asioiden vaikutus yrityksen ympäristöjohtamisen (tai sen puutteen) muotoutumiseen on tärkeä. Ympäristöasioiden huomioiminen yrityksissä voi johtaa esimerkiksi seuraavissa asioissa eriasteisiin hyötyihin: lainsäädännön ennakoinnin tuomat kustannussäästöt, kustannustehokkuuden paraneminen hukan vähentyessä ja materiaalikäytön tehostuessa, markkinointiedut, täysin uudet liiketoimintamahdollisuudet ja niin edelleen. Yritys voi siis olla hyvinkin ympäristösuuntautunut monella eri tavalla; Ympäristöystävällisen teknologian kehittäminen, hankintaketjujen uudelleenajattelu, kokonaisvaltainen suuntautuminen vihreämpään kulutukseen ja vastaavat innovaatiot ovat erilaisia tapoja lähestyä ympäristön huomioonottamista yrityksessä. Näitä alastrategioita voidaan toteuttaa erikseen tai yhdistelminä yrityksen tarpeen ja mahdollisuuksien mukaan. Näillä asioilla katsotaan olevan merkitystä koko liiketoiminnan arvonnalle. Kyse on lopulta myös yrityksen riskien hallinnasta laajassa mielessä, niin käytännön kuin maineenkin tasolla. (Paavola 1996: 143–147; Kallio 2001: 64–66; Kallio 2002a: 86–90.)

Myös Brockhoff, Chakrabarti & Kirchgeorg (1999) jakoivat tutkimuksessaan yritysten ympäristösuhtautumisen strategian luomisessa neljään eri tyyppiin: puolustautuvaan, eskapistiseen, nukkuvaan ja aktivistiseen. Näistä ryhmistä suurimmaksi osoittautui nukkuvien ryhmä, jossa on kyseessä yritykset, joille ympäristöasiat näyttävät jossain määrin yhdentekevinä esimerkiksi markkinamahdollisuuksien valossa. Pienille yrityksille muuntautuminen aktiivisemmaksi saattaa olla esimerkiksi taloudellisesti mahdollista, mutta suurten yritysten on mahdollista nähdä tärkeitäkin uudistumisen mahdollisuuksia ympäristöasioiden linkittämisessä strategiaansa. (Brockhoff ym. 1999.)

Murillo-Luna, Garcés-Ayerbe ja Rivera-Torres (2007) analysoivat tutkimuksessaan asioita, jotka toimivat esteenä yritysten strategioiden vihertymiselle. Perinteisesti nämä esteet on jaoteltu organisatorisiin ja toimialaan liittyviin. Edellisiin kuuluvat esimerkiksi juuttuminen vanhoihin toimintamalleihin ja yrityksen sisällä vallitsevat asenteet. Jälkimmäisiin kuuluvat muun muassa ympäristöjohtamisjärjestelmien omaksumisen kallis hinta, tulosten epävarmuus ja toimialaa koskeva muu sääntely. Sisäiset organisatoriset asiat asettuvat huomattavasti merkittävämpään asemaan ympäristösuuntautumiseen pyrittäessä toimialaan liittyvien ongelmien jäädessä toissijaisiksi. Suhtautuminen ongelmatekijöihin näyttääkin jakavan yrityksiä eri luokkiin ympäristöasioiden hoidon aktiivisuuden suhteen. Ongelmista huolimatta proaktiivisuus kuitenkin helpottaa ympäristöasioiden linkittämistä strategiaan. (Murillo-Luna ym. 2007; vrt. myös Brockhoff ym. 1999.)

Suomalaisissa EMAS- ja muissa ympäristöraportoinneissa ekotehokkuus käsitteenä ei ole ollut suosittu. Vaikka käsitteen elementit olivat käytössä, kokonaisvaltaisuuteen tähtäävän ekotehokkuuden ideologiaa ei yleensä raportoitu. Useimmin oli kuitenkin nähtävissä vain heikkoja indikaattoreita kokonaisvaltaisesta ekotehokkuudesta. (Erkko, Melanen & Mickwitz 2005.) Tulokset viittaavat siihen, että suomalaisessa ympäristöraportoinnissa on irrallisuutta asioiden kokonaisuuteen nähden, eivätkä ympäristöasiat ole ehkä kovin vahvasti linkittyneitä kokonaisstrategiseen ajatteluun.

Kestävän kehityksen kannattavaan toimintamalliin pääseminen ja kokonaisvaltainen ympäristöasioiden integrointi yrityksen strategiaan vaativat johdon nimenomaista sitoutumista ja ympäristöasioiden käsittämistä strategisesti tärkeäksi osaksi kilpailukykyä. Yritysjohtajia, jotka näkevät ympäristöasiat vain taakkana, on enää vähän. Keskitason ympäristösuorittajat sen sijaan näyttävät olevan enemmistönä, kun edelleen proaktiivisesti ympäristöasioihin suhtautuvia ja ne strategisiksi kysymyksiksi ottavia on taas vähemmän. Proaktiiviset ympäristöasioissa strategiset yritykset myös jakautuvat niihin, jotka edelleen painottavat taloudellista ja kilpailuedun hyötyä, kun toiseen ryhmään kuuluvat painottavat taloudellisia ja ympäristöasioita lähes tasa-arvoisesti. (Lee & Ball 2003.)

2.2.2. Yrityksen ympäristöjohtaminen käytännössä

Vaikka yritysorganisaatio muodostuukin ihmisistä, ei näiden yksilöiden etiikan tuominen organisaation etiikaksi ole yksiselitteistä. Yritys toimii tietyillä valmiuksilla tietyssä ympäristössä tavoitteenaan saavuttaa kannattavuutta. Ilman noita tekijöitä yritystoiminta ei ole yritystoimintaa. Tähän sisältyy paradigma yleisesti käsitetyn moraalin yhdistämisestä liiketoimintaan. Abstraktin eettisyyden yhdistäminen yritysten konkreettisiin toimintoihin on hankalaa, ja jääkin näin ollen lopulta aina organisaatiossa toimivan ja päättävän yksilön itsensä arvioitavaksi. Mikä tekijä siis lopulta eniten vaikuttaa liiketoiminnan eettisyyden parantumiseen toiminnassa; abstraktin etiikan nousu esimerkiksi tutkimuksessa, konkreettisten moraalisten koodistojen luominen vai itse epäeettinen toiminta ja yritysskandaalit? (Stieber & Primeaux 1991.)

Käytännössä yhteiskuntavastuu toteutuu yritysten strategiassa tutkimusten mukaan selkeimmin ja useimmin hankintaketjujen, hyväntekeväisyyden, laatumerkintöjen (esim. ympäristömerkit), sosiaalisesti ja luonnonympäristölle oikeudenmukaisten palveluiden ja tuotteiden ja investointien, ja eettisten koodistojen kautta. Avoin raportointi, monitorointi ja kontrolli – joihin kuuluvat myös itse ympäristöjohtamisjärjestelmät – ovat

myös avainasemassa yhteiskuntavastuun toteutuksessa. Yhteiskuntavastuun johtaminen on näiden asioiden tehokasta organisointia, joka mahdollistaa ympäristönsuojeluasioiden tuomisen strategiaan ja operationaaliseen toimintaan. Haasteena johtamiselle on kansallisen ja globaalin toimintaympäristön jatkuva muutos, josta huolimatta – ja juuri siksi – kestävä kehitys on huomioitava. (Rondinelli 2007; Zink 2005.)

Yritysten ympäristöasioiden hyvään hoitamiseen liittyy usein käsitys juuri vapaaehtoisesti toteutetusta toiminnasta ympäristövastuun hyväksi. Niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin on tehty useita linjauksia, jotka helpottavat asian määrittelyä ja konkreettisten toimien suunnittelua yrityksille itselleen. Esimerkiksi Suomessa Teknologiateollisuus, joka edustaa olennaista osaa suomalaisesta yrityskentästä, on nostanut ympäristöosaamisen innovatiivisuuden ja luonnonympäristöön liittyvän hyvinvoinnin turvaamisen olennaiseksi kilpailukykytekijäksi (Teknologiateollisuus ry 2008). Samoilla linjoilla on Suomen ympäristökeskus yritystoimintaan liittyvissä linjauksissaan, joskin pääajatuksena on tietenkin kokonaisvaltaisen ekotehokkaan yhteiskunnan rakentaminen (Suomen ympäristökeskus ja Ympäristöministeriö 2009). Ympäristövastuun toteuttaminen ympäristöjohtamisella on siis kokonaisuus velvoitteita, mutta myös eteenpäin katsovaa ajattelua kokonaan uusista toimintamalleista ja käytännön toimista.

Kestävään kehitykseen pyrkimisessä yrityselämän erilaiset tahot, ylikansalliset ja kansalliset toimijat ovat luoneet ohjeistuksia, jotta esimerkiksi juuri hyvään ympäristöasioiden hoitoon pyrkiminen konkretisoituisi yrityksille erilaisten olemassa olevien käytäntöjen kautta. Esimerkiksi Kansainvälisellä kauppakamarilla on omat ympäristöjohtamisen periaatteet, jotka yritykset voivat halutessaan allekirjoittaa. Esimerkiksi Euroopan unionia taas edustaa Euroopan ympäristökeskus, joka vetoaa yrityksiin nimenomaan kilpailuetuajatuksella ja tutkimuksella esimerkiksi Prahan lausumassaan. (Kansainvälisen kauppakamarin Suomen osasto; Euroopan ympäristökeskus 2005.)

Kuten jo aiemmin mainittua (kappale 2.1.2.), yritysten ympäristöön vaikuttavaa toimintaa yhteiskunnan tasolla ohjaavat ympäristönkäytön ohjauskeinot. Pakollisia ohjauskeinoja ovat oikeudelliset-hallinnolliset ohjauskeinot (lait yleensä, ennakkovalvonta, ilmoitus- ja lupamenettelyt, jälkivalvonta, ympäristön kunnostusvastuu, ympäristörikosvastuu ja vahingonkorvausvastuu), taloudelliset (esimerkiksi verotus) ja informaatio-ohjauskeinot pyrkivät ohjaamaan pakollisin tai vapaaehtoisin keinoin ympäristöystävällisempään toimintaan. Informaatio-ohjauskeinoihin kuuluvat myös toisaalla jäljempänä esiteltävät ympäristöjohtamisjärjestelmät (ISO 14 001 ja EMAS) sekä esimerkiksi ympäristömerkit. Markkinapohjainen ohjaus perustuu markkinoiden oman toiminnan peri-

aatteisiin kulutuksen ja kysynnän, ja lopulta myös tuotannon kautta. Ympäristöystävällisellä tuotannolla yritys voi esimerkiksi säästää ympäristömaksuissa ja veroissa ja näin hyödyn on tarkoitus siirtyä myös kuluttajalle saakka. Jokaista osapuolta hyödyttävät vapaaehtoiset sopimukset esimerkiksi yritysten ja ympäristöhallinnon välillä voivat olla nopeampi keino kuin perinteinen oikeudellinen ohjaus. (Marttinen ym. 2000: 23–31.) Ohjauskeinot voidaan jakaa myös oikeudellis-hallinnolliseen, suunnitteluohjaukseen (esim. maan- ja energiankäytön suunnittelu), taloudelliseen (ympäristöverot, avustukset ja tukijärjestelmät ja esimerkiksi jätemaksut), informaatio-ohjaukseen (tiedotuskampanjat, tutkimus ja kehitys, koulutus ja ympäristökasvatus jne.) ja neuvottelevaan ohjaukseen, joka kattaa kansainväliset ympäristösopimukset, ympäristökonfliktien sovittelun ja muut vapaaehtoiset sopimukset saastuttajien kanssa. Näitä ohjauskeinoja ohjailee yrityksen ympäristöjohtamisen suppea toimintaympäristö (ks. kuvio 3 Ympäristöjohtamisen kolme toimintaympäristöä). (Kallio 2001: 50–53).

Kansainvälisellä tasolla toimittaessa kansalliset ohjauskeinot eivät enää samalla tavoin vaikuta yritysten toimintaan; kansainvälisten yritysten toimintaan vaikuttavat tällöin kansainväliseen ympäristöön käyvät kontrollimekanismit. Kansainvälinen laki määrää yritysten toimintaa suhteellisen vähäisessä määrin, jolloin epäviralliset vaikutuskeinot korostuvat. Toisaalta useat kansainväliset sopimukset esimerkiksi juuri ympäristön käyttöä ja ympäristövaikutuksia koskien ovat yhä tavallisempia. Samoin yhteisesti noudatettavista ”bisneskoodeista”, menettelyohjeista ja muista tarkkailumekanismista on ohjeistuksia. Osakkeenomistaja-aktivismi, boikotointi ja sertifiointiprosessit ovat myös saaneet yhä enenevässä määrin jalansijaa yritysten toiminnan eettisyyden ohjauksessa. (Kline 2005: 226–241.)

Strategiasta käytäntöön yritys pääsee huomioimalla tärkeät ympäristöjohtamisen operationalisointiin vaikuttavat tekijät. Informaatio, joka liittyy ympäristöasioiden arviointiin ja sen kustannuksiin ja hyötyihin on välttämätöntä toimivalle järjestelmälle. Yrityksen tulisi myös tunnistaa sisäiset kannustimet koko organisaation laajuudelta ympäristöystävälliseen toimintaan. Kolmanneksi suoranaiset linjaukset, yrityksen omat ”instituutiot” ympäristöasioiden arvottamiseen ovat olennaisia – niin kirjallisina kuin sanattominakin. (Reinhardt 2000: 179–184.)

Ympäristöjohtamisen kehitys ja mukaantulo yrityksen toimintaan on pitkä prosessi. Prosessi alkaa yrityksen ymmärryksestä omasta asemastaan ympäristötoimijana. Ympäristöasioiden merkityksen huomaaminen voi syntyä esimerkiksi ulkoisten vaikuttimien (esim. ympäristöasioista kiinnostuneet sidosryhmät) tai vaikkapa sisäisten tuottavuus-

paineiden kautta. Ennen kuin ympäristöjohtamista voidaan lähteä kehittämään, on yrityksen tärkeää selvittää nykyinen merkityksensä luonnonympäristön viitekehyksessä (ympäristökatsaus). Tämän jälkeen yleiset suuntaviivat – yrityksen ympäristöpolitiikka – määräävät käytännön toimien ja ympäristöjohtamisstrategian valintaa. Tavoitteiden asettamista, käytännön toimintaa ja ympäristöasioiden sisäistämistä koko yrityksessä seuraa edelleen arviointi ja valvonta sekä jatkokehittäminen. Nykyisin ympäristöjohtaminen vaatiikin jo mahdollisesti omia osastojaan yrityksen sisällä, johtamistyötä, asian institutionalisoimista yrityksen toimintaan ja niin edelleen. Kyse ei välttämättä ole enää irrallisesta asiasta, joka vain jätetään jonkun hoidettavaksi. (Esim. Solitander & Kovács 2002: 5–8; Kallio 2002a: 61–63; Panapanaan ym. 2003.)

Ympäristöjohtamisen järjestelmällisen kehittämisen tukena ovat myös usein muutkin yrityksen toiminnot, esimerkiksi laatujärjestelmä sekä olemassa olevat linjaukset laajemmin vastuuasioista. Tämä tuo kokonaisvaltaisuutta järjestelmään ja poistaa päällekkäisyyksiä toiminnoissa. Kun ympäristölinjaukset ja -järjestelmä sitten ovat olemassa, ne vaativat erityisesti ylimmän johdon sitoutumista. Tähän sitoutumiseen liittyy muun muassa ymmärrys mahdollisen jatkuvan muutoksen tarpeesta. Toimintaperiaatteita eivät lopulta voi kuitenkaan johtaa pelkät yleisluontoiset arvoilmaisut, vaan tärkeitä ovat erityisesti yrityskohtaiset mahdollisuudet ja tavoitteet. Niin tavoitteet kuin keinotkin ovat lukemattomia, samoin sidosryhmien vaikutuksen voimakkuus ja laajuus. Mahdollisuudet myös rajautuvat hyvin eri tavoin erityisesti kansainvälisessä toiminnassa, kun liiketoimintaympäristöt ovat hyvinkin erilaisia. (Ks. Pesonen, Hämäläinen & Teittinen 2005: 41–51; Hutchinson & Hutchinson 1997.) Ympäristöjohtamisen järjestelmien mahdollisiin yksityiskohtaisempiin sisältöihin ei tässä kuitenkaan puututa, koska kyse ei ole esimerkiksi tietyn alan tai yrityksen järjestelmän tutkimisesta. Kyse on yleisesti kuitenkin joka tasolla ilmenevistä toimista ja toiminnoista, joiden kuitenkin tulee noudattaa yhtenäistä linjaa.

Kestävään kehitykseen pyrkiminen vaatii proaktiivista vision luomista, pitkälle tulevaisuuteen katsomista muutoinkin kuin yrityksen kannalta sekä ympäristöasioiden tuomista yritystoiminnan johtamisen keskiöön (Ulhøi, Madsen, Rikhardsson 1996: 11). Tärkeimmät ajurit kattavamman kokonaiskuvan luomiseen löytyvät lainsäädännöstä, kysynnästä, imagokysymyksistä, kilpailutilanteesta, yleisestä mielipiteestä ja median ja muiden vaikutusryhmien painostuksesta. Yrityksen sisällä tarve voi kasvaa kustannuskysymyksistä, turvallisuusasioista, ympäristöosaston aktivoitumisesta tai perustamisesta, yhteiskunta- ja sidosryhmäsuhteista vastaavan osaston toiminnasta tai esimerkiksi johdon aktivoitumisesta ympäristöasioiden suhteen. Suurimmiksi ympäristöön liittyvik-

si ongelmiksi on koettu pakkausmateriaali, kuljetus, kemikaaleihin liittyvät asiat, ympäristötuhojen hoito ja kunnostustyöt, energiankulutus, materiaalivirrat sekä päästöt. (Ulhøi ym.1996: 37–39.)

Tehokkaan ympäristöjohtamisen perustekijänä voisikin nimenomaan pitää yrityksen proaktiivista itseohjautuvuutta, eikä vastustavaa asioihin reagoimista. Kun ympäristöön liittyviä käytäntöjä ja järjestelmiä lähdetään kehittämään, on ”puhdas pöytä” ehkä paras vaihtoehto; Tällöin kehityksen on mahdollista alkaa aina strategisista visioon liittyvistä näkökohdista, jolloin koko ympäristöasioiden linkittäminen yrityksen toimintaan on helpompaa eivätkä toimet jää irralliseksi muusta liiketoiminnan perustasta. Tämä on suuri mahdollisuus yritykselle, mutta myös käytännössä hyvin ongelmallista, koska se vaatii koko liiketoiminnan ajattelemista aivan uudelta perustalta. Muutokseen liittyy koko yritys-luontosuhteen uudelleenymmärtämistä ja uusien asioiden hyväksymistä. (Ulhøi ym.1996: 127–131.)

Systemiajattelun tärkeys yritysten ympäristöjohtamisen kehityksessä nousee vähän väliä esiin ja kannatetuksi vaihtoehdoksi kirjallisuudessa. Kyse on siis kokonaisvaltaisesta ajattelutavasta ja kulttuurin muutoksesta, eikä irrallisista toimista yritystoiminnan perusprosessien ulkopuolella. Selkeät tavoitteet, oikea tieto ympäristövaikutuksista ynnä muut ympäristöjohtamisen osa-alueet tulee koota kokonaisuudeksi. Muutoin todellisesta kestävästä kehityksen ideologiasta ei voida puhua. Tyhjästä ideologiasta ei kuitenkaan ole ympäristön kannalta hyötyä; yrityksen täytyy myös pystyä määrittelemään konkreettisia toimia tavoitteisiinsa päästäkseen. (Ks. esim. Welford 1994: 9–11, 16–20, 183–188.)

Linnanen (1998) teki väitöskirjassaan neljä huomiota toimivan ympäristöjohtamisen kehittämiseen liittyen: kunnollisen ympäristöjohtamisen taustalle tarvitaan systemiajattelua, hinnat ja relatiivisilla kustannukset ovat tärkeä tekijä kestävässä kehityksessä, kommunikoinnin tärkeyttä ei voi yliarvioida pyrittäessä parannuksiin ympäristöasioissa, ja arvomuutokset heijastavat taloudellisten tekijöiden muutosta ja vaikuttavat niihin tehostaen suuntautumista kestävässä kehityksessä (Linnanen 1998: 29).

Systemiajattelun tarpeellisuuden perustana on se, etteivät onnistuneen ympäristöjohtamisen taustatekijät jäisi irrallisiksi, vaan ne tulisi ymmärtää kokonaisvaltaisina; kyse on tällöin teollisen ekosysteemin ja arvoketjuajattelun omaksumisesta. Kokonaisvaltaisen ajattelun kautta ympäristöön liittyvät toimet tehostuvat ja selkeytyvät. hintojen ja kustannusten merkitys taas saa uuden ulottuvuuden, kun niitä ajatellaan koko elinkaaren kontekstissa. Kommunikaation merkitys korostuu ympäristöjohtamisen toimivuudessa

niin sisäisissä kuin ulkoisissakin yhteyksissä; oikean tiedon merkitys on tärkeää arvolutuneessa asiassa. Informaation oikea muotoilu on myös tärkeää ajatellen erilaisia ympäristöasioihin liittyviä sidosryhmiä. Arvojen esilletuominen on sekä hyödyllistä kokonaisvaltaisen ympäristöjohtamisen kehittämisessä ja asian juurruttamisessa toimintatapoihin, että haasteellista, koska arvokeskustelu sisältää paljon asioita, joista esimerkiksi sidosryhmillä on erilaisia käsityksiä. (Linnanen 1998: 31–41.)

Linnanen (1998) korostaa erityisesti jatkuvan innovaation ja luonnonresurssien tehokkaan käytön tärkeyttä. Ratkaisuksi tähän hän näkee pitkäjänteisemmän ja laajalaisemman ympäristöajattelun omaksumista yritystoiminnassa. Tulostensa tehokkuutta Linnanen on joka osa-alueen päässyt testaamaan vähintään yhden yritysjohtajan toiminnan kautta. Myös Linnanen korostaa yritys-luontosuhteen uudelleenymmärtämistä. Koska varma tieto aiheutettujen ympäristövaikutusten lopullisesta laajuudesta jää väijäämättä tulevaisuuteen, on arvoperustaisen ajattelun tärkeys korostunut yritysten ympäristöasioiden kontekstissa. (Linnanen 1998: 42–44.)

Winn ja Angell (2000) ovat tutkineet yritysten erilaisia prosesseja ympäristöjohtamisen kehittämisessä. Heidän mukaansa ympäristöasioihin sitoutuminen ja johdon kiinnostus kehittää asiaa eivät ole ainoita mahdollisuuksia toimia proaktiivisesti ympäristöasioissa. Vaikka ympäristöasioiden huomioonottamisessa mainitut tekijät ovat elintärkeitä, on myös organisaation yleinen kyky nopeaan muutokseen olennaista. Tutkimuksen perusteella yrityksen ympäristöpolitiikan linjaukset ja toimeenpano ovat käytännössä toisistaan erillisiä asioita. Jotta ympäristöjohtaminen saavuttaisi parempaa tehokkuutta ja toteuttaisi asetettuja tavoitteitaan linjausten ja toimeenpanon välille olisi pystyttävä luomaan dynaaminen yhteys. (Winn & Angell 2000.)

Ympäristöasiat huomioonottavien yritysten välillä on huomattavia eroja; kyse on viher-tymisprosessin aktiivisuudesta ja siihen sitoutumisesta. Aktiivisen roolin ottaneet jakautuvat korkean sitoutumisen yrityksiin, joille ympäristöasiat ovat osana strategiaa ja yrityksiin, jotka hoitavat ympäristöasiansa hyvin, mutta johtaminen on irrallista esimerkiksi eri toimintojen välillä. Passiiviset tai reaktiiviset yritykset jakautuvat niihin, jotka seurailevat vain esimerkiksi pakollista lainsäädäntöä ja niihin, joilla on olemassa linjaukset ympäristöasioista, mutta eivät ole toteuttaneet noita linjauksia käytännössä. (Ks. Winn & Angell 2000: erit. 1129.)

Ympäristö(johtamis)järjestelmät ovat vain osa yrityksen kokonaisvaltaista ympäristöasioiden hoitoa. Ympäristöjohtaminen alkaa visiosta yrityksen ympäristöasioista, jatkuu

ympäristöstrategiaan, -politiikkaan, -ohjelmiin ja lopulta ympäristöjärjestelmään, jolla toteutetaan edellisissä kohdissa linjatut ongelmanratkaisut, tavoitteet ja toimintaohjeet tarkempien mittausten ja raportointien avulla. (Pohjola 2003: 42–44.) Järjestelmän siis tulee kattaa kaikki yrityksen ympäristöasioihin kuuluvat osa-alueet aina strategisista linjauksista ympäristömerkintöihin ja –selosteisiin saakka ollakseen kattava, toimiva ja avoin niin sisäisille kuin ulkoisillekin sidosryhmille.

Erilaisille toimialoille ympäristöjohtaminen aukenee käytännössä hyvin eri tavoin. Tuotantotoimintaa harjoittavalle ja laajoja toimittajaverkostoja käyttävälle teollisuusyritykselle ympäristöjohtaminen on aivan eri tasolla kuin pienellä palvelualan yrityksellä. Näidenkin sisällä toimintamallit vaihtelevat laajasti yritysten oman aktiivisuuden ja halukkuuden, mutta myös mahdollisuuksien mukaan. Erilaiset paineet luovat erilaisia toimintatapoja ja innovaatioita. Tuotantoalan yrityksissä mielenkiintoista kehitystä on tapahtunut esimerkiksi siinä, miten jostakin tuotannosta jäänyt ja syntynyt jäte voidaan käyttää toisaalla taas käyttökelpoisena raaka-aineena. Kyse on tällöin suuristakin kustannussäännöistä, mutta myös tehokkaasta elinkaariajattelusta ja ekologisesta toiminnasta yrityksissä ja yritysten välillä. (Ks. esim. Aarras 2005; Aarras 2006.)

Tunnetuimpia ympäristöjohtamis- tai ympäristöhallintajärjestelmiä ovat jo mainitut Euroopan unionin EMAS-asetukseen (engl. Eco-Management and Audit Scheme) perustuva raportointijärjestelmä ja ISO 14 001 –standardointi. Molemmat ovat yrityksille vapaaehtoisia. (Tilastokeskus 2006: 25.) Vaikka yritykset eivät pyrkisikään saamaan itse standardia, voi ympäristöasioiden hallinta usein kuitenkin olla standardinomaista. Käytännössä ympäristöjohtaminen avautuu siis sellaisten toimien kautta, jotka ainakin muistuttavat näitä järjestelmiä. Muita näkyviä ympäristöjohtamisen käytäntöjä on esimerkiksi ympäristöraportointi tavallisen tilinpäätösraportoinnin tapaan.

Ympäristösääntelyn tiukentuessa kansainvälisesti ja kansallisesti, ympäristöjohtamisjärjestelmät voivat olla yrityksille tehokas ja selkeä keino vaikuttaa omaan ympäristöystävällisyyteensä. Ympäristöjohtamisjärjestelmät ovat näin ollen ikään kuin indikaattorina yrityksen päättäväisyydestä muuttaa ja kehittää suhtautumistaan ja vaikutuksiaan luonnonympäristöön. Järjestelmät tarjoavat myös jossain määrin ennakointietua tulevaa ja yhä tiukentuvaa sääntelyä silmälläpitäen. (Watson 2006.)

EMAS-järjestelmä on toimipaikkakohtainen ja siihen liittyvän toimipaikan on toimitettava ympäristökatselmus, jossa toiminnan ympäristöongelmat selvitetään. Jos asetuksen vaatimukset täyttyvät, toimipaikka voidaan merkitä kansalliseen EMAS-rekisteriin. Re-

kisteriin hyväksytyyn yrityksen tulee tehdä säännöllisesti ympäristötarkastuksia toiminnassaan. Järjestelmän tarkoituksena on saada koko henkilöstö tietoisiksi ja mukaan ympäristöasioiden hoitoon. Ympäristönsuojelun tason jatkuva parantaminen on myös järjestelmän olennainen tavoite. Järjestelmässä on muotoiltu hyvän ympäristöjohtamisen periaatteet, joihin yrityksen ympäristöpolitiikka pohjataan. Järjestelmän toimivuuden perustana on avoimuus ja itseohjautuvuus, eikä valmiiden ja muuttumattomien ohjeiden antaminen. EMAS-järjestelmän tarkempaan sisältöön kuuluu toimipaikkojen kehityksen ja tarkkailun piiriin kuuluvia alueita, mutta jotka tietty toimipaikka kuitenkin itse voi asettaa muiden tärkeiden toimintojensa viitekehukseen. (Ks. esim. Perez ym. 2007; Honkasalo 1997: 10–14, 26–27.)

ISO 14 001-ympäristöjärjestelmästandardi on osa yrityksen kokonaisvaltaista ympäristöasioiden hoitoa standardoivaa ISO 14 000-standardisarjaa. ISO 14 001-standardissa ympäristöraportoiminen on yritykselle vapaaehtoista toisin kuin EMAS-asetuksessa. ISO 14 001 ei myöskään itsessään vaadi ympäristölainsäädännön noudattamista, vaan olemassa olevaa toimenpiteiden ohjelmaa, jolla lainmukaisuuteen päästään tietyn ajan kuluessa. (Pohjola 2003: 63–64.) ISO 14 001 –standardin käyttöönotto vaikuttaa tutkitusti jossain määrin koko yritysorganisaatioon ja sen rakenteeseen. Tähän myötävaikuttaa laatujärjestelmien, kuten ISO 9001, aikaisempi käyttöönotto yrityksessä. Samoin yrityksen kiinnostus kehittää toimintojaan jatkuvasti standardin mukaisesti vaikuttaa saatuun hyötyyn. (López-Fernández & Serrano-Bedia 2007; ks. myös Corbett & Klassen 2006.)

EMAS-raportoinnin ja ISO 14 001-standardin välillä ei lopulta yrityksen ympäristöasioiden hoidon kannalta ole suurta merkitystä. EMAS-raportoinnin etuna on sen avoimuus ja nimenomaan raportointipakko. Järjestelmät voivat myös toimia yhdessä niin, että ISO 14 001-standardia täydennetään kattamaan myös EMAS-raportoinnin vaatimukset, jolloin siitä tulee ikään kuin osa EMAS:ia. (Honkasalo 1997: 50–51.)

Ympäristöjohtamisjärjestelmien toimivuus ja hyödyt näyttäytyvät tai ainakin niiden tulisi näyttäytyä selkeästi osoitettavina edistysaskeleina yrityksen ympäristöasioiden hoidossa. Osoitettava ympäristösuorituskyvyn hyöty ja kehittyminen ovat usein aineettomia, mutta silti osoitettavissa tutkimuksin (tässä esimerkkinä EMAS). Työntekijöiden tietoisuus ympäristöasioista, johtajien sitoutuminen, toimintojen välinen koordinointi, ympäristöasioiden integroituminen strategiseen suunnitteluprosessiin ja johdon laskentatoimen menetelmien kehittyminen ovat asioita, joihin ympäristöjohtamisjärjestelmän käyttöönotolla on voitu osoittaa olevan vaikutusta. Tässäkin tutkielmassa kyseiset asiat

toistuvat useasti. Yrityksiä erottavat tekijät näyttäytyvät useimmiten tasoeroina. (Perez, ym. 2007.)

Erkon ym. (2005) mukaan EMAS-raportointi (joka on toimipaikkakohtaista) on jossain määrin tehotonta koko organisaation ekotehokkuuden tunnistamiseen nähden. EMAS ei siis pysty tarjoamaan vahvoja ekotehokkuuden indikaattoreita. Tämä osaltaan johtaa siihen, että esimerkiksi sijoittajille hyödyllinen informaatio raportoinnista jää vähäiseksi. EMAS ei siis tavoita strategisen tason ympäristöajattelua yrityksissä. Toisaalta syy voi olla siinä, ettei ekotehokkuutta ajatella oikeaksi väyläksi kestävän kehityksen tavoittelussa. Kattavampana vaihtoehtona voi siis olla esimerkiksi GRI-raportointi (kansainvälinen ohjeistus yritysten yhteiskuntavastuun raportointiin; engl. Global Reporting Initiative), johon ekotehokkuuden käsite voi hyvinkin soveltua enenevässä määrin. (Erkko ym. 2005; Suomen Ympäristökeskus ja Ympäristöministeriö 2008b.)

Sidosryhmille suunnattu ympäristöraportointi on osa yrityksen sosiaalista yhteiskuntavastuuraportointia ja se on suunnattu nimenomaan toteuttamaan avoimuutta yrityksen sidosryhmäsuhteissa. Laskentatoimen luotettavuuteen ja läpinäkyvyyteen tähtäävä kehitys on ollut tärkeä tekijä myös ympäristölaskentatoimea ajatellen. Nykyisin sitä voidaan pitää olennaisena tekijänä kestävän kehityksen tavoitteiden suunnittelussa ja toteutumisen seurannassa. Ympäristöraportoinnissa on kuitenkin edelleen useita ongelmia, jotka jossain määrin hämärtävät saavutettua tietoa tai vaikeuttavat käytettävyyttä ja vertailtavuutta. Osittain kyse on yhteisen säännösten puutteesta. 2000-luvulla on kuitenkin onnistuttu kehittämään jo kattavia suosituksia sisäisen laskennan toteutukseen. Ympäristöraportoinnin toteuttaminen esimerkiksi yritysten tavanomaisempien vuosikertomusten ja tilinpäätösten yhteydessä on vahvistanut ja selkiyttänyt ympäristöraportoinnin asemaa. (Esim. Wright 2005.)

Yrityksen ympäristöraportointi kehittyi 1990-luvulla. Tätä ennen ympäristöasioista raportoitiin erikseen viranomaisille, erillisillä kriisi- ja tarkastusraporteina, sisäisinä tiedotteina, lehtisinä, tuote-esitteinä ja projektikohtaisina raporteina. Ympäristöraportoinnin ja kokonaisvaltaisen ympäristölaskentatoimen kehitys siis yhtenäisti erilaisia ympäristöraportoinnin keinoja tavoitteena luoda kokonaisvaltaisesti luotettavampaa ja uskotavampaa kuvaa ympäristöasioiden hoidosta. (Sjöblom & Niskala 1999: 9–10.)

Yrityksen ympäristöjohdosta vastaaville ympäristölaskentatoimella tuotettu tieto on tärkeä työkalu luotaessa ja seurattaessa ympäristön kannalta suotuisaa liiketoimintaa. Se on usein myös kyse asioiden pitkän aikavälin ennakoinnista. Tulevaisuussuuntautune-

na ympäristöraportointi lukuperustaisine laskentatoimineen onkin erityisen haasteellista samoin kuin koko ympäristöasioiden ja muiden vaikeasti tai epäsuoranaisesti laskennallisten asioiden hoitamisen kenttä yrityksessä. Koska ympäristöraportoinnissa on kyse sellaisista asioista, joita jo lähtökohtaisesti on usein hankala pukea numeroiksi, on jatkuvan kehittämisen tarve erityisen suuri; esimerkiksi selkeyteen pyrkiminen ja kritiikin vastaanottaminen vaikuttavat suurella määrällä koko ympäristöasioiden hoidon onnistumiseen. (Ks. Sjöblom & Niskala 1999: 21–37, 68–105.)

Ympäristöraportointi on yrityksen keino selvittää ja raportoida yhteiskuntavastuuseensa liittyviä tietoja sidosryhmilleen. Vapaaehtoinen ympäristöraportointi vaikuttaa niin yrityksen itsensä kuin sidosryhmienkin käytökseen. Paine tuottaa taloudellista ympäristöinformaatiota tuleekin suurelta osin juuri yrityksen ulkopuolisilta sidosryhmiltä. Tavoitteena on tuottaa numeroiksi ympäristövastuun noudattamisen tulokset. Laskenta-toimen tuottama ympäristötieto kertoo osaltaan yrityksen suhtautumisesta ympäristöasioihin, mutta myös yleensä vastuisiinsa. Tieto voi käsittää esimerkiksi lukuja ympäristökuormituksesta, ympäristönsuojelukustannuksista. (Vaini 1996: 28–35.)

Ympäristöraportointia ovat luonnollisesti tuottaneet eniten suuret teollisuuden yritykset, joiden toiminnoilla onkin selkeimmät ja helpoiten mitattavat ympäristövaikutukset. Ympäristöraportointi on kuitenkin usein sanallista, siis kuvailevaa, esimerkiksi vuosikertomukseen hyvinkin sopivaa tyyliä noudattelevaa. Vaikka yleisiä suosituksia raportoinnin sisällöstä ja tyylistä onkin olemassa, on käytäntö edelleen hyvin kirjavaa. Suosituksia on kehitellyt esimerkiksi YK (UNEP 2009). YK:n linjauksen mukaan ympäristöraportoinnin tulisi kattaa seuraavat aihealueet: yrityksen ympäristöjohtamisjärjestelmä ja ympäristöpolitiikka, luettelo tuotannon ja tuotteiden materiaalivirroista, ympäristötoimien rahalliset vaikutukset, suhteet ympäristösidosryhmiin ja ohjelma kestävän kehityksen toteuttamiseksi. (Vaini 1996: 36–38.)

Niskanen ja Nieminen (2001) tutkivat suomalaisyritysten ympäristöraportoinnin objektiivisuutta vuosina 1985–1996. Tulokset osoittivat, että positiivisia ympäristöasioita korostettiin negatiivisiin nähden. Myöhemmissä raportoinneissa oli kuitenkin nähtävissä avoimuutta myös negatiivisten tapahtumien suhteen, josta voinee päätellä, että kehitystä objektiivisempaan raportointiin oli nähtävissä. Osavaikuttimena asiaan epäobjektiivisuuteen saattaa olla se, että merkittävät suomalaiset yritykset toimivat usein aloilla, jotka ovat erityisen herkkiä ympäristöasioissa (esim. metsäteollisuus); Ympäristöasiat on hoidettu huonosti ja siitä ei mielellään oteta palautetta, vaan asiaa perustellaan muilla tekijöillä kuin luonnonympäristön lähtökohdilla. Tällaisissa tapauksissa ja aloilla lakipe-

rustainen säätely asettuu erityisen tärkeään asemaan. Tutkimuksessa uskotaan kuitenkin, että sen julkaisun aikoihin suosituiksi tulleet erilliset ympäristöraportit saattavat muuttaa asiaa, koska ne on suunnattu sidosryhmille, jotka vaativat erityistä avoimuutta.

2.2.3. Ympäristöjohtamisen kehityskaari

Ympäristöjohtamisen kehityksen yhteiskunnallinen tausta löytyy talouskasvun ja teollisuuden lisääntymisen sekä niiden aiheuttamien ihmisten itse kokemien ympäristömuutosten vastakkainasettelusta. 1900-luvun jälkipuoliskolla talouden kehittyminen sai vastapoolin, kun sen aiheuttamat ulkoiset vaikutukset huomattiin. Vasta 1970–1980-luvuilla ympäristöasiat pääsivät lainsäädännön tasolle eli ne tunnustettiin todella yhteiskunnalliseksi kysymykseksi. Lainsäädännön rinnalla syntyi radikaalimpaa ympäristötoimintaa ja ympäristöjärjestöt saivat tärkeämmän jalansijan. Kehitys ajoi lopulta 1980–1990-luvuilla yritysmaailman kehittämään omia toimintatapojaan hallita ympäristöasioita. Viime vuosikymmenellä käsite globalisaatiosta synnytti myös laajemman huolen yritystoiminnan vaikutuksista; kestävän kehityksen tärkeys tuli jatkuvan kasvu-uskon rinnalle. Ihmisen toiminta tunnustettiin syyksi ihmisen luonnonympäristön ongelmiin. (Kallio 2001: 9–14.)

Ympäristöjohtaminen itsessään on käynyt läpi valtavan kehityksen; ympäristöasiat käsitettiin aluksi tapahtuneiden vahinkojen korjaamiseksi. Niin tiedon kuin mahdollisuuksienkin kehittyminen on luonut nykyisen tilanteen, jossa yrityksen katsotaan olevan velvollinen huolehtimaan ympäristöasioista jo toimintansa suunnitteluvaiheessa. Ympäristöasioiden huomioonottamisessa yritykset ovat kehittyneet vastahakoisuudesta vapaaehtoisuuteen. Edelleen on kuitenkin nähtävissä erilaista suhtautumista ympäristöasioiden hoidon tarpeellisuuteen; yritysten asenteet vaihtelevat ympäristölainsäädännön minimitason toteuttamisesta ympäristöasioiden korostamiseen koko toiminnassa. (Kallio 2001: 14–18; Kallio 2002a: 59–63.)

Ympäristöjohtamisen sisältö kymmenen–kahdenkymmenen vuoden aikana on kehittynyt tiettyjen ympäristötuhojen ja yksittäisten ongelmien ratkaisusta kokonaisvaltaiseen suuntaan. Tämä tarkoittaa asian muuttumista strategiseksi; vaikka ei aina yrityksissä niin tutkimuspiireissä ja poliittisissa linjauksissa. Paine muutokseen on osittain esimerkiksi yritysten asiakkaiden suunnalta: ”vihreäksi” yritykseksi ei käsitetä enää yritystä, joka hyvin, mutta neutraalisti hoitaa ympäristöasiansa, vaan vihreyden toivotaan näkyvän avoimesti yrityksen kaikissa prosesseissa. (Dobers & Wolff 2000.)

Yritysten ympäristöasiat ovat jatkuvasti monesta suunnasta tulevan paineen alla; yrityksille niistä voi muodostua suuria kustannuseriä ja kansainvälinen rahoitus ympäristöasioiden kehittämiseen on tiukassa, toiset tahot vetoavat eettisiin perusteisiin, jatkuva muutos tiedossa luo jännitteitä ympäristöjohtamiseen. Ympäristöasiat ovat yksi liiketoimintaongelma muiden joukossa; muista ongelmista ne kuitenkin nimenomaan erottaa erityyppinen, hankalampi yhteys yrityksen menestykseen ja kyseenalainen maine vain eettisenä tekijänä. (Reinhardt 2000: 1–3, 13–15.) Ympäristöasioiden hoitoa parempaan tai huonompaan suuntaan motivoivat pääasiassa kuitenkin juuri markkinapaine ja vasta huomattavasti vähämerkityksellisempänä tekijänä moraalinen paine. Kolmantena vaikuttavana tekijänä on polkuriippuvuus, jonka merkitys juuri ympäristöasioiden hoidon kehityksessä näyttää olevan merkittävä. Polkuriippuvuus tarkoittaa tapaa toimia totutulla tavalla ja haluttomuutta kyseenalaistaa vallitsevaa asioiden tilaa, ja aiheuttaa sen, että uudet toimintatavat vaativat vahvat perustelut, kun taas totut toimintatavat hyväksytään niitä sen tarkemmin pohtimatta. Muita motivoivia, mutta myös demotivoivia tekijöitä ovat sellaiset asiat kuin esimerkiksi lain pakottava voima, tietyn alan tapa toimia sekä kulttuurin vaikutus toimintatapoihin. (Kallio 2004: 269–275.) Nykyinen kehitys onkin juuri yritystoimintaan kohdistuvien paineiden muuttumisen ansiota, ei vain ympäristöasioissa vaan kaikissa yrityksen yhteiskuntavastuuseen liittyvissä kysymyksissä.

1990-luvun alkupuoli ja puoliväli olivat muutoksen aikaa suomalaisessa ympäristöasioiden johtamisessa. Tuolloin yritykset alkoivat ottaa vakavasti ympäristöön liittyvät vastuunsa ja niiden hoitamisen huomattiin myös tuovan selviä kilpailuetuja. Vaikka käsitys ympäristöjohtamisen oli edelleen huomattavan kapea esimerkiksi nykyiseen laaja-alaiseen ympäristöajatteluun verrattuna, kehitys alkoi suuntautua pakollisista ympäristötoimista myös yritysten vapaaehtoiseen toimintaa ympäristöasioissa. Esimerkiksi päästöt, kemikaaliteollisuus ja energia-asiat nousivat pinnalle. (Lovio & Kuusisto 1998.) Suomen teollisuuden ja talouden rakenne on tietenkin muovannut käsitykset siitä, mitkä asiat nimenomaan Suomessa olivat tärkeitä yritysten ympäristöasioissa. Edelleen on nähtävissä jatkumoa nimenomaan kansallisten arvojen korostumisesta sekä vallitsevan teollisuuden rakenteesta (esim. metsät, metsäteollisuus jne.).

2.2.4. Ympäristöjohtamisen hyödyt

Väittämää, että yritystoiminnan eettisyys tekisi siitä kannattamatonta, esitettiin vielä yleisesti kaksikymmentä vuotta sitten. Tuolloin kuitenkin näkemys jo kyseenalaistettiin. Ajattelu perustui esimerkiksi siihen käsitykseen, että liiketoiminta on tietynlaista peliä, jossa arkielämän säännöt – eettisyys mukaan lukien – eivät voi päteä, koska peli ei täl-

löin toimisi. Samoin ajateltiin, että jokaisella on rajoittamaton oikeus menestyä taloudellisesti ja moraaliset standardit olisivat este tälle menestymiselle. Koska markkinat eivät kuitenkaan koskaan toimi puhtaasti, ei peli ole niiltäkään lähtökohdiltaan puhdas; liiketoiminnan etiikka olisi siis välttämätöntä epätäydellisesti toimivilla markkinoilla. (Ks. Beversluis 1987.)

Yrityksen taloudellinen suorituskyky ja sidosryhmien paineet ovat joskus ristiriidassa. Yrityksen etiikan käsitetään usein kuuluvan sidosryhmien asettamiin paineisiin. Nykyisin etiikan tärkeys tunnustetaan jo maailman menestyneimmissä yrityksissä olennaiseksi osaksi liiketoimintaa. Vaikka edelleen huolellisella strategian suunnittelulla on selkeämpi yhteys yrityksen taloudelliseen tulokseen, on myös havaittu, että yrityksen korkealla moraalilla on epäsuoraa vaikutusta esimerkiksi uusien liiketoimintamahdollisuuksien ymmärtämiseen ja näin ollen tulokseen. Eettisyyden ja yrityksen suorituskyvyn yhteysistä ei kuitenkaan toistaiseksi ole kattavaa tutkimustietoa. (Hitt & Collins 2007.)

Liiketoiminnan kannattavuus on sidoksissa sen laadukkuuteen. Laadukkuuteen taas nykyään yhdistetään myös liiketoiminnan eettisyys ja vastuullisuus. Laadukkuuden tekijöitä ovat sosiaalinen laatu, sidosryhmäsuhteiden laatu sekä johtamisen ja tuotteiden laatu. Koska yritysten tarkoitus on palvella ihmisten elämää, on tuolla elämän laadulla merkitystä, jonka kautta moraalisesti hyväksyttävä toiminta linkittyy kokonaisvaltaisesti yrityksen toiminnan laatuun. Vaikka eettistä laatua ei juurikaan sellaisenaan ”sertifioida” sitä pyritään tuomaan yrityksissä esiin erillisten toimien kautta, esimerkiksi ympäristöjohtamisen tekemisellä näkyvämmäksi. (Esim. Sciarelli 2002.)

Yrityksen eettisyys ei ole este sen kannattavuudelle. Eettisyys on enemmänkin valinta toimintatavan suhteen. Tutkimukset ovat myös todistaneet eettisen yritystoiminnan kannattavuuden (ja jopa kannattavuuden paranemisen). Kyse ei kuitenkaan ole mistään erityisestä hyvyyteen pyrkimisestä, vaan yksinkertaisesti asioiden tiedostamisesta eri tavalla; Sidosryhmien vaikutuksen, ihmisten välisen yhtäläisen oikeudenmukaisuuden, henkilökohtaisen vastuun ja yrityksen tarkoituksen ymmärtämisestä sidosryhmien arvostusten kautta. (Pastin 1986.) Hankaluus ympäristöasioiden hyvän hoitamisen hyötyjen mittaamisessa syntyy siitä, että vaikuttavat asiat ovat niin moninaisia ja vaikutukset saattavat syntyä vasta pitkän ajan tuloksena (Kallio 2002a: 115). Listattavat hyödyt usein liittyvät jossain määrin nimenomaan yrityksen kulurakenteeseen; kilpailuetua saavutetaan materiaalinhallinnassa, tuotteiden paremmassa laadussa, henkilöstön sitoutumisessa, paremmissa suhteissa ympäröivään yhteisöön ja muihin sidosryhmiin, laajemmassa medianäkyvyydessä (erityisesti positiivisessa mielessä ympäristöasioiden suhteen), edulli-

semmällä rahoituksella, pienentyneillä riskeillä ja alhaisemmilla vakuutuskustannuksilla sekä lain ja teknologian ennakkoinnilla (Welford & Gauldson 1993: 11; Hart & Milstein 2003).

Reinhardtin (2000) mukaan ympäristöasioiden hyvällä hoidolla on kuitenkin aina lopulta positiivisia vaikutuksia yrityksen menestykseen. Käsitys siitä, miten esimerkiksi poliittiset sidosryhmät vaikuttavat markkinoihin, joilla yritys toimii, on elintärkeää. Samoin esimerkiksi on sosiaalisten paineiden suhteen. Huomattavaa on, ettei esimerkiksi kumpikaan näistä tekijöistä ole yleensä suoranainen kustannus- tai hyötytekijä yritykselle tai markkinoille ympäristöjohtamisesta puhuttaessa. Kun ympäristöjohtamisesta puhutaan yrityksen menestystekijänä, ei paras vaihtoehto löydy asettumisesta ympäristödebatin jompaankumpaan radikaaliin päähän, vaan nimenomaan jatkuvan muutoksen, kehityksen ja parantamisen ymmärtämisestä. (Reinhardt 2000: 233–235, 245.) Toimiva ympäristöasioiden hoito ja ympäristöhallintajärjestelmät ovat myös yrityksen avoin tapa vastata sidosryhmien taholta tulevaan paineeseen ja osoittaa ennalta hyväksytyllä tavalla pystyvänsä kommunikoidaan ympäristöasioidensa hoitamisesta (Welford 1994: 6–9).

Ympäristönäkökulman yhdistäminen yrityksen strategiseen suunnitteluun, mutta myös operationaaliseen toimintaan, on tuonut yrityksille tutkitusti hyötyjä. Osa näistä hyödyistä on ollut jopa yllättäviä, koska yritykset ovat alun perin ottaneet ympäristönäkökulman huomioon esimerkiksi pakon edessä, lainsäädännön niin määrätessä. (Corbett & Klassen 2006.)

Ennen kaikkea ympäristöasioiden ja eettisyysvaatimusten mukaantulo liike-elämään luo liiketoimintamahdollisuuksia. Esimerkiksi Suomessa ympäristöteknologian alalla on valtavasti osaamista jo siksi, että Suomessa esimerkiksi energian tuhlaamiseen ei koskaan ole ollut varaa, ja näin ollen säästäväisyys energian kulutuksessa on luonut tehokkaita teknologioita. Myös esimerkiksi ympäristökonsultointi saa jalansijaa markkinoilla, kun yhä uudet yritykset ja julkiset toimijat joutuvat vastaamaan ympäristöhaasteisiin. Suomessa yleisesti ympäristöjohtaminen on kohtuullisen hyvällä tasolla ja lisää ymmärrettävää olisikin vielä siinä, että vaikei suoraa hyötyä eettisyydestä olisikaan, epäeettisyys kuitenkin pitkällä aikavälillä aiheuttaa varmasti haittaa. (Hietanen & Nousjoki 2006: 24–25.)

Ympäristöhallintajärjestelmistä näyttää olevan jonkin verran hyötyä yrityksille esimerkiksi materiaali- ja energiavirtojen tehostumisen kautta. Erimielisyyttä on lähinnä siitä, ovatko nämä hyödyt merkittäviä. Imagolisiin asioihin ja kilpailukykyyn vaikuttavana

tekijänä ympäristöjärjestelmiä ei ole pidetty tehokkaana markkinoita ajatellen; sen sijaan lähitoimintaympäristön käsitys yrityksestä, joka käyttää ympäristöhallintajärjestelmää, kohenee. (Rohweder 2004: 108–109.)

Chenin (2008) tutkimuksen mukaan ympäristöosaamisella on positiivisia vaikutuksia yrityksen kilpailuetuun. Ympäristöosaaminen on useimmiten keskittynyt suuriin yrityksiin, ilmeisesti resurssien takia. Ympäristöosaaminen jakautuu kolmenlaiseen osaamiseen: ihmisten osaamispäöomaan, rakenteelliseen pääöomaan ja yrityksen suhteisiin liittyvään pääöomaan; näistä tärkeimpänä juuri sidosryhmäsuhteisiin liittyvä ympäristöosaaminen. Ympäristöosaamispäöoma näyttöytyy luonnollisesti ja selkeimmin ympäristöinnovaatioiden ja ympäristöjohtamisosaamisen muodoissa.

Kansainvälisille yrityksille tiukkojenkin ympäristöstandardien omaksumisesta voi olla hyötyä. Yrityksen markkina-arvossa mitattuna kansainväliset yritykset, jotka noudattavat hyvin tai jopa säännökset ylittäen, kohdemaan ympäristöä koskevaa lakia, menestyvät hyvin. Vaikutus toimii myös toiseen suuntaan: maat, joilla on vain löyhää ympäristösääntelyä näyttävät houkuttavan vähemmän kilpailukykyisiä yrityksiä ja päätyvän huonompaan laatuun. Lisäksi markkina-arvoltaan menestyneet yritykset ottavat helpommin käyttöön tiukempia ympäristösääntelyjä. (Dowell, Hart & Yeung 2000.)

Ympäristöinvestoinneilla näyttöä myös olevan pitkän aikavälin positiivista vaikutusta yrityksen osakkeenomistajille näyttöytyvään arvoon. Ympäristöinvestointien välittömänä vaikutuksena kuitenkin on markkina-arvon nopea laskeminen; mitä suurempi investointi, sitä suurempi pudotus. Nopeiden voittojen tavoittelun aiheuttama markkina-arvon putoaminen yleistyi kyseisen tutkimuksen (aineisto ajalta 1970–1996 suomalaisista metsäteollisuusyrityksistä) aineiston ajallisessa loppupäässä. Tämän arveltiin osittain johtuvan osakekaupan kansainvälistymisestä, jossa nopeat voitot ovat usein juuri tavoiteltu asia. Rahoitusteoria on siis kykeneväinen ennustamaan lyhyen aikavälin markkinakäyttötyymistä ympäristöinvestointien ilmoituksissa, mutta pitkällä aikavälillä sijoittajille näyttöytyvät positiivisen ympäristöjohtamisen aineettomammat edut (esim. imagokysymykset), jolloin markkina-arvo näyttöä nousevan, muttei yhtä säännönmukaisesti tai vaikeammin määriteltävistä syistä, ovat kysymyksiä, joihin mahdollisesti johtamistutkimus taas pystyy vastaamaan. (Halme & Niskanen 2001.)

Ympäristölle aiheutuneet hyödyt yritysten ympäristöjärjestelmistä ovat vieläkin kiistanalaisempia. Näyttöä siltä, että itse järjestelmän käyttöönotto ei sellaisenaan takaa parempaa ympäristöasioiden hoitoa yrityksessä, eikä ympäristöjärjestelmistä yleisesti ole

hyötyä itselleen luonnonympäristölle ennen kuin riittävä määrä yrityksiä on ottanut järjestelmiä käyttöön. Toisaalta, jos yrityksen energian ja raaka-aineiden kulutus vähenee, yleensä myös ympäristö hyöttyy tästä suoraan ainakin pitkällä aikavälillä. Luonnonympäristölle saadut hyödyt ovat vaikeita mitata, ja asiaan voi osittain vaikuttaa se, että kyse on nimenomaan pitkän aikavälin parantamisesta eikä siitä, että itse järjestelmän käytön aloittaminen olisi suoranainen parannus. Vaikea mitattavuus liittyy myös lukuisiin muihin tekijöihin. (Rohweder 2004: 109–111.)

Ympäristöjohtamista ei valitettavasti useinkaan ole pidetty kovin tehokkaana keinona toteuttaa kokonaisvaltaisesti kestävä kehityksen tavoitteita. Ensinnäkin ympäristöjohtamisen yritykselle ja luonnonympäristölle todella tuottamat hyödyt ovat vaikeasti mitattavissa. Toisekseen ympäristö nähdään edelleen alisteisena yritystoiminnalle, mikä aiheuttaa käytettävien keinojen lyhytjänteisyyttä, jota kuvaavat esimerkiksi piipunpääratkaisut tai se, ettei ympäristöasioita nähdä tärkeinä strategisina tulevaisuuteen suuntaavina investointeina. Ympäristöjohtaminen siis palvelee usein samalla lyhyellä ajankänteellä kuten yrityksen voittoa tavoitteleva toiminta. Koska yritykset kuitenkin omaksuvat ympäristöjohtamista mukaan toimintaansa näistä epävarmuustekijöistä huolimatta yhä enenevässä määrin, on uskottavaa, että vaikuttimina ovat muutkin kuin suorat taloudelliset hyödyt yritykselle itselleen. Jatkuvana ympäristöjohtamisen uskottavuusongelmana edelleen kuitenkin säilyy se, että edelleen ympäristön tulee ”toimia” yritystoiminnan ja itsekkään ihmiskeskeisen ajattelun ehdoilla. (Kallio 2001: 60–61; Kallio 2002a: 120–122; Takala 1994.)

Ympäristöjohtamisjärjestelmät (ISO 14 001 ja EMAS) eivät kokonaisvaltaisesti kata yritysten ympäristöasioiden hoidon tasoa. Kyse on siitä, etteivät standardit anna mitään tarkkoja ohjeita, vaan lähinnä kehotuksenomaisia suosituksia. Johtamisjärjestelmät ovat siis liiaksi yritysten itsensä muotoiltavissa, niin ettei yleistä läpinäkyvyyttä järjestelmissä ole mahdollista saavuttaa. Läpinäkyvyyden puute saattaa kannustaa yrityksiä pinnallisiin ratkaisuihin. Esimerkiksi niin kutsutut piipunpääratkaisut ovat tällaisia; näkyvä saastutus poistetaan, mutta itse saastuttavalle ongelmalle ei tehdä mitään. (Rowland-Jones, Pryde & Cresser 2005.)

Rowland-Jonesin ym. (2005) mukaan nämä Euroopan unionissa tunnetut ISO- ja EMAS –standardit ovat ainakin jossain määrin epäonnistuneet YK:n ympäristöohjelman (UNEP) asettamissa tavoitteissa vaikuttaa nimenomaan kokonaisvaltaiseen muutokseen yritysten ympäristövaikutusten suhteen. Järjestelmät ovatkin jääneet ikään kuin suosituslistoiksi, kuten suositus jatkuvaan parantamiseen. Toimialakohtaisten tarkkojen sää-

dösten puute näyttää myös muodostuvan ongelmaksi. Vaikka EMAS on jossain määrin tiukempi ja vaativampi standardi kuin ISO 14 000, ei sekään vastaa Rowland-Jonesin ym. (2005) peräänkuuluttamia kokonaisvaltaisia toimia. Kokonaisvaltaisuuden puutetta kuvaa muun muassa se, ettei kumpikaan standardi vaadi yritykseltä valvonnan tason määrän tai laadun raportoimista, tai omaksutun lähestymistavan tarkentamista. (Rowland-Jones ym. 2005.)

ISO 14 001 ja EMAS ovat myös epäonnistuneet omissa tavoitteissaan. Tarkoituksena oli saavuttaa markkinaperustaisesti kestävämpää kehitystä verrattuna perinteiseen käsky-valvonta –lähestymistapaan eli lainsäädännölliseen säätelyyn. Samoin Brundtlandin komission vaatimukset muuttaa käsitystä yritystoiminnan ympäristövaikutusten ulkopuolisuudesta itse liiketoimintaan nähden, eivät ole järjestelmillä toteutuneet tarkoitettussa määrin. Kestävämmän kehityksen saavuttaminen oli myös tarkoitus näkyä tuotteiden laadussa, mutta tätä ei ole voitu osoittaa. Esimerkiksi juuri ISO 14 001 on myös luonut kaupan rajoitteita, koska kehittyvissä maissa toimivilla yrityksillä ei ole ollut mahdollisuuksia toteuttaa ja saada kallista standardia, jota länsimaiset kauppakumppanit saattavat esimerkiksi alihankkijoiltaan vaatia. Kansainvälisiksi tarkoitettut standardit eivät myöskään ole soveltuneet kaikkien maiden oloihin kalleutensa lisäksi esimerkiksi kansallisen lainsäädännön takia. (Watson & Emery 2004.) Huomattavaa kuitenkin on, että kyseisten tutkimusten (Rowland-Jones ym. 2005 ja Watson & Emery 2004) julkaisun jälkeen standardeihin on ainakin aloitettu valmistelemaan uudistuksia.

2.3. Yritykset ja ympäristö keskustelussa

2.3.1. Keskustelun arvoperusta

Joutsenvirran (2006) mukaan ympäristökeskustelussa toimijoiden argumentoinnin taustalla vallitsevat yhteiset kulttuurilliset arvot ja perusolettamukset. Erot, joita tavoissa puhua ympäristöasioista, eivät siis johdukaan pääasiallisesti perustavista arvojen eroista, vaan näkökulmista, tulkinnasta ja koko ympäröivän yhteisön vaikutuksesta. Tärkeäksi muodostuu näin ollen kielenkäytön rooli, niin kutsutut kielipelit. Näissä kielipeleissä asioita eri tavoin korostamalla syntyvät ne erot, jotka näyttäytyvät arvoperustaisina vaikka todellisuudessa tähtäävätkin samojen arvojen käyttöön hieman eri tarkoituksiin toimijasta riippuen. (Ks. Joutsenvirta 2006: 239–253.)

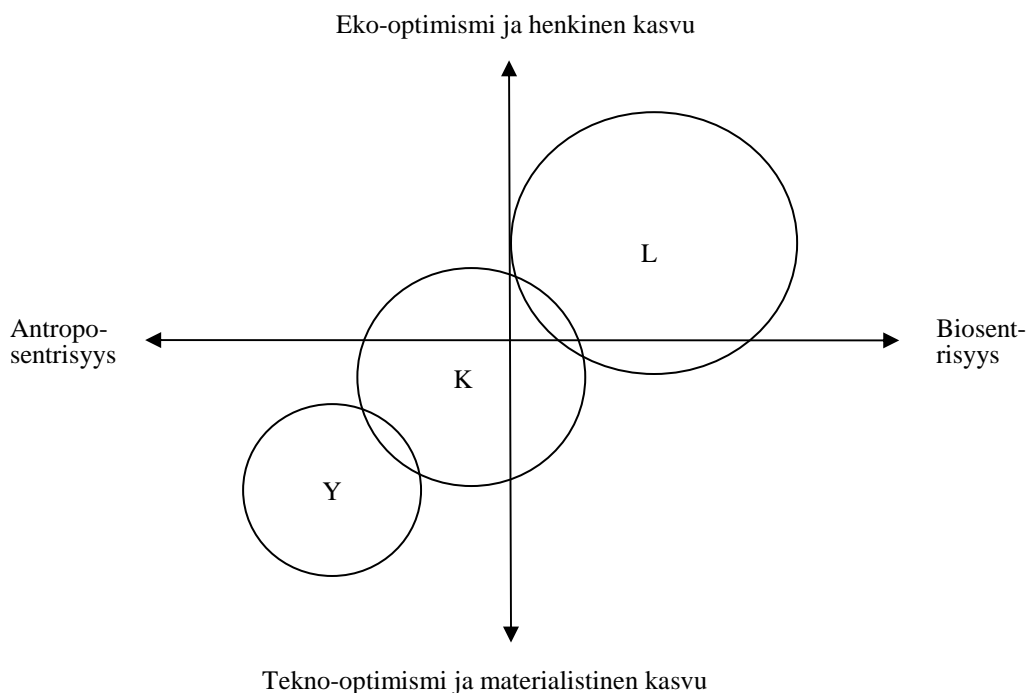
Yritysten näkökulma ympäristöön on edelleen hyvin painottunut nimenomaan yrityksen hyötynäkökulmaan. Tämä ei ole vain yritystoiminnan toimijoiden vaan myös alan (esim. johtamistutkimus) näkemys siitä, miten luonnonympäristöön liittyviä ongelmia tulisi lähestyä. Ympäristön merkitys on ikään kuin aliarvioituna samalla kun yritystoiminnan arvo itsessään nostetaan ensisijaiseksi. Näin ympäristöön liittyvät ihmisille tärkeät henkiset ja esteettiset arvot jäävät väijäämättä esimerkiksi yrityksen ympäristöjohtamisen kentän ulkopuolelle. Luonnon resursseja on totuttu käyttämään rajattomasti, joten arvomuutos tästä välinearvosta itseisarvoon on yritystoiminnan kannalta hankala. Rationaalinen ja käytännöllinen näkökulma ohittaa kysymyksen luonnon merkityksestä sellaisenaan. Jo ajatus ympäristöjohtamisesta terminä on tämän kyseenalaistuksen kannalta äärimmäisen harhaanjohtava; luonto itsessään on systeemi, jonka hallitsemiseen ihminen tuskin koskaan täysin pystyy. Vaatimattomuuden puute on ympäristöjohtamisen näkökulmasta kääntänyt ympäristödiskurssin ympäristön näkökulmasta pääläelleen; ihmiskeskeinen näkemys on niin vahva, ettei luontokeskeisyydelle nähdä sijaa yritysorganisaatioita ajateltaessa. (Meriläinen, Moisander & Pesonen 2000: 70–80.)

Kallio (2004) on jaotellut organisaatitieteellisen ympäristötutkimuksen diskurssit ympäristöjohtamiseen (engl. environmental management), kestävän kehityksen ideologian mukaiseen kestävyyskeskeiseen johtamiseen (sustaincentric management) ja radikaaliin ympäristöetiikkaan perustuvaan luontokeskeiseen johtamiseen (ecocentric management) (ks. Kallio 2004: 129–151). Näistä ensimmäinen on tutuin esimerkiksi juuri johtamistieteen opiskelijalle ja palvelee myös yleisimmin juuri yritystoiminnan näkökulmaa talouden lähtökohdista. Ristiriita toimijoiden (ja jossain määrin myös alan tutkijoiden) välille syntyykin osittain juuri lähtökohdan lähes täydellisestä erilaisuudesta. Väliin jäävä kestävän kehityksen malli taas näyttää joustavan tarpeen mukaan molempiin suuntiin, jolloin se ei sellaisenaan palvele tiettyä mielipidettä, vaan on ikään kuin ”liian demokraattinen” useine tulkintoineen.

Kallio (2004) on hahmotellut ympäristötutkimuksen diskurssien (Y = ympäristöjohtamisen diskurssi, K = kestävyyskeskeisen johtamisen diskurssi, L = luontokeskeisen johtamisen diskurssi) painopisteet (asema nelikentässä) ja keskinäisen heterogeenisyyden (ympyröiden päällekkäisyys ja eriävyys) (ks. kuvio 2). Kuvio 2 kuvaa nimenomaan siis organisaatitieteellisen tutkimuksen sisäistä maailmaa, mutta intuitiivisesti ajatellen saattaa antaa myös viitteitä siitä, minkälaiset näkemykset eri toimijoiden puheen taustalla vaikuttavat käsityksissä johtamisesta ja ympäristöasioista. Eko-optimismin ja henkisen kasvun sekä biosentrisyyden (myös ekosentrisyys; luontokeskeinen filosofia ja ajattelutapa, jossa luonto itsessään on arvokas ihmisestä riippumatta) voi ajatella edustavan

ikään kuin keskustelun pehmeitä arvoja, kun taas tekno-optimismi ja materialistinen kasvu sekä antroposentrisyys (ajattelumalli, jossa ihminen nähdään ensisijaisena esimerkiksi juuri luontoon nähden) edustavat perinteisempiä ja taloudellisesti rationaalisempia arvoja.

Ympäristöjohtamisen kantavana ajatuksena katsotaan olevan nimenomaan luonnon ”johtaminen” ja ensisijalle asetetaan talous, kestävyysajattelun taustalla taas ihmisen hyvä elämä ja keskiössä ihminen, joka edelleen jatkaa ihmiskeskeistä ajattelutapaa, kun taas luontokeskeisen johtamisen ajatuksena on ensisijaisesti luonnon kunnioittaminen ja tärkeimpänä elementtinä itse luonto. Kaksi ensimmäistä ovat selvästi teknologiauskoisempia ongelmien ratkaisemiseen nähden, kun kolmas painottaa henkistä kasvua ja arvomuutosta. (Kallio 2004: 167.)



Kuvio 2. Hahmotelma organisaatio- ja johtamistieteellisen ympäristötutkimuksen diskurssien keskinäisestä suhteesta (Kallio 2004: 164).

Yritys-luontosuhteen ymmärtäminen liiketoiminnassa on ongelmallista; liiketoiminnan perusideologioiden muuttaminen olisi hankalaa, samoin kuin johtamisen perusteiden muuttaminen täysin toiselle arvopohjalle. Ymmärtämys yritysten, yhteiskunnan ja ympäristön tehtävistä joutuisi tällöin uudelleenarvioitavaksi, eikä se ole todennäköistä tai

realistista. Tällaista radikaalia muutosta on kuitenkin ehdotettu; Tällöin luonnonympäristön arvomerkitys nousisi kokonaisarviossa samalle tasolle kuin yritystoiminta kokonaisvaltaisessa yhteisön ja ihmisten asioiden arvottamisessa. Tällainen teoreettinen näkemys on selkeän naiivi, mutta sen avulla on mahdollisuus löytää uusia diskursseja yritysluontosuhteen keskusteluun. Käytännön johtamiseen tällaisen vanhat näkökulmat ”tuhoavan” ajattelun tuominen on selkeästi ongelmallista. Uusi lähestymistapa ei kuitenkaan ole mahdoton. (Kallio 2002b: 44–47.)

Esimerkiksi ympäristöliikkeen ja yritysten erilainen käsitys ympäristöstä näyttää pohjautuvan arvojen erilaisuuteen tai arvopainotusten erilaisuuteen. Yritysten pääasiallisena arvona on tuottaa voittoa, kun taas ympäristöjärjestöjen ajamat arvot nähdään yrityksissä vain kuluja tuottavana liiketoimintaan sinänsä liittymättömänä asiana. Totuus ei kuitenkaan ole nykyisin näin yksinkertainen, vaan ero toimijoiden välille syntyy nimenomaan arvojen *painotuksen* ja *tulkinnan* kautta. Kun yrityksen perusarvot ovat materiaalliset ja aineettomat ympäristöarvot tulevat vasta toisena, on ympäristöjärjestöjen näkemys päinvastainen. Yritysten imagon vihertyminen on väline saavuttaa taloudellisia arvoja. Tämä arvojen vastakkainasettelu on kuitenkin kahta toimijaa laajempi kysymys ja koskee itse asiassa koko yhteiskuntaa. Eri tahot yhteiskunnissa ja yhteisöissä kiinnittävät eri asioihin huomiota, kun kyse on esimerkiksi metsistä, vesistöistä tai ilmastosta; sama todellisuuden kohde avautuu hyvinkin eri merkityksissä ja erilaisina arvoina. Tämä määrittää sitä, mikä minkäkin osapuolen mielestä on järkevää toimintaa. Ongelmaksi voi tällöin syntyä myös se, että osapuolet myös puhuvat ikään kuin eri kieltä. (Joutsenvirta 1997: 14–19.)

Keskusteltaessa ympäristöstä, tutkittaessa ympäristöä ja muodostettaessa näkemyksiä esimerkiksi juuri ympäristöjohtamisesta olennaiseksi kysymykseksi asettuu se, miten ympäristö itse asiassa käsitetään suhteessa ihmiseen ja yritystoimintaan. Ympäristön merkitys ja arvo ja niiden suhde muiden asioiden arvottamiseen vaikuttaa usein ongelmalliselta nimenomaan talouden viitekehyksessä ja sen tutkimuksessa. Yritysten suhde ympäristöön on, ei vain suoranaista esimerkiksi resurssivarantona ajateltuna, vaan myös välillistä ihmisten ja yhteiskunnan luontosuhteiden kautta. Yhteisöissä eri toimijat ovat välttämättäkin niin eri asemassa, että yhteisen keskustelupohjan löytäminen on hankalaa siitä huolimatta, että toimijat pyrkisivätkin ymmärtämään toisiaan ja arvostamaan omista näkemyksistään poikkeavia kantoja. Myös esimerkiksi tieteellisestä näkökulmasta ei ole enää kysymys vain talouden tutkimisesta, vaan myös yhteiskuntatieteistä, filosofiasista, sosiologiasta ja niin edelleen, koska kyse ei ole vain yrityksen toimintaympäristöstä vaan myös yhteiskunnasta, yksityisistä ihmisistä, tulevista sukupolvista, kulttuurieroista

sekä lukemattomista muista tekijöistä. (Ks. Kallio 2002a: 159–199; Kallio 2004; Takala 1994.)

2.3.2. Keskustelun toimijat

Huomattavaa yritysten ympäristöasioiden ja ympäristöjohtamisen kohdalla on se, että ympäristöjärjestöt eivät missään tapauksessa ole ainoita sidosryhmiä, jotka painostavat yritystä vihertymään, joskin niiden vaikutus eri tekijöistä johtuen voi olla hyvinkin voimakas. Ympäristöjärjestöt vaikuttavat yrityksiin myös muiden sidosryhmien *kautta* (esim. media ja kuluttajat). Näillä muilla sidosryhmillä on tietenkin omia itsenäisiä ympäristöintressejään, joihin järjestöt voivat myös vaikuttaa esimerkiksi informaatiolla. (Joutsenvirta 1996: 20–24.)

Ympäristöasioissa suhteiden ja liiketoimintaympäristön johtaminen muuttuu yritykselle entistä haastavammaksi, koska kyseessä eivät enää ole vain puhtaasti taloudelliset teemat, jotka luonnollisesti ovat yritysjohdon ominta aluetta. Se miten ympäristöasioihin voidaan suhtautua yrityksessä, vaihtelee voimakkaasta vastakkainasettelusta tiiviiseenkin yhteistyöhön muiden yhteiskunnan toimijoiden kanssa. Kyse on siis lopulta yrityksen suhteesta toiseen yhteisölliseen toimijaan tai toimijoihin. Yritys ei ole enää selkeästi irrallinen organisaatio siihen ympäristöön nähden, jossa se toimii, joten avoimessa yhteiskunnassa yrityksen toimintojen linkittyminen sosiaalisen ympäristön vaikutteisiin on yhä tiukempaa. (Esim. Joutsenvirta 1996: 42; Kallio 2002a: 77–82.)

Miten hyvin yritys on lopulta pystynyt suodattamaan vihreät arvonsa ympäristöjohtamisen kautta sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille, on myös viestintäkysymys. Tällöin on kyse yrityksen suhteiden johtamisesta. Se, onko ympäristöarvoista viestiminen nimenomaan ympäristöjohtamisen tehtävä, on kuitenkin tässä epärelevanttia. Ymmärrys ja käsitykset yrityksen ympäristöjohtamisesta eivät kuitenkaan saavuta sidosryhmiä suoraan yrityksen haluamalla tavalla, vaan informaatio on väritynyt, painottunut ja jopa muuttunut eri kanavien takia. Esimerkiksi media, politiikka ja kuulopuheet sekä kaikilla näillä tahoilla toimivat inhimilliset tekijät tuovat oman sävynsä lopulliseen informaatioon. (Esim. Joutsenvirta 1996: 26–34.)

Kansalaisjärjestöjen suosio ja vaikutusvalta ovat nousseet samanaikaisesti kun politiikan suosio on jatkuvasti laskenut. Kyse onkin siis nimenomaan vaihtoehtoisesta tavasta vaikuttaa. Kansainvälisten ympäristöjärjestöjen tapauksessa tämä on selvästi nähtävissä myös arvostuksen nousuna, kun näiden järjestöjen edustajia käytetään jo esimerkiksi

EU:n tasolla asiantuntijoina. Poliittinen vaikutusvalta kuitenkin perinteisemmin perustuu siihen, että ympäristöliike herättää kansalaisten kiinnostuksen ja tuo keskusteluun kansalaisia huolettavia asioita, ja tätä kautta pakottaa myös poliittiset tahot kiinnostumaan uusista teemoista. Näin ympäristöliike saa myös sijaa yhä enemmän mediassa, jonka kautta vaikuttaminen voidaan (oikein käytettynä) moninkertaistaa. (Laamanen & Kallio 2004: 157–158.)

Nykyisin yritysten sidosryhmät ymmärretään hyvin laajassa merkityksessä, näin on myös ympäristöasioiden suhteen. Yritysten ympäristövaikutuksista, -vastuusta ja johtamisesta puhuttaessa esimerkiksi Kallio (2001) on jakanut yritykseen vuorovaikutussuhteessa olevan ympäristön kolmeen kehään (ks. kuvio 3), jotka vaikuttavat nimenomaan nykyisenlaiseen moderniin ympäristöjohtamiseen, jossa ympäristöjohtaminen käsitetään laajassa mielessä yrityksen ja yhteisön sekä luonnonympäristön kanssakäymisenä. Laajimpana on kehä, joka vaikuttaa välttämättä kaikkien yritysten toimintaan ja on tuttu perinteisen PESTEL-analyysimallin tyyppinen ja käsittää seuraavat ympäristöt: poliittinen, juridinen, teknologinen, fyysinen, taloudellinen, sosiaalinen ja kulttuurillinen ympäristö. Seuraavalla kehällä ovat selvemmin suoraan ympäristöjohtamiseen vaikuttavia toimijoita: kuluttajat; kansalaisjärjestöt (engl. non-governmental organization, NGO); valtio, kunnat ja ylikansalliset toimijat; itse luonnonympäristö; kilpailijat sekä yritysasiakkaat, vakuutusyhtiöt, sijoittajat ynnä muut vastaavat. Viimeisenä on yrityksen sisäisen ympäristön kehä. (Kallio 2001: 44–58.) Puhuttaessa suomalaisten yleisestä mielipiteestä ympäristön ja taloudellisen kasvun vastakkainasettelussa, saattaa olla yllättävää, että vuodesta 1983 vuoteen 2000 keskimäärin noin puolet suomalaisista asetti ympäristönsuojelun taloudellisen kasvun edelle ja lisäksi noin 35 prosenttia piti asioita yhtä tärkeinä (ks. Kuisma 2001: 52). Tässä tutkielmassa tärkeäksi muodostuukin erityisesti toinen kehä, jossa keskustelullinen vuorovaikutus tapahtuu ja ympäristöjohtamisen eteenpäin ajavat paineet syntyvät.



Kuvio 3. Ympäristöjohtamisen kolme toimintaympäristöä (Kallio 2001: 58).

Kallion (2001) kuvio tiivistää kaikki ympäristöjohtamiseen vaikuttavat toimintaympäristöt yrityksen sisäisestä jännitteestä sidosryhmätoimijoihin sekä yleiseen PESTEL:in omaiseen laajaan yrityksen toimintaympäristöön. Kuviossa on myös lisäksi hahmoteltu sidosryhmien vaikutusketjuja ympäristöjohtamiseen. Sisän toimintaympäristö voisi olla jotakin esimerkiksi Solitanderin & Kovácsin (2002: 16) kuvaileman prosessinomaisen kehityksen tyyppistä, jossa ympäristöasiat tuodaan vähitellen osaksi kaikkia yrityksen toimintoja ja jokaisen vastuita. Sidoryhmätoimintaympäristö toteuttaa uloimman toimintaympäristön vaikutuksia ja toimii käyttäen vaikutusvaltaa ja keskustelua suoraan tai muiden sidoryhmien kautta.

Politiikka ja media toimivat usein ympäristöjärjestöjen ja yritysten välisen taistelun ”taistelukenttänä”. Voittoa määrittää saavutettu yleinen mielipide, mahdolliset lakiuudistukset (tai lain muuttumattomuus), muutokset kulutuskäyttäytymisessä tai mikä tahansa, joka suoraan tai välillisesti vaikuttaa yritysten toimintaan. Välillisten toimijoiden kautta osapuolet käyttävät omaa vaikutusvaltaansa. Keinot tällöin voivat ilmetä hienovaraisena neuvotteluun ja yhteistyöhön perustuvana tai radikaalimpana toimintana molemmilla puolilla. Media ja politiikka ovat suurimmat välikädet ympäristökeskustelussa, mutta niillä on myös osansa itsenäisenä toimijana. (Joutsenvirta 1997: 23–24, 38–39.)

Tieto ja asiantuntijuus ovat kuitenkin asioita, joita ei juuri koskaan lähdetä kyseenalaiseen politisoituneeseen mediakeskusteluun. Tämä ei kuitenkaan pysty sulkemaan pois ympäristökeskustelun välttämätöntä arvolatausta. Vastakkainasettelu syntyy kuitenkin usein juuri asiantuntijuudesta eli kiistan aiheena on ikään kuin asian ”totuus”. (Joutsenvirta 2006: 250–251; Joutsenvirta 2007.)

Koska ympäristöasioista keskustelu on arvosidonnaista, johtaa se yritysten ja ympäristöjärjestöjen yhteydessä usein sosiaalisiin konflikteihin. Ympäristöjärjestöt pyrkivät tuomaan esiin myös itseään laajemman yhteisön toiveita ympäristön hyvästä käytöstä. Kyse ei välttämättä ole aggressiivisesta tai muutoin vihamielisestä konfliktista, mutta arvojen tulkinta ja painotus saavat näkökulmat helposti näyttämään niin vastakkaisilta, ettei yhteistä puhetta ole helppo löytää. Konflikti liittyy tällöin sosiaaliseen ympäristöön, jossa toimitaan; tavoitteet toimijoiden kesken eivät yhtene. Muut toimijat (media jne.) ovat tällöin ikään kuin neutraaleiden toimijoiden asemassa. Se miten neutraali asema todella on, ei kuitenkaan ole yksinkertaista. Konflikteissa eri puolien toimijat pyrkivät hyödyntämään suorien keinojen lisäksi neutraaleja toimijoita ikään kuin välillisinä vaikutuskanavina (media, politiikka, kuluttajamielipiteet jne.). (Joutsenvirta 1996: 34–41; Tilt 1994: 59–60.)

Vaikka yritysten ja ympäristönsuojelutoimijoiden välinen keskustelu ja kiistat ovat usein nimenomaan asiantuntijakeskusteluita – joilla siis on taustallaan vankkaa tieteellistä tutkimuspohjaa – mediassa keskustelu näyttää muuttuvan pinnallisemmaksi ja kapeammaksi. Tämä on ymmärrettävää, kun media edustaa itseään palvelun tarjoajana ja tuon palvelun pitää myös kiinnostaa kohderyhmää. Uutisen ”myyvyysvaatimus” ei tietenkään liity vain ympäristöuutisointiin. Ympäristöliikkeen kannalta on harmillista, että median kiinnostus suuntautuu usein nimenomaan tämän hetken asioihin eivätkä kaukaisen tulevaisuuden mahdolliset ongelmat tällöin ole tarpeeksi ”mediaseksikkäitä”. (Esim. Joutsenvirta 1997: 25–32; Joutsenvirta 2007.) Nykyisin, aivan viime vuosien aikana tilanne on kuitenkin muuttunut niin, että pitkän tähtäimen ympäristöasiat (esim. ilmastonmuutos) saavat mediassa tilaa jopa päivittäin ja hyvin erityyppisissä tiedotusvälineissä aina valtaalehdistöstä pieniin vaihtoehtomedioihin sekä talouteen ja teollisuuteen keskittyviin viestimiin. Kun yleinen trendi on olla kiinnostunut ympäristöasioista, se on kannattavaa myös medialle.

Ulkoisten painostusryhmien (esim. juuri ympäristöliike) vaikutus yritysten viestintään yhteiskuntavastuustaan syntyy vallitsevan järjestelmän (kapitalismi) kyseenalaistamisen kautta. Painostusryhmät eivät kuitenkaan toimi vain omaksi edukseen vaan pyrkivät

edustamaan yhteisön tai yhteiskunnan toivetta yritysten paremmasta yhteiskuntavastuusta. Painostusryhmät ovat yhteisöissä myös juuri niitä tahoja, jotka eniten käyttävät yritysten tarjoamaa informaatiota yhteiskuntavastuustaan. Ympäristöliike on yleensä näkyvin ja voimakkain painostusryhmä verrattuna muita asioita ajaviin ryhmiin, ehkä juuri ajetun asian konkreettisuuden vuoksi. (Tilt 1994.)

Syyt joiden vuoksi painostusryhmät kokevat toimintansa tarpeelliseksi, ovat niinkin yksinkertaisia kuin yhteiskuntavastuusta raportoinnin riittämättömyys ja epäluotettavuus. Luottamusta yritysten yhteiskuntavastuuseen ei esimerkiksi herätä siihen liittyvä mainonta. Vuosikertomusten yhteydessä yhteiskuntavastuun raportointi jo sen sijaan saa enemmän arvoa ulkoisten sidosryhmien näkökulmasta. Tämän voi ajatella heijastavan myös yhteiskunnassa yleisemminkin vallitsevaa käsitystä. (Tilt 1994: 63–65.)

Sidosryhmien näkökulmien huomioonottaminen niin strategiassa kuin käytännön toiminnankin suunnittelussa on eduksi yritykselle. Eri sidosryhmien arvojen ymmärtämistä ei ole todistettu haitalliseksi, vaan päinvastoin se on yritykselle mahdollisuus kehittää toimintaansa pitkällä aikavälillä. (Corbett & Klassen 2006.)

2.3.3. Yritysten ja sidosryhmien yhteisymmärryksestä

Ympäristöön liittyvässä päätöksenteossa tulisi mahdollisuuksien mukaan ottaa huomioon mahdollisimman hyvin sidosryhmät. Ympäristöasioista puhuttaessa kyseessä on kuitenkin valtavan laaja joukko ihmisiä, koska ympäristön hyvinvointi näkyy jokaisen elämässä. Yhteisön viralliset tahot pystyvät tarjoamaan tärkeää tieto-osaamista päätöksentekoon, mutta mihin asemaan tällöin asettuu yleisön yleensä jollakin tapaa värityneet arvostukset? Yhteisöllinen päätöksenteko voisi perustua seuraavanlaiseen malliin: Ongelmien ja arviointikriteerien tunnistaminen ja valinta, vaikutusten tunnistaminen ja mittaaminen sekä eri ratkaisuvaihtoehtoihin liittyvien vaikutusten arviointi ja viimeisenä sattuina valittujen kansalaisten kuuleminen tuomareina ja intressiryhmien edustajina. Päätöksentekoon liittyy kuitenkin aina epävarmuutta esimerkiksi tulevaisuuden vaikutusten suhteen. Retoriikka, tieto ja arvot ovat myös vaarassa sekoittua tämäntyypisessä yhteisessä päätöksenteossa. (Renn 2006.) Missä määrin näin kokonaisvaltainen sidosryhmäyhteistyö sopii liiketoiminnan kontekstiin?

Yrityksen oppimisen ja muuttuvaan ympäröivään tilanteeseen sopeutuminen vaatii nykyisin lukuisien sidosryhmien ymmärtämistä. Esimerkiksi ratkaisuja ympäristöasioihin liittyviin ongelmiin voidaan etsiä sidosryhmäsuhteita hyväksikäyttäen. Esimerkiksi tut-

kimusyhteistyö alan muiden yritysten ja kansallisten sekä kansainvälisten ympäristötutkimustahojen kanssa voi olla hedelmällistä ja tarjota jopa kilpailuetua esimerkiksi keskeisen kehityksen indikaattoreiden ja mahdollisten riskien tulevaisuuden arvioinnissa. Oppiminen ja kehittyminen ympäristöjohtamisessa sidosryhmäsuhteiden kautta vaativat kuitenkin taustakseen yrityksen omaa sitoutumista ja joustavuutta sekä valmiutta toimia hyvinkin erilaisten tahojen kanssa yhteisten päämäärien hyväksi. Ei siis tarvitse olla kyse pelkästään yksisuuntaisesta vallankäytöstä yrityksen sidosryhmäsuhteita tarkasteltaessa. (Roome & Wijen 2006.)

Perinteisen ajattelun mukaan ympäristöjärjestöjen ja yritysten näkemykset eroavat niin, että tahot joutuvat välttämättä törmäyskurssille. Sittemmin, viimeistään 1990-luvulla, kuitenkin on omaksuttu ajatus siitä, että ympäristöjärjestöjen asettamat haasteet yrityksille eivät ole vain haittatekijä, vaan myös mahdollisuus yritykselle itselleen. Kyse on niin tiedon jakamisesta kuin toiminnan kehittämisestäkin; molemmat tahot joutuvat mahdollisesti joustamaan, mutta saavat samalla hyötyä uskottavuuden ja avoimuuden kautta. (Esim. Joutsenvirta 1998: 49.)

Yritysten ja ympäristötoimijoiden yhteistyö on totuttujen kaavojen muuttamista molemminpuolisesti. Yrityksissä toiminnan tehostuminen paremman ympäristöystävällisyyden ansioista soveltuu kuitenkin lopulta hyvin esimerkiksi kokonaisvaltaisen laatujohtamisen (engl. total quality management, TQM) ajatukseen. Samoin riskienhallinnan näkökulmasta yritys hyötyy muun muassa taloudellisesti ja imagollisesti. Ympäristöystävällisyyteen pyrkimisestä saaduista hyödyistä on esimerkkejä jopa suurissa kansainvälisissä yrityksissä. (Ks. Hartman & Stafford 1997.)

Yritysten pakolliset säädökset ylittävä ympäristötyö syntyy usein nimenomaan siitä, että sidosryhmät eivät koe perinteistä lakisääntelyyn perustuvia ympäristötoimia riittäviksi ja lähtevät näin vaatimaan yrityksiä tarkastelemaan uudelleen toimiaan ympäristön suhteen. Tässä työssä sidosryhmien (valtiolliset toimijat, ympäristöliike ja muut yhteisön toimijat) ja yritysten yhteistyö muodostuu tärkeäksi. Koska kyse on kuitenkin lopulta myös laajemmasta kansainvälisestä ongelmasta (mm. ilmastonmuutos ja luonnonvarat), olennaiseen asemaan asettuu myös valtioiden yhteistyö; esimerkiksi kehittyneiden teollisuusmaiden yhteistyö kehittyvien maiden kanssa parempien ratkaisujen käyttöön saamiseksi. Visiot ja uudet poliittiset linjaukset eivät sellaisenaan ole ratkaisu, vaan kyse on uuden teknologian, ympäristöinnovaatioiden ja resurssien käytön kehityksestä. (Hartman ym. 1999: 255–256.)

Yritysten ympäristöyhteistyö – esimerkiksi järjestöjen tai poliittisten edustajien kanssa – on yrityksille myös tapa legitimoida oma toimintansa. Yhteistyön etuina ovat nimenomaan yhteinen neuvotteluratkaisu ja yhteiset pelisäännöt. Samalla yritykset voivat itse vaikuttaa niihin kohdistuviin ympäristöpaineisiin. Kyse on tällöin vahvasti imagollisesta asiasta, joka kuitenkin sisältää myös käytännön toimintaohjeita ja vapaaehtoista sääntelyä. (Ketola 2004: 77–79.)

Yhteistyö ja ympäristökumppanuus pahenevien ympäristöongelmien edessä ovat haasteellisia kaikille osapuolille. Suuremmasta ja kattavammasta tietomäärästä hyötyminen vaatii taustakseen eriävien arvojen yhteensovittamista, toimijoiden joustavuutta ja perinteistä sosiaalisista ja yhteisöllisistä rakenteista irrottautumista. Samoin kyse ei ole myöskään pelkästään teknisistä ratkaisuista, vaan itse arvokäsitysten muuttamisesta pyrittäessä uudenlaiseen pienempään kulutukseen niin teollisuuden kuin kuluttajienkin tasolla. (Hartman ym. 1999: 256–258.)

Yritysten ja ympäristöliikkeen yhteistoiminta on osaltaan tulosta itse globalisaatiosta ja yhteistoiminnan helpottumisesta (käytännön näkökulmasta). Yhteistyö voi olla kertaluontoista, tiettyyn tilanteeseen (esim. jokin ympäristövahinko) liittyvää tai jatkuvaa, jopa strategiseksi kutsuttava jonkinlainen konsultaatiosuhde. (Laamanen & Kallio 2004: 161–163.)

Ympäristöyhteistyö on myös linkki – ei vain järjestöjen ja yritysten – yritystoiminnan, ympäristönsuojelun yleensä ja yhteiskunnan muun hyvinvoinnin välillä. Kokonaisvaltaisella yhteistyöllä yritystoiminta hyödyttää yhteisöä ja yhteiskuntaa siis muutoinkin kuin taloudellisesti. Jo tilanne, jossa yhteisön eri toimijat voivat olla avoimessa keskusteluyhteydessä, on saavutus perinteisiin toimintamalleihin nähden. (Hartman & Stafford 1998.)

Ympäristökeskustelun osapuolet tuskin saavuttaisivat juuri mitään, jos tavoitteena olisi muuttaa vastapuolen arvot ja toiminta täysin. Tämä ei ole realistista, vaan eri osapuolten valtataistelussa on syytä nähdä tarve kompromisseille ja yhteisymmärryksen luomiselle. Keskustelussa käytettävät keinot saattavat silti olla ”raakoja”; esimerkiksi radikaalien järjestöjen suoranaisesti yrityksiä vahingoittava toiminta, yritysten ylivalta rahan suhteen tai yritysten vetoaminen muihin yhteiskuntavastuun arvoihin eivät välttämättä ole hedelmällisintä pohjaa yhteistyölle. Järkevä ratkaisu ei piile ympäristöihmisten ”poisotamisessa” julkisesta keskustelusta tai tuotantoyksiköiden toiminnan estämisessä. Arvokeskusteluun, tutkimustuloksiin, sivistykseen ja yhteiskunnalliseen kokonaisuuteen

perustuva keskustelu sen sijaan todennäköisesti johtaa lopputulokseen, joka ei välttämättä ole täydellinen eri osapuolien mielestä, mutta johtaa lähemmäs yhä eriäviä, mutta samalla yhteneväisempiä tavoitteita. (Esim. Joutsenvirta 1997: 33–37.)

Koska ympäristöjärjestöjen vaikutusmahdollisuudet suomalaisessa yhteiskunnassa ovat hyvät, on yritysten järkeväkin toimia yhteistyössä ympäristöjärjestöjen kanssa. Molemille tahoille on tehokkaampaa toimia yhdessä kuin käydä läpi verisiä konflikteja, joissa ympäristöjärjestö ottaa jonkin yrityksen kohteekseen ja yritys joutuu jälkikäteksi puolustautumaan, vaikka proaktiivinen toiminta olisi ollut erityisesti yrityksen kannalta järkevämpää niin suoranaisesti kustannusten kuin maineenkin kannalta. Ennakoiva yhteistyö tai ainakin mahdollisimman hyvään yhteisymmärrykseen pyrkiminen ei myöskään luo sellaista vihamielistä vastakkainasettelua, jonka avoin konflikti yleensä aiheuttaa. Yrityksille voi siis olla kannattavampaa nähdä ympäristönsuojelijat sidosryhmänä, eikä ulkoisena uhkana. Yrityksille koituvat hyödyt voivat olla laajoja aina tärkeän tutkimustiedon saamisesta siihen, että omaa yhteiskuntavastuullisuutta voidaan tehokkaasti tuoda esiin yhteistoiminnan kautta. Tärkeää on kuitenkin huomioida, ettei kaikissa ympäristönsuojelupiireissä suinkaan olla sitä mieltä, että yhteisymmärrykseen tai yhteistyöhön yritysten kanssa pitäisi edes pyrkiä. Vastakkainasettelua syntyy siis molemminpuolisesti ja jopa sidosryhmien sisällä. Huomattavaa on myös, että vaikka yritysten ja ympäristöjärjestöjen suhteet ovat parantuneet, ovat arvostuserot edelleen suuria ja kysymys ympäristöeettisestä liiketoiminnasta on edelleen monella tapaa kompleksinen. Eri tahojen motiivit ja argumentit elävät usein edelleen hyvin eri maailmoissa ja se vaikeuttaa yhteiseen ymmärrykseen ja hyväksymiseen pääsyä. Toisen osapuolen käsitteiden ja kokemusten ymmärtäminen on mahdollisuus ajatella hankaliakin ja hyvin arvopainotteisia asioita uudella tavalla. (Joutsenvirta 1998: 51–54; Kallio 2001: 46–47.)

Yritysten yhteistyö ympäristöjärjestöjen kanssa voi muodostua myös niin tiiviiksi, että voidaan jo puhua niin kutsutuista vihreistä alliansseista, jotka ovat ympäristön kannalta yhteisöllisesti proaktiivista toimintaa. Yritykselle tämä merkitsee uuden tiedon saamisen lisäksi turvaa ympäristötoimijoiden hyökkäyksiltä, tuotteiden differointia ympäristöystävällisyydessä ja tietenkin kustannusetuja esimerkiksi materiaalien käytön tehokkuuden parantuessa. Yritykselle, joka haluaa profiloitua nimenomaan ympäristöystävällisenä, ovat vihreät allianssit toimiva mahdollisuus. Kyse onkin kehityksestä, jossa ympäristöjärjestöt eivät enää pyri vaikuttamaan vain hyökkäämällä yrityksiä vastaan tai käyttämään muuta vastakkainasettelua vaan toimimaan yhdessä yritysmaailman kanssa paremman ympäristön laadun puolesta. Yritysten näkökulmasta yhteistyötä ja sen tuloksia kutsutaan markkinaperustaiseksi ympäristönsuojeluksi (engl. market-based environmen-

talism, MBE). Ympäristötoimijoille kyse on uudesta aluevaltauksesta; vapaasta markkinataloudesta ja sen rakenteisiin suoraan puuttumisesta lobbaamisen, oikeusjuttujen ja vastaavien toimien lisäksi ja sijasta. Ympäristötoimijoiden piirissä on ymmärretty, että luonnonsuojelu tulee tehdä strategisesti houkuttelevaksi; ekologiasta voi syntyä institutio yritystoiminnan sisään. (Hartman & Stafford 1997.)

Ympäristöliikkeen pyrkiessä vaikuttamaan liiketoimintaan teemoina ovat yleensä asiat, jotka liittyvät ihmisten terveyteen, biodiversiteettiin ja ekosysteemien suojeluun. Kohteena ovat yritykset, joiden vaikutukset näihin asioihin ovat merkittävimpiä. Poliittisen lobbauksen lisäksi ympäristöliike pyrkii suoraan yhteistyöhön yritysten kanssa oikeudellisten keinojen, boikottien ja vastaavien rinnalla. Yritysyhteistyö vaatii yleensä taustakseen yrityksen oman kiinnostuksen ja mahdollisuuden toimia innovatiivisesti ympäristön hyväksi. Yritysyhteistyön tavoitteena on yleensä myös vaikuttaa toimialaan laajemminkin. (Hendry 2003.)

Yritys voi tehdä ympäristöstrategiansa kehittämistä myös virallisemmin sidosryhmäsuuntautunutta. Strategiaa voidaan suunnitella esimerkiksi yhteisissä työryhmissä, jolloin kaikille osapuolille tarjoutuu mahdollisuus muun muassa suurempaan määrään tietoa vaikuttavista asioista. Vaikka lopulliseen yhteisymmärrykseen näkökulmissa ei päästäisikään, on yrityksillä ja sen sidosryhmillä kuitenkin tällöin paremmat mahdollisuudet ymmärtää toisiaan. (Esim. Collins & Usher 2004.)

2.3.4. Katsaus liiketoimintaan liittyvään ympäristökeskusteluun

Yhteiskuntavastuun diskurssi on vienyt viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana sijaa perinteisemmältä liiketoiminnan etiikan diskurssilta, vaikka periaatteessa on kyse samasta asiasta. Vaikka yhteiskuntavastuun historia on yhtä pitkä kuin liiketoiminnan etiikan, tuli siitä muodikasta vasta, kun sitä alettiin markkinoida CSR-etiketin alla. Edelleen kuitenkin esimerkiksi yhteiskuntavastuun raportoinnissa määrissä on suuria eroja mantereiden välillä. Tähän erilaisuuteen vaikuttaa muun muassa institutionaalinen diskurssien erilaisuus siinä, puhutaanko yrityksen etiikasta vai yhteiskuntavastuusta. Esimerkiksi Euroopassa amerikkalainen individualistinen yritysetiikka yhdistetään moniin muihin amerikkalaista talousjärjestelmää leimaaviin negatiivisiin asioihin, jolloin etiikasta puhuminen jää ikään kuin epäuskottavaksi. (van Liedekerke & Dubbink 2008.)

Kestävän kehityksen käsite ymmärretään lukuisilla ja jopa kilpailevilla tavoilla. Brundtlandin komission määritelmä YK:lle vuodelta 1987 lienee tunnetuin: ”kehityksen tulee

turvata nykyisten sukupolvien tarpeet vaarantamatta tulevien sukupolvien tarpeita”. Esimerkiksi juuri tähän määritelmään sisältyy jo itseensä ajatus jatkuvan kehityksen välttämättömyydestä. Tämän tyyppinen antroposentrisyys saattaaakin olla juuri kestävän kehityksen käsitteiden ongelma luonnonympäristön näkökulmasta; luonto käsitetään resurssivarastoksi, jonka tehtävänä on palvella ihmisen tarpeita. Ajattelu ei kyseenalaista ihmisen toimintaa tai huomioi mahdollisesti tarvittavaa radikaalia muutosta ihmisen toiminnassa. Vahvemmat muodot kestävstä kehityksestä sisältävät hyvin toisenlaisen kuvan ihmisen ja luonnon suhteesta. (Williams & Millington 2004.)

Arvon tuottaminen osakkeenomistajille ja yrityksen kestävän kehityksen toimintamalli näyttävät olevan diskursseina keskenään ristiriidassa. Kestävyydiskurssi näyttää kyseenalaistavan arvonluontidiskurssin. Arvoluontidiskurssi kyseenalaistaa myös itsensä; lyhyen aikavälin voitontavoittelu katsotaan usein vähentävän tai jopa tuhoavan pitkän aikavälin kannattavuutta. Ratkaisuksi onkin ehdotettu kestävyydiskurssin sisällyttämistä arvonluontidiskurssiin. (Esim. Dobers & Wolff 2000: 145–146.)

Yritys-ympäristö –diskurssi tutkimuksessa (engl. organization & environment, O&E-related [research]) on jakautunut akateemiseen ja käytännönläheisempään linjaan; itse merkitykseen ja käytännön toimiin. Erottelua ei voida pitää määräävänä tai tarkkana. (Kallio & Nordberg 2006: 441–442.) Tässä yhteydessä mielenkiintoisia ovat molemmat linjat, mutta erityisesti se, miten teoreettisessa tutkimuksessa yrityksen ja luonnonympäristön suhde on saanut huomiota erityisesti johtamistutkimuksessa. Tämä siksi, että tieteiden (taloustieteet, luonnontieteet, yhteiskuntatieteet jne.) kehitys on yleensä saanut aikaan myös kehitystä käytännön liiketoiminnassa. Tästä hyvänä esimerkkinä on juuri kestävän kehityksen ajattelun hyväksyminen liiketoimintaan vaikuttavaksi tekijäksi (Kallio & Nordberg 2006: 442).

Ympäristöön keskittyvä liiketaloustieteellinen ja johtamistutkimus koetaan usein kriittiseksi ja arvosidonnaiseksi. Tästä voisi ajatella, ettei se ole puolueetonta tai neutraalia. Toisaalta kyseessä voikin nimenomaan olla syvempien merkitysten esiintuominen edelleen valtaosin ihmiskeskeisessä yritys-ympäristö –suhteen tutkimuksessa. (Kallio & Nordberg 2006: 446–447.) Mielenkiintoiseksi pyrkimyksen yhä luontokeskeisempään johtamistutkimukseen tekee se, että mihin teoreettinen liiketaloustieteellinen tutkimus pääsee, siitä jatkavat luonnontieteet tuloksillaan ja ympäristönsuojelutoimijat arvosidonnaisilla vaatimuksillaan yrityksille. Mitään selvää yhteyttä tieteellisen tutkimuksen, ympäristöjohtamisen kehityksen ja kestävän kehityksen tavoitteiden saavuttamisen (tai saavuttamattomuuden) välillä kun ei ole voitu osoittaa (Kallio & Nordberg 2006:

447). Tärkeää osaa siis näyttelevät toimijat, jotka ovat itsessään ulkopuolisia niin liike-elämästä kuin teoreettisesta tutkimuksestakin, mutta hyödyntävät tietouttaan näistä ajaakseen tavoitteitaan, jotka ovat myös arvosidonnaisia. Kallion ja Nordbergin (2006: 451) mukaan teoreettinen tutkimus yritys-ympäristö –suhteesta ei kuitenkaan vielä ole tarpeeksi vanhaa ollakseen täysin kehittynyt ja todellinen ekologinen näkökulma, joka voisi täysin hyödyntää muita tieteitä, puuttuu edelleen.

Tieteellisen tutkimuksen vaikutus käytyyn ympäristöjohtamiskeskusteluun lienee myös olennaisessa osassa. Kyse on siitä, että organisaatio- ja johtamistieteellinen sekä muu taloustieteellinen näkökulma tietenkin katsoo luonnonympäristöön liittyviä asioita lähes aina pääasiassa yrityksen näkökulmasta. Näin ollen painotus jää välttämättä ihmis- ja yrityskeskeiseksi, kun esimerkiksi luonnontieteissä voidaan lähteä puhtaasti luonnon näkökulmasta, luontokeskeisesti. Tämän tyyppinen suhtautuminen taloustieteen piirissä usein taas on jäänyt marginaaliseksi ehkä osittain siksi, että se voidaan helposti tuomita liian arvolatautuneeksi. (Ks. esim. Kallio 2004: 174–184.)

Kuten lienee selvää, ei tieteellinen tieto ole koskaan lopullista tai lopullisen varmaa. Näin ollen myöskään luonnonympäristön tulevaisuuden ennustaminen ei ole yksiselitteistä. Ympäristökeskustelu on siis tiedon lisäksi välttämättä sosiaalisesti (eettisesti ja esteettisesti) väritynyttä; toisaalta myös tieteen itsensä voi ajatella olevan sosiaalisesti konstruoitunutta muun muassa sen kautta, mitä ylipäätään on päätetty tutkia. Eri asia ovat vääristellyt ja ylilyödyt argumentit, jotka vievät pohjaa uskottavalta ympäristökeskustelulta. (Kallio 2004: 83–88.)

Ympäristökiistojen ominaisuutena on usein juuri niiden diskursiivinen luonne. Näillä käsitteillä luonnonympäristöstä ja tulevaisuudenkuvista oikeutetaan argumentointia, mutta myös kyseenalaistetaan koko vallitsevaa luonnonympäristöön vaikuttavaa yhteiskuntajärjestelmää. Nimenomaan ympäristöasioista keskusteltaessa puhutavat värittyvät spatiaalis-temporaalisesti määräytyneellä sosiaalisella sovittelutyöllä. (Linnros & Hallin 2001; vrt. myös Gezelius & Refsgaard 2007.) Vaikuttaminen yritysten ja sen sidosryhmien välillä vaatii usein diplomatiaa, vaikka ja erityisesti, koska keskusteltavat asiat ovat ajoittain tulenarkoja. Diplomaattisuus näyttääkin olevan lopulta keino saavuttaa kaikkia osapuolia mahdollisimman hyvin tyydyttävä ratkaisu ongelmissa. Diplomaattisuus edellyttää yritykseltä asennoitumista avoimesti sidosryhmien näkemyksiin ja oppimisvalmiutta. Etuna on kiistanalaisista asioista keskusteltaessa tehokkaampi toimintamalli kuin hyökkäävä ja sidosryhmät hylkäävä asennoituminen. (Amann, Khan, Salzmann, Steger & Ionescu-Somers 2007.)

Joutsenvirran (2006) mukaan yritystoiminnan (teollisuuden) ja ympäristötoimijoiden (ympäristöliikkeen) argumentoinnissa on löydettävissä taustalta samoja diskursseja. Eriäviäkin diskursseja toki on, mutta niihin ei tässä keskitytä tutkimusaineiston hieman erilaisen luonteen takia. Yhteisiä pääteemoja ympäristökeskustelussa eri tahojen välillä olivat tiedon, vastuun ja avoimuuden diskurssit sekä markkinadiskurssi. Tiedon diskurssilla tarkoitetaan sitä, että molemmat osapuolet tukeutuvat vahvasti tutkimustiedon merkitykseen argumentoinnissaan; asiantuntemus siis toimii niin hyökkäys- kuin puolustusaseenakin toimijoilla. Vastuun diskurssissa korostuu ikään kuin vastuullisen käyttäytymisen ”moraalinen velvoite”; vastuullisuuden korostus näyttää toteutuvan juuri sen yleisen yhteiskunnallisen arvon kautta. Avoimuuden diskurssilla osapuolet tavoittelevat asioiden avoimuutta kaikille osapuolille (s.o. sidosryhmille); läpinäkyvyys ja totuus lienevät myös vallitsevalle yhteiskuntajärjestelmälle tyypillisiä arvoja. Markkinadiskurssiin liittyy ajatus yrityksen vastuusta vastata asiakkaiden ja kuluttajien toiveisiin, mutta eroaa muista vastuista siinä, ettei se sisällä moraaliseksi käsitettävää vastuuta. Vaikka markkinaorientoituneisuus voikin linkittyä ympäristöasioihin, se ei suoraan tee toimijasta ympäristöorientoitunutta. (Ks. Joutsenvirta 2006: 123–128.)

Diskurssien yhteneväisyyden kasvu ajan mittaan on mahdollisesti osaltaan vaikuttanut siihen, että ympäristöasiat ovat tulleet osaksi yrityksen perusliiketoimintaa – myös vapaaehtoisena ympäristönsuojeluna, mikä ei kuitenkaan tarkoita toimijoiden erimielisyyksien katoamista keskustelusta. Erilaisten diskurssien ilmeneminen on olennaista nimenomaan yhä ympäristöystävällisempään yritystoimintaan pyrittäessä; argumentoinnin monipuolisuus takaa sen, ettei luonnonympäristö joudu alisteiseksi ihmiselle ja yritystoiminnalle ilman puolustusta (Joutsenvirta 2006: 208–209, 252).

Linnros ja Hallin (2001) kuvaavat tutkimuksessaan yhtä ympäristökiistaa, jossa yhteiskunnallinen ympäristökeskustelu sai hegemonisia, institutionaalisia ja paikallisia piirteitä (ks. myös kappale 3.1.2. Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen). Kyse oli siis nimenomaan valtasuhteiden määrittelystä, olemassa olevan ajattelun kyseenalaistamisesta ja siitä, miten ympäristökiistat saavat voimaa tiettyjen helposti paikassa määriteltävien vallitsevien teemojen (tässä tapauksessa yksittäinen yli neljäkymmentä vuotta kestänyt siltakiista) perusteella. Erityisesti diskurssien hegemonisoitumiseen vaikuttaa se, kenellä yleensäkin on pääsy tietoon tai konkreettisemmin viralliseen päätöksentekoon. Näihin ominaisuuksiin liittyy myös ympäristökeskustelun muuttuminen ajan kuluessa uuden tiedon mahdollistuessa, ja ajattelutapojen ja yhteiskunnan muuttuessa.

Vielä 1990-luvulla yritysten keinona ympäristökeskustelussa oli perustella kantaansa omalla asiantuntemuksellaan ja ympäristöasioista huolestuneiden asiantuntemattomuudella. Tämä muokkasi ja vaikutti kansallisilla tasoilla ympäristöpäätöksentekoon politiikassa, ja kuten edellä huomattu, negatiivisesti niin, etteivät kansalliset tai kansainvälinen sääntely ole kyenneet vastaamaan kasvaviin ympäristöongelmiin. Vuosituhannen vaihteessa yritykset viimeistään olivat kuitenkin pakotettuja muuttamaan kantaansa. (Eden 1999.)

Gezeliuksen ja Refsgaardin (2007) mukaan ympäristöongelmien ratkaisuisissa onnistuneen ympäristösuunnittelun diskurssin tulee sisältää käsitys rationaalisuudesta. Jos ympäristödiskurssi ei sisällä rationaalisuutta, se menettää uskottavuuttaan ja voimaansa. Käytännössä tämä tarkoittaa ympäristöasioiden mahdollisimman tehokasta muuttamista myös numeromuotoon tarvittaessa, kaikkien osapuolten näkemyksien kuulemista ja tutkimustiedon arvostamista. Toisaalta vaikka ympäristöpäätöksistä pyrittäisiin tekemään mahdollisimman rationaalisia, diskurssit värittyvät välttämättä valtasuhteilla, koska kyseessä on asia, joka käsitetään lukuisilla eri tavoilla. Ympäristödiskurssissa joudutaan siis välttämättä käyttämään harkintaa, koska mikään faktatieto ei pysty tarjoamaan itse ratkaisua. (Esim. Gezelius & Refsgaard 2007.)

Elinkeinoelämä, tiede ja kansalaisjärjestöt vaikuttavat kukin osaltaan politiikan muotoutumiseen niin kutsutulla lobbauksella tai tiedon julkituomisella. Yritykset ovat siinä mielessä vahvassa asemassa, että niiden taloudelliset resurssit ovat aivan eri luokkaa kuin muiden toimijoiden. Ero toimijoiden välille syntyy erityisesti siitä, että yritykset ovat erikoistuneet ajamaan itselleen edullisia asioita, kun taas esimerkiksi kansalaisjärjestöt ja tiede pyrkivät tuomaan ilmi ongelmia ja vaatimaan ja kehittämään niihin ratkaisuja. Yritykset argumentoivat teknokratian oikeutuksen perusteella, kun taas muiden tahojen on mahdollista kyseenalaistaa jatkuvan taloudellisen kehityksen ja tekniikan valta-asema ja mahdollisuudet yhteiskunnassa. Juuri tämä teknokraattinen asenne on leimannut esimerkiksi juuri ympäristöliikkeen argumentoinnin, jos ei epätieteelliseksi, niin ainakin tieteen ulkopuolelle jääväksi moraaliseksi kyseenalaistukseksi; yritysmaailma tarjoaa todennettuja rationaalisia väittämiä ympäristöliikkeen tarjotessa vain tuomioita. Samoin tieteellisen tiedon epävarmuus ja mahdollisesti muuttuvat tulokset ovat käyneet yritysmaailmalle perusteluiksi asioiden vallitsevan tilan säilyttämisen puolesta. (Eden 1999.)

Ympäristöjohtamiseen liittyvien diskurssien kehittymiseen on osaltaan vaikuttanut se, ettei tiukkojakaan ympäristövaatimuksia enää käsitetä pienten radikaalien ryhmien ideo-

logiaksi, vaan ne on hyväksytty osaksi yhteisöissä toimivien yritysten edellytyksiä. Näin ympäristökysymyksistä on tehty osa ympäristöjohtamisen käytäntöä ja näin sivuutettu hankalat abstraktit ideologiset kysymykset. (Prasad & Elmes 2005.)

Ympäristöasioiden muuttumiseksi tärkeiksi yrityksessä myötävaikuttaa johdon tunnelataus asiaan. Vihreän sitoutumisen hyväksyminen, kilpailu vihreistä rajoista, autonomian puolustaminen ja kiusallisten tilanteiden välttämisen tarve ovat tuon tunnelatauksen pääsisällöt. Nämä vaikuttavat siihen, miten yritys suhtautuu vihreään paineeseen ja kehittyy sen mukaan ja sisällyttää tai hylkää ne toiminnastaan. Tunnelatauksen olemassaolo ei kuitenkaan välttämättä tarkoita, että se kumpuaisi nimenomaan eettisistä perustoista, vaan se värityy ympäristöasioiden välineellisyydellä. Tunnelataus on kuitenkin myös aidon yhteiskuntavastuullisuuden merkki ja näin ollen määrittää tärkeänä tekijänä yrityksen ympäristöjohtamista ja valmiutta muutokseen. Johtajan henkilökohtainen tunnelataus moraaliselta kannalta kuitenkin harvoin on ristiriidassa yrityksen linjausten kanssa, vaan johtajan näkemys kallistuu yrityksen edun puolelle. (Fineman 1996.)

Harrisin ja Cranen (2002) tutkimuksen mukaan yritysjohtajat näkevät vihreän muutoksen yrityksissään. Muutos ilmenee pääasiassa virallisten ja yhdessä hyväksytyjen linjausten kautta, mutta myös muuttuneissa käytännön toimintatavoissa ja yrityskulttuurin artefakteissa. Merkittävämpää kulttuurin muutosta tai ympäristöasioiden linkittymistä strategiaan oli kuitenkin huomattu vain jossain määrin, joskin vaihtelu johtajien välillä oli suurta. Kokonaisuudessaan muutos oli koettu marginaaliseksi tai vähäiseksi. Toisaalta johtajat eivät myöskään nähneet vihertymistä yksiselitteisenä asiana. Lyhyen aikavälin tavoitteissa ympäristöasioille ei juuri annettu tilaa suunnittelussa, mutta pitkän aikavälin strategioissa ympäristöasioiden merkitys kasvaa. Yrityksen kulttuurin vihertymisen estävät tekijät löytyvät niin yrityksen sisältä kuin makroympäristöstäkin. (Harris & Crane 2002.)

Prasadin ja Elmesin (2005) tutkimuksessa tunnistettiin kolme ympäristöjohtamispuheesta ilmenevää diskurssia: taloudellinen utilitarismi, kompromissi ja organisaatioiden välinen yhteistyö. Heidän kohteenaan oli tutkia ympäristöjohtamisen vahvasti käytännöllistä diskurssia, joka on hegemonisoitunut niin, että se sivuuttaa muita ympäristöjohtamiseen mahdollisesti liitettäviä diskursseja; Käytännöllisyysdiskurssin näkökulmasta eettisemmin ja ideologisemmin painottuneet diskurssit ovat naiiveja ja irrallaan ympäristöjohtamisen todellisuudesta, ja näin ollen ikään kuin ”kiellettyjä”. Käytännöllisyysdiskurssi myös asettuu kokonaiskuvaan nähden puoliväliin; vaikkei se tunnusta syvää ekologista ideologiaa, se sanoutuu irti myös tiukasta teknosentrisyydestä. Ympäristöjoh-

tamisen vahvaan käytännöllisyysdiskurssiin liittyy idea toimivien ratkaisujen löytämisestä ongelmiin. Selkeiden ratkaisujen avulla on organisaatiosta mahdollista tehdä ympäristönäkökulmasta terveempi ja toimivampi. (Prasad & Elmes 2005.)

Taloudellisen utilitarismin diskurssi viittaa siihen, että ympäristöasioiden tehokas johtaminen johtaa yrityksen taloudelliseen hyötyyn. Kompromissin diskurssi viittaa joustavuuteen ja eri näkökulmien huomioonottamiseen ympäristöjohtamisen ongelmia ratkottaessa. Toisaalta se myös käsittää muiden kuin käytännöllisten näkökulmien ja ratkaisujen sivuuttamisen. Yhteistyödiskurssi viittaa sidosryhmäteoreettiseen ajatukseen toimintaympäristön muiden toimijoiden huomioimisesta ympäristöjohtamisessa. Kaikki diskurssit ovat värittyneet nimenomaan menestyksen tavoittelulla tehokkaan ympäristöjohtamisen avulla. Diskurssien vahva hegemoituminen sisältää vaaran, että ne luovat väärin kuvaa ympäristöjohtamisen mahdollisuuksista vaikuttaa ympäristön hyvään ja siitä, että ratkaisu ongelmiin on aina löydettävissä. Muutoksen diskursseissa pitäisikin tapahtua välinearvoisesta rationaalisuudesta ekologiseen rationaalisuuteen, jotta ympäristöjohtamisen kohteena todella voisi olla ympäristön hyvinvointi, eikä itse johtamisen menestys ja yleisemmin ihmiskeskeinen käsitys. (Prasad & Elmes 2005.)

2.4. Teoriaosuuden yhteenveto ja kirjallisuuskatsaus

Tutkielman teoriaosuus on syntynyt osittain aineistolähtöisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että teoriaosuutta täydennettiin, syvennettiin ja tarkennettiin haastatteluiden tekemisen jälkeen. Teoriaosuuden kattavuudella on pyritty luomaan pohjaa empiriaosuuden mahdollisimman monivivahteiselle ja kattavalle analyysille, johon suuri aineistomäärä tarjoaa mahdollisuuden.

Työn etenemisjärjestys perustuu sille ajatukselle, että eettinen viitekehys luo taustaa käytännöllisemmille toimille yrityksen ympäristöasioiden hoitamisessa. Teoriaan on siis pyritty sisällyttämään ”kovan” johtamiskäytännön lisäksi ”pehmeämpää” arvoajattelua sisältävää taustaa. Teoriaosuuden loppu, joka käsittelee yrityksiä ja ympäristöä keskustelunaiheena, osoittaa, että yhteiskunnallisessa keskustelussa molemmilla edeltävillä osioilla on osansa yritysten ympäristöjohtamisen tarkastelussa. Teoriaosuus saa lopullisen merkityksensä, kun sitä peilataan haastatteluaineistosta löydettyihin diskursseihin. Teorian eri osioiden relevanssi, jokaista yksittäistä kappaletta myöten, on tarkistettu niin, että niiden esiintymistä haastatteluaineistossa jonkin diskurssin sisällä on pidetty olennaisena, jotta asia voidaan sisällyttää kirjallisuuden tarkasteluun.

Teoriaosuuden yleistä antia on luodata ympäristöjohtamisen taustoja ja niihin liittyvää tutkimusta. Liiketoiminnan eettisyyttä joudutaan nykyisin pohtimaan muun muassa juuri ulkoisen sidosryhmäpaineen takia ja kestävään kehitykseen pyrkiminen on muotoiltu yrityksen yhteiskuntavastuun muotoon. Johtamis- ja organisaatio-oppien sekä elinkeinoelämän omin toimin on pyritty kehittämään menetelmiä, joilla yhteiskuntavastuuta toteutettaisiin mahdollisimman tehokkaasti. Silti edelleen yritysten yhteiskuntavastuun toteutuminen ja sen kyseenalaistaminen säilyy yhteiskunnallisen keskustelun ja kritiikin kohteena, jopa yhä enenevässä määrin, vaikka yhteiskunnan eri tahot lähenevätkin käsityksissään toisiaan.

Alla olevassa taulukossa on listattu tutkielman kannalta olennaista aikaisempaa tutkimusta ja kirjallisuutta. Mainitut teemat ovat olennaisia tutkielman teoreettisen viitekehityksen kannalta. Taulukko ei ole yleisesti ottaen kattava, vaan kuvaa nimenomaan tämän tutkielman argumentaatiolle tärkeitä teoreettisia taustoja ja siinä olennaisesti vallitsevia teemoja.

Teema	Teoksia ja tutkimuksia	Sisältöä ja tavoitteita
Yritysetiikka	Kline (2005) Ferrell ym. (2005) van Liedekerke & Dubbink (2008) Asgary & Mitschov (2002) Aaltonen & Junkkari (1999)	-onko yrityksillä moraalia ja mil- laista se mahdollisesti on -yritysetiikan tutkimus -liiketoiminnan eettiset standardit -yritysetiikan osa-alueet -käytännön toteutus
Yritysten yhteiskunta- vastuu	Panapanaan ym. (2001, 2003) Takala (2005) Montiel (2008) Carroll (1999) Hart & Milstein (2003) Kallio (2001, 2002a & b, 2004, 2005) Kallio & Nurmi (2005) Newell (2002)	-yhteiskuntavastuun perusta -yhteiskuntavastuun osa-alueet -käsitteen ja tutkimuksen kehitys -yhteys yritysetiikkaan -kestävä kehitys -poliittiset taustat -käytännön toteutus ja hyödyt
Yritysten ympäristö- vastuu ja ympäristö- johtaminen	Kallio (2001, 2002a & b, 2004, 2005) Kallio & Nordberg (2006) Hutchinson & Hutchinson (1997) Pohjola (2003) Martinen ym. (2000) Perez ym. (2007) Lee & Ball (2003) Solitander & Kovacs (2002) Ulhøi ym. (1996) Linnanen (1998) Winn & Angell (2000) Honkasalo (1997) Wright (2005) Vaini (1996) Reinhardt (2000) Hart & Milstein (2003) Rowland-Jones ym. (2005) Watson & Emery (2004)	-käytännön toteutus -lainopillinen tausta -win-win –ratkaisut -strategisuus -kokonaisvaltaisuus -sidosryhmäsuuntautuneisuus -onnistunut ympäristöjohtaminen -yrityksen sisäinen muutos -proaktiivisuus -ympäristöjohtamisjärjestelmät -ympäristöraportointi -hyödyt yritykselle ja ympäristölle
Ympäristökeskustelu ja keskustelun yhteis- kunnalliset toimijat	Hartman & Stafford (1997, 1998) Hartman ym. (1999) Kallio (2004) Kallio & Nordberg (2006) Joutsenvirta (1996, 1997, 1998, 2006, 2007) Eden (1999) Takala (1994) Tilt (1994) van Liedekerke & Dubbink (2008) Linnros & Hallin (2001) Gezelius & Refsgaard (2007) Prasad & Elmes (2005)	-keskustelun arvoperusta -yritysten sidosryhmät -keskustelun sisältö -vaikuttaminen yhteiskunnassa -keskustelun diskurssit -yritys-luonto -suhde
Diskurssianalyysi ja todellisuuden sosiaali- nen rakentuminen	Berger & Luckmann (2000) Fairclough (1995) Potter & Wetherell (1989) Heritage (1996) Jokinen (1999) Jokinen ym. (1993) Jokinen & Juhila (1993, 1999)	-analyysimenetelmä ja sen taustat

Taulukko 1. Tutkielman argumentaation kannalta olennaisia lähteitä.

3. METODOLOGIA

3.1. Tutkimusmenetelmä

Tutkielman empiirisen osion tutkimusmenetelmä muodostuu avoimin haastatteluin kerätystä aineistosta, jota analysoidaan diskurssianalyysin keinoin. Tarkoituksena oli myös tarkastella median näkemyksiä lehtikirjoittelusta kerätyllä aineistolla, joka samoin olisi ollut diskurssianalyysin kohteena. Siihen, miksi näin ei ole tutkielmassa tehty, palataan kohdassa 3.3. Tutkimuksen luotettavuus ja rajoitukset.

3.1.1. Diskurssianalyysin tieteenfilosofisia taustoja

Diskurssianalyysin tieteenfilosofiset taustat ovat 1900-luvun ajattelussa. Diskurssianalyysiä käsittelevissä aineistoissa mainitaan usein erityisesti Michel Foucault ja Ludwig Wittgenstein ajattelijoina, sekä kielitieteet, sosiologia, hermeneuttinen perinne ja yhteiskuntatieteiden tutkimusmenetelmät metodologian tärkeimpinä taustavaikuttajina.

Vaikka Foucault'n ajattelun tavoitteita voidaan jossain määrin pitää menneiden tapahtumien tutkimiseen suuntautuneina, niin hänet voidaan jossain määrin nähdä myös diskursseihin ja tietoon liittyvien valta-asetelmien tutkimisen isänä. Hänen filosofiassaan sosiaaliset käytännöt, niihin liittyvät puhettavat ja valta-asetelmat sekä todellisuuden hahmottaminen, tulkinta ja näin ollen myös tutkimus, nivoutuvat yhteen. Hänen mukaansa spatiaalis-temporaalisesti määräytyvät käytännöt vaikuttavat ajatteluun. Foucault ei kuitenkaan määrittele tarkemmin diskurssin tai sosiaalisen käytännön käsitteitä, jolloin hänen ajattelunsa jää osittain tulkinnan varaan. Ajatus tiedon kohteiden järjestelystä kokonaisuudeksi (intuitiivisesti) on myös jossain määrin peräisin Foucault'ltä. Foucault'n mukaan tärkeää on nimenomaan tutkia ajatteluun ja diskursseihin vaikuttavia käytäntöjä ja niiden sääntöjä, sekä sosiaalisesti vakiintuneita tapoja tuottaa lausumia, eikä niinkään yhtä yksittäistä ajattelua hallitsevaa rakennetta. Samoin puhuvan subjektin, subjektiposition käsite, on Foucault'ltä peräisin; se on asema johon puhuja puhessaan asettuu, ei itseriittoisesti vaan vallitsevien sosiaalisten käytäntöjen ohjaamana. (Ks. Alhanen 2007.)

Wittgenstein käytti termiä ”kielipeli” siitä, miten todellisuus hahmottuu juuri käytetyn kielen kautta. Tämä tarkoittaa sitä, että puhuttaessa joudutaan aina puhumaan yhteisössä määrättyneellä kielellä, jotta muidenkin olisi mahdollista ymmärtää mistä puhutaan.

Käytetty puhe ja sillä kuvattava todellisuus ei siis koskaan ole yhdelle ihmiselle täysin yksityistä, vaan termit ja sanasto ovat aina jotakin, joka tulee lopulta itsemme ulkopuolelta. Merkitykset voivat olla henkilökohtaisesti värittyneitä, mutta kuitenkin ihmiset puhuvat yhden ja saman sosiaalisen todellisuuden sisällä siinä määrättyinä termein, elein ja sanastoin. Ainoastaan näin määrättyä kieltä käyttämällä voimme olla sen avulla yhteydessä muihin toimijoihin yhteisöissä. (Ks. Wittgenstein 1981: huom. 201–204, 261–271; Nyman 1986: 213–214.)

Myös Habermasilla on osansa hermeneuttisen perinteen kehittäjänä nimenomaan ihmisten välisen kommunikaation ja viestinnän tutkimuksessa. Hän muun muassa korosti merkitystä ja ymmärtämistä kielen tulkinnassa, sekä tutki kommunikatiivista toimintaa, johon liittyy puhujan argumentointi asiansa puolesta ja tilanteessa vallitsevat olot. Myös hän puhuu kielipeleistä ja määrittelee diskurssit kommunikaation muotona, jolle on juuri argumentaatio ja puhutun oikeutus ovat olennaisia. (Kusch 1986: 198–199, 206–218.) Habermasin kriittisen teorian ajattelu linkittyy objektiivisen hermeneutiikan perinteseen (ks. Titscher, Meyer, Wodak & Vetter 2000: 50–52).

Diskurssianalyysi on jakautunut useaan tutkimusperinteeseen. Tässä tutkielmassa omaksuttu diskurssianalyysin muoto rakentuu pääasiassa Fairclough'n kriittiselle diskurssianalyysille (engl. critical discourse analysis, CDA), jolle läheisiä ovat Foucault'n ja Habermasin teoriat ja metodit. Wittgensteinin kielipeli-käsitys ja siitä osittain johdettu Garfinkelin etnometodologia ovat myös taustavaikuttajia. (Ks. Titscher ym. 2000: 50–52.) Tässä tutkielmassa ei paneuduta syvällisemmin diskurssianalyysin lingvistisiin taustoihin.

Garfinkelin etnometodologia ja siitä johdettu diskurssianalyysin sukuinen keskusteluanalyysi pitävät yhteisön jäsenten ymmärtämystä subjektiivisesta, mutta kuitenkin yhteisessä arkielämässä jäsentyneestä, sosiaalisesti rakentuneesta tai värittyneestä todellisuudesta tutkimuksen keskeisenä kohteena. Instituutiot ja niiden ylläpitäminen vallitsevilla käytännöillä ovat todellisuuden käsittämässä tärkeässä osassa. Keskusteluanalyysin tavoitteena on paljastaa nuo rakenteet yhteiskunnan jäsenten arkipuheesta. (Ks. Heritage 1996: 224–235.)

Kriittisen diskurssianalyysin teorian oletuksina on muun muassa juuri ideologioiden ja valtasuhteiden ilmentyminen kielenkäytössä. Siinä myös nähdään yhteisön ja kulttuurin olevan kiinteässä yhteydessä diskursseihin. Diskurssien ajatellaan myös olevan ymmärrettävissä vain konteksteissaan ja sosiaalisen käyttäytymisen muotoina. Näin tulkinnat

diskursseista ovat välttämättä dynaamisia vuorovaikutussuhteidensa kautta. Kieli itsessään on sosiaalisesti määräytynyttä ja muotoutunutta, ja se on sidoksissa tiedon ja uskomusten rakenteisiin. Näiden oletusten takia kriittinen diskurssianalyysi soveltuu hyvin poliittisesti ja ideologisesti värittyneiden asioiden sekä instituutioiden tutkimukseen. (Titscher ym. 2000: 144–149, 164–165; Johnstone 2008: 53–54.) Diskurssit ylläpitävät institutionaalisia toimintarakenteita. Todellisuus käsitetään vallitsevien instituutioiden kautta niin, että ne määräävät esimerkiksi sen miten asiat käsitetään oikeiksi ja vääriksi, normaaleiksi ja epänormaaleiksi. Instituutiot kohtaavat kuitenkin myös ristiriitoja niin sisäisesti kuin ulkoisestikin. (Heritage 1996: 207–210.)

Objektiivisen hermeneutiikan periaatteiden hyväksyminen tämän tutkielman lähtöoletuksiin perustuu siihen, että ihminen ja yhteisö ovat suhteessa, jossa hallitsevat yksilön subjektiiviset käsitykset ympäristöstään. Näin todellisuus ei näyttäydy samoin yhteisön eri ihmisille, vaan todellisuus rakentuu vallitsevien tosiasioiden lisäksi käsityksille ja tulkinnoille. Näin diskurssianalyysin kohteena on näiden vuorovaikutuksen rakenteiden ja piilevien merkitysrakenteiden paljastaminen. Rakenteet itsessään ovat objektiivisia, vaikka yksilölle asiat näyttäytyvätkin subjektiivisina. (Titscher ym. 2000: 198–201, 209.)

3.1.2. Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen

Diskurssianalyysin tekemisen taustaoletuksiin (tässä) kuuluu se, että todellisuus, jossa elämme, on sosiaalisesti rakentunut ja rakentuva. Nykyiseen diskurssianalyttiseen tutkimukseen vaikuttaneita kirjoittajia ovat Berger ja Luckmann erityisesti kirjallaan ”Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen” ja Fairclough kriittisellä diskurssianalyysillään. Sosiaalisesti konstruoituneesta todellisuuden käsite on peräisin fenomenologisesti suuntautuneesta tiedonsosiologiasta, jonka perusajatuksena on se, ettei yksilön vaikutus omaan olemismaailmaansa olekaan niin suuri tai kokemusmaailma niin subjektiivinen kuin 1900-luvulla yleisessä individualistisessa ajattelussa katsottiin. Yhteiskunta instituutioineen on ihmisen rakentama, mutta samalla ihminen on vääjäämättömästi yhteiskunnan ja muiden olosuhteiden määräämä. (Esim. Berger & Luckmann 2000; Fairclough 1995.)

Todellisuuden sosiaalisen rakentumisen idean vuonna 1966 esittäneet Berger ja Luckmann näkivät tiedonsosiologian tehtävänä tuon rakentumisprosessin tutkimisen. Todellisuus tässä mielessä tarkoittaa siis ihmisen ulkopuolista sellaisenaan olemassa olevaa maailmaa ilmiöineen. Idean mukaan tieto ja käsitys todellisuudesta nivoutuvat kullakin

ihmisellä yksilöllisesti yhteen esimerkiksi yhteiskunnallisesta asemasta riippuen. Mielinkiinnon kohteena ovat ne mekanismit, joilla tieto todellisuudesta muodostuu. Todellisuus ei kuitenkaan ole ihmisille vain itsestään selvä tosiasia, vaan jokapäiväisessä toiminnassa ja ajattelussa jatkuvasti uudelleenmuotoutuva elämismaailma. Tuo elämismaailma on jokaiselle subjektiivinen, mutta kuitenkin muiden kanssa jaettu. (Berger & Luckmann 2000: 11–13, 30, 33.)

Kieli on tapa jakaa subjektiivista maailmaa myös objektiivisesti muiden kanssa. Kieltä täytyy käyttää ennalta määriteltyjen sääntöjen mukaan, jolloin subjektiivisen maailman ymmärtäminen objektiivisesti mahdollistuu jaettujen käsitteiden kautta. Kieli on myös tapa luoda yhteisön yhteistä tieto- ja uskomusvarantoa, johon muun muassa kulttuuri perustuu. Muun muassa juuri kielen kautta ihminen myös kasvaa yhteisöönsä eikä siis synny siihen valmiina kansalaisena. Tuon yhteisöllisen ja yhteiskunnallisen tietovarannon kautta myös muodostetaan käsityksiä asioista, jotka vaikuttavat yhteiskunnissa; eri ihmiset tietävät usein eri asioita, mutta jossain määrin tieto on myös yhteistä. (Berger & Luckmann 2000: 49, 52, 57, 147–148.)

Sosiaalisessa todellisuudessa ihmisiä ohjailevat usein instituutiot, jotka ovat sidoksissa käsityksiin todellisuudesta. Instituutiot helpottavat niin yksilöiden kuin yhteisöjenkin toimintaa luomalla toimintamalleja. Nämä instituutiot erityisesti ovat merkinä todellisuuden rakentumisen sosiaalisesta alkuperästä; yhteiskunta on ihmisen sosiaalinen tuotos ja lopulta objektiivinen todellisuus, joka taas määrittää voimakkaasti yksilöä. Yhteisö on myös sidoksissa siinä käytettyyn kieleen, jolla viestitään esimerkiksi juuri instituutioista ja yhteisistä uskomuksista. (Berger & Luckmann 2000: 65–68, 81–82.)

Yhteisön ja yhteiskuntien instituutiot määrittävät myös yksilöitä. Ihmisten erilaiset roolit ja tehtävät yhteisössä kuuluvat samojen instituutioiden alle, mutta samalla erilaiset käsitykset todellisuudesta luovat monipuolisuutta käsitysrakenteisiin. Tieto on pääasiassa jakautunut tai pirstoutunut niin, että asiat tulevat ymmärretyksi eri tavoin ja ihmiset välttämättä tietävät eri asioita; eri asemissa olevilla ihmisillä on erilainen näkökulma samaan todellisuuteen. Nämä näkökulmat ovat myös eri tavoin perusteltuja eli legitimoituja. Instituutiot joutuvat näin eri näkökulmien taholta kohtaamaan myös sellaista ristiriitaisuutta, että itse instituutiot saattavat joutua kyseenalaistetuiksi. (Berger & Luckmann 2000: 85–101, 108–109, 122, 133, 156–158, 164.)

Ihminen tulkitsee ympäristöään valmiiden ymmärrysrakenteidensa perusteella. Todellisuuden uskotaan näyttäytyvän objektiivisesti, mutta nuo valmiit tiedon rakenteet tuovat

kokemukseen aina subjektiivisuutta. Yhteiskunnan tulkitsemisen yhteydessä tämä tarkoittaa maailman kokemista sosiaalisten kategorioiden ja konstruktioiden kautta. Näin yksilön tieto on aina jossain määrin vajaata, koska ulkoisen todellisuuden tavoittaminen täydellisesti ja varsinkin täysin objektiivisesti on mahdotonta. Diskurssianalyysin tavoitteena on siis ymmärtää tätä ymmärtämistä. Ymmärtäminen perustuu sille, että kategorioinnit, tyypittelyt ja sosiaaliset konstruktiot ovat ihmisille kuitenkin aina jossain määrin yhteisiä tai ainakin mahdollisia ymmärtää. (Heritage 1996: 51–53, 55–71.)

Teksti tuotetaan aina jossakin sosiaalisessa ympäristössä ja se myös ymmärretään aina joidenkin olosuhteiden viitekehyksessä. Käytetty kieli toimii suhteina ihmisten ja asioiden välillä, käsityksenmuodostuksen välineenä ja identiteetin ilmentäjänä. Diskurssi on ikään kuin välikätenä laajemman sosiaalisen todellisuuden ja yksittäisten tekstien välillä. Tekstin tuottaminen, jakaminen ja ymmärtäminen ovat tuon sosiaalisen todellisuuden värittämiä prosesseja. Ja kuten jo edellä mainittua; ideologiat, diskurssien hegemoniasuhteet ja muu intertekstuaalisuus vaikuttavat kaikkiin prosesseihin. Fairclough'n tärkeänä huomiona on sosiaalisten ja kulttuurillisten kehysten muutosten vaikutus vallitseviin diskursseihin. (Fairclough 1995: 62–100.)

Diskursseihin liittyvät uskomusrakenteet tarvitsevat tuekseen argumentointia ja perustelua. Näin perustelut määrittävät myös diskurssien muotoa ja sisältöä, sekä erityisesti muutosta. Diskursseja on kuitenkin monenlaisia ja ne ovat usein keskenään ristiriitaisia. Ristiriitaisuus ei välttämättä kuitenkaan merkitse täyttä vastakkainasettelua, vaan usein uskomusrakenteiden risteämistä joissakin kohdin ja poikkeamista toisistaan taas toisissa kohdin. (Fairclough 1995: 169, 218–223.)

3.1.3. Diskurssianalyttisen tutkimuksen periaatteita

Diskurssin käsite diskurssianalyysissä ymmärretään tarkoittamaan merkityksellistä symbolista käyttäytymistä kielen kautta. Diskurssi siis sisältää merkitys-, uskomus- ja tietorakenteita, jotka ovat värittyneet vallitsevan ympäristön ja kulttuurin vaikutuksilla. Kuten jo edellä mainittu, diskurssit eivät ole irrallisia tarkoituksistaan, ympäröivästä maailmasta, käytetystä kielestä, puhujasta ja kuuntelijasta, edeltävistä, tulevista tai muista diskursseista, sen käytön mahdollisuuksista tai tarkoituksista, vaan se on välttämättä määrätyn kontekstissaan. (Johnstone 2008: 1–3, 10.)

Ihanteellista olisi päästä kuulemaan ja tallentamaan tutkimusta varten yhteiskunnan toimijoiden arkista puhetta tutkittavasta asiasta. Garfinkelin mukaan juuri arkipuhe kun

on paljastavinta siinä mielessä, miten ihmisten käsitykset todella ovat muotoutuneet. Todellisen vuorovaikutteisuuden pystyisi tavoittamaan myös tilanteessa, jossa keskustelun osapuolet todella olisivat kasvokkain käsittelemässä asiaa. (Ks. Heritage 1996: 228–292.) Koska näiden tilanteiden luominen tämän tutkimuksen puitteissa on kuitenkin mahdotonta, yhteiskunnallinen keskustelullisuus pyritään tavoittamaan erillisten näkemämyksiä esittelemällä ja analysoimalla.

Diskurssianalyysin tavoitteet ovat niin deskriptiivisiä kuin kriittisiäkin; tilanteen kuvauksen lisäksi tavoitteena on löytää piileviä taustarakenteita vallitseville diskursseille ja käsityksille. Kriittisyyden vaatimukseen kuuluu myös itse kuvauksen oikeellisuuden ja arviointi. (Johnstone 2008: 27–29.) Tarkasteltavat asiat merkitysrakenteiden muodostajina ovat monet; intertekstuaalisuus ja interdiskursiivisuus paljastavat esimerkiksi yhteiskunnallisen keskustelun jatkumoina, ajatteluun vaikuttavat luokittelut ja stereotyyppit, ajattelun raamit ja rajoitukset. Puhe myös on usein tavoitteellista ja näin mahdollisesti noiden tavoitteiden mukaisesti suunnitelmallista. Erityisesti tavoitteellinen puhe sisältää retoriikkaa ja asian perusteluja ja argumentointia. (Johnstone 2008: 162–164, 183, 187–189, 229–232, 244–245.)

Diskurssianalyysin analyysissä tärkeitä aineistosta huomioitavia asioita ovat se, kuka puhuu, mistä puhuu, mihin vedotaan ja mitä vastaan hyökätään, mikä on näkökanta. Samoin tärkeätä on se, mistä ei puhuta. Puhujan suhde tekstiin ja hänen käyttämänsä vaikutuskeinot puhettaan perustellessa ovat myös olennaisia diskurssianalyysissä. Merkittävää tulkinnassa on se, että tulkitsijan tulee pyrkiä suhtautumaan tekstiin objektiivisesti. Tutkijalla on usein ennakkokäsityksiä tutkittavasta asiasta. Noiden ennakkokäsitysten ei kuitenkaan saisi antaa vaikuttaa analyysiin ja tulkintaan. (Metsämuuronen 2008: 34, 47.) Erityisesti eettisesti sävyttyneessä aiheessa, kuten tässä tutkielmassa, ennakkokäsitykset on pitänyt siirtää sivuun jo teoriaan tutustumisen vaiheessa, tietenkin itse haastattelutilanteissa sekä erityisesti aineistoa analysoitaessa.

Kielen käyttöä analysoidaan yleensä kahdesta päänäkökulmasta joko todellisuuden kuvana tai todellisuuden rakentumisena eli konstruointina, joista jälkimmäinen on myös diskurssianalyysin näkökulma. Diskurssianalyysi on tutkimusmenetelmä, joka lähinnä antaa viitekehyksen erilaisille painotuksille ja menetelmien sovelluksille. Tärkeää on juuri sosiaalisen todellisuuden rakentumiseen painottuva tulkinta, jossa huomioidaan myös kielen merkityssysteemien olemassaolo, merkityksellisen toiminnan kontekstisidonnaisuus, oletus toimijoiden kiinnittymisestä merkityssysteemeihin ja kielen käytön seurauksia tuottava luonne. Tavoitteena on pystyä kuvaamaan sitä, miten sosiaali-

nen todellisuus on rakentunut ja miten se muuttuu. Tämä rakentuminen tapahtuu puheesta ja toiminnasta ilmiäydyvien sosiaalisten käytäntöjen avulla. Sosiaalista todellisuutta analysoitaessa sitä myös tuotetaan samalla. Tutkija ei lähtökohtaisesti kuitenkaan itsekään ole vallitsevasta kulttuurista vapaa. (Jokinen, Juhila & Suoninen 1993: 9, 17–21, 23.)

Jos todellisuuden ajatellaan vahvasti rakentuneen kielen kautta, voidaan myös ajatella, että tuon sosiaalisen todellisuuden perustuksina ovat arvot ja näkökulmat. Näitä arvoja ja näkökulmia sisältävät myös neutraaleilta vaikuttavat aineistot. Arvojen ja näkökulmien esiin saaminen vaatii analysoijalta kuitenkin paljon tunnistamiseen ja löytämiseen tähtäävää työtä. Näitä arvoja ei ajatella vain tulkintaympäristöksi, vaan ne sisältyvät itse puheeseen sen osana. Arvot ja näkökulmat ovat paitsi moniulotteisia, ristiriitaisia, mutta myös sen tyyppisiä, että ne syntyvät ja muuttuvat mahdollisesti vielä puheen aikana. (Ks. esim. Sulkunen & Törrönen 1997a: 72–76.)

Diskurssianalyysi on tutkimusmenetelmä, joka toisaalta tutkii kielellisten sopimusten ajattelua ja toimintaa ohjaavaa vaikutusta ja kielenkäytön manipulointia näkökulmien ja mielipiteiden eduksi, eli vallankäytön välineenä. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 206.) Tässä tutkimuksessa keskitytään nimenomaan jälkimmäiseen diskurssianalyysin käyttötarkoitukseen, pyrkimällä löytämään ympäristökeskustelusta yritysten ympäristöjohtamisen kannalta relevantteja värityksiä ja painotuksia, joilla eroavia ja yhteneviäkin kantoja perustellaan ja oikeutetaan.

Mikrotason diskurssianalyysin tavoitteena on selvittää, miten kielenkäyttö vaikuttaa käyttäjän konkreettiseen toimintaan. Miten siis eri toimijat jäsentävät asioita, joista on puhe. Kriittinen diskurssianalyysi pyrkii paljastamaan sen, miten jotakin diskurssia (tässä: puhetapaa ympäristöjohtamisesta) pyritään käyttämään erilaisten tavoitteiden tukena, ja mitkä siihen liittyvät uskomusrakenteet ohjaavat ajattelua. (Koskinen ym. 2005: 210–214.) Tässä tutkielmassa pyritäänkin paljastamaan ne puhetapoihin liittyvät perustelut, joilla eri toimijat etsivät oikeutusta omille mielipiteilleen, myös ”ylitse muiden”.

3.1.4. Haastattelun tekeminen

Haastattelun ominaispiirteisiin kuuluu se, että osallistujilla on ennalta määrätyt roolit. Vaikka haastattelu voikin muistuttaa arkikeskustelua, tarkoitus ja roolit luovat tilanteeseen kuitenkin tiettyä institutionaalisuutta. Haastattelijalla roolillaan kysyjänä pyrkii toteuttamaan koko tutkimuksen tavoitetta, jonka saavuttamisessa haastateltavan tiedon

antajan roolin on tarkoitus auttaa. Haastattelijan tulee olla rehellinen tutkimuksen luonteesta, kiinnostunut haastateltavan puheesta ja pidettävä tietoja luottamuksellisina ja suojeltava haastateltavan anonymiteettiä, jotta haastattelu olisi jo lähtökohdiltaan luotamusta rakentava. Haastattelija esittäytyy haastattelussa ”tietämättömänä”, kun taas haastateltavalla oletetaan olevan tietoa tutkittavasta asiasta. Toisaalta yhteinen tieto voi muotoilla tilannetta. (Ruusuvuori & Tiittula 2005: 22–23, 33, 35, 41.)

Haastattelija voi kertoa itsestään ja tutkimuksestaan pyrkiessään edistämään tutkimuksen tavoitteita ja rakentamaan yhteisyyttä osallistujien välille. Kysymykset ja vastaukset niihin rakentavat haastattelusta keskustelun ja haastattelija olettaa yleensä saavansa vastauksen, aivan kuten arkikeskustelussa. Yksinkertaisen kysymys-vastaus –rakenteen lisäksi haastattelu voi olla syvemmin vuorovaikutuksellinen. Tärkeää on nimenomaan jo kysymysten muotoilussa jättää tilaa haastateltavan omalle tavalle kuvata keskustelun aiheena olevaa asiaa. (Ruusuvuori & Tiittula 2005: 25–29, 55.)

Erityisesti haastattelijan tulisi pystyä ymmärtämään haastateltavan näkemyksiä, vaikka haastattelun osapuolet edustavat erilaisia sosiaalisia maailmoja. Esimerkiksi haastattelussa käytetty kieli usein muokkautuukin juuri haastateltavan kielenkäytön mukaan. Haastateltavan henkilön persoonalla tulee myös olla suurempi rooli haastattelussa ja haastattelijan tulisi pyrkiä pysymään mahdollisimman neutraalina. Toisaalta haastattelun eteneminen saattaa vaatia haastattelijan johdattelua. Saattaa myös käydä niin, että haastattelija tahtomattaan kysymysten muotoilulla muokkaa myös haastateltavan näkemyksiä. Samoin haastateltavan tyyli voi houkutella haastattelijaa osallistuvampaan keskusteluun, koska haastattelu on kuitenkin nimenomaan vuorovaikutustilanne, eikä pelkästään näin ollen haastattelijan käsissä. (Ruusuvuori & Tiittula 2005: 36, 39, 44–51.)

Avoimen haastattelun perusideana on keskustelunomainen tilanne, jossa kysymykset eivät ole tarkkaan rajattuja, vaan niiden tehtävänä on syventää haastateltavan puheessaan käsittelemiä asioita, jotka tavoitteellisella tavalla tietenkäynnin liittyvät tutkittavaan aiheeseen. Haastateltavat usein ovat alansa asiantuntijoita, joilla siis voi myös olettaa olevan syvällistä tietoa ja näkemyksiä tutkittavasta asiasta. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 45–46.)

Menetelmänä haastattelu on valittu tässä useista eri syistä. Tärkeimpiä syitä on juuri asiantuntijoiden tavoittaminen yhteiskunnan eri aloilta ja samalla mahdollisuus sijoittaa erilaisten haastateltavien henkilöiden puhe laajempaan kontekstiin, joka muodostuu myös muista haastatteluista. Saatavan tiedon syvyys on myös merkittävää aiheen kan-

nalta. Koska tutkittavasta asiasta oletusarvoisesti on monenlaisia näkemyksiä, haastattelulla näihin näkemyksiin on mahdollista saada perusteluja ja myös mahdollisesti sisäistä keskustelua. Haastattelun valinta aineistonkeruumenetelmäksi sisältää joitakin negatiivisia puolia, kuten virhelähteitä, jotka saattavat vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen tai tärkeimpänä ongelmana aineiston analyysin vaikeus ja haastavuus. (Esim. Hirsjärvi & Hurme 2008: 34–35.) Tässä tutkielmassa haasteet katsotaan kuitenkin riskin arvoiseksi, koska asian käsittely muutoin saattaisi jäädä pinnalliseksi, ennakkokäsityksiä toistavaksi tai jopa muuttua ”väärän asian” tutkimiseksi.

Avoimen haastattelun aineistoa pyritään usein tulkitsemaan prosessinomaisesti. Ensin aineisto teemoitellaan ja järjestellään laajempien kokonaisuuksien löytämiseksi. Näin itse analyysi – usein aineiston ymmärtäminen, eikä niinkään selittäminen – helpottuu. Vaikeutena on kuitenkin nimenomaan diskurssianalyysin tapauksessa löytää yhteneväisyydet ja eriävyydet, jotka voitaisiin edelleen luokitella ja lopulta tulkita. Tavoitteena on lopulta selkiyttää aiheesta haastatteleamalla saatua aineistoa erottelemalla puheen variaatioita, sanojen käyttöä ja ilmausten tyyliä ja sisältöä. Näistä edelleen lopulta pyritään tulkitsemaan eli pohtimaan tutkimuksen tuloksia myös teoreettisessa viitekehyksessä. Päälinjojen ja vastausten löytäminen kysymyksiin sekä tulosten merkitysten ymmärtäminen objektiivisesti muodostuu avoimen haastattelun diskurssianalyysin haasteeksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007: 219–221, 224–225.)

Haastattelussa on mahdollista löytää asioita, joiden olemassaolosta tutkittavan ilmiön taustalla ei välttämättä etukäteen tiedetä. Haastattelussa on mahdollista asettaa henkilön subjektiivinen puhe laajempaan kontekstiin. Muita haastattelututkimuksen etuja ovat myös mahdollisuus päästä aiheeseen käsiksi syvemmin ja saada selvennystä asioihin, jotka muuten jäisivät jossakin määrin ilman tarkkaa määritelmää. Kuten jo edellä mainittua, haastattelu on toisaalta virhealtis tapa kerätä aineistoa. Haastateltavat voivat esimerkiksi pyrkiä vastaamaan toivotunlaisesti, neutraalisti tai välttää puhumasta aiheista, joista ovat epävarmoja. Avoin haastattelu tarjoaa kuitenkin mahdollisuuden päästä aiheeseen syvälle. Se antaa tilaa haastateltavan mielipiteille ja tuntemuksille kyseessä olevasta asiasta. Haastattelun lajina avoin haastattelu on myös paras tapa päästä mahdollisimman lähelle keskustelutyypistä kanssakäymistä ja näkemysten läpikäyntiä. (Hirsjärvi ym. 2007: 200–205.)

3.1.5. Diskurssianalyysin analyysivaiheesta

Mitään yhtä yhtenäistä sosiaalisen todellisuuden kokonaisuutta diskurssianalyysissä ei olla tavoittelemassa, vaan todellisuus rakentuu useista rinnakkaisista, päällekkäisistä ja kilpailevista merkityssysteemeistä. Näitä merkityssysteemejä kutsutaan juuri diskursseiksi tai vaihtoehtoisesti tulkintarepertuaareiksi. Nämä merkityssysteemit eivät ilmene vain käytetyssä kielessä vaan myös sanattomissa teoissa ja toiminnoissa. Tavoitteena ei kuitenkaan ole tarttua itse merkityssysteemeihin, vaan siihen miten ne ilmenevät. Nämä merkityssysteemit kun eivät rakenna sosiaalista todellisuutta erillisinä vaan erilaisissa yhteyksissä toisiinsa; tätä kutsutaan interdiskursiivisuudeksi tai -tekstuaalisuudeksi. (Jokinen ym. 1993: 24, 26–29.)

Diskurssianalyysissä voi ilmetä taustalla vaikuttavia ja mahdollisesti tiukastikin piilossa pysyviä ideologioita seurauksia. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi puhumalla ylikorostetun kauniisti ja ihannoivasti jostakin asiasta, puheesta ilmeneekin negatiivisia asenteita. Näin sosiaalista todellisuutta on mahdollista jäsentää monipuolisemmilla tavoilla. Olennaisten asioiden huomioiminen on kuitenkin edelleen tärkeintä, eikä tulkitsija (tutkija) voi myöskään sivuuttaa omaa osuuttaan todellisuuden tuottamisessa ja kuvaamisessa. (Jokinen ym. 1993: 43–45.)

Olennaista diskurssianalyysissä on myös huomioida, että sosiaaliset käytännöt tapahtuvat aina jossakin ympäristössä eli ovat myös kontekstuaalisesti määräytyneitä. Tulkinta pyritään siis suhteuttamaan johonkin aikaan ja paikkaan. Esimerkiksi haastattelutilanteessa vuorovaikutuskonteksti voi muokkautua vaikkapa puheenaiheiden rajauksen kautta. Laajimpana huomioonotettavana kontekstina on tietenkin kulttuurinen konteksti. Huomioitavia ovat myös tulkittavan aineiston reunaehdot, jotka ovat esimerkiksi lehtikirjoittelussa, yritysten sisäisissä tiedonannoissa ja tieteellisessä tekstissä hyvin erilaisia. Joissakin analyyseissä reunaehdot voivat myös olla tärkeä osa itse analyysin aineistoa. Täysin itse tutkittavan aineiston ulkopuolelle jääviä syitä tietyille asenteille ei diskurssianalyysissä kuitenkaan ole tarkoitus tutkailla. Sama aineisto, esimerkiksi tietyn ihmisen puhe, voi myös sisältää itsessäänkin ristiriitaisuuksia. Diskurssin käyttäjä tai subjektipositiio on siis siinä mielessä ristiriitainen, että vaikka ihminen puhuisikin pääasiassa jonkin esimerkiksi asemaansa liittyvän merkityssysteemin sisällä, saattaa puheesta ilmentyä myös muunlaisia, vaikkapa henkilökohtaisiin mielipiteisiin liittyviä merkityssysteemejä. (Jokinen ym. 1993: 29–32, 34–40; Jokinen & Juhila 1993: 102–105.)

Sosiaalisessa todellisuudessa ilmenevät symboliset merkitykset ovat myös aina tietyn tilanteen vuorovaikutuksen tuotetta. Puhuja ikään kuin olettaa tai tietää itsestään jotain puhujana, mutta myös olettaa jotakin yleisöstään, jolle puhuu. Tässä kohdin puheessa ilmenevät oletetut tai olemassa olevat valtasuhteetkin yleensä rakentuvat. Vuorovaikutus ei myöskään ilmene suoraan tekstistä tai puheesta, vaan nimenomaan piilevistä tekijöistä. (Sulkunen & Törrönen 1997b: 96–98, 101.)

Diskurssianalyttisessä tutkimuksessa otetaan usein huomioon puheen taustalla vallitsevat instituutiot ja niiden ylläpitäminen. Puhujien roolit linkittyvät usein instituutioihin, joissa he toimivat ja joita he edustavat. Näin puhe on välttämättä sävyttynyt niiden instituutioiden kautta. Itse keskusteluakin voidaan pitää instituutiona, jonka tarkoituksena on esimerkiksi välittää tietoa ja luoda sosiaalisia yhteyksiä. Instituutioiden edustajat yleensä vahvistavat puheellaan edustamiaan instituutioita. Instituutioiden olemassaolo puheessa voi ilmetä lukuisilla tavoilla esimerkiksi sanojen ja kuvausten valinnassa tai vaikkapa kannanottojen neutraalisuudessa. (Peräkylä 1995.) Tässä tutkimuksessa instituutioiden läsnäolo otetaan mahdollisena vaikuttimena huomioon, koska haastateltavat edustavat nimenomaan yhteiskunnan eri tahoja, joilla voi jo sanoa olevan institutionaalisoitunut asema.

Diskurssianalyysin rikkaus syntyy kielen käytön monipuolisuudesta, vaihtelevuudesta ja vuorovaikutuksellisuudesta sekä itse aineiston monipuolisuudesta ja rikkaudesta. Analyysin keinona onkin etsiä eroja ja yhtäläisyyksiä aineistosta; ymmärtää merkityssysteemejä ja millaisista palasista ne muodostuvat. Tarkoitus ei ole teemoitella siis aineistoa tutkijan ennakkokäsitysten mukaisesti, vaan nimenomaan aineistosta ilmenevien diskurssien kautta. (Ks. Suoninen 1993: 48–52.)

Yksityiskohdat tekstissä ovat tutkijalle mahdollisuus ymmärtää tulkintoja, joita kielen käyttäjällä itsellään on. Haastattelutilanteessa esitetyt kysymykset tietenkin ohjaavat ja tekevät mahdollisesti käänteitä puhujan kerrontaan. (Suoninen 1993: 59, 64.)

Diskurssien mahdollista tärkeysjärjestystä etsittäessä voidaan puhua diskurssien valtasuhteista. Kyseessä on siis ikään kuin ”totuuksiksi” ymmärrettyjen ”hegemonisten” diskurssien etsiminen. Tässäkin on kyseessä tulkintojen ja käytäntöjen paljastaminen, mutta siinä mielessä, että niiden keskinäiset valtasuhteet huomioidaan. Käytännössä analyysissä edetään tällöin osista kokonaisuuksiin, merkityksistä merkityssysteemeihin eli diskursseihin, joka on mahdollista vasta koko aineistoa kokonaisuutena tarkasteltaes-

sa. Hegemonisen diskurssin tunnusmerkkejä ovat usein ja monissa tilanteissa toistuminen, sekä se että siitä puhuttaessa puhutaan ikään kuin itsestäänselvyydestä. Myös diskurssin sisällä voi ilmetä valtasuhteita esimerkiksi toimijoita ja osanottajia ajatellen. Myös se, millaisissa prosesseissa tällaiset hegemonisoitumiset tapahtuvat, voi olla analyysin kohteena. Diskurssithan ovat esimerkiksi voineet rakentua, ei vain tiedostamatta vaan myös tiedostetusti. (Jokinen & Juhila 1993: 76–77, 80–81, 86–87, 89–90.)

Diskurssianalyysi poikkeaa monista analyysimenetelmistä aineistolähtöisyytensä vuoksi. Vaikka tutkimus perustuukin olemassa oleviin teorioihin, ne eivät silti ohjaile analyysin etenemistä. Tutkimusaineisto itsessään tarjoaa diskurssianalyysille saavutettavat jäsenyydet. Näin diskurssianalyysillä ei pyritäkään löytämään lopullista todistusta jonkin olemassa olevan teorian keskustelulle, vaan mahdollisesti jatkamaan ja laajentamaan sitä. Tiukka aineistolähtöisyys on ominaista nimenomaan analyttiselle diskurssianalyysille (verrattuna kriittiseen). Tämänäköiseen aineistolähtöisyyteen liittyy nimenomaan avoimuus aineistolle ja irrottautuminen ennako-oletuksista. (Jokinen 1999: 39; Jokinen & Juhila 1999: 85–86.)

Tässä tutkielmassa on pyritty seuraamaan Potterin ja Wetherellin (1989) diskurssianalyysin prosessia, joskin sitä hyödynnetään vain soveltuvin osin. Prosessi on jaettu seuraavasti eri vaiheisiin: tutkimuskysymykset (tai tutkimusongelman asettelu), haastateltavien valinta, dokumenttien ja nauhoitusten kerääminen, haastattelut, puhtaaksikirjoitus (litterointi eli ääniteaineiston siirtäminen kirjoitusasuun; myös transkriptio ja translitteraatio), koodaus, analyysi, vahvistaminen (eli tulosten luotettavuuden tarkastelu), raportointi ja soveltaminen. Erityisesti on huomioitu Potterin ja Wetherellin näkemykset diskurssien kategorioinnista ja kuvausten muuttumisesta puhetapakokoelmiksi. (Potter & Wetherell 1989, erit. 157–176.)

Tutkimuskysymysten asettelu työn alussa vaikuttaa siihen, mitä kerättävästä aineistosta halutaan löytää ja diskurssianalyysin tapauksessa tutkimusongelma pyrkiikin pääsemään itse puheen taakse ja kiinni syvempiin merkityksiin. Tässä työssä pääasiallisena kysymyksenä on, miten yritysten ympäristöjohtaminen nähdään eri yhteiskunnan toimijoiden näkökulmasta. Haastateltavien valinnassa on pyritty löytämään juuri ne henkilöt, joilla on tutkittavasta asiasta näkemyksiä ja tietoa. Kymmenellä haastattelulla aineistoa kertyi suuri määrä, joka mahdollistaisi laajemmankin analyysin käsiteltävästä asiasta. Aineiston keruussa on myös pyritty nimenomaan monipuolisuuteen tutkimalla yhteiskunnan eri tahoja. Nimenomaan haastatteluilla on päästy kysymään myös asioita, joita muunlaisista lähteistä ei olisi välttämättä ollut mahdollista selvittää. Samoin haastatteluilla on

löydetty niin yhteneväisyyksiä kuin eriävyyksiäkin näkökannoissa. Avoimen haastattelun tekniikalla samaa asiaa voitiin kysyä ikään kuin useita kertoja laajentaen ja syventäen mahdollisesti löytyviä diskursseja, samalla säilyttäen haastateltavan vapaus puhua omin sanoin aiheesta. Yhteneväisyydet ja eriävyydet asettuvat diskurssianalyttisessä haastattelussa yhtä mielenkiintoisiksi tuloksiksi. Puhtaaksikirjoituksella pyrittiin selkiyttämään sitä, mistä asioista haastatteluissa todella lopulta puhuttiin. Koodaus seuraa puhtaaksikirjoitustyötä ja sillä pyritään ennakkoluulottomasti kategorioimaan ja teemoittamaan haastattelujen aineistoa. Myös itse analyysi pyrittiin toteuttamaan mahdollisimman ennakkoluulottomasti ja pienimmätkin merkittävät yksityiskohdat huomioon ottamen; diskurssien todellisuutta luova ja toiminnallinen oleminen on pyritty löytämään niin yhteneväisyyksien kuin eriävyyksienkin kautta. Löydösten vahvistamisvaihe (eli tutkimuksen luotettavuus) käsitellään jäljempänä erillään, mutta se sisältää tutkimuksen yhtenäisyyden, hedelmällisyyden, osallistujien aseman määrittämisen ja mahdollisten esiinnoitusten uusien kysymysten löytämisen. Raportoinnissa on pyritty linkittämään käsitelty teoriaosuus tutkimuksen löydöksiin ja vakuuttamaan prosessin oikeellisuudesta. Tulosten hyödyntäminen käsitellään myös jäljempänä, mutta lyhyesti sanottuna tässä tutkielmassa käytännön hyöty kulkee koko työn läpi jatkuvasti analysoiden ympäristöjohtamisen nykyistä olemusta. Diskurssianalyysi on kuitenkin onneksi laaja ja joustava tutkimusmenetelmä, joka antaa mahdollisuuden ymmärtää ja tulkita aina tutkittavan asian viitekehyksessä ja painotuksin. (Ks. Potter & Wetherell 1989: 160–176.)

3.2. Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen aineisto kerättiin haastatteluin. Haastateltavat tulevat yritysmaailmasta, politiikasta ja ympäristönsuojelutoimijoiden keskuudesta (ks. liite 2). Pyrkimyksenä on nimenomaan löytää haastateltavia, joilla on jotakin sanottavaa tutkittavasta asiasta, eikä siis henkilöitä, joiden intresseissä ei lainkaan ole muodostaa mielipiteitä ja näkemyksiä ympäristöjohtamisesta. Haastattelu noudattaa avoimen haastattelun mallia, jolla pyritään minimoimaan haastattelijan mahdollisesti tietoisesti tai erityisesti tiedostamatta tekemä johdattelu.

Avoimella haastattelulla on pyritty tavoittamaan nimenomaan oikeita tahoja tutkimuskohteiksi, eli ihmisiä joilla todella on jonkinlainen näkemys asiasta ja samalla antaa näille tahoille mahdollisimman suuri vapaus puhua asiasta omin sanoin mahdollisimman paljon ilman johdatteluja. (ks. Silverman 2006: 113). Näin on saatu mahdollisim-

man edustava aineisto, joka keskustelee nimenomaan tutkittavasta asiasta mahdollisimman rehellisesti.

Alkuoletuksena on, että näkemykset jakaantuvat jossakin määrin alla olevan taulukon mukaisesti eri ”vahvuusasteille” yritys-ympäristö –suhteeseen nähden. Ajatuksella ei kuitenkaan pyritä johdattamaan haastatteluita tai aineiston tulkintaa, vaan ainoastaan asettamaan edeltä käsin jonkinlainen malli intuitiivisesti oletettavista ”mielipideryhmisistä”. Poliittikka asettuu taulukossa keskelle vain siksi, että sen voidaan katsoa olevan itsenäisen toimijan lisäksi vaikutuskanava niin yrityksille kuin ympäristötoimijoillekin. Tutkimuksessa ei nähdä heikkoudeksi taulukkomallin mahdollista voimakastakin muokkautumista analyysin tuloksena. Toisena taustamallina on Kallion (2004) kappaleessa 2.3.1. esiteltävä hahmotelma erilaisista yritys-luonto –suhteista (vrt. taulukkoa 2 kuvioon 2). Koska kyseinen hahmotelma kuitenkin käsittelee vain organisaatio- ja johtamistieteellisen tutkimuksen sisäistä kenttää, ei se sellaisenaan voi kuvata yksinään reaali maailman toimijoiden painotuksia käytännön ympäristöjohtamista arvioitaessa.

	Perinteinen suhtautuminen	Ympäristöasioita korostava suhtautuminen	Ympäristöasioiden ensisijalle asettamiseen tähtäävä suhtautuminen
Yritykset			
Politiikka			
Media			
Ympäristönsuojelutoimijat			

Taulukko 2. Tutkimushaastatteluiden haastateltavien tahojen oletetut taustapainotukset.

Haastatteluaineistoa kymmenestä haastattelusta kertyi hieman vajaat kahdeksan tuntia. Tästä äänitetystä aineistosta kirjalliseen asuun litteroitiin lähes kaikki puhe, lukuun ottamatta aivan murto-osaa, analyysin kannalta epäolennaista puhetta; esimerkiksi keskustelua tutkielman tekijän koulutuksesta ynnä muista vastaavista aiheista. Haastatteluiden kestot vaihtelivat aina puolesta tunnista lähemmäs puoltatoista tuntia. Itse litterointityön lisäksi haastattelut kuunneltiin vielä kahteen kertaan; viittausten oikeellisuuden tarkistamiseksi sekä kokonaiskuvan luomiseksi. Kokonaisuudessaan tallenteiden muuttaminen kirjoitettuun muotoon vei noin kymmenkertaisen ajan haastatteluiden keston näh-

den. Litteroitu aineisto luettiin useaan kertaan läpi teemoitteluvaiheessa, jonka jälkeen teemat kirjoitettiin omiksi kokonaisuuksikseen. Tämä tehtiin, jotta diskurssien etsiminen värittyisi mahdollisimman vähän haastatelluista ryhmistä. Diskurssit vahvistettiin lopuksi uudelleen alkuperäisistä litteroinneista. Yhden haastateltavan toivomuksesta hän sai tarkistaa omasta puheestaan tehdyn litteroinnin. Jäljempänä käytettävät haastateltavia henkilöitä osoittavat koodit Y1–S3 selvennetään liitteessä 2. Liitteessä 3 luetellaan litterointimerkit, joita käytettiin litteroinnissa ja jotka ovat myös mukana viittauksissa.

3.3. Tutkimuksen luotettavuus ja rajoitukset

Haastattelututkimuksen ominaisuutena on se, että saatuja vastauksia voidaan tulkita vain sellaisenaan tai nähdä niiden linkittyvän laajempaan viitekehykseen ja sisältävän useampia merkityksiä (esim. Silverman 2006: 117–118, 146). Tässä tutkimuksessa analyysi ulotetaan koko vallitsevaan viitekehykseen, jolloin diskurssien syvemmät merkitykset on mahdollista avata.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus on usein hankala kysymys. Erityisesti diskurssi-analyysiä käytettäessä luotettavuus jää paljolti analyysivaiheen eettisyyden ja huolellisuuden varaan. (Esim. Silverman 2006: 271–335.) Tässä tutkimuksessa luotettavuuteen on pyritty käymällä aineisto läpi useaan kertaan ja pyrkimällä irrottautumaan ohjailevista ennakkokäsityksistä niin haastattelujen suunnittelussa, niiden aikana ja tietenkin analyysivaiheessa. Tässä on onnistuttu kirjoittajan näkökulmasta hyvin, koska tällaisten ennakkokäsitysten mahdollinen olemassaolo tiedostettiin jo niin alkuvaiheessa. Vaikka ennakkokäsityksistä on pyritty irrottautumaan ja analysoimaan tuloksia mahdollisimman neutraalilta pohjalta, jää diskurssi-analyysissä luotettavuuden arviointi jossain määrin välttämättä lukijankin arvioitavaksi. Neutraaliuteen on pyritty, ei vain empiriaosiossa, vaan jo teoriassa tarkastelemalla kysymyksiä jopa ristiriitaisilta kannoilta.

Luotettavuutta on myös pyritty parantamaan käymällä läpi selkeästi diskurssi-analyysin ominaisuuksia, myös sen kritiikkiä. Samoin koko tutkielman läpi on pyritty noudattamaan läpinäkyvyyttä niin tulosten yhtenäisyydessä kuin eriävyydessäkin, sekä sen yhteyksissä teoriaan. Luotettavuutta ajatellen on myös huomioitu, ettei haastattelu ole kuitenkaan sillä tapaa luonnollinen tilanne, etteikö se värittyisi haastateltavankin ennakkoletusten perusteella. Toisaalta haastattelut antavat mahdollisuuden keskustella nimenomaan tutkittavasta asiasta ja avoimen haastattelun menetelmä mahdollisuuden haasta-

teltavalle puhua niistä asioista, jotka nimenomaan hän ammattiasemassaan liittää keskusteltavaan aiheeseen. (Esim. Silverman 2006: 282, 286–287, 289–303.)

Tulosten yleistettävyyden sijaan saattaa muodostua ongelmaksi. Syynä on se, että aihe itsessään mahdollisesti herättää ihmisissä ei vain ammatillisia vaan mahdollisesti myös henkilökohtaisia näkemyksiä. Toiseksi, jokaisesta organisaatiosta haastateltiin vain yhtä henkilöä, joka kuitenkin oli aina valittu tarkoin. Toisaalta haastattelun aikana haastattelija usein viittasi nimenomaan kyseiseen organisaatioon, jossa haastateltava työskenteli. (Silverman 2006: 303–311.) Samoin tutkimus pyrkiikin nimenomaan analysoimaan sellaisten ihmisten mahdollisimman vapaata puhetta, jotka todella voivat asiasta jotakin sanoa, mutta jollaisia asioita strukturoidummalla menetelmällä olisi ollut mahdotonta selvittää kovin syvällisesti. Tämän tyyppinen tutkimus mahdollisesti antaa kuitenkin pohjaa sille, että asiaa halutaan tutkia laajemmalla otoksella ja strukturoidummalla menetelmällä tulevaisuudessa lisää.

Tutkielman arvoa rajoittaa se, ettei alun perin suunniteltua media-analyysiä lopulta toteutettu. Tarkoituksena oli yhden vuoden (2008) ajalta tarkastella kolmen erityyppisen mahdollisimman laajalevikkisen sanomalehden artikkeleita, jotka olisivat käsitelleet yritysten ympäristöasioita nimenomaan ympäristöjohtamisen näkökulmasta. Mediaksi sanomalehdet valittiin (esim. vapaan Internet-kirjoittelun sijaan) niiden asia- ja asian-tuntijapainotteisuuden takia.

Syitä media-analyysin toteutumattomuuteen on pääasiassa kaksi. Ensinnäkin kahdesta ensimmäisestä sanomalehdestä löytyneiden ympäristöjohtamisnäkökulmasta tai sitä käsittelevien artikkeleiden määrä oli lähes mitätön; aineistoa diskurssianalyysin kaltaiseen tarkasteluun ei olisi löytynyt luotettavien tulosten saavuttamiseksi. Toiseksi syyksi muodostui se, että kolmannen sanomalehden sähköinen arkisto oli siinä määrin rajoittunut, ettei se sisältänyt kaikkia lehdessä vuoden aikana julkaistuja kirjoituksia; resursseja kaikkien lehtien selaamiseen manuaalisesti ei kerta kaikkiaan ollut tämän tutkielman puitteissa.

Yritysten ympäristöasioista oli kyllä kirjoittelua kaikissa lehdissä, muttei johtamisnäkökulmasta. Teemat olivat esimerkiksi kapeampia, kuten tietynlainen saastuttaminen, päästökauppa tai vaikkapa kokonaisvaltaisemmin kestävä kehitys tai yhteiskuntavastuu. Johtamisnäkökulman puute voi johtua esimerkiksi siitä, että se on edelleen yleisemmin lähinnä akateemisen keskustelun kohteena. Laajemmalla aikavälillä kohtuullinen aineisto olisi ehkä ollut mahdollista kerätä, mutta tällöinkin aineisto olisi (ainakin tehdyn tar-

kastelun perusteella) vääristynyt niin, että toisesta sanomalehdestä johtamisnäkökulmaan painottunutta aineistoa olisi kerääntynyt huomattavasti toista enemmän, vaikka yritysten yleiset ympäristöasiat olisivatkin olleet tasaisesti keskusteltuina.

4. AINEISTON ANALYYSI

Tutkielman analyysiosuus alkaa haastatteluista löytyneiden teemojen käsittelyllä eli sillä *mitä* haastatteluissa puhuttiin. Tämän jälkeen analysoidaan teemojen taustalla vaikuttavat diskurssit, eli *miten* asioista puhuttiin. Lopuksi käsitellään vielä lyhyesti itse diskurssianalyysin teorian suhdetta löydettyihin diskursseihin, eli *miksi* asioista puhuttiin sillä tapaa kuin löydetty diskurssit osoittavat.

4.1. Teemat eli *mitä* puhuttiin

Haastatteluissa ilmeni yhteensä 22 eri maininnanarvoista teemaa. Kaikista teemoista ei tietenkään puhuttu yhtä paljon tai yhtä syvällisesti, mutta niiden kaikkien voidaan silti katsoa olevan toistuvia aiheita. Vaikka itse teemat eivät ole diskurssianalyysin syvällisintä sisältöä, tässä työssä niiden katsotaan kuitenkin olevan taustalla vaikuttavien diskurssien ilmentymiä haastateltujen henkilöiden puheessa. Teemojen läpikäyminen myös helpottaa itse diskurssien analysoinnin ymmärtämistä. Teemat on pyritty mahdollisimman hyvin käsittelemään tärkeysjärjestyksessä, eli siten että eniten mainitut ja syvällisimminkin keskustellut teemat käsitellään ensin. Kyseessä on tietenkin tulkinnanvarainen asia, mutta järjestys osoittaa ainakin viitteellisesti sen, miten tärkeinä haastatellut henkilöt teemoja pitävät. Samoin on yritetty ottaa huomioon teemojen olennaisuus juuri yritysten ympäristöjohtamisen kannalta, joskin muutkin – ei niin suoranaisesti ympäristöjohtamiseen liittyvät – teemat käsitellään, koska niillä on uudelleen merkitystä diskurssien analyysin osuudessa. Teemojen suuri määrä ja niiden väliset linkitykset ovat vaikuttaneet teoriaosuuden laajentamiseen ja syventämiseen haastatteluiden jälkeen kattavan teoriapohjan saamiseksi diskurssien analysoinnille; tutkielma kokonaisuudessaan on tässä mielessä vahvasti aineistolähtöinen. Valitettavasti järjestyksen näennäiseen epäoikeudenmukaisuuteen vaikuttaa tietenkin se, että joku haastateltava on saattanut puhua jostakin aiheesta paljonkin toisten taas jättäessä sen taka-alalle jopa lähes täysin, eikä teema näin saa yhden haastateltavan näkökulmasta tarpeeksi huomiota. Diskurssien analyysin syvällisempi osuus kuitenkin korjaa tätä epäkohtaa. Samoin voidaan ajatella tällaista harvojen käsittelemää teemaa uutena keskustelunavauksena.

Teemat on nimetty mahdollisimman tarkkaan kuvailevasti, mutta myös kattavasti, koska joidenkin teemojen alle mahtui useita myös toisistaan poikkeavia aihealueita haastatteluissa. Vaikka monet teemat saattavatkin vaikuttaa vain eri tavoin nimetyiltä, niiden erottamiselle on kuitenkin perusteet nimenomaan diskurssien analysoimisen kannalta ja

näihin perusteluihin palataan jäljempänä löydettyjen diskurssien yhteydessä. Yhden teeman alle myös kuuluu useissa tapauksissa huomattavankin erilaisia näkemyksiä tai näkökulmia, joihin kuitenkin palataan myös vasta diskurssien analyysin yhteydessä.

Neljä teemaa on nimetty suoraan esitettyjen haastattelukysymysten teemojen ja sisältöjen mukaan ja nämä käsitellään viimeisenä riippumatta niiden esiintymistiheydestä tai käsittelyn syvyydestä haastatteluissa. Näitä ovat *ympäristöjohtamisjärjestelmät, politiikka, media sekä moraali ja eettisyys*. Näiden teemojen sisältö usein myös sisälsi monien muiden teemojen käsittelyä ja näin ollen lukuisia linkityksiä. Eräänlaisen poikkeuksen näihin neljään teemaan tekee *moraali ja eettisyys* –teema siksi, että se otettiin mukaan haastattelukysymyksiin vasta noin puolessavälissä haastatteluja, koska se ilmeni niin usein kysymättäkin, että haastattelija halusi varmistaa sen huomioimisen jollakin tapaa myös lopuissa haastatteluissa, vaikkei sitä aluksi haluttukaan kysyä suoraan. Huomattavaa tässä yhteydessä on, etteivät suinkaan kaikki haastatteluissa haastattelijan esittämät teemat aina saaneet haastateltavan huomiota sellaisenaan. Teemojen mainintojen määrä kerrotaan jäljempänä olevassa taulukossa 3. Alla kuvailtuna haastatteluissa ilmenneet 22 teemaa ja niiden jälkeen karkea taulukko teemojen esiintymiskerroista tutkimushaastatteluissa.

Tulevaisuus eli millaisena haastateltavat henkilöt näkivät yritysten ympäristöjohtamisen ja ympäristöasioiden hoitamisen tulevaisuuden ja tulevaisuuden tarpeet. Teema sisältää myös näkemyksiä muun muassa siitä, mitä yritysten toiminnassa ja yhteiskunnassa tulisi tulevaisuudessa muuttua ympäristönäkökulmasta. Teema käsittää myös näkemyksiä nykyisestä tilanteesta (esim. miten vallitseva finanssikriisi ohittaa ympäristökysymykset) ja aikaisemmin tapahtuneista asioista yritysten ympäristöasioissa.

Kilpailuetu eli yrityksen ympäristöasioiden ja tehokkaan ympäristöjohtamisen ymmärtäminen kilpailuetuna sekä liiketoiminta- ja innovaatiomahdollisuuksina. Teema sisältää myös näkökulmia Suomen ja muiden maiden eroihin kilpailuedun ymmärtämisessä.

Globaali mittakaava eli suomalaisten yritysten ympäristöasioiden hoitaminen kansainvälisesti verrattuna, muiden globaaleilla markkinoilla tapahtuvien asioiden vaikutus yritysten ympäristöjohtamiseen sekä yritystoiminnan ympäristövaikutusten globaali mittakaava.

Strategia eli ympäristöjohtamisen linkittyminen yrityksen kokonaisstrategiaan ja miten se on suomalaisissa yrityksissä toteutunut.

Hyötynäkökulma eli se, miten ympäristöjohtamisesta ja ympäristöasioiden onnistuneesta hoitamisesta on yritykselle (lähinnä taloudellista) hyötyä. Teema sisältää myös arvolaituksen kysymyksenä, on yrityksen tuotontavoittelu itsessään arvo.

Sidosryhmät eli maininnat sidosryhmien vaikutuksesta yritysten ympäristöjohtamiseen ja ympäristöasioiden hoitamiseen. Teema sisältää merkittävänä osana erityisesti kansalaisvaikuttamisen merkityksen yritysten toiminnassa.

Imago eli yrityksen ympäristöasioiden hoitaminen ja ympäristöjohtaminen imago-, viestintä- ja julkisuuskysymyksenä sekä näiden luomisen välineenä.

Yhteistyö eli keskustelu yhteiskunnan eri toimijoiden yhteistyöstä ympäristöasioiden parantamiseksi. Teema jakautuu alateemoihin, kuten politiikan ja elinkeinoelämän yhteistyö, yritysten ja ympäristönsuojelutoimijoiden yhteistyö sekä kansallisen ja kansainvälisen politiikan yhteistyö.

Yhteiset arvot eli se, miten haastateltavat näkivät yritysten toimivan yhteiskunnassa yhteisesti hyväksytyjen arvojen mukaisesti.

Kokonaisvastuu eli ympäristövastuu osana kokonaisvastuuta ja yhteiskuntavastuun käsitettä. Teeman sisään voidaan lukea ympäristövastuun vertautuminen ja linkittyminen muihin (yhteiskuntavastuun) vastuualueisiin.

Vapaaehtoisuus eli miten vapaaehtoista yritysten harjoittama ympäristöjohtaminen ja ympäristöasioiden hoitaminen on. Linkittyy *politiikka-* ja *sidosryhmät* –teemoihin nimenomaan pakollisuuden ja ulkoisten paineiden kautta.

Parantamistarve eli näkemys siitä, että yrityksillä on aina parantamisen varaa ympäristöasioiden hoitamisessaan. Teema linkittyy myös *ympäristöjohtamisjärjestelmiin*, jotka nimenomaan vaativat jatkuvaa parantamista.

Muut tekijät eli mitkä tahansa muut tekijät, jotka vaikuttavat yrityksen toimintoihin, jotka taas vaikuttavat yrityksen ympäristöasioiden hoitamiseen. Teema on nostettu esille lähinnä siksi, että päätöksenteko, joka näyttää olevan ympäristöpäätöksentekoa tai ympäristöön liittyvää päätöksentekoa saattaakin olla aivan muista asioista päättämistä.

Nämä muut tekijät kuitenkin vaikuttavat ympäristökysymysten huomioonottamiseen tai saattavat painaa ne unohduksiin päätöksentekovaiheessa.

Keskusteluyhteys eli se, miten onnistuneesti ja millaisissa foorumeissa yhteiskunnan eri toimijat voivat keskustella luonnonympäristöön liittyvistä asioista. Teema linkittyy *yhteistyö* –teemaan.

”Kaikkien meidän asia” eli haastatteluissa ilmennyt käsitys siitä, että yhteisen luonnonympäristön tila on kaikkien yhteiskunnan toimijoiden vastuulla aina yksityisestä ihmisestä kansainväliseen politiikkaan. Teema linkittyy *sidosryhmät* -teemaan nimenomaan yritysten ja yksityisen ihmisen vaikutusmahdollisuuksien kautta.

Tieto ja taito eli yleensä tietämys luonnonympäristön tilaan liittyvistä asioista ja esimerkiksi ympäristötekniikan osaamisen taso Suomessa. Linkittyy *globaali mittakaava* –teemaan juuri kansainvälisen vertailtavuuden kautta.

Yrityksen itsekunnioitus eli käsitys siitä, että vallitsevassa yhteiskunnassa jokainen itseään kunnioittava yritys hoitaa ympäristöasiansa tunnollisesti. Sisältää myös näkökulmia siihen, onko suomalainen yritys usein kansainvälisesti verraten tunnollinen ja kunniallinen, josta syntyy linkitys *globaali mittakaava* –teemaan.

Samoista asioista puhuminen eli se, miten yhteiskunnan eri toimijat ymmärtävät toisiaan ympäristöasioista keskusteltaessa ja millainen yhteinen tai eriävä arvopohja taustalla vaikuttaa. Teema linkittyy *moraali ja eettisyys* –teemaan nimenomaan arvokeskustelun kautta.

Ympäristöjohtamisjärjestelmät eli kaikki ympäristöjohtamisjärjestelmiin liittyvät maininnat. Haastatteluissa keskustelu aiheesta oli kuitenkin huomattavan vähäistä siihen nähden, että aiheesta nimenomaan esitettiin erillinen kysymys (ks. liite 1). Kyseessä on siis nimenomaan suorat maininnat, lisäksi esitetyn kysymyksen yhteydessä ilmeni useita muita teemoja.

Politiikka eli kaikki yhteiskunnan, ja myös EU:n, poliittiseen päätöksentekoon liittyvät maininnat. Kyseessä on siis nimenomaan suorat maininnat, lisäksi aihe ilmeni linkittyneenä muihin teemoihin, esimerkiksi vaikutuskanavan ja yhteistyöareenan ominaisuudessa.

Media eli kaikki mediaan liittyvät maininnat. Haastatteluissa keskustelu aiheesta oli kuitenkin huomattavan vähäistä siihen nähden, että aiheesta nimenomaan esitettiin erillinen kysymys yhteiskunnan muiden toimijoiden kysymyksen yhteydessä (ks. liite 1). Kyseessä on siis nimenomaan suorat maininnat, lisäksi aihe oli linkittyneenä muihin teemoihin, esimerkiksi keskusteluareenan ominaisuudessa.

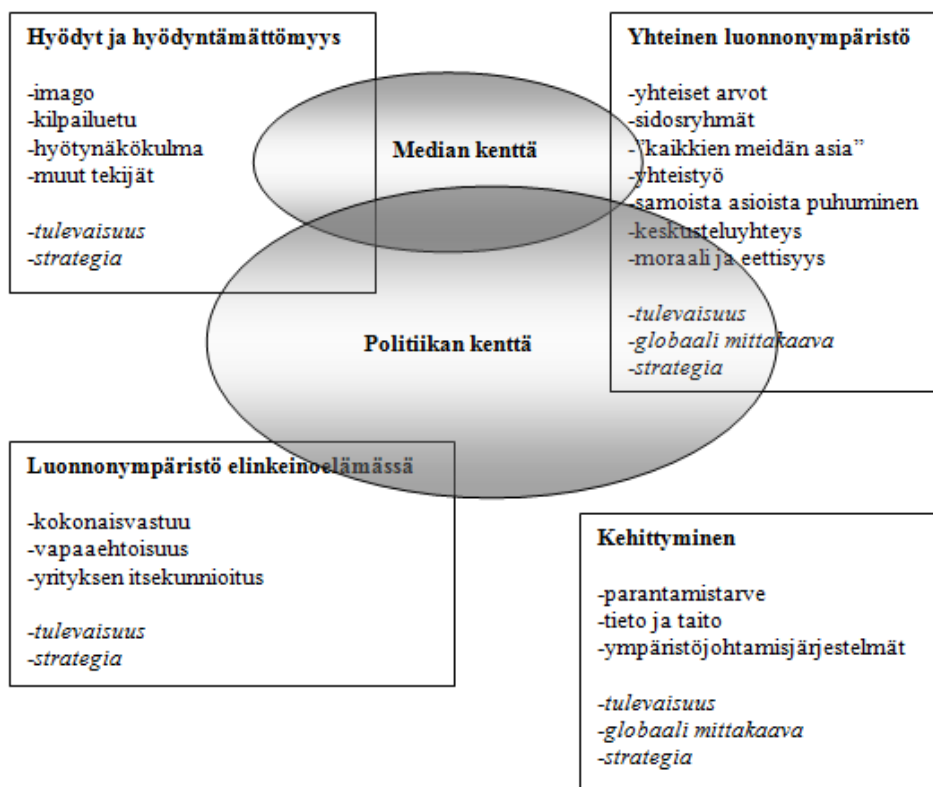
Moraali ja eettisyys eli kaikki maininnat, joissa suoraan käsiteltiin näitä asioita tai selkeästi niihin viittaaviin termeihin. Lisäksi teema linkittyy *yhteiset arvot* ja *kokonaisvastuu* -teemoihin.

Teema	Esiintymiskerrat haastatteluissa (kpl)											Kaikki maininnat yhteensä (kpl)
	Y1	Y2	Y3	Y4	P1	P2	P3	S1	S2	S3		
Tulevaisuus	2	1	3	10	3	3	2	13	23	17	77	
Kilpailuetu	6	4	5	7	8	4	0	8	3	6	51	
Globaali mittakaava	4	3	10	9	6	2	2	8	5	2	51	
Strategia	2	2	13	9	2	3	0	2	13	2	48	
Hyötynäkökulma	6	2	2	3	2	1	1	3	13	4	37	
Sidosryhmät	5	5	2	7	1	0	1	7	3	3	34	
Imago	3	5	1	3	0	1	0	6	2	4	25	
Yhteistyö	4	2	1	2	3	4	0	3	3	1	23	
Yhteiset arvot	3	1	0	1	2	0	1	5	1	1	15	
Kokonaisvastuu	3	0	2	2	0	1	0	3	0	0	11	
Vapaaehtoisuus	0	2	0	1	3	1	1	5	0	0	13	
Parantamistarve	3	0	1	0	2	1	1	2	0	0	10	
Muut tekijät	1	0	0	0	2	0	1	2	2	3	11	
Keskusteluyhteys	2	0	6	0	1	0	1	1	0	0	11	
"Kaikkien meidän asia"	2	0	0	1	1	0	2	3	3	2	14	
Tieto ja taito	0	0	1	0	0	0	1	0	5	1	8	
Yrityksen itsekunnioitus	0	0	0	0	0	1	2	0	1	3	7	
Samoista asioista puhuminen	0	0	0	0	3	0	2	0	0	0	5	
Ympäristöjohtamisjärjestelmät	1	1	3	2	1	1	2	5	4	2	22	
Politiikka	1	4	2	6	4	4	2	4	8	3	38	
Media	1	0	0	0	0	0	1	2	8	1	13	
Moraali ja eettisyys	2	0	1	3	0	1	0	4	4	1	16	

Taulukko 3. Teemojen esiintyminen haastatteluissa lukumääräisesti.

Alla olevassa kuviossa 4 teemat on karkeasti luokiteltu yläteemojen alle. Yläteemat *hyödyt ja hyödyntämättömyys*, *yhteinen luonnonympäristö*, *luonnonympäristö elinkei-*

noelämässä sekä *kehittyminen* kuvailevat aihepiirejä, joiden sisään alateemat haastattelussa kietoutuivat. Yläteemat eivät sellaisenaan ole löydettyjä diskursseja, vaan kuvaavat vain sitä, mitkä alateemat linkittyivät haastateltavien puheessa toisiinsa siinä määrin, että niiden voidaan katsoa liittyvän toisiinsa merkittävästi, ja niiden nimeämisen tarkoituksena on osoittaa lukijalle, mitkä teemat esiintyivät puheessa usein yhdessä ja näin helpottaa perheyhtäläisyyksien näkemistä. Yläteemat kuvaavat siis vain sitä, *mitkä* asiat haastateltavien puheessa liittyivät toisiinsa, ei sitä, *miten* ne liittyivät toisiinsa. Diskursien analyysin osiossa diskurssit esitellään tarkempina ja syvällisempinä asiayhteyksinä ja puhetapoina, joiden osina ja ilmentyminä nämä yläteemat ja teemat esiintyivät haastatteluissa.



Kuvio 4. Löydettyjen teemojen sijoittuminen yhteisten yläteemojen alle.

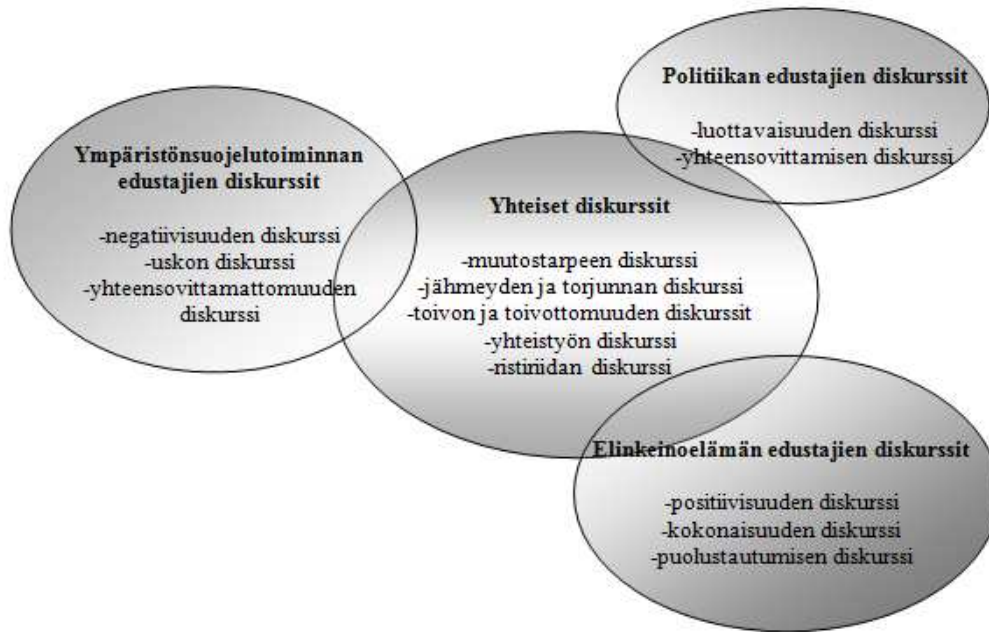
Huomattavaa kuviossa on, että kolme paljon keskusteltua teemaa (*tulevaisuus*, *strategia* ja *globaali mittakaava*) kuuluvat useiden yläteemojen alle. Samoin media ja politiikka leikkaavat useiden yläteemojen läpi ja muodostavat jäljempänä omanlaisensa merkityskentän diskurssien sisällä.

Yläteema *hyödyt ja hyödyntämättömyys* kokoaa yhteen ympäristöjohtamisen yrityksille (ja jossain määrin myös luonnonympäristölle) tarjoamia hyödynnettyjä ja hyödyntämättömiä mahdollisuuksia. *Luonnonympäristö elinkeinoelämässä* sisältää käsityksiä yritystoiminnan ja luonnonympäristön suhteesta niin nyt kuin tulevaisuudessa. *Yhteinen luonnonympäristö* kattaa laajemmin koko yhteiskuntaan suuntautuneen keskustelun. *Kehittyminen* –yläteema sisältää teemoja, jotka käsittelevät ympäristöjohtamisen käytäntöä ja toteutusta sekä siihen liittyvää osaamista. Median kenttä halkoi puheissa kuvion mukaisesti kahta yläteemaa lähinnä keskusteluareenan muodossa ja politiikan kenttä kolmea yläteemaa lähinnä vaikuttamis- ja yhteistyökanavien muodossa. Haastatteluiden perusteella media siis näyttää nostavan esiin yhteiseen luonnonympäristöön liittyviä teemoja, jotka eivät välttämättä niinkään ole suuntautuneet juuri pelkästään elinkeinoelämään vaan yleisemmin koko yhteiskuntaa koskettaviin ympäristökysymyksiin. Elinkeinoelämän yhteydessä ympäristökysymykset mediassa nousevat esiin niiden liiketoiminnalle tuottamien hyötyjen kautta tai sen keskustelun kautta, miten niitä voitaisiin nimenomaan paremmin integroida liiketoimintaan niin ympäristön kuin liiketoiminnankin hyväksi. Poliitiikan kenttä kattaa näiden lisäksi abstraktimpaa vastuuseen liittyvää keskustelua eli laajempaa tutkailua siitä, mikä luonnonympäristön asema koko elinkeinoelämän viitekehyksessä on. Media myös käsittelee politiikkaa keskustelussaan ja politiikka taas käyttää mediaa informoinnin ja vaikuttamisen välineenä. Median ja erityisesti politiikan rooli tarkentuu huomattavasti diskurssien analyysin osuudessa.

4.2. Diskurssit eli *miten* puhuttiin

4.2.1. Etsinnän prosessi ja löydetyt diskurssit

Kerätystä aineistosta löydettiin yhteiskunnan kaikille toimijoille yhteisiä, mutta myös eriäviä diskursseja. Yhteisiä diskursseja oli viisi, elinkeinoelämän edustajien diskursseja kolme, politiikan edustajien kaksi ja ympäristönsuojelutoiminnan edustajien kolme. Juuri näiden diskurssien löytymisen perusteena oli lukea litteroitua aineistoa yhä uudelleen ja erityisesti irrottautuen siitä ketä on haastateltu ja osittain myös siitä, mistä teemasta oli kysymys. Siihen ketkä olivat puhuneet mitenkään ja minkä teemojen alla palattiin tarkemmin vasta, kun mahdolliset diskurssit oli luetteloitu. Tämän jälkeen niiden relevanssi tarkistettiin tutkailemalla teemoja ja puhujia diskurssien taustalla. Diskurssit on nimetty mahdollisimman kattavasti ja selkeästi. Alla olevassa kuviossa 5 kaikki löydetyt diskurssit ryhmittäin.



Kuvio 5. Yhteiset ja eriävät diskurssit.

Vain lueteltuna diskurssit saattavat näyttää epäjohdonmukaisilta tai päällekkäisiltä, joten niiden ymmärtäminen vaatii tarkastelua erillisinä. Vasta kaikkien diskurssien erillisen käsittelyn jälkeen palataan niiden yhteisiin merkityksiin. Jäljempänä selviää kuitenkin merkityseron luovat tärkeät eroavat painotukset. Ympäristönsuojelutoiminnan uskon diskurssi saattaa myös vaikuttaa samalta kuin kaikille yhteinen toivon ja toivottomuuden diskurssi, mutta eron tekee se, että ympäristönsuojelutoimijoiden puheessa pelkän toivon diskurssi esiintyi ajoittain nimenomaan linkittyneenä negatiivisuuden diskurssiin. Näihin eroihin palataan jäljempänä tarkemmin. Päällekkäisyyden vaikutelma johtuu myös siitä, että vaikka eriävät diskurssit olisi voitu lukea osaksi yhteisiä diskursseja, on niiden erottaminen myös olennaista siinä mielessä, että ryhmät on päätetty eritellä. Erittelyn säilyttäminen perustuu siihen, että niiden sisällä on selkeitä perheyhtäläisyyksiä. Eriävät diskurssit osoittavat myös ne diskurssit, jotka merkittävimmin tulivat esiin juuri ryhmien sisällä. Niillä voidaan myös osoittaa tarkemmin sitä mihin muihin yhteiskunnan toimijoihin ja keskustelun osiin juuri kyseiset puhutavat suuntautuvat.

4.2.2. Kokonaisvaikutelma

Yhteiskunnan toimijoiden jaottelu edelleen analyysivaiheessa saattaa antaa sen kuvan, että haastateltavat henkilöt olisivat ryhmiensä sisällä hyvin homogeenisiä. Voimakkaita yhtäläisyyksiä ryhmien sisällä edelleenkin on, joten jakaminen näin yksinkertaisesti on edelleen perusteltua. Ryhmät voisivat myös olla toisinkin jakautuneita, mutta

sen tyyppiseen työhön tämän tutkielman puitteissa ei ole mahdollisuutta. Näin ollen ryhmien pitäminen sellaisenaan perustuu haastatteluista saatuun kokonaisvaikutelmaan.

Jokaisella ryhmällä oli hyvin omaleimainen roolinsa tai tapansa puhua yritysten ympäristöjohtamisesta. Tämän voi katsoa olevan tulosta siitä, että tutkittu aihe on niin moniulotteinen ja monella tapaa ymmärrettävä, jolloin haastatteluissa ilmenee selvää institutionaalisuutta. Instituutiot, joiden tahoilla haastateltavat henkilöt toimivat vaikuttavat heidän tapansa puhua tutkitusta asiasta (Esim. Heritage 1996: 224–235; Berger & Luckmann 2000: 65–68, 81–82). Seuraavassa kuvattuna karkeasti eri ryhmien tavat puhua yritysten ympäristöjohtamisesta.

Elinkeinoelämän edustajien puheessa voimakkaimpana tekijänä oli selkeästi liiketoiminnan toimivuuden tärkeys. Toisena huomattavana asiana oli se, että elinkeinoelämän edustajat suhtautuivat positiivisen luottavaisesti liiketoiminnan mahdollisuuksiin ympäristöjohtamisessa ja luonnonympäristökysymysten ratkaisemisessa. Kun elinkeinoelämän edustajat irrottautuivat pelkämästä liiketoiminnasta puhumisesta, heidän puheessaan alkoi kuitenkin olla myös epäilyksen sävyjä muun muassa siitä, miten hyvä luonnonympäristön tila lopulta on, ja miten hyvin yhteiskunta ja kansainvälinen yhteistyö pystyvät vastaamaan yhä kasvaviin ympäristöhaasteisiin. Selkeästi muista elinkeinoelämän toimijoista erosi yksi ryhmän edustaja (Y4), jonka puheessa ilmeni kriittinen suhtautuminen elinkeinoelämän toteuttamiin toimiin, teknologian kehitykseen, mutta myös koko yhteiskunnan luonnonympäristöön suuntautuviin toimiin. Haastateltavaa Y4 ei kuitenkaan diskurssien perusteella eroteltu muista elinkeinoelämän toimijoista, koska hänkin edusti selvästi elinkeinoelämän instituutiota tarkastelemalla yritysten ympäristöjohtamisen todellisuutta ja yhteiskunnallista ympäristötyötä voimakkaasti liiketoimintamahdollisuuksien, kilpailuetujen ja teknologian kehityksen kannalta, eikä luonnonympäristön itseisarvoisesta näkökulmasta.

Politiikan edustajien puhetta hallitsi sovittelisuus elinkeinoelämän ja luonnonympäristön tarpeiden välillä. Puheen taustalla vaikutti positiivisuus elinkeinoelämän mahdollisuuksiin päästä ympäristön kannalta kestäviin ratkaisuihin, mutta samalla huoli ympäristön huononevasta tilasta. Poliitiikan taholla uskottiin myös siihen, että yhteisten arvojen perustalta suomalaisen yhteiskunnan on mahdollista toimia paremman ympäristön puolesta. Keskimäärin politiikan suhtautumista voisi pitää neutraalin luottavaisena yritysten ympäristöjohtamiseen. Poliitiikan edustajien rooliin vaikuttaa kuitenkin tärkeänä tekijänä se, että politiikan instituution tehtävänä on nimenomaan ymmärtää ja edustaa kaikkien tai ainakin mahdollisimman monien yhteiskunnan ryhmien intressejä. Samoin

politiikan tärkeimpänä tehtävänä on kehittää ja valvoa pakottavaa lainsäädäntöä, eikä niinkään suoranaisesti tarkkailla yritysten vapaaehtoisia toimia, esimerkiksi juuri ympäristöasioissa.

Ympäristönsuojelutoiminnan edustajien puheen taustalla vaikutti voimakkaasti muutostarpeen puhetapa, joka muista ryhmistä poiketen suuntautui, ei pelkästään elinkeinoelämään, vaan koko yhteiskuntaan ja yhteiskunnan järjestelmien rakenteisiin sekä yksityisiin ihmisiin vaikuttajina. Toisaalta usko muutokseen oli vahva. Yritysten ympäristöjohtamisen suhde luonnonympäristöön näyttäytyi vastakkainasetteluna; ympäristön nähtiin olevan jatkuvasti alisteinen liiketoiminnan tuotontavoittelun arvolle ja marginaalisena, pakollisena otettavana tekijänä liiketoiminnassa. Suhtautuminen nimenomaan yritysten ympäristöjohtamisen mahdollisuuksiin vaikuttaa ympäristön tilaan suhtauduttiin jokseenkin negatiivisesti juuri ympäristöasioiden alisteisen roolin takia. Selkeästi omaksi diskurssikseen voidaan kuitenkin lisäksi lukea ympäristönsuojelutoiminnan edustajien usko muutokseen ja parempaan tulevaisuuteen koko yhteiskunnan, arvojen ja myös pakottavien luonnonvaratekijöiden muutosten kautta.

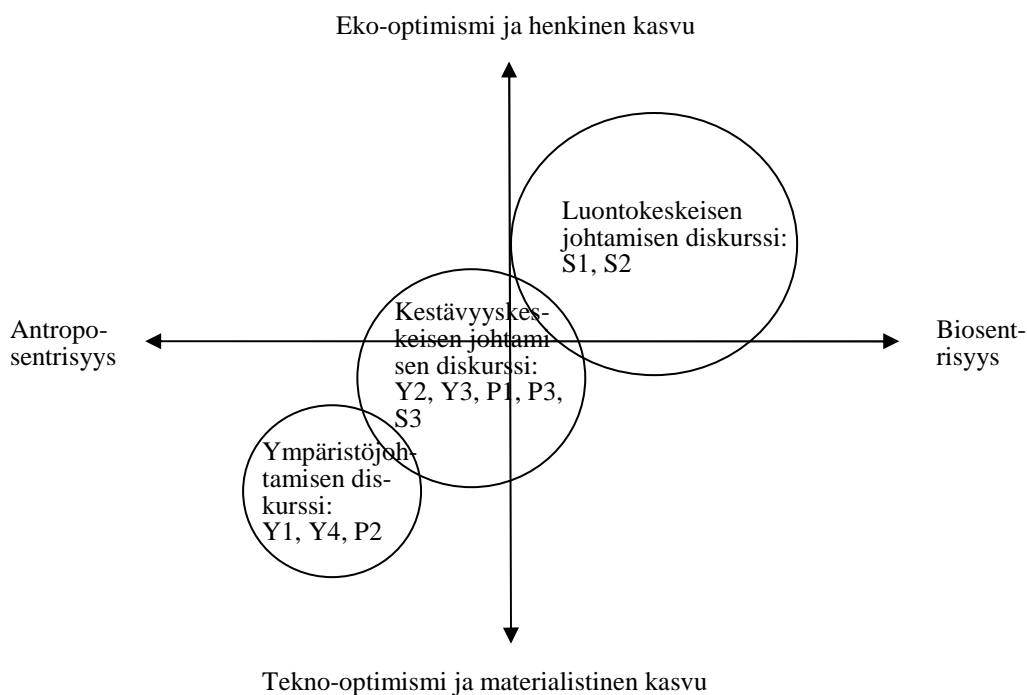
Seuraavissa kappaleissa käsitellään erikseen löydetty diskurssit ja niiden erilaiset painotukset. Mahdollinen näennäinen ristiriitaisuus selittyy sen kautta, etteivät diskurssit koskaan, edes yhden puhujan puheessa sisällä aina täysin yhteneväistä maailmankuvaa ja todellisuuskäsitystä. Tähän palataan kappaleessa 4.3. Diskurssianalyysin teoria. Kaikkia löydettyjä diskursseja tulee kuitenkin käsitellä ja pyrkiä ymmärtämään yhdessä kokonaisuutena ja sen viitekehyksen sisällä, joka tähän tutkielmaan on valittu; yritysten ympäristöjohtamisen. Lukuisat linkitykset arvokysymyksiin ja yhteiskunnalliseen viitekehykseen ovat analyysivaiheessa paljastunut yllätys, mutta samalla erittäin tärkeitä tekijöitä ympäristöjohtamisen diskurssien ymmärtämisessä, joten niitäkään ei tule sivuuttaa pohdittaessa ensiarviolta yksiulotteiselta näyttävää asiaa kuten yritysten ympäristöjohtaminen.

Alla olevat taulukko 4 ja kuvio 6 kuvaavat puhujia yksilöinä heidän puheensa kokonaisuuden osoittaman diskursiivisen painottumisen suhteen. Puhujien erittelemisen näin yksilöiksi antaa viitteitä siitä, millainen oli kukin tutkimushaastattelu sisällöltään. Taulukko 4 tarkastelee keskustelun toimijoita siitä viitekehyksestä, jossa aineistonhankinnan valinta muodostui, eli millaisia toimijoita haluttiin tarkastella. Kuvio 6 asettaa puhujat Kallion (2004) muotoilemaan yritys-luonto –suhdetta eri tavoin arvioivaan aseteluun erilaisten diskurssien suhteesta. Taulukko ja kuvio kuvaavat niitä yksilöllisiä sosiaalisesti ja institutionaalisesti muodostuneita ympäristöjohtamisen kokonaiskäsitteitä,

joita juuri tämän tutkielman haastatelluilla on. Vaikka tässä tutkielmassa ei käytetäkään Kallion nimeämiä diskursseja, ne ovat kattavia arvioitaessa puhujia tahojensa edustajina.

	Perinteinen suhtautuminen	Ympäristöasioita korostava suhtautuminen	Ympäristöasioiden ensisijalle asettamiseen tähtäävä suhtautuminen
Yritykset	Y1 Y2 Y3	Y4	
Politiikka	P2	P1 P3	
Ympäristönsuojelutoimijat		S3	S1 S2

Taulukko 4. Haastateltujen tahojen taustapainotukset ympäristöjohtamispuheen diskurssien perusteella (vrt. taulukko 2).



Kuvio 6. Puhujien asettuminen ryhmiin ja toisiinsa nähden diskurssien keskinäisessä suhteessa (vrt. kuvio 2).

Diskursseja analysoidaan yksinkertaisuuden vuoksi muun muassa puhujien painotusten ja niiden teemojen kautta, joihin diskurssit linkittyivät. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteivätkö hienoimmatkin vivahteet olisi pyritty ottamaan osaksi analyysiä.

Diskursseja on pyritty kuvaamaan liittämällä mukaan joitakin haastatteluiden lainauksia. Aineiston suuren koon vuoksi valitettavasti kaikkia hyviäkään diskursseja tuottavia lainauksia ei ole voitu sisällyttää tekstiin. Lainausten valinnassa on pyritty noudattamaan tasapuolisuutta eri ryhmien kesken, mutta samalla arvioitu lainauksen relevanssia, monipuolisuutta ja mielenkiintoisuutta analyysin suhteen. Litterointimerkinnot on lueteltu liitteessä 3.

4.2.3. Yhteiset diskurssit

Yhteiset diskurssit muodostavat analyysin tärkeimmän kokonaisuuden. Vaikka diskurskien sisällä on monenlaisia näkemyksiä ja mielipiteitä, niitä voidaan pitää kaikille ryhmille yhteisinä ajattelumalleina. Yhteisyyttä luo myös se, että samankaan ryhmän sisällä diskurssit eivät ole aina täysin samalla tavoin muodostuneita. Sosiaalisen todellisuuden rakentuminen myös yksilöllisesti on huomattavissa siis siinä, että jonkin ryhmän edustajan näkemys saattaa diskurssin perusteella vaikuttaa aivan toiseen yhteiskunnan toimijoiden ryhmään kuuluvalta, jos stereotypia-ajattelu otettaisiin sellaisenaan. Yhteisiin diskursseihin on otettu esimerkkitapaukseksi aina yksi lainaus jokaisesta haastatellusta ryhmästä.

4.2.3.1. Muutostarpeen diskurssi

Muutostarpeen diskurssin sisältönä on tulevaisuuteen suuntaavaa ajattelua siitä, että yritysten tulisi ympäristöasioissa olla yhä aktiivisempi ja innovatiivisempi. Tässä diskurssissa näyttäytyvät ympäristöjohtamisen ongelmat ja mahdollisuudet. Diskurssi osoittaa myös uskoa ja toivoa siihen, että uudemmat sukupolvet toisivat uudenlaista ajattelua ja luonnonympäristön arvostamiseen liittyvä kulttuuri muuttuisi. Puheen taustalla on samoin näkyvissä toivetta yrityskulttuurin muutoksesta. Muutostarve ei kuitenkaan ole vain tulevaisuuden asia vaan juuri nyt ajankohtainen huoli luonnonympäristöä ajatellen. Muutostarvetta heijastelee myös puhe vanhanaikaisista rakenteista teollisuudessa ja julkisten toimijoiden työssä. Koko yhteiskunnan mittakaavassa diskurssi ilmentää myös epäilystä politiikan toimiin ja vallitsevan talousjärjestelmän mahdollisuuksiin päästä todelliseen kestäväan kehitykseen. Muutostarvetta ei tule kuitenkaan ymmärtää

vain kritiikkinä yrityksiä kohtaan vaan muutoksen mahdollisuus näyttäytyi myös positiivisena asiana niin ihmisten kuin yritystoiminnankin kannalta.

Muutostarpeen diskurssia tuottavaa puhetta:

Ne [yritykset] ihmettelee et nyt pitäis näitä ja näitä tavoitteita ja me ollaan sitouduttu tähän ja esimimerkiksi näihin julkisiin energiatehokkuussopimuksiin valtiotavallan kanssa ja mitähän tämä nyt tarkoittaa ja millä me niinku saatais nää tavoitteet toteutettua, et ei meil oo mitään niinku käsitystä. [...] Ne on joka paikassa [erillisiä]. [...] Se ei tosiaankaan oo sisäänrakennettu [ympäristöasiat koulutukseen] vaan se on erillinen, varmaan tällä hetkellä se suurin ongelma. (Y4, teemoissa ”Kaikkien meidän asia”, Strategia.)

Lainaus kuvastaa sitä suurta huolta, etteivät yritykset ole ottaneet ympäristöasioita vielä päätöksenteossaan strategiselle tasolle. Jos ympäristöasioita ei ymmärretä strategisen tason kysymykseksi yritystoiminnassa, se hankaloittaa myös pakollisten säädösten ymmärtämistä ja toteuttamista tehokkaasti ja kustannusten kannalta järkevästi. Haastateltava näkee ongelman juuret jo suomalaisessa (korkea)koulutusjärjestelmässä, joka eriyttää edelleen vahvasti eriyttää ympäristöasiat esimerkiksi tekniikan ja johtamisen koulutuksista aivan omaksi alueekseen. Tämän kaltainen vallitseva ajattelu on vahingollista tilanteessa, jossa koko yhteiskunnassa tulisi ymmärtää ympäristöasioiden linkittyminen kaikkeen toimintaan, joka esimerkiksi käyttää luonnonvaroja ja energiaa tai muutoin vaikuttaa luonnonympäristön tilaan. Haastateltavan puheessa kuultaa toive aivan radikaalista muutoksesta, ei vain yritysten päätöksenteossa vaan kaikessa yhteiskunnassa vallitsevassa ajattelussa. Huomattavaa on, että haastateltava edustaa elinkeinoelämää, mutta on valmis tarkastelemaan niitä aivan radikaalin merkittäviä sudenkuoppia, jotka edelleen kaikesta kehityksestä huolimatta vaivaavat ympäristöjohtamista ja sen pääsyä strategiselle päätöksenteon tasolle.

Mut sitten se, missä se [tehokkaampi ympäristöjohtaminen] vois vielä enemmän näkyä, ni siinä et minkälaisia nä mejän rakennukset on, kuinka paljon käytetään energiaa, lämmitetään suuria sisätiloja, jotka tän meidän olemisen kannalta on aika mukava juttu [...] Siellä on paljon semmosta tekemistä jonka vaikutus ei näy ihan niin suoraan veden laatuna, tai ilmanlaatuna vaan se näkyy sit energiankulutuksen vähenemisenä ja raaka-aineiden kulutuksen vähenemisenä. (P1, teemassa Parantamistarve.)

Yllä oleva puhe kuvastaa osittain muutostarpeen diskurssin positiivista puolta. Haastateltava kokee, että paljon hyvää työtä on jo tehty luonnonympäristön hyväksi yritystoiminnan rakenteiden muutoksissa siitä lähtien, kun ympäristöön liittyvät ongelmat on

ymmärretty. Kuitenkin olennaiseen asemaan nousevat puheessa sellaiset teot, joiden tarpeellisuutta ei välttämättä ymmärretä, koska vaikutukset eivät ole niin suoraan näkyvissä välineellisten arvojen, kuten näkyvä puhtaus ja estetiikka, kautta. Kyseessä ovat kuitenkin tällä hetkellä hyvin pinnalla olevat yhteiskunnalliset ja kansainväliset ympäristökeskustelun aiheet, kuten ilmasto ja energiankulutuksen vaikutukset siihen. Poliitikan edustajan puheena tämä edustaa sitä neutraalin optimistista puhetta, joka on olennaista ympäristötyön merkityksen ja samalla haasteiden ymmärtämiselle.

Me ollaan vielä vähän vanhassa kiinni. En tiedä oonko täysin ittekään tajunnu sitä todella perustavanlaatuista muutosta, mitä meidän yhteiskunnassa, elinkeinoelämässä, kaiken kaikkiaan, koko yhteiskunnassa pitää tapahtua, jos me meinataan pärjätä täällä ylipäättään. Ongelmat tänä päivänä on sitä suuruusluokkaa [...], ilmastonmuutos sinällään on vaan yks niinkun osotus siitä että ihmiset ja firmat ja kaikki me niin elämme kestävämmästä. (S1, teemoissa Tulevaisuus, ”Kaikkien meidän asia”.)

Haastateltava viittaa puheessa muutoksen tarpeen laajempiin mittakaavoihin. Puheessa on nähtävissä kokonaisvaltainen ajattelu siitä, etteivät yksittäiset toimet ole ratkaisu maailman ympäristöongelmiin. Vaikka yritysten toiminta ilmiselvästi on avainasemassa muutoksessa, ei se mahdollistu ilman koko kulttuuria ja ihmisten ajattelua läpäisevää murrosta. Kestävämmän elämän esiintuominen velvoittaa ajattelemaan ihmisen toiminnan kaikkia mahdollisia ympäristövaikutuksia, jotka saattavat piiloutua myös aivan viattoman toiminnan taakse. Ympäristönsuojelutoiminnan edustajana haastateltava nostaa tässä lainauksessa esiin juuri sen tosiseikan, että yritysten toiminnan vaikutukset palautuvat lopulta muuhunkin kuin pelkkään yritysten itsenäiseen päätöksentekoon.

4.2.3.2. Jähmeyden ja torjunnan diskurssi

Jähmeyden ja torjunnan diskurssi ilmentää sitä puheiden taustalla vaikuttavaa käsitystä, että ympäristöjohtamisessa ilmenee jossain määrin kyvyttömyyttä vastata haasteisiin, joihin sen pitäisi olla ratkaisu. Samoin diskurssi käsittää yleisemmin yritysten luonnonympäristöön kohdistuvia asenteita. Jähmeys ja torjuva asenne eivät kuitenkaan ole pelkästään elinkeinoelämän ongelma, vaan se näyttää linkittyvän aina yksityisten ihmisten ja koulutusjärjestelmien asenteisiin, niin kansallisen kuin kansainvälisenkin politiikan toimintaan, ja suomalaiseen kulttuuriin yleensä. Diskurssiin sisältyy myös toive innovatiivisemmasta otteesta ympäristöongelmiin ja suuremmasta avoimuudesta uudellaiselle ajattelulle. Diskurssilla on selvä linkitys muutostarpeen diskurssiin.

Jähmeyden ja torjunnan diskurssia tuottavaa puhetta:

Onhan se hirvittävä viidakko [lainsäädäntö]. EU:sta tulee ihan hirveesti kaikkee... päällekkäistä sääntelyä. Et kumpi on jostain määräävämpi. Luulen että viranomaiset on yhtä suossa ku me. Me ollaan kyllä Suomessa päästy monissa asioissa ihan hyvin eteenpäin, että me tehdään jo siinä vaiheessa ku se direktiivi on valmisteluvaiheessa, ni me tehdään aika tiivistä yhteistyötä viranomasten kanssa. Ainahan ei olla ihan samaa mieltä, mutta siitäkin saadaan kompromissi, et mitä viranomaset vie omissa foorumeissaan sinne EU-komissioon. ...Suomikin on vaan yks pieni jäsenmaa niin meidän pitäis liittoutua jonkun muun samaa kantaa olevien. Ne on joskus aivan älyttömiä, mitä sieltä tulee niinkun teollisuuden toimintaedellytysten kannalta. Ja meidän viranomasetkin on samaa mieltä. Ja sit ne menee läpi siellä jossain parlamentissa, missä on niitä meppejä, et "tähän kuulostaa hyvältä". Tuo teollisuudelle lisää tekemistä ja vastuunottoa. Ei yhtään ajatella et mitä se niinku taloudellisessa mielessä merkitsee ja käytännössä. [...] Joo ja sit tulee ahaa-elämyksiä, et laajennetaan. Just kun ollaan saatu et joku direktiivi tyydyttää meidän teollisuutta. "Hei laajennetaan se koskemaan kaikkia tuotteita". Ja meil on niinku viranomasetkin ihan kauhuissaan, et eihän meillä oo resursseja valvoo tätä. Jotenki tuntuu että... menee kauheesti rahaa ja resursseja, mut en tiedä pelastuuko maailma sen avulla. (Y1, teemassa Poliitiikka.)

Lainaus kuvastaa sitä, miten elinkeinoelämä ajoittain kokee ympäristölainsäädännön kyvyn vastata joustavuudella yritystoiminnan tarpeisiin. Lainaus kuvastaa kärjistetysti sitä lainsäädännön lähes jatkuvaa puutteellisuutta pysyä kehityksessä mukana. Optimistisuutta lähes mahdottomalta näyttävään lainsäädännön muutoksien seuraamiseen tuo suomalaisen yhteiskunnan yhteistyö siinä, miten asioita osataan ennakoida ja miten niistä viestiminen helpottaa lainsäädäntöön vaikuttamista. Poliitiikkaan vaikuttaminen ja sen kautta tarpeiden esiin tuominen nähdään kuitenkin mahdollisuutena vähentää jähmeyttä. Lainaus sisältää olennaisena myös sen epäilyksen, että pakottava lainsäädäntö olisi paras keino vastata yhä kasvaviin ja uusiin ympäristöongelmiin. Erityisesti huomio kiinnittyy lainsäädännössä joskus huomattavaan "arjesta erkaantumiseen" eli siihen, ettei säädöksissä välttämättä huomioida niiden käytännön vaikutuksia saatikka taloudellisten resurssien vaativuutta. Lainausta voidaan tarkastella myös elinkeinoelämän omien etujen ajamisena siinä mielessä, että uudistuksia ja tiukempaa lainsäädäntöä ei haluttaisi. Vaikka haastateltava elinkeinoelämän edustajana kärjistääkin ympäristösääntelyn kiristämisen ongelmia, tuo puhe samalla esiin mahdollisesti juuri niitä asioita yritysten toimintaympäristössä, jotka aiheuttavat taas jähmeyttä yritystoiminnan halussa toimia ympäristön hyväksi.

No tota johanen maa nyt ehkä luulee, että me ollaan nyt hyviä kun me nyt ollaan ruvettu panostamaan tähän. Mutta kyllä mä jo kauan aikaa sitten jo huomasin, että kyllä muissa maissa on tätä panostusta tehty kyllä (--). En puhu pelkästään tästä

johtamisesta, vaan sitten tästä teknologian kehittämisestä ja markkinoinnista ja tällasesta että. Ettei siinä Suomi nyt mun mielestä mitenkään ole niinkun loistava. (P2, teemoissa Kilpailuetu, Tulevaisuus, Globaali mittakaava.)

Lainaus kuvastaa sitä, millaisia vääristyneitä käsityksiä suomalaisyritysten ympäristötoiminnan hyvyydestä on olemassa. Kansainvälisesti verrattuna suomalaista yritysmaailmaa voisikin siis pitää sulkeutuneena ja haluttomana ottaa vastaan uutta tietoa. Lainaus kuvaa myös tärkeänä aspektina sitä, ettei ympäristöliiketoiminnan mahdollisuuksia ole täysin ymmärretty vaan elinkeinoelämässä on jämähdetty vanhanaikaiseen ajatteluun, jossa ympäristöasiat eivät ole mahdollisuus vaan haitta. Poliitiikan edustajana haastateltava asettaa tässä puheessa suomalaiselle yritystoiminnalle tärkeän haasteen ympäristöajattelun viemisessä aivan uudelle tasolle kaikessa yritystoiminnassa aina innovaatiotyöstä ympäristöliiketoiminnan kaupallistamiseen.

[...] ja sitten se, se ei tietenkään usein ole ihan samaa se puhe [ympäristöjohtamisesta] yrityksen pääjohdon kanssa [kuin ympäristöjohtajien kanssa], se tietenkin riippuu pitkälle siitä et onks se ympäristö, kuinka integroitu se ympäristöjohtamisen idea on siihen ylimpään johtoon ja siihen koko liiketoimintastrategiaan ja siinä integroimisessa on meidän näkökulmasta aika paljon tekemistä suomalaisissa yrityksissä. (S2, teemoissa Strategia, Globaali mittakaava.)

Lainaus tuo esiin ympäristöjohtamisen strategiaan integroitumisen optimistisia ja negatiivisia puolia. Haastateltava näkee ympäristöjohtamisessa toimivien ihmisten ymmärtävän ympäristöasioiden strategisuuden tarpeen, mutta mahdollisuuksien pysähtymisen siihen. Vaikka yrityksen sisällä olisikin jo sisäistettynä ympäristöasioiden tärkeys, sen viestiminen strategisen tason päättäjille torjuu jo aikaansaadun ymmärryksen mahdollisuudet. Haastateltava myös katsoo ongelman jossain määrin liittyvän juuri suomalaisiin yrityksiin syystä tai toisesta. Syyt voivat piillä esimerkiksi edellisissä lainauksissa esiin tulleisiin kulttuurinmuutosten tarpeisiin. Haastateltava myös katsoo oman instituutionsa edustajana tämän jäähmeyden hankaloittavan yhteistyötä aivan kriittisimmällä eli yritysten strategisen päätöksenteon tasolla.

4.2.3.3. Toivon ja toivottomuuden diskurssit

Toivon ja toivottomuuden diskurssit ilmenevät joko optimistisena tai pessimistisenä vivahteena haastateltavien puheessa useissa yhteyksissä. Niiden näyttäytyminen on suora tai jopa hyvinkin piilotettua.

Toivo ilmenee uskona siihen, että muutos on mahdollinen ja yritykset alkavat vähitellen ymmärtää liiketoimintaansa ja vastuutaan laajemmin ympäristön viitekehyksessä sekä yhteiskunnallisen yhteistyön mahdollisuuksiin. Toivon diskurssin voi katsoa myös sisältävän optimistisuutta jo tapahtuneeseen kehitykseen ja innovatiivisiin yrityksiin, vaikka toistaiseksi ongelmia ei pidettäisi läheskään ratkaistuina. Samoin toivo ilmenee yhteisten arvojen ja yhteistyön onnistumisen kautta, ja uskona yritysten haluun olla vastuullisia toimijoita.

Toivon diskurssia tuottavaa puhetta:

Kyllä [Suomessa on asiat aika hyvin]. Kyllä voi sanoo näin, mut ainahan tota parannettavaa löytyy joka sektorilla, mut jos vertaa tonne ulkomaille niin, mitä siel on pyöriny niin, kyllä täällä aika hyvin osataan asiat ja tietosuuskin asioista on paljon korkeammalla tasolla kun monessa muussa maassa. (Y3, teemoissa Tieto ja taito, Globaali mittakaava, Parantamistarve.)

Lainauksen puhe osoittaa yritysten ympäristöasioiden jatkuvan kehittämisen tarpeen. Tärkeää on kuitenkin huomata, ettei kehitystä aseteta puhtaalle pöydälle, vaan haastateltava katsoo optimistisesti suomalaiseen ajatteluun liittyvää luonnonympäristön huomioidista. Tässä puheessa kuultaa luonnon arvostamisen merkitys paremman ympäristötyön ajurina. Elinkeinoelämän edustajan puheessa arvostusten huomioiminen asettuu siinä mielessä tärkeään asemaan, että vaikka suoranaisesti puhutaan osaamisesta, se kumpuaa juuri nimenomaan asian tarpeellisuuden ymmärtämisestä.

Jos verrataan [suomalaisia yrityksiä ympäristötoimijoina], riippuu et mihin verrataan, mut jos verrataan Keski-Eurooppaan, niin me ollaan se, kyl täällä niinkun osataan eri tavalla se ympäristö ja luonto ottaa huomioon. Ehkä siitäkin johtuen että meillä sitä on. [...] Että se että kun sitä meillä on, niin se kuuluu meihin ja me osataan arvostaa sitä ja käyttää sitä kestävästi. (P3, teemassa Globaali mittakaava.)

Samoin kuin edellinen lainaus, tämä politiikan edustaja linkittää hyvän ympäristötyön suomalaiseen luonnon ymmärtämiseen. Lainauksesta voi myös ymmärtää, että Suomessa, jossa puhdasta luontoa edelleen on jäljellä, on poikkeukselliset mahdollisuudet myös käyttää tuota ymmärrystä ympäristön hyväksi. Puhujan usko suomalaiseen yritystoimintaan ympäristön näkökulmasta on tässä lainauksessa poikkeuksellisen positiivinen, mutta huomioi kuitenkin sen, että asia ei ole itsestäänselvyys esimerkiksi erilaisten yhteiskuntien tilanteissa.

Joo [hyvyys on jatkuvan parantamisen ideassa] kyllä joo. Ja yleensä yritykset joilla noi [ympäristöjohtamisjärjestelmät] on käytössään on yleensä sellasia, jotka kyllä ihan vakavasti ympäristöasioihin panostavat. Et ne on sen verran raskaita prosesseja et ei niitä ihan huvin vuoks kyllä viedä läpi. (S1, teemoissa Ympäristöjohtamisjärjestelmät, Parantamistarve, Yhteiset arvot.)

Lainauksessa puhuja osoittaa yrityksissä jo tehdyn ympäristötyön hyvyden. Vaikka jäljempänä muiden diskurssien yhteydessä tarkastellaan ympäristöjohtamisjärjestelmiin liittyvää vahvaakin epäilystä, on niiden merkitys kuitenkin jossain määrin toivoa herättävä. Puhe osoittaa uskoa yritysten sitoutumiseen ympäristötyöhön julkisen toiminnan kautta; yrityksen sitoutuessa jatkuvan parantamisen ideaan, on yksi askel parempaan ympäristön huomioimiseen jo otettu kaikista ilmenevistä puutteista huolimatta.

Toivottomuus ilmenee huolena ja pelkona luonnonympäristön tilan heikkenemisestä. Toivottomuus kohdistuu niin yritysten kuin politiikankin toimiin ympäristön hyväksi. Se myös linkittyy laajempaan huoleen koko yhteiskunnan järjestelmän nykyisenlaisesta olemassaolosta, jos ympäristöasioihin ei puututa; kyseessä ei kuitenkaan ole maailmanlopun maalailun tyyppinen toivottomuus. Toivottomuus näyttää myös liittyvän ympäristöasioiden irrallisuuteen ja marginaalisuuteen yritysten strategiassa ja päätöksenteossa, mutta myös yksityisten ihmisten elämässä. Toivottomuuden diskurssi on erityisesti läsnä ympäristöjohtamisjärjestelmien yhteydessä, koska parempiakaan ei näytä olevan tarjolla.

Toivottomuuden diskurssia tuottavaa puhetta:

[...] Jos sä ajattelet niinku tätä nykystä taloustilannetta ja, ja puhutaan niinku yhteiskuntavastuusta, mikä käsittää sen ympäristöasi [naurahdus alkaa]at[päättyy], sosiaalisen, taloudellisen vastuun niin tuskin kukaan pystyy tässä tilanteessa sanomaan, että ois mitään moraaliala siis... sillä tavalla et siis jos puhutaan metsäsektorista siis, joka ei oo investoinu tutkimukseen tai kehittämistoimintaan eikä oo saanu aikaan innovaatioita ja nytten niinku ollaan siinä pistees et joudutaan [naurahdus] sulkemaan tehtaas ja muutetaan ne sitten niinkun halvempiin maihin, niin ei siinä niinkun kukaan ihminen hirveesti voi sanoa, että ollaan niinku kannettu se yhteiskuntavastuu, koska niinkun koska nimenomaan sitä toimintaa pitää suunnitella [naurahdus] pitkällä tähtäimellä jos oikeesti ajatellaan että tä on niinkun että ollaan vastuussa koko tästä yhteisöstä, niin... niin mä en ainakaan sit näe sitä sillä tavalla, et kyllä se moraaliala on siinä et [naurahdus alkaa] raha ratkaisee [naurahdus päättyy]. (Y4, teemoissa Moraaliala ja eettisyys, Kokonaisvastuu, Hyötynäkökulma, Tulevaisuus.)

Lainaus linkittää yhteen taloustilanteen vaikutuksiin, yritysten moraaliin ja yhteiskuntavastuuseen sekä käytännön toimiin liittyvän toivottomuuden. Puheessa on huomattavissa, että toivottomuus liittyy koko ympäristöajattelun jäähmyteen ja sivullisuuteen yritysten koko toiminnan viitekehyksessä. Puhuja myös kyseenalaistaa ei vain ympäristövastuun, vaan koko kestävään kehitykseen ja yhteiskuntavastuuseen pyrkimisen. Puhe tuo esiin elinkeinoelämän edustajalta poikkeuksellisen pessimistisen näkökulman yritysten toimintaan ympäristöasioidensa hoidossa. Se, miksi toivottomuus ja keinottomuus näyttävät vallitsevan tätä puhetta, saattaa johtua lukuisista tekijöistä. Taustalla vaikuttavia syitä voivat olla puhujan oma asema, poikkeuksellisen vahva ymmärrys talouden realiteeteista ja niitä vastaan asettuvista luonnonympäristön vakavista ongelmista. Puhe heijastaa myös sitä, että puhuja näkee vallitsevaksi sen todellisuuden, ettei ympäristöasioita lopulta pidetä tai niitä myöskään tulevaisuudessa aiotakaan pitää nimenomaan johdon arvioitavina ja ratkaistavina kysymyksinä. Puhuja nostaa esiin myös koko talousjärjestelmän arvoihin liittyvän ongelman ympäristön suhteen. Jos tutkielmassa olisi päädytty toisenlaiseen ryhmäjakoon toimijoiden ja diskurssien jaottelun suhteen, olisi muun muassa tämä puhe edustanut aivan toisenlaista ryhmää.

[...] ja ne [elinkeinon edustajat ja ympäristönsuojelutoimijat] on niinku näin kaukana toisistaan [käsillä esitetty pitkä etäisyys] ja sit siin välis on tää meidän strategiayö. Eli me ollaan niinku se yhteensovittava elin nyt tässä, tehdään tavallaan sitä politiikkaa (--) et se on semmonen konkreettinen. Ja oikeestikin (-) kiinnostaa nähdä, miten se onnistuu, koska se on valtava haaste saada sovitettuu yhteen nää suojelupuolen tavoitteet näiden elinkeinopuolen tavoitteiden kanssa. Toinen puoli on sitä mieltä et turvetuotanto pitää Suomessa lopettaa kokonaan ja toinen sitä, että me tarvitaan nyt paljon lisää turvemaata sitä elinkeinoo varten, koska muuten se pysähtyy, se lakkaa. Ja kummallakin on hyvät perusteet, kumpikin ajaa tietysti omaa asiaa, mut kummallakin on vielä hyvät perusteet miks pitäis olla näin ja nyt me meinataan tehdä siitä yks kansallinen strategia tai pitkän aikavälin linjaus oikeestaan, miten voidaan yhdistää näin erilaiset. [...] Siellä sekottuu sekin kysymys et mistä oikeesti puhutaan [millainen luonnonvara turve itse asiassa on]. [...] Täs on niinku paljon eri näkökulmia, jotka pitää ottaa huomioon. [...] Ei tietenkään oo [kaikki asiat näin suuressa vastakkainasettelun tilassa] et tää oli vaan yks esimerkki, [...] , et kun erilaiset tavoitteet, näkemykset, ihan niinku mielipiteetkin tulee vastakkain niin joku linjaus pitää löytää... et puolentoista vuoden päästä meillä pitäis olla jonkunlainen... mut työ on vasta nyt alkanu. (P3, teemoissa Samoista asioista puhuminen, Keskusteluyhteys, Tulevaisuus.)

Lainaus nostaa esiin yhden tapauksen, jossa yhteiskunnan eri toimijoiden arvot ja tarpeet ovat poikkeuksellisen voimakkaassa vastakkainasettelun tilanteessa. Puhe osoittaa, että joissakin tapauksissa eri toimijoiden eri näkökulmat juontavat aivan merkittäviin eroihin siinä, mistä yleensä ottaen on puhe ja mitkä asiat ovat arvostettavia. Poliitiikan

edustajan puhuja näkee tilanteessa toivottomuutta, joka liittyy useisiin tekijöihin tietynlaisissa ympäristökeskusteluissa. Toisaalta puhe osoittaa toiveikkuutta neuvotteluratkaisun ja politiikan kautta tapahtuvan yhteistyön mahdollisuuksiin. Haastateltava on valmis tarkastelemaan eri osapuolien näkemyksiä tiedon ja osaamisen kautta, mikä poistaa pelkän pehmeän arvopuheen vaikutelmaa ja korostaa oikeaa tietoa. Puhe ei kuitenkaan lupaa kaikkia osapuolia tyydyttävää ratkaisua, mutta päällimmäisenä vallitsevasta toivottomuudesta huolimatta puhuja näkee aivan olennaisena tilanteen yhteisen nimenomaan ratkaisemisen tavalla tai toisella. Yhteisen päätöksenteon ja linjausten luomisen tahto voidaankin katsoa jo itsessään katsoa tieksi toivottomuudesta toivoon.

Joskus nää sertifiointijärjestelmät on hieman kyseenalaisia, ja tässä nyt esim. viitataan palmuöljyntuotantoon ja sen RSPO -sertifiointiin, joka myöhemmässä vaiheessa on paljastunut vakavaksi virheeksi. Elikkä tässä vuosi sitten meillä oli mahdollisuus tutustua tähän sertifiointijärjestelmää valmistelleeseen hollantilaiseen konsulttiin, joka sanoi suoraan, että hän sitten jättäytyi siitä työstä pois kun hän huomasi luoneensa hirviön. Eli järjestelmän, joka loppujen lopuksi on silmänlumentta, jossa se perustavote, jossa pyritään saavuttamaan luonnontalouden kannalta kestävä tuotanto, se ei tule koskaan onnistumaan, ainakaan siinä järjestelmässä. Että tällaset esimerkit on ehkä sellasia varottavia tapauksia, että kaikki sertifiointi ei suinkaan oo ympäristön ja ilmaston kannalta suinkaan hyviä. (S3, teemassa Ympäristöjohtamisjärjestelmät.)

Lainaus osoittaa toisen näkökulman edellä tarkasteltuun johtamisjärjestelmien positiivisiin puoliin. Puheessa viitataan järjestelmien joskus suuriinkin sisällöllisiin heikkouksiin, jotka murentavat niiden uskottavuutta vastata ympäristöjohtamisen haasteisiin. Erityisesti toivottomuuden diskurssia tuottaa kohta, jossa puhutaan siitä, ettei jo hyväksytyt sertifiointin huonoudesta huolimatta sitä ole edelleenkään laajemmin kyseenalaistettu. Ilman kritiikkiä ja mahdollisesti aivan radikaalia kehitystyötä järjestelmät eivät toteuta lainkaan niitä kokonaisuuteen vaikuttavia tavoitteita, joita niiden sinänsä hyvä tarkoitus on ajanut. Puhe myös osoittaa tiedon kehittymisen jähmeyden, joka on aivan kriittisessä osassa parempaan ympäristötyöhön pyrittäessä.

4.2.3.4. Yhteistyön diskurssi

Yhteistyön diskurssi kertoo haastateltujen tahojen luottamuksesta koko yhteiskunnan kattavaan, tai tiettyjen toimijoiden väliseen yhteistyöhön ympäristöasioissa. Yhteistyö nähdään positiivisessa valossa, koska se hyödyttää niin yritysten ympäristöjohtamisen kehittämistä kuin luonnon tilaakin. Yhteistyö koetaan mahdollisuutena yhä yksimielisempään ja toimivampaan päätöksentekoon niin kansallisessa ja kansainvälisessä poli-

tiikassa, kuin yksittäisten yritystenkin taholla. Yhteistyön ja yhteisymmärryksen puute sen sijaan luo jähmeyttä ja kehityksen hitautta kaikilla yhteiskunnan alueilla. Yhteistyö ja yhteisymmärrys linkittyvät myös haastateltavien ajattelussa suoraan yritysten kilpailuetuihin tiedon ja uusien innovaatioiden kulkiessa tehokkaasti toimijoilta toimijoille. Yhteistyön diskurssilla on myös merkittävä kansainvälinen ulottuvuus esimerkiksi EU:n ympäristöpolitiikkaan ja kansainvälisiin ympäristösopimuksiin vaikuttamisessa. Yhteistyön diskurssiin sisältyy myös kansalaisten vaikuttamisen merkitys yritysten toiminnassa. Yhteistyö näyttäytyy myös olennaisena keinona vastata yhä suurempiin ja globaaliin ympäristöongelmiin. Yhteistyön diskurssi sisältää myös ajatuksen yrityksen vastuusta sille ympäristölle ja yhteisölle, jossa se toimii, eli hyvän yrityskansalaisen idean.

Yhteistyön diskurssia tuottavaa puhetta:

Aika harvassa tapauksessa ois tullu sellanen fiilis, että aktivistit ois ollu haitallinen vastavoima asioiden järkevälle hoitamiselle [naurahdus]... Voi olla että Suomessa ympäristöliike on aika sovinnollinen, parlamentaarinen. Ei helposti mihinkään tämmösiin laittomuuksiin ryhdytä. Ei ole vastakkainasettelua päässyt syntymään, ehkä sitten Suomessa jossain metsäsektorilla tai elintarviketuotannossa... Sehän on jo lähellä, kun oli näytä tuotantotilaiskuja ja... Yleiskuva on... Että luonnonsuojeluaktivitit nostaa näitä tärkeitä piileviä tulevaisuuden teemoja esiin ja niinku vauhdittaa sitä kaikilla eri tavoilla tapahtuvaa ympäristötyötä. On se sitten lainsäädännöllistä tai vapaaehtoista... Ihan kaiken kaikkiaan näin Suomen näkökulmasta ihan tärkeä ja hyvä rooli heillä. (Y2, teemoissa Yhteistyö, Sidosryhmät.)

Puhuja näkee ympäristönsuojelutoimijat yhteistyökumppaneina yritysten ympäristötyön arvioinnissa. Tämä perustuu siihen, että puhuja uskoo, että suomalaisessa yhteiskunnassa ympäristöasioista on mahdollista keskustella samoissa foorumeissa järkevästi ilman syyttelyä. Samalla haastateltava näkee ympäristönsuojelutoimijat tärkeänä keskustelunavaajana ympäristöasioissa ja tulevaisuusnäkökulman esiintuojana. Lainaus kuvaa yleisemminkin elinkeinoelämän kokemusta suomalaisen ympäristönsuojelutoiminnan asemasta ympäristöasioista keskusteltaessa. Kuitenkin puhuja tunnistaa mahdollisen hankaluuden yhteistyössä joillakin tietyillä aloilla, jotka saattavat olla suuremmin ympäristönsuojelijoiden kritiikin kohteena. Sidosryhmä-temaa ajatellen puhuja tunnistaa sidosryhmien tärkeyden.

Ja tietysti ni ympäristöongelmat paitsi et ne on alueellisia ni ne on myöskin globaaleita, ne on joskus hyvin paikallisia. On selvää et näit eroja on. Mutta tää EU-tason toiminta on tullu yhä tärkeemmäksi siinä et meillä on näitä entistä voimakkaampia globaaleita kysymyksiä. Et siel ihan niinku tällanen kansallinen näkö-

kulma ei riitä, jos halutaan toimia. Ja sen takia se EU-yhteistyö on niinku entistä tärkeempää. (P1, teemoissa Globaali mittakaava, Tulevaisuus.)

Lainaus luotaa yhteistyödiskurssia ja yhteistyön tärkeyttä nimenomaan poliittisen yhteistyön kautta. Puheen taustalla on ajatus, että tärkein ympäristötyön foorumi on nimenomaan politiikka ja nykyisin juuri kansainvälisempi politiikka. Puhuja myös näkee ympäristöongelmien niin paikalliset kuin globaalimmatkin mittakaavat ja korostaa kaikkien ongelmien tarkastelun tärkeyttä laajemmin niin koko yhteiskunnassa kuin alueellisestikin.

[...] kun puhutaan sen mittakaavan yrityksistä kun Stora Enso, UPM Kymmene, Outokumpu, Rautaruukki... Niillä on ihan valtava vaikutus yksilöihin verrattuna. Mutta en sit mene väheksymään tämmöstä kakkosasuntojen ja kesämökkeilyn ja kaikenmaailman maastoliikenteen ympäristövaikutuksia. Moottoritiet ja kaikki ne kyllä osaltaan syövät tätä meidän omaa ekologista pääomaa [...]. (S3, teemassa ”Kaikkien yhteinen asia”.)

Puhuja nostaa esiin sen ympäristönsuojelijoiden puheessa yleisemminkin vaikuttaneen näkemyksen, että yksityiset ihmiset omaksumillaan tarpeilla ovat avainasemassa ympäristöongelmien ratkaisuisissa. Puheesta ilmenee se tosiasia, että yritykset lopulta ovat tuottamassa tavaroita ja palveluita juuri ihmisten luomassa yhteiskunnassa, jonka perusrakenteeseen kuuluu hyvinvoinnin kasvun ajatus. Juuri tuo hyvinvoinnin kasvu ja sen vaatima taloudellinen kasvu ovat avainasemassa esimerkiksi energiankulutusta pohdittaessa. Lainaus kyseenalaistaa yksilön pienuuden ympäristöasioiden valtavassa kokonaisuudessa. Puhe tarttuu myös hyvinvoinnin kasvun kautta ihmisten arvoajatteluun eli siihen, mikä yhteiskunnassa elävälle ihmiselle lopulta on tärkeää.

4.2.3.5. Ristiriidan diskurssi

Ristiriidan diskurssi kertoo yhä olemassa olevasta vastakkainasettelusta yritystoiminnan päätavoitteen – tuoton – ja luonnonympäristön tarpeiden välillä. Ristiriitaa ilmentävät tunteet hankaloittavat yhteistyötä ja aiheuttavat tyytymättömyyttä muiden toimijoiden toimiin. Toisaalta haastateltavien puheessa on huomattavissa, että ristiriitaisuudet ovat vähentyneet. Ja taas toisaalta täyttä yhteisymmärrystä arvojen ja arvostusten tärkeysjärjestyksestä ei uskota saavutettavan. Ristiriidan diskurssi näyttäytyy myös positiivisessa valossa, koska erilaisten näkemysten uskotaan vauhdittavan kehitystä ja luovan tarpeellista keskustelua yhteiskunnassa. Olennaisimpana ristiriidan diskurssin osana yritystoiminnan kannalta on se, mihin asemaan ympäristöarvot kussakin yrityksessä halutaan ja voidaan sijoittaa, ja minkälaista etua niiden korostamisesta esimerkiksi kilpailuedun

kannalta olisi. Ristiriidan diskurssi myös ulottuu koko yhteiskunnan arvoajatteluun talousjärjestelmän peruseriaatteiden kautta, eli siihen millaiseen asemaan jatkuvan kasvun ajattelu ja ympäristön yhä heikkenevä tila asettuvat niin yksityisen ihmisen ajattelussa kuin poliittisessa päätöksenteossakin.

Ristiriidan diskurssia tuottavaa puhetta:

Et kuitenkin sen vastuun, sen ympäristöjohtamisen täytyy tuoda jotain viivan alle. [...] Ei, ei se ei ole itseisarvo. Ja varsinkin johto katsoo sitä niin. ”Et hei mitä ihan oikeeta [...] hyötyy tästä on”. Vaikka toki halutaan olla toki kunnan kansalaisia ja huolehtia lähiympäristöstä ja vähän globaalimminkin. Mut ei se oo itseisarvo silleen, et kyl sen täytyy tuottaa myös. (Y1, teemassa Hyötynäkökulma.)

Puhuja asettaa selkeästi yrityksen perusajatuksen ja päävastuun – taloudellisen tuoton – vastakkainasettelun asemaan. Lainaus luotaa käytännön ajattelua yrityksen päätöksenteon tasolla, mutta paljastaa samalla sen syvemmän vastuuseen ja arvoihin liittyvän rakenteen, joka aiheuttaa luonnonympäristön sivuuttamista päätöksenteossa. Puhetta voisi ajatella myös provosointina niin ympäristöteknologian kehityksen hitaudelle kuin ympäristönsuojelutoiminnallekin; Näiden pitäisi pystyä osoittamaan syitä, miksi ympäristöä tulisi yritystoiminnassa tarkastella itseisarvona. Voidaan kuitenkin ajatella, että ympäristönsuojelutoiminnalla on niin hyvät perusteet luonnon asettamiseksi itseisarvoksi ilman taloudellista välineellistä arvoa (jota sillä kuitenkin esimerkiksi ympäristöteknologiassa jo on), jota päätöksenteko kaipaa paremman ympäristöjohtamisen tueksi. Vaikka vastuu nostetaan myös merkittävänä asiana esiin, se on kuitenkin kokonaisuutta ajatellen edelleen marginaalisessa asemassa.

[...] sitten on tota taas semmosia joille mikään ei koskaan riitä. Että vaikka tehtäis itseisarvo, että vaaditaan aina enemmän. Et vaikka joku metsiensuojelu, jos vaikka siellä joku valtio(-) nyt päätti että tällälaililla suojellaan, ja yhtäkkiä suostuttais että no tehdään kaikki nää niin tota (--) niin sitten on taas jotain muuta. [...] No se [ympäristön saattaminen itseisarvoksi] on jotenki niinku niiden järjestöjen se toimintaidea, että mikään ei koskaan riitä. (P2, teemoissa Moraali ja eettisyys, Parantamistarve, Yhteistyö.)

Politiikan puhuja puoltaa tässä lainauksessa voimakkaasti elinkeinoelämän kantaa ympäristön arvottamiseen ja huomioimiseen yritystoiminnassa. Lainaukseen sisältyy myös jatkuvan parantamis- ja muutostarpeen idean käsittelyä, joka ei kuitenkaan asetu positiiiviseen asemaan yhteydessä, jossa vastakkain on yritysten jo tekemä ympäristötyö ja ympäristönsuojelutoiminnan arvot ja tavoitteet. Toisaalta lainauksen lopussa puhuja näyttää myöntävän, että ympäristönsuojelutoiminnan ideana on juuri ajaa yrityksiä yhä

parempaan työhön.

[...] ja siinä on tietenkin niinkun se markkinapaine on aika, yrityksissä on aika selkeesti määritelty se raja, niissä yrityksis jotka mä tunne ja niitten ihmisten se (-) mikä on se perus, mikä on se bottom line, se perustarkotus yrityksellä, ja se ei to-dellakaan ole ympäristö. Ja jos ei sitä pysty ottamaan niinku heidän näkökulmasta melko helposti, melko nopeilla takasinmaksuajoilla tehtävillä niinku siirroilla niinku huomioon ympäristöä, ni sit ollaan semmoses tilantees et se jää. Ja [...] ja mikä se on se suora hyöty [taloudellinen hyöty, kilpailuetu] ja kuinka nopee se on, jos ottaa vaikka esimerkiksi energiansäästöstä, joka on ollut meidän vanhoja klas-sikkokeskusteluja teollisuusyritysten kanssa, ni siellä on ihan ne takaisinmaksu-ajat, et miten nopeesti investoinnin pitää maksaa itsensä takaisin, jotta se toteute-taan, vaikka se tuottaisi puhdasta voittoa sen jälkeen energiansäästössä, ni se on niinku äärimmäisen lyhyt, se on kaks vuotta käytännössä, mikä on maksimiaikoja, mitä me ollaan kuultu, et mitä se saa takasinmaksu olla. Ja kuitenkin yritys toises-sa kentässä saattaa tehdä investointeja, jotka maksaa ittensä takasin 25 vuodessa, kuten vaikka energiantuotantoinvestoinneissa, ja otetaan valtavia lainoja, makse-taan niistä korkoja pois, jotta pystytään tekee energiantuotantoo, mut samaan ai-kaan vaikka energiansäästöhankeita ei tehdä. Ja se on edelleen mulle vähän niin-kun, se varmaan kertoo siitä niinkun, et samat rakenteet yrityksis ei tarkastele näi-tä samal tavalla. Mut myös se kertoo siitä niinkun et se toinen nähdään ympäris-töinvestointina ja semmosena niinku vähän... ja toinen ehkä niinkun, ympäristöin-vestointi on niinkun eettinen investointi ja toinen on välttämättömyystarvike. (S2, teemoissa Sidosryhmät, Hyötynäkökulma, Kilpailuetu.)

Lainaus analysoi ympäristöasioiden sivuuttamisen syytä aina yrityksen perusideasta käy-tännön päätöksentekoon saakka. Puheessa näyttäytyy selkeänä ajatus siitä, että yritysten päätöksenteossa ympäristö sivuutetaan, ei vain sen näennäisen haittavaikutuksen (tuot-tavuuteen) vuoksi, vaan myös siksi, että kun päätöksentekoon tavalla tai toisella liittyy ympäristö, koko tarkasteluketju muuttuu. Jos yhteentörmäys päätöksenteossa tapahtuu jo ennen asioiden syvempää tarkastelua, näyttää ympäristöasioiden huomioiminen lähes toivottomalta yritysten päätöksenteossa. Puhe myös arvioi, että eettisyys nimenomaan kokonaiskäsitteenä asetetaan yritystoiminnan tarkoituksen ulkopuolelle. Huomio näyt-tää muun haastatteluaineiston valossa olevan totta, vaikka halu uskoa toisin läpäisee jossain määrin kaikkia haastateltuja ryhmiä.

4.2.4. Elinkeinoelämän diskurssit

Elinkeinoelämän edustajien diskursseista on esimerkkitapauksiksi otettu mahdollisim-man kuvaavia ja mielenkiintoisia lainauksia. Lainausten määrää ei ole ennalta päätetty, kuten ei myöskään jäljempänä politiikan tai ympäristönsuojelutoimijoiden diskurssien analyysien yhteydessä.

4.2.4.1. Positiivisuuden diskurssi

Positiivisuuden diskurssi kuvaa laajaa positiivista ajattelua elinkeinoelämän sisällä sen mahdollisuuksiin ja onnistumiseen yhä kestävämmän liiketoiminnan luomisessa. Positiivisuuden diskurssi kertoo myös luottavaisesta suhtautumisesta siihen, että ympäristöasioiden hyvä hoitaminen ja tehokas ympäristöjohtaminen luovat yritystoiminnalle liiketoimintamahdollisuuksia ja kilpailuetua. Positiivisuuden diskurssilla on myös eettinen ulottuvuus siinä, että elinkeinoelämän edustajat näyttävät uskovan ympäristölle suotuisan moraalien olemassaoloon yrityksissä eli niiden ihmisten ajattelussa, jotka yritysten ympäristöön vaikuttavia päätöksiä tekevät. Positiivisuus ulottuu myös tulevaisuusajatteluun, eli siihen uskoon, että esimerkiksi uuden sukupolven mukana yhteiskunnassa tulee voimakkaammaksi yhä ympäristöystävällisempi ajattelu, jonka mukana niin yhteiskunnan kuin yritysten kulttuurimuutos on mahdollinen. Positiivisuus ilmenee myös hyvin käytännöllisellä tasolla elinkeinoelämän edustajien ajattelussa; ympäristölle hyvää toimintaa pidetään hyvänä myös muutoin yrityksen toiminnoissa. Positiivisuus ulottuu myös yhteistyön diskurssiin niin, että yhteistyöhön eri toimijoiden kanssa suhtaudutaan lähes varauksetta positiivisesti.

Positiivisuuden diskurssia tuottavaa puhetta:

Koitetään olla proaktiivisia. Sit se mikä on tullut ihan uutena asiana, et sen voi kääntää kilpailukyvyksi, sekä tän lainsäädännön et sen et siihen valmistautuu enen muuta ja mieltii vähän sitä, et mitä lainsäädäntöä sitä asiakasta koskee ja tekee semmosia tuotteita. Että asiakas pystyy niitä hyödyntämään. Et tässä me ollaan aktiivisia. Sit me tosiaan halutaan verkottua kaikkien sidosryhmien kanssa, joka on lainsäätäjät, muut päättäjät, tutkimus, koulutus, media, suuri yleisö, niinku kertoo että meillä nää asiat kohtuu hyvin on, vaikka ainahan parannettavaa on. (Y1, teemoissa Kilpailuetu, Sidosryhmät, Parantamistarve.)

Haastateltava näkee ympäristöasiat tässä lainauksessa siinä erittäin positiivisessa valossa, ettei niiden merkitys ole vain haitallinen, vaan ne voidaan ottaa nimenomaan mahdollisuutena. Puhe myöntää ympäristösääntelyn välttämättömyyden ja sen tuottaman mahdollisuuden löytää aivan uudenlaisia kilpailuetuja. Tuo kilpailuetu laajentuu koskemaan positiivisessa mielessä yritysten sidosryhmäsuhteita, joiden näkemykset puhuja kokee yrityksille olennaisiksi. Samoin positiivisuus laajenee siinä mielessä, että vastuun positiivinen ulottuvuus käsittää puheessa koko tuoteketjun ja näin ollen ympäristön kannalta positiivisen elinkaariajattelun. Samassa puhuja kuitenkin myöntää parantamistarpeen, mutta ei koe sitä kuitenkaan uhaksi yritystoiminnan kannattavuudelle.

On. Se tulee pitkälle siitä, kun tossa alussa puhuttiin, että kun valmistetaan tuotteita, joilla on tiettyjä ominaisuuksia niin pyritään tekee niistä mahdollisimman turvallisia käyttää. Ja siinä mielessä, en tiä onko vaaraton oikee sana, mut haitattomia niin pitkälle kun mahdollista, mut se riippuu hirveesti, mitä tuotetta sä teet. Ja kuinka sä, mihinkä sitä käytetään, ja asiakkaan tarve, et siitähän se lähtee. Et kyllä mä sanon, et jos puhutaan suomalaisista kemianyrityksistä, niin niil on hyvinkin korkee etiikka ja moraalii, et ne pyrkii mahdollisimman eettiseen toimintaan, jo lähtökohtasesti, ne ei välttämättä mainosta sitä, eikä ne, ne vois mainostaa sitä ihan hyvin, mutta ei ne oo vielä niinku lähteny mainostaa sitä, ne tekee sitä perustyötä päivästä toiseen aika korkeella moraalilla, ja pyrkii hoitaa asiansa mahdollisimman hyvin. Ja ei ne välttämättä tiedosta tekevänsä eettistä hommaa [pieni nau-rahdus]. Mut ne tekee sitä. [...] Se on siellä perusluonteessa. Et kun mekin, jos on niinkun kemian kanssa pyöriny, ni sitä tule väkisinkin sellaseks että haluaa hoitaa asiat mahdollisimman turvallisesti ja hyvin. Niin ympäristön kun ihmisenkin terveyden kannalta. (Y3, teemoissa Moraali ja eettisyys, Strategia, Kokonaisvastuu, Imago.)

Tässä lainauksessa elinkaariajattelu ja sen tärkeys tarkentuu edellisestä lainauksesta. Samalla puhuja laajentaa ajattelun eettiselle tasolle, jonka hän näkee olennaisena hyvän ympäristötyön perustana. Puhuja katsoo myös eettisen toiminnan tarpeellisuuden linkittyä kaikkeen arkipäiväiseen yritystoimintaan. Samalla hyvän ympäristöjohtamisen käsite laajenee muuhunkin kuin itse ympäristöasioihin; puhuja tarkastelee niitä kuuluvana siihen kokonaisvastuun kokonaisuuteen, jossa kaikki yrityksessä hyvin hoidettu työ linkittyy toisiinsa, oli kyse sitten niin suoranaisesti ihmisen terveydestä, kuin siihen välillisesti vaikuttavista ympäristöasioista.

4.2.4.2. Kokonaisuuden diskurssi

Kokonaisuuden diskurssi kuvaa sitä elinkeinoelämän ajattelua, että ympäristöasioiden tulisi linkittyä koko liiketoimintaan. Ajattelua toki on myös muilla yhteiskunnan toimijoilla, mutta nimenomaan elinkeinoelämän edustajat näkevät sen lähemmin käytännön toimien, ja niin yrityksen kuin ympäristönkin hyödyn kannalta. Ympäristösuuntautunut ajattelu ulottuu niin koko toimitusketjuun kuin loppuasiakkaisiin. Ympäristöjohtamisen strategisuus nähdään ainoana keinona sen todelliseen toteutumiseen ja ympäristöön liittyvien ongelmien ratkaisemiseen. Irrallista ympäristöjohtamista pidetään jopa vanhanaikaisena ja jälkeenjääneenä. Ympäristöasioiden linkittymisen liiketoiminnan kokonaisuuteen pelätään kärsivän esimerkiksi nyt vallitsevan finanssikriisin aikana ja samoin epäilyksiä ilmenee myös siinä, miten ympäristöjohtamisjärjestelmät pystyvät vastaamaan ympäristöasioiden kokonaisuuteen linkittämiseen. Kokonaisajattelussa heijastuu myös elinkeinoelämän käsitys omasta vastuustaan ympäröivästä yhteiskunnasta.

Kokonaisuuden diskurssia tuottavaa puhetta:

[...] järkevät ympäristökäytännöt on järkeviä myös esimerkiksi logistiikan kannalta... tota... ne on istutettu tähän logistiikkaviitekehukseen, myymäläsuunnitteluun ja muuhun... Ne on saanu sitäkin kautta omaa puhtia... Et myös taloudellisesti järkevää... Joka tapauksessa ympäristön kannalta oikein. (Y2, teemassa Hyötynäkökulma.)

Lainaus tuo esiin sen aivan merkittävän näkökulman, että hyvät ympäristöratkaisut pitää linkittää kaikkiin toimintoihin aina päätöksenteosta käytännön yksittäisiin tekoihin ja valintoihin. Puhuja näkee hyvän ympäristöasioiden hoidon liittyvän välittömästi taloudelliseen näkökulmaan ja toimintojen järjeistämiseen. Lopulta puhuja viittaa myös moraaliseen aspektiin, eli siihen että hyvän ympäristötyön pohjana on nimenomaan oikein tekeminen, eli yrityksen moraalinen valinta.

[...] ympäristöjohtamisen standardit, puhutaan ihan standardeista, toisin kun yleinen käsitys monella että ne ei auta tuoteketjun hallinnassa niin se on ihan suoraan sanottuna potaskaa, koska niitä voi ihan suoraan, ihan puhtaasti hyödyntää tuoteketjun, koko tuoteketjun hallintaan. Mä oon ite yhen keissin vetäny, yhelle meidän jäsenyritykselle ja puhtaasti niitä soveltaen käytettiin, ISO 14 000-sarjan standardia, koska se mikä se ongelma on, on se että ne näkee vaan sen 14 001:en, mut ne ei ymmärrä et se sarja koko kokonaisuus, koko tuoteketjua. Ja ihan samaa, kuin yheksäntonnista sä voit käyttää samaa, tai 18 001:stä. Ne kaikki... Mut ihmiset vaan tuppaa ajatteleen turhan ahdasmielisesti. [...] Koska yrityksissä ei oo mitään erillistä ympäristöjohtamisesta [niin näiden kautta se on sidoksissa koko muuhun johtamiseen], toki niillä saattaa olla ympäristöjohtaja, mutta niillä ei oo mitään erillistä. Yrityksellä on yks johtamiskäytäntö, joka sisältää tietyt elementit ja nää ympäristöasiat on siellä yhtenä elementtinä mukana. Mutta jos joku puhuu vielä erillisestä ympäristöjohtamisesta yrityksessä, niin se on aika vanhakantasta mun mielestä. (Y3, teemoissa Hyötynäkökulma, Strategia, Ympäristöjohtamisjärjestelmät.)

Puhuja tarkastelee ympäristöjohtamisjärjestelmiä kokonaisvaltaisen ja mahdollisimman tehokkaan ympäristötyön merkittävänä perustana. Samassa puhuja sitoo näiden järjestelmien kautta ympäristöaspektit koko strategiseen päätöksentekoon ja toiminnan suunnitteluun. Puhuja kritisoi kapeaa ympäristöjohtamisajattelua ja peräänkuuluttaa kokonaisuuksien ymmärtämistä ja innovatiivisempaa ajattelua elinkeinoelämässä. Lainaus ei missään vaiheessa kyseenalaista ympäristöasioiden kuulumista nimenomaan yrityksen strategiaan aivan olennaisena osana. Puheessa ilmenevän kaltainen ajattelu näyttää kuitenkin puhujankin mielestä olevan vielä yrityksissä harvinaista.

[...] semmosta omaehtosta pyrkimystä siis pidemmälle menevää luonnonsuojelun [muminaa] ympäristövaikutusten minimointiin, niin on todella vähän, koska näissä se nähdään kuitenkin kustannustekijänä. Että tottakai sitten on näitä hyvätahdon eleitä [naurahdus] ja kampanjoita, joihin lähetään mukaan [muminaa] (-)suojeluun ja tälleen. Nä on sit näitä kiillotuskampanjoita [naurahdus]. Että tuota ei sitä tehdä sen takia, että se kuuluis yrityksen eettisiin periaatteisiin. (Y4, teemoissa Vapaaehtoisuus, Imago, Moraali ja eettisyys.)

Tämän lainauksen puhuja tarttuu kokonaisuuden ymmärtämisen ongelmaan kriittisemmin kuin edellisen lainauksen puhuja. Haastateltava näkee kokonaisuuden ymmärtämisen olevan edelleen hyvin vähäistä, joka taas heijastelee haastateltavan käsitystä ympäristöasioiden ja yrityksen strategian yhteensovittamattomuuden ongelmista useissa yrityksissä. Puheessa voi huomata, että puhuja arvioi osasyynä tähän olevan sen, että yritykset yhä näkevät ympäristöasiat toiminnan haittana tai ainakin irrallisena tekijänä. Irrallisuus pohjautuu siihen, että ympäristöasiat käsitetään moraalisiin päätöksiin kuuluvina, jotka eivät taas ole olennaisessa asemassa yrityksen toiminnan kannalta.

4.2.4.3. Puolustautumisen diskurssi

Puolustautumisen diskurssi on yhdessä mielessä elinkeinoelämän kritiikkiä itseään kohtaan. Haastateltavat tunnistavat yritysten tarpeen ohittaa ympäristöasioita tai puolustautua muihin liiketoiminnan velvoitteisiin vedoten. Toisaalta epäitsenäisesti tunnistettua puolustautumista ilmenee myös tässä tutkimuksessa haastateltujen puheessa. Puolustautuminen ilmenee muun muassa siinä, että myönnetään se tosiasia, että jos tuoton ja ympäristön välillä täytyy tehdä valinta, yritysten tehtävänä on tehdä päätös tuoton hyväksi. Tämän tyyppinen ajattelu heijastaa yhä taustalla häilyvää lyhyen tähtäimen ajattelua. Elinkeinoelämän edustajat tunnistavat myös yrityksissä taipumusta käyttää vähäisiäkin ympäristöystävällisiä toimia imagonkohotuksen välineenä. Elinkeinoelämä saattaa myös pitää ympäristöasioihin liittyvää tietoa omanaan ja uskoa siihen perustuen, että asiat on tehty hyvin. Diskurssin positiivisena ominaisuutena on se, että elinkeinoelämän edustajat itse tunnistavat puolustautumistahdon yrityksissä.

Puolustautumisen diskurssia tuottavaa puhetta:

Vaikutetaan EU-lainsäädäntöön, et sen kanssa voi elää, myös tähän kansalliseen soveltamiseen, ettei siitä tuu meidän teollisuudelle mahdollon. Se ei tarkoita sitä, että haluttais asioita väheksyä, mutta tehdä niistä semmosia et yritykset pystyy niiden kanssa elämään., et teollisuutta täällä olis vielä jatkossakin. (Y1, teemoissa Sidosryhmät, Poliitiikka, Kilpailuetu.)

Lainaus peräänkuuluttaa yritysten toimintaympäristön helpottavia tekijöitä ja niiden säilyttämistä. Puhuja näkee uhkakuvana liian kireän ympäristölainsäädännön. Toisaalta haastateltava myös tarttuu suoraan ongelmaan puhumalla proaktiivisesta vaikuttamisesta yritysten taholta. Puhe siis sisältää jossain määrin puolustautumista yhä vaativampia ympäristösäännöksiä vastaan. Perusteena puhuja käyttää sitä, että teollisuuden toimintamahdollisuudet katoaisivat Suomesta aivan merkittävässä määrin.

Et on joku tällanen joka katsoo ja vahtii, ja panee yrityksiäkin vähän miettimään, et hei, et miten näitä asioita, pitäiskö parantaa tota tai tota asiaa, tehä yhteistyötä. Toisaalta joskus mä mietin, et kyl näiden ympäristöjärjestöjenkin pitäis toimia vastuullisesti... tän yhteiskunnan kannalta, että mehän ei ikinä päästä siihen... Et joku metallinjalostus käyttää valtavasti energiaa, ja sieltä tulee tiettyjä päästöjä, mut sitäkin voi tehä vastuullisesti tai vastuuttomasti, ja mun mielestä meidän yritykset tekee sitä niin vastuullisesti kun on mahdollista. Niin toisaalta sitten kun, minkä takia koittaa sellasia toimenpiteitä että se teollisuus lähtisi Suomesta tai Euroopasta johonkin Kiinaan, missä se voi toimia vastuuttomasti. (Y1, teemoissa Sidosryhmät, Hyötynäkökulma, Globaali mittakaava.)

Lainauksessa puhuja pohtii ympäristönsuojelijoiden toimintaa eri kannoilta. Puhuja näkee positiivisena ympäristönsuojelutoiminnan kyseenalaistavan roolin elinkeinoelämän tarpeiden vastapoolina yhteiskunnassa. Tämän yhteydessä haastateltava esittää, että ympäristönsuojelutoiminnan pitäisi tulla ymmärryksen tasolla yrityksiä vastaan ja ymmärtää yritystoiminnan välttämättömyydet. Samoin puhuja ottaa esiin kansainvälisen näkökulman, jossa parhaaseen mahdolliseen kaikkia jossain määrin tyydyttävään vastuun tasoon pyrkiminen on aina parempi vaihtoehto, kuin päästä ympäristöön vaikuttava teollisuus maihin, joissa yritysten toiminta verrattain heikentäisi ympäristön tilaa globaalissa mittavassa. Kyseessä on tavallaan sen näkökulman puolustaminen, että kahdesta pahasta on parempi valita vähemmän paha, kun yritystoiminnan välttämättömyys otetaan itsestänselvyytenä.

Varsinkin alihankintaverkostoissa se on tärkeä sen takia, et päämiehet edellyttää esimerkiksi tiettyjen standardien noudattamista tai niinku näiden sertifikaattien käyttöönottoa tai tän tyyppistä. Et sieltä tulee niinku paine muualta, mut yritykset itse ei niinku helposti lähtis siihen mukaan, jos sitä ulkopuolista painetta ei tulis. (Y4, teemassa Sidosryhmät.)

Puhuja ottaa kritiikin kohteekseen yritysten omaehtoisen toiminnan puutteen. Puhe heijastelee sitä, että yritykset pakenevat puuttumasta ympäristöasioihin niin kauan kunnes niihin tarttuminen on välttämättömyys. Toisaalta positiivisena voidaan nähdä, että ulkopuolisella paineella puhuja viittaa muihin yrityksiin, jotka ilmeisesti tällaisissa tapauk-

sisä ovat jo jossain määrin ottaneet ympäristön asialistalleen. Siihen, mistä noiden yritysten ympäristön huomioiminen johtuu, ei toisaalta oteta kantaa.

[...] mut mä luulen että niinku kansalaismielipide tai yleinen mielipide, tällasta aktivismia lukuun ottamatta, ni se enemmänki niinku vaikuttaa just siihen markkinoitiin tai tän tyyppisiin toimiin, mut ei varsinaisesti vaikuta siihen, et mihin sit niinku liiketoimintaa suunnataan. (Y4, teemassa Sidosryhmät.)

Tässä toisessa lainauksessa sama puhuja ottaa kantaa laajemminkin sidosryhmien vaikutukseen ympäristötoiminnan kehittämisen ajurina. Näkökulma suuntautuu kuitenkin siihen, että ympäristöasioiden tuleminen julkiseksi vaikuttaa kyllä ulospäin näkyvään työhön, mutta ei saa aikaan syvempää muutosta yritystoiminnan rakenteissa. Juuri tuossa koko yritystoimintaan vaikuttavassa rakenteellisessa ja ajattelun muutoksessa näyttää olevan se merkittävä lukko, joka estää ympäristökysymysten nousun strategiselle tasolle.

4.2.5. Poliitiikan diskurssit

4.2.5.1. Luottavaisuuden diskurssi

Luottavaisuuden diskurssi kuvaa politiikan edustajien luottamusta ja toivoa tulevaisuuteen. Poliitiikan edustajat näkevät niin yrityksiin kuin politiikan jäähmyteenkin liittyvät ongelmat ympäristöasioissa, mutta suhtautuvat positiivisesti kehitykseen. Luottavaisuus suuntautuu suomalaisyritysten lainsäädännön ylittäviin vapaaehtoiisiin toimiin ja tunnollisuuteen ympäristölainsäädännön noudattamisessa. Luottavaisuuden diskurssia ei tule kuitenkaan pitää merkinä sinisilmäisyydestä, vaan nimenomaan positiivisesta uskosta ongelmien ratkaisumahdollisuuksiin ja suomalaisyritysten ympäristöjohtamisen mahdollisuuksiin, ja asioiden myönteisten puolien näkemisenä. Poliitiikan taholla uskotaan myös, että joidenkin yritysten pystyessä osoittamaan kilpailuedun mahdollisuudet hyvällä ympäristötyöllä, ilmiö laajenee. Luottavaisuus suuntautuu myös suomalaiseen arvostukseen luonnonympäristöä kohtaan. Luottavaisuuden diskurssi läpäisee näin laajemminkin yhteiskunnallisen mittakaavan politiikan edustajien nähdessä suomalaisen ympäristöjohtamisen kehittyvän kohti yhä parempia sidosryhmäyhteyksiä ja riskienhallintaa. Samoin luottamus kohdistuu yhteistyön mahdollisuuksiin ja toimivuuteen yhteiskunnassa ympäristön hyväksi. Luottavaisuuden diskurssi kuvaa yleisemminkin suomalaisen poliitikon asemaa demokratiassa kaikkien oikeuksien tasapuolisena puolustajana ja edistäjänä, jonka tehtävänä on nimenomaan sovittaa yhteen eriäviä tavoitteita ja pyrkiä edistämään kaikkia osapuolia hyödyttäviä toimia. Näin ollen pessimistisyys olisikin

merkkinä demokratian tai ympäristöpolitiikan tarkoituksen murentumisesta näissä kysymyksissä.

Luottavaisuuden diskurssia tuottavaa puhetta:

Kaikilla itseään kunnioittavilla yrityksillä on [ympäristöohjelmia]. (P2, teemassa Yrityksen itsekunnioitus.)

Lainaus vetoaa yritysten itsekunnioitukseen hyvän ympäristötyön perustana. Puheen taustalla vaikuttaa ajattelu, jossa on uskoa yritysten haluun toimia kunniallisesti vastuunsa suhteen. Tämänäyttöinen luottamus on olennaista yhteisyyden luomisessa yritysten ympäristöasioista keskusteltaessa, vaikka luottamus joissakin – toivottavasti mahdollisimman harvoissa – tapauksissa osoittautuisikin perusteettomaksi.

Kyllä näillä [ympäristöjohtamisjärjestelmillä] varmasti on merkitystä, koska silloinhan nä on hyvin yhdenmukasia, niis on ne tietyt kriteerit et sä pääset johonkin järjestelmään mukaan ja raportointivelvotteet ja edistymisen niissä tavoitteissa ja se seuranta [...] Kyllä mun mielestä ympäristöasiat voi edistyä ilman mitään näitä kansallisia tai kansainvälisiä standardeja, se on lähinnä siitä tietotaidosta kii, et tiedät mitä teet tai mitä pitää tehdä ja minkälaiset tavoitteet sulla on ja mahdollisuudet toteuttaa niitä. Siitä varmasti on paljon kyse. (P3, teemoissa Ympäristöjohtamisjärjestelmät, Tieto ja taito.)

Puhe tarkastelee positiivisessa valossa ympäristöjohtamisjärjestelmien avoimuus- ja parantamisvelvoitteita. Toisaalta puhuja suhtautuu positiivisesti myös standardoitujen järjestelmien ulkopuolella toteutettavia yritysten omia ympäristöohjelmia. Tässä puhuja nostaa esiin yrityksen oman osaamisen ja ymmärryksen ympäristöasioista, mutta ei näe sitä mahdottomana. Olennaista lainauksessa onkin, että haastateltava uskoo yritysten pystyvän, haluavan ja olevan valmiita omaehtoiseen ympäristötyöhön.

4.2.5.2. Yhteensovittamisen diskurssi

Yhteensovittamisen diskurssi kuvaa sitä politiikan edustajien ajattelua, että liiketoiminta ja ympäristöasiat ovat tehokkaasti sovitettavissa yhteen. Diskurssi liittyy luottavaisuuden diskurssiin siinä, että vaikka nykyisin yhteensovittamisessa nähtäisiinkin ongelmia, niin asian uskotaan vääjäämättä muuttuvan. Yhteensovittamisen diskurssiin liittyy vahva usko tehokkaan ympäristöjohtamisen kilpailuetua tuovaan vaikutukseen. Tätä politiikka pyrkii myös omilla toimillaan ja lainsäädännön kehittämisellä tukemaan. Ympäristöasioiden ja tuotontavoittelun nähdään myös voivan kuulua yhteen yritysten

strategisella tasolla, koska yhteiskunnan ja koko maailman ympäristöongelmat ovat jo niin laajamittaisia, että muunlaista ajattelua pidetään mahdottomana ainakin tulevaisuudessa. Poliitiikan taholla myös uskotaan, että yhteiskunnan eri tahoilla hyvinkin erilaiset näkemykset ympäristöasioista on mahdollista neuvotteluteitse saattaa yhteisiksi kaikkia tyydyttäväksi päätöksiksi.

Yhteensovittamisen diskurssia tuottavaa puhetta:

Ja kyl mä uskon niin et tää niin sanottu ympäristöasioiden hallinta, käsitys siitä et pyritään hallitsee riskejä, mutta myös kustannuksia ja sitä kautta tehostaa toimintaa ja luoda yhteyksiä sidosryhmiin entistä tehokkaammin ja sitten tukee johtamista, kyl se on ihan hyvin siellä ympäristöjohtamisessa jo aika hyvin sisällä. (P1, teemassa Strategia.)

Puheessaan haastateltava linkittää ympäristöpäätöksenteon niin taloudellisiin näkökulmiin kuin sidosryhmäyhteyksiinkin. Puhe luo kuvaa juuri tällaisen koko toiminnan läpäisevistä mahdollisuuksista yhdistää yritysten perustavoitteet ympäristön huomioimiseen. Samalla puhuja näkee eri tekijöiden tukevan toisiaan johtamistyössä, jolloin ympäristöasioiden ymmärtäminen haittatekijänä jää täysin sivuun, ja luo uudenlaista ajattelua ympäristövelvoitteiden tarkasteluun.

Et jos yritys laiminlyö nämä ympäristöasioiden huomioonottamisen, niin se tipahtaa kyllä ennen pitkää markkinoilta pois. Et se on silleen niinku välttämättömyys. (P2, teemassa Tulevaisuus.)

Yllä olevassa lainauksessa puhuja katsoo ympäristöasioiden huomioonottamisen olevan aivan olennainen tekijä yrityksen menestyksen kannalta. Huomio linkittää ympäristöasiat suoraan osaksi nykyaikaista markkinapainetta ja yritysten kilpailuympäristöä. Puheen vakuuttuneisuus osoittaa tulevaisuudenuskoa siinä, että ympäristöasiat ovat nimenomaan päässeet osaksi koko markkinatalousjärjestelmää ja siinä toimivien yritysten toimintaedellytyksiä.

4.2.6. Ympäristönsuojelutoiminnan diskurssit

4.2.6.1. Negatiivisuuden diskurssi

Negatiivisuuden diskurssi suuntautuu, ei pelkästään yrityksiin, vaan myös politiikkaan ja yksityisiin ihmisiin. Yritysten voitontavoittelu näyttäytyy ympäristön kannalta jatkuvana ongelmana, koska se aiheuttaa jatkuvasti ympäristöaspektien sivuuttamista päätök-

senteossa. Yritysten kykyyn ja haluun ratkaista luonnonympäristön ongelmia suhtaudutaan myös negatiivisesti. Negatiivisuus ei käsitä kuitenkaan kaikkea suomalaista yritystoimintaa, vaan myös positiivisia esimerkkejä nähdään. Yritystenkin ongelmien katsotaan olevan osa laajempaa talousjärjestelmään ja kulttuuriin liittyvää kulutuksen ja kasvun ajatteluun liittyvää ympäristölle haitallista maailmankuvaa. Yritystoiminnassa nähdään olevan muutosvastarintaa, joka ympäristönsuojelutoiminnan näkökulmasta johtaa vääjäämättä sellaisiin ympäristöratkaisuihin, jotka ovat lopulta myös yritystoiminnalle haitallisia. Negatiivisuus siis suuntautuu yritysten kyvyttömyyteen nähdä tarpeeksi laajamittaisesti ympäristöliiketoiminnan mahdollisuuksia ja tehokkaan ympäristöjohtamisen tuomia kilpailuetuja. Suomalaisyrietykset myös näyttävät jossain määrin jähmeinä kansainvälisesti verraten vastaamaan ympäristöhaasteisiin. Merkittävää on, että ympäristönsuojelutoimijoiden ajattelussa yritysten tehoton ympäristöjohtaminen on osa koko suomalaiseen kulttuuriin liittyvää ongelmaa; esimerkiksi suomalaisen kuluttajan vastuuta korostetaan yritystoiminnan muutoksen tärkeänä ajurina. Ympäristöasioiden tuominen yritystoiminnan strategiselle tasolle nähdään myös jokseenkin epäonnistuneena; ympäristöasiat ovat edelleen liitännäisosassa ja niistä toteutetaan vain ne, joilla on selkeästi yrityksen johdolle luvuin tai muutoin esitettävää hyötyä. Ympäristöjohtamisjärjestelmät eivät myöskään herätä ympäristönsuojelutoiminnan taholla luottamusta. Ympäristönsuojelutoiminnan taholla myös katsotaan, että jotkin politiikan toimet ympäristöasioissa voisivat olla vahvempia ja tehokkaampia. Myös suomalainen ympäristöjournalismi näyttää lähinnä negatiivisessa valossa. Lopulta negatiivisuus näyttää myös siinä eettisessä viitekehysessä, että yritysten halu toimia vastuullisesti ja eettisesti oikein, kyseenalaistetaan.

Negatiivisuuden diskurssia tuottavaa puhetta:

Taas siinäkin, se et miten pitkälle poliittiset päättäjät menee niin tietenkin riippuu sitä et mitä kansa vaatii. Jos me selkeesti vaadittais et ei pirulauta, et nyt todella laittakaa tiukkaa lainsäädäntöä, ni sit ne tekee sen. Mut ellei sitä painetta tuu, niinkun nyt ei oo tullu vielä valitettavasti, ni ei se... (S1, teemassa Sidosryhmät.)

Puhuja tarttuu suomalaisten yksityisten ihmisten haluun vaikuttaa politiikan kautta yritysten toimintaan. Ajattelu heijastaa selkeästi sidosryhmien vaikutusten merkitystä yritysten ympäristöasioiden huomioonottamisen muutoksessa. Lainaus myös tarkastelee asiaa niin, että nimenomaan pakottava lainsäädäntö on olennainen tekijä ympäristötyön parantamisessa. Pettymys ja pessimistisyys lainauksessa suuntautuu nimenomaan siis kansalaisiin eikä ota kantaa tässä kohdin yritysten omaehtoiseen ympäristötyöhön.

[...] toinen juttu on sit se, että joo ihmisillä on hyvin vahva näkemys siitä tai tunne et jotain pitää tehdä ja nykymeno on kestäväntöntä, mut siitä et mitä ne aivotukset on, mitä ne toimet on, se on niinku hirvee paletti näkemyksiä, ja meidän näkökulmasta usein, me tullaan puuttumaan usein semmoseen tilanteeseen, tullemme mukaan semmosissa tilanteissa, joissa yritetään ratkasta ympäristöongelmia, jotka sit taas meidän näkökulmasta on kestävättömiä ratkaisuja. (S2, teemassa Tulevaisuus.)

Tässä lainauksessa puhutaan niin yritysten kuin koko yhteiskunnankin toiminnasta. Puhe väittää, että ihmiset ovat kykeneviä ymmärtämään ympäristöongelmien vakavuuden, mutta ratkaisumahdollisuudet eivät ulotu yhtä laajaan ymmärrykseen. Puhe siirtyy tästä yritysten käytännön toimintoihin, jotka nimenomaan heijastavat huonoja ratkaisumahdollisuuksia. Näihin kestävättömiin ratkaisuihin puhujan oma organisaatio haluaa tarttua. Lainaus osoittaa millaista informaatiotulvaa ja osaamattomuutta ympäristöongelmat yhtä aikaa synnyttävät. Juuri tässä tiedon, informaation, osaamattomuuden ja näkökulmaerojen sekamelskassa piilee osa ympäristöongelmien ratkaisemisen toivottomuudesta kun asiat ymmärretään eri toimijoiden näkökulmista eri tavoin.

Eli se todella vaatii niinkun, se vaatii perspektiivin muutosta, yritysjohdossa aika vahvaa itsetutkiskelua itsessään ja kaikenmaailman Davosin-kaltasten foorumeiden, jotka on mun mielestä ihan kiinnostavia keskusteluja, meilläkin on siellä kävi juuri mejän pääsihteeri siellä paikalla keskustelemassa taas kerran. Ja joka vuosi hän on siellä yritysjohton, ja puhutaan tästä kriisistä ja miten siihen vastataan yritysmaailmassa. Ni mä en nää sitä, et sieltä tulis alkuunkaan sitä viestiä, et nyt ollaan tilanteessa, jossa jouduttais uudelleenmäärittelemään, mitä ne nyt vois olla, säännöstöjä. Et miten yritykset vaikuttaa (--). Mä uskon et siel on kova itsetpetos päällä siitä, et miten yritykset pystyy, et onko ne nykyset toimet tuottamassa ratkaisuja. Se on varmaan ihmiskunnan paras, historiallisesti, itsetpetos, että ovat mestarillisia siinä mieles siinä, mutta se ei nyt tässä tilanteessa juuri auta, jos se klubi juuri jonka pitäis olla niinku hereillä tässä kysymyksessä että vastaako heidän organisaationsa tähän haasteeseen. Ni jos se on se jengi joka ei pysty näkemään sitä todellisuutta, että missä ollaan, niin onnea vaan kaikille. (S2, teemassa Tulevaisuus.)

Lainaus kritisoi rankasti ja suhtautuu äärimmäisen pessimistisesti elinkeinoelämän mahdollisuuksiin tarttua ympäristöongelmiin omaehtoisesti. Puhujan näkökulmasta ongelma piilee juuri elinkeinoelämän vakiintuneissa rakenteissa, joiden ulkopuolelle luonnonympäristö jatkuvasti jää. Puhe peräänkuuluttaa muutosta koko yritystoiminnan rakenteiden ymmärtämisessä tässä liiketoimintaympäristössä, joka kärsii yhä suuremmista ongelmista. Puhe asettaa kyseenalaiseksi elinkeinoelämän mahdollisuuden vastata siihen haasteeseen, jonka sen oma vastuuton toiminta on luonut. Lopussa puhuja jättää

kuitenkin auki kysymyksen, olisiko tällainen aivan radikaali muutos kuitenkin mahdollinen.

Mä luulen et ei oo yrityksillä intressiä kauheesti lyödä överiksi, mutta ehkä josain jätteenpolttolaitoksilla on selvästi nähtävissä että ei oo myöskään halua tavoitella sitä kaikkein parasta teknologian tasoa, mistä esimerkiksi EU-lainsäädännössä puhutaan. Eli siinä sitten haetaan sellasta kultasta keskitietä, joka täyttää kansallisen lain edellytykset, mutta ei sitten ihan vastaa sitä korkeinta kunnianhimon tasoa, josta on sovittu EU-tasolla. (S3, teemoissa Kilpailuetu, Vapaaehtoisuus.)

Tämä lainaus jatkaa edellisessäkin lainauksessa ilmennyttä epäilystä yritysten omaehtoisen toiminnan suhteen. Puhuja tarttuu myös siihen, että jopa pakottava lainsäädäntö antaa yrityksille joustamisen mahdollisuutta, jolloin parhaisiin mahdollisiin toimiin ei ryhdytä. Samassa puhuja linkittää ympäristöasioiden hoidon yrityksen kunnianhimoon eli siihen, ettei luonnonympäristön tilan parantaminen lopulta kuulu yritysten tavoitteisiin. Pakollisten säännösten noudattamista kun tuskin voidaan pitää omaehtoisena tavoitteenasetantana, vaan annettuna pakkona. Toisaalta lainauksen alku osoittaa, ettei puhe koske kaikkia yrityksiä puhujan ajattelussa.

4.2.6.2. Uskon diskurssi

Uskon diskurssi kuvaa ympäristösuojelutoimijoiden uskoa tulevaisuuteen ja muutokseen. Usko kuvaa myönteistä ajattelua, joka kuitenkin usein linkittyy puheessa yhteen vähemmän myönteisten asioiden kanssa. Esimerkiksi vaikka yritysten ei itse nähtäisi pyrkivän parempaan ympäristötyöhön, niiden katsotaan joutuvan vääjäämättä osaksi sitä laajempaa kulttuurin ja yhteiskunnallisen järjestelmän muutosta, joka tulee tarpeelliseksi, jos ympäristöongelmiin ei vapaaehtoisesti puututa. Laajemmin usko suuntautuu esimerkiksi vallitsevaan finanssikriisiin, joka nähdään mahdollisuudeksi panostaa aivan uudella tavalla ympäristöystävällisempään liiketoimintaan. Ympäristönsuojelutoimijat myös näkevät ympäristöasioihin panostavilla yrityksillä loistavan tulevaisuuden. Myös globalisaatio nähdään luonnonympäristön kannalta siinä mielessä hyvin positiivisessa valossa, että se pakottaa yritykset parantamaan toimintojaan yhä kilpaillummilla globaaleilla markkinoilla. Myös uuden ympäristötiedon uskotaan olevan mahdollisuus muutokseen. Ympäristönsuojelutoimijoiden puheessa on myös havaittavissa jonkin verran uskoa siihen, että uuden sukupolven ajattelu voi myös muuttaa yritysten moraaliala suuntautumaan muihinkin kuin taloudellisiin vastuisiinsa paremmin. Uskon diskurssia voisi

myös kuvata uskoksi parempaan siten, että ympäristönsuojelutoimijat haluavat nähdä hyvää ja toiveikkautta kielteisten asioiden rinnalla.

Uskon diskurssia tuottavaa puhetta:

Et kyl me nähdään et yritykset, elinkeinoelämä on ihan olennainen osa meidän yhteiskuntaa, tulee aina olemaan. Me ei nähdä et ne on niinkun jotain vihollisia tässä. Vaan me nähdään et ne on potentiaalisia kumppaneita. Ja me tehdään yritysten kanssa yhteistyötä silloin kun meillä löytyy yhteinen intressi yhteinen tavoite, missä me yhdessä toimimalla voimme saavuttaa enemmän kun erikseen toimimalla. (S1, teemoissa ”Kaikkien meidän asia”, Yhteistyö.)

Lainauksessa puhuja ei kyseenalaista yritystoiminnan merkitystä yhteiskunnassa. Päinvastoin puhe luo sitä ajattelua, että yhteisen luonnonympäristön yhteisessä parantamistyössä yritykset ovat ympäristönsuojelutoimijoiden kumppaneita, ainakin mahdollisesti. Puhe suhtautuu optimistisesti yhteisten tavoitteiden mahdollisuuksiin ja yhteistyön voimaan. Toisaalta puhe jättää mahdolliseksi sen, ettei yhteisiä tavoitteita aina todellakaan ole, vaan vastakkainasettelun tilanteita säilyy edelleen. Tämä on kuitenkin kaikkien ympäristönsuojelutoimijoiden avoimesti muussa haastatteluaineistossa myöntämä tosiasia, etteivät elinkeinoelämän ja ympäristönsuojelutoiminnan intressit ikinä täysin kohtaa.

Sit taas toisaalta puuttuu semmonen tietynlainen, nii et suomalaisilla on edelleen semmonen tietynlainen kunniantunto, taas toisaalta ainakin niissä yrityksissä mitä mä tunnen. Kun jos suomalaiset lähtee tekee jotain juttua, niin ne kokee et ne sitoutuu siihen tai et ne ei voi niinku vetäytyy tästä hommasta. Et sit taas tehdään niinku on puhuttu, et kun lähetään rehellisesti tekemään sitä. Et semmonen ketkuilu, sitä on vähemmän suomalaisissa kun monissa muissa. (S2, teemoissa Globaali mittakaava, Yrityksen itsekunnioitus.)

Puheessa ilmenee optimistinen usko suomalaiseen rehellisyyteen yritystoiminnassa. Puhuja pitää arvossa ja luottaa yrityksen sitoutumiseen niissä toimissa, joihin se on lähtenyt mukaan. Petturuus tai takinkääntäminen eivät siis puhujan näkökulmasta ole uhkana ympäristötyössä samassa määrin kuin joissakin muissa maissa. Rehellisen vastuuntunnon tunnistaminen luo toivoa esimerkiksi yhteistyön mahdollisen helpottumisen muodossa.

Must on vaikeeta mennä yleistämään sitä, mutta varmasti Suomessa ympäristövastuu on sisäistetty keskimääräistä paremmin. Koska harva itseään kunnioittava yritys voi riskeerata myöskään mainettaan. Kilpailu on sen verran kovaa, ja toisaalta kuluttajat sen verran ympäristötietoisia, et jos on selkeitä rikkeitä niin

yleensä ne sitten kyllä paljastuu ennen pitkää. (S3, teemoissa Globaali mittakaava, Imago, Yrityksen itsekunnioitus.)

Tämä lainaus jatkaa samalla linjalla edellisen lainauksen kanssa, kuitenkin aivan eri lähtökohdista. Tässä kunniantunto yhdistetään maineen ylläpitämiseen ja kilpailuympäristöön, eikä niinkään ulkoiseen vastuuseen. Tietenkin on ympäristönsuojelutoiminnan kannalta lopulta merkityksetöntä mikä ajuri parempaan ja vastuullisempaan ympäristötyöhön johtaa. Toisaalta puhuja katselee juuri elinkeinoelämän tuottamaa painetta positiivisesti, koska tällöin ympäristön huomioimisen voi ymmärtää olevan siinä määrin omaehtoista, että se on hyväksytty osaksi vapaassa markkinataloudessa menestymisen ehtoja.

4.2.6.3. Yhteensovittamattomuuden diskurssi

Yhteensovittamattomuuden diskurssi kuvaa sitä ajattelua, että vaikka yhteisymmärrykseen ympäristötoimista yhteiskunnassa päästäisiinkin, ovat ympäristökysymykset ja taloudellisen voiton tuottaminen ainakin toistaiseksi jossain määrin toisilleen vastakkaisia. Ympäristöjohtamisen katsotaan edelleen olevan liitännäisosassa yritysten toiminnassa eikä siihen liittyviä mahdollisuuksia ole ymmärretty. Diskurssiin liittyy syvempi eettinen ulottuvuus erilaisten arvojen asettuessa ihmisten ajattelussa aina jossain määrin tärkeysjärjestykseen. Juuri siksi yhteensovittamattomuus ei ole pelkästään elinkeinoelämään vaan myös koko kulttuuriin liittyvä ongelma. Juuri yhteensovittamattomuus näyttää puoltavan radikaalimpaa ympäristöajattelua. Diskurssi esittäytyy myös siinä muodossa, että ympäristönsuojelutoimijat näkevät yhteensovittamattomuusajattelun nimenomaan yritysten johdon ongelmana, vaikka muu ympäröivä yhteisö olisikin valmis muutokseen. Yhteensovittamattomuusdiskurssi on merkki sen nykyisin ehkä aikansaeläneen ajattelun olemassaolosta, ettei liiketoimintaan kuulu muuta vastuuta kuin taloudellisen voiton tuottaminen. Tuohon näkemykseen ympäristönsuojelutoiminta on luonnollisesti tyytymätön. Ympäristönsuojelutoimijoiden ajattelussa piilee kuitenkin jonkin verran myös toivoa yhteensovittamattomuuden suhteen ja näin ollen se liittyy yhteen myös uskon diskurssin kanssa.

Yhteensovittamattomuuden diskurssia tuottavaa puhetta:

Ja unohtuuko se [ympäristöasiat] poliittiselta johdolta [finanssikriisin aikana]. Siellä vaan nyt pitäis, joo siis nyt pitäis siis kuluttaa, se on se ongelman ratkaisu. Kukaan ei puhu siitä, että kuluta, mutta mieti, mitä sä kulutat. Mitä siitä aiheutuu. [...]Ne [päätökset mihin taloutta suunnataan] on pitkän ajan investointeja, ne teh-

dään nyt. Ja siellä ei oo todellakaan järki kädessä. Se täysin unohtunu tää kestäväen kehityksen aspekti, nyt pitää vaan kuluttaa, piste. (S1, teemassa Tulevaisuus.)

Lainauksen puhe yhdistää yhteensovittamattomuuden diskurssin koko yhteiskunnan mittakaavaan. Koska yritysten toiminta on uhattuna vallitsevassa finanssikriisissä ja niin julkinen kuin yksityinenkin kulutus vaikuttavat yritysten menestykseen, läpäisee talouden ja ympäristöasioiden yhteensovittamattomuus myös koko yhteiskunnan ajattelun. Puhuja kritisoi sitä yksiuolotteista näkemystä, että kulutus ja sen kasvu ovat nimenomaan teitä parempaan maailmaan. Tämän perusteena on ajattelu, jossa koko jatkuvan kasvun ja hyvinvoinnin lisääntymisen ideat kyseenalaistetaan. Kritiikin kohteena on myös kulutuksen sisällön täysi sivuuttaminen; ihmisiä ei politiikan puolelta kannusteta kuluttamaan ympäristön tai muunkaan kannalta kestävästi, vaan kuluttamaan mitä tahansa, oli se sitten miten vahingollista hyvänsä pitkän aikavälin tarkastelussa. Lainaus palaa siihen ajattelurakenteiden muutostarpeeseen ja koko vallitsevan järjestelmän kyseenalaistamiseen ainoana oikeana vaihtoehtona, joihin osa aiemmista lainauksista eri diskurssien alla puuttuivat.

[...] mä oon miettiny jo kymmenen vuotta et mitä oikeesti tapahtuu jos yritys oikeesti yrittää ottaa semmosen niinku ilmastovastuun, jossa sitten yritettäis lähteä ratkomaan kysymystä ja niin varmaan moni energiayrityskin on miettiny sitä enemmän ku kymmenen vuotta ja me nähdään niitä vaikutuksia niinku jonkun verran. Mä uskon että yksittäiset yritysjohtajat ajattelee sitä näin, et jos minä nyt teen tässä niinku mielestäni moraalisia päätöksiä niin yrityksen voitto laskee, ja mä olen pihalla täältä ennen ku [...] seuraavan kvartaaliraportin jälkeen. Se hallitus ei sellasta kauan kattele. Ja sen takia ne antaa kovia, kyynisiä päätöksiä alaisilleen. Alaiset ajattelee että sieltä se nyt tuli päätös että ”minä joudun vastustamaan ilmastopimusta Euroopan parlamentin taholla, no... kaippa se nyt sitten on tehtävä ja työpaikka tämäkin on ja blaablaablaa” ja sit otetaan sellanen linja et tehtävä on kun käsky on kerran annettu ja siinä me ollaan aika hyviä ihmisinä. Ja sitten se perustellaan sillä, että meidän yritys nyt tekee niin, ni mitä se nyt auttais jos meidän yritys nyt menee konkurssiin. (S2, teemoissa Moraali ja eettisyys, Hyötynäkökulma.)

Puhuja tarttuu siihen kysymykseen, miten mahdollista yksityisen ihmisen on viedä ympäristösuuntautunutta ajatteluaan mukanaan yrityksen päätöksentekoon. Juuri tässä ajattelun ja toiminnan erillisyydessä piilee se aiemminkin mainittu lukko, joka estää luonnonympäristön kysymysten pääsyn yrityksissä strategisen päätöksenteon tasolle. Lainaus kritisoi yksityisten ihmisten rohkeuden puutetta toimia oman moraalinsa mukaan, mutta ymmärtää tavallaan kuitenkin syitä miksi näin on. Osittain vaikuttavana tekijänä tässä lainauksessa nousee yrityksen omistus yritysten hallitusten kautta. Asian juurtuessa näin pitkälle yritysten omistusrakenteisiin saakka, voi kuka tahansa osakkeenomistaja

miettiä sijoitustensa ympäristöeettisyyttä. Lainauksen lopussa puhuja vielä linkittää ongelman yritysten pienuudentunteeseen, eli siihen, ettei niin yritysmaailmassa kuin ihmisten yksityisessä ajattelussa omalla toiminnalla nähdä tai haluta nähdä merkitystä ympäristöongelmien ratkaisemisen valtavan suuressa kokonaisuudessa.

No mä luulen et se ympäristöulottuvuus ei siinä [yritystoiminnan siirtämisessä pois kotimaasta] sit kuitenkaan oo määräävä tai ratkaseva tekijä. Mutta toki se siinä rikkana rokassa on myötävaikuttamassa täntyypisiin päätöksiin. Näitähän on ollu runsaasti, esimerkiksi metsäteollisuuteen ei oo investoitu enää kymmeneen vuoteen kunnolla kotimaassa. Kaikki uudet investoinnit menee kolmansiin maihin. Se on ihan ilmeistä, et siinä on päälimmäisenä syynä tietenkin halvemmat raaka-aineet, markkinoiden läheisyys, halvemmat kuljetuskustannukset. Jossain määrin mut ei se mitenkään ratkaseva tekijä oo. Halvemmat työvoimakustannukset. Ympäristökysymykset tässä kokonaisuudessa on sittenkin aika marginaalisia. (S3, teemoissa Muut tekijät, Strategia, Hyötynäkökulma.)

Lainauksessa tartutaan jo siihen muissa diskursseissa ilmenneeseen näkökulmaan, että ympäristöasiat ovat marginaalisia yritysten päätöksenteossa. Tässä puheessa marginaalisuus saa kuitenkin toisenlaisen merkityksen: Muiden tekijöiden vaikuttaessa puoltavasti jonkin päätöksen tekemiseen, päätös saattaa näyttää huonolta päätökseltä ympäristön kannalta. Tämä ei kuitenkaan ole välttämättä ollut yrityksen tarkoitus, vaan asiaa nimenomaan ei missään vaiheessa olekaan pohdittu ympäristön kannalta tai siihen vaikuttavana päätöksenä. Se onko ympäristökysymysten täysi sivuuttaminen yhtään sen parempi asia kuin niiden sivuuttaminen harkinnan jälkeen, ei liene relevanttia lopputuloksen kannalta, mutta ei ainakaan luo toivoa ympäristöasioiden saattamisesta strategiselle tasolle yritysten päätöksenteossa.

4.3. Diskurssianalyysin teoria ja löydetty diskurssit

Tutkielman tulokset – löydetty diskurssit – näyttävät selvästi rakentuneen diskurssianalyysin oletusten mukaisesti (ks. kappaleet 3.1.1.–3.1.3., 3.1.5.). Sosiaaliset käytännöt ja niihin liittyvät puhettavat ovat näkyvissä eri ryhmien eriävissä diskursseissa. Kuitenkin myös koko suomalaisen yhteiskunnan arvorakenteisiin liittyvät ympäristöön liittyvät arvot tulevat esiin kaikille yhteisissä diskursseissa.

4.3.1. Tieteenfilosofisen taustan näkyvyys tässä tutkielmassa

Kappaleessa 3.1.1. käsiteltiin tämän tutkielman kannalta olennaisia tieteenfilosofisia perinteitä analyysin taustaksi. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että ympäristöjohtamispuheeseen vaikuttavat juuri noissa kyseisissä käsitellyissä filosofisissa taustoissa vallitsevat käsitykset ihmisten puhetaivoista.

Ajatteluun ja diskursseihin vaikuttavat käytännöt ja säännöt tulivat tutkimuksessa esiin niin, että haastateltavat ryhmät edustivat näkökannoiltaan lähes juuri omien ryhmiensä oletettavia kantoja ympäristökeskusteluun. Vaikka taustalla on aina yksityisen ihmisen ajattelua, on uskomusrakenteissa selvästi nähtävissä juuri tämän ajan ja suomalaisen yhteiskunnan tilanteen (spatiaalis-temporaalinen vaikutus) vaikutus henkilöiden puheeseen; samoin heidän asettumisensa oman instituutionsa kautta tuohon ulkoapäin määräytyneeseen tilanteeseen. Haastateltavien henkilöiden tieto ja sen kautta käsitykset asiasta ovat myös rakentuneet näiden määrittävien tekijöiden kautta. (Vrt. Alhanen 2007.)

Diskurssien ilmentymisessä koko yhteiskunnalle yhteisissä tavoissa puhua yritystoimintaan liittyvistä ympäristöasioista ilmentyy Wittgensteinin kielipelin käsite. Koska kaikki haastateltavat henkilöt ovat asemassa, jossa heidän on tarkoitus pyrkiä vaikuttamaan myös muihin ryhmiin, on olennaista pyrkiä puhumaan asiasta samalla kielellä. Haastateltavien puheessa oli myös nähtävissä pyrkimystä argumentoida näkemyksiään niin, että kommunikaatio muiden ryhmien kanssa olisi mahdollisimman sujuvaa. Todellisuus ympäristöjohtamispuheessa on subjektiivista omaan instituutioon uskomisen kautta, mutta samalla yhteisössä määräytynyttä, koska kaikki osapuolet hyväksyvät sen, että yritysten ympäristöasiat herättävät erilaisia näkemyksiä ja niistä pitää pystyä keskustelemaan. (Esim. Wittgenstein 1981; Wittgenstein 1986; Kusch 1986: 198–199, 206–218; Heritage 1996.) Samalla puheessa oli huomattavassa, joskin usein yllättävän vähäisesti, pyrkimystä rakentaa valtasuhteita perustuen oikean tiedon käsitteeseen. Oikealla tiedolla tässä tarkoitetaan sitä, että ryhmässä oli nähtävissä käsityksiä siitä, että yhteiskunta on tai sen pitäisi olla tietyllä tavalla rakentunut, joka taas määräisi luonnonympäristön arvottamisen yritystoiminnassa ja yritysten päätöksenteossa. (Vrt. Titscher ym. 2000: 144–149, 164–165; Johnstone 2008: 53–54; Heritage 1996: 207–210.)

4.3.2. Ympäristöjohtamisen todellisuuden sosiaalinen rakentuminen

Ympäristöasiat ovat pinnalla yhteiskunnassa ja kaikkien haastateltavien henkilöiden edustamien organisaatioiden on tavalla tai toisella otettava kantaa niihin, ja tässä tutkimuksessa siihen, miten yrityksissä ympäristöjohtamisella on vastattu ympäristöhaasteisiin. Ympäristöasioiden ymmärtäminen on vahvasti sidottuna tietoon tai vähintään ympäristön muokkaamiin uskomuksiin, joten ympäristöjohtamiskeskustelun voi katsoa olevan mitä suurimmassa määrin sosiaalisesti konstruoitunutta. Ympäristöasiat ovat kuitenkin samalla myös arvosidonnaisia, joten haastateltavien henkilöiden puheeseen vaikuttavat niin heidän yhteiskunnasta ja yhteisöstä kuin omista instituutioistaan omaksumansa arvot. Arvokäsitystä monimutkaistaa se, että ympäristön arvo voidaan käsittää niin itseisarvona kuin lukuisiin muihin tekijöihin sidoksissa olevana arvona (esim. esteetiikka, terveys). Niin elinkeinoelämän toimivuudella kuin luonnonympäristölläkin on arvonsa haastateltaville henkilöille – arvojärjestys ja sen vaikutukset sen sijaan poikkeavat toisistaan. Näin ollen ympäristöjohtamiseen liittyvät käsitykset eivät voi olla individualistisesti rakentuneita vaan monimutkaisen sosiaalisen todellisuuden ja siinä vallitsevien tietojen, uskomusten ja arvostusten määräämiä (vrt. Berger & Luckmann 2000; Fairclough 1995).

Ulkopuolisen maailman vaikutus ei kuitenkaan ole yksiselitteinen vaan sosiaalinen todellisuus näyttäytyy aina jossain määrin erilaisena jokaiselle yksilölle, koska jokainen poimii loputtomasta määrästä tietoa ja arvostuksia vain rajallisen määrän. Tässä tutkielmassa voidaan olettaa, että haastateltavat poimivat vastauksiinsa oman subjektiivisen mutta yhteiskunnallisen asemansa ja erityisesti organisatorisen roolinsa määräämiä tosiksi ymmärtämiään käsityksiä. Koska keskustelun aiheena oli niinkin moniulotteinen asia kuin yritysten ympäristöjohtaminen, oli haastatteluissa nähtävissä aina oman kannan puolustamista selvästä yhteistyöhalukkuudesta huolimatta. Juuri siksi tämän tutkielman diskurssit saattavat näyttäytyä ristiriitaisina vaikkeivät olisikaan vastakkainasettelun asemassa toisiinsa nähden; Siksi myös eri toimijoiden puheessa on myös useita yhteisiksi nimitettyjä diskursseja, vaikka painotuserot niiden sisällä vaihtelisivatkin jossain määrin. Olennaista tutkimuksen onnistumisessa olikin, että ympäristöjohtamisella käsitteenä on jotakin merkitystä haastateltaville henkilöille, koska se ei ole irrallaan haastateltavien tahojen käsittämästä todellisuudesta. (Vrt. Berger & Luckmann 2000; Fairclough 1995; Johnstone 2008.)

Tutkielmassa käsitellyt diskurssit ovat hegemonisoituneita haastateltavien henkilöiden edustamien instituutioiden ja organisaatioiden arvojen kautta. Yksinkertaistettuna voitaisiin todeta, että elinkeinoelämän diskursseja hegemonisoi käsitys elinkeinoelämän mahdollisimman joustavan toimintaympäristön tarpeesta, politiikan diskursseja yhteisön yhtenäisen toimivuuden ja yhteisymmärryksen tarpeesta sekä sen omista mahdollisuuksista toimia työn yhteisenä foorumina, ja ympäristönsuojelutoiminnan diskursseja hegemonisoi käsitys luonnonympäristön itsensä, mutta myös siihen liittyvät välineellisemmät (terveys, tulevien sukupolvien oikeudet jne.) arvot. Hegemonisoituminen ympäristöjohtamisen tapauksessa siis viittaa siihen, että ryhmien erilaisten diskurssien taustalla vaikuttaa omien arvojen asettaminen jossain määrin toisenlaisten arvojen yläpuolelle, vaikka muita tahoja pyritäänkin ymmärtämään. Hegemonisoituminen tämän tutkielman löydettyissä diskursseissa on siis välttämättä arvoperustaisesti määräytynyttä, jolloin liiketoiminnan etiikka ja yhteiskuntavastuu, sekä niiden toteutuminen yritysten toiminnoissa nousevat osiksi ympäristöjohtamisen diskurssien analysointia. (Vrt. esim. Jokinen & Juhila 1993; ks. kappaleet 2.1. ja 2.2..)

5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA KESKUSTELU

Tässä tutkielman viimeisessä osuudessa tarkastellaan löydettyjen diskurssien merkitystä johtamisopin kokonaisuudessa. Samalla vielä pyritään muodostamaan juuri näistä ympäristöjohtamiseen liittyvistä diskursseista yritysten toiminnan kannalta merkityksellinen kokonaiskuva yhteiskunnan toimijoiden käsityksistä suomalaisyritysten ympäristöjohtamisesta. Merkityksellisyys ei rajoitu pelkästään itse yrityksiin vaan diskurssien esiintuomaan tarpeellisuuteen tarttua ympäristöongelmiin koko yhteiskunnan tasolla, jotta yritysten ympäristötyö saavuttaisi tarvitsemansa uskottavuuden ja tehokkuuden.

5.1. Tutkielma monitieteisen ympäristötutkimuksen kentässä

Tämän tutkielman kirjoittamisen aivan viimeisinä päivinä Kauppalehti uutisoi 36 maata koskeneesta vertailevasta tutkimuksesta otsikolla ”Suomalaisten yritysten ympäristöystävällisyys silmänlumetta”. Tutkimuksen perusteella suomalaiset pitävät kotimaista yrityskenttää hyvin ympäristöystävällisenä. Käsitys ei kuitenkaan vastaa tutkimuksen mukaan todellisuutta; suomalaiset yritykset eivät ole valmiita investoimaan ympäristöön ja tutkimusorganisaation hallituksen puheenjohtaja arvioi tämän johtuvan osittain Suomen tehokkaasta ympäristösääntelystä ja -maksuista, jolloin yritykset voivat luottaa siihen, että joku muu hoitaa asian kuntoon. (Kauppalehti 2009.)

Tämän tutkielman tulokset noudattelevat yllä mainittuja tuloksia. Erona ovat kuitenkin aineistot: tässä tutkielmassa laajempien elinkeinoelämän organisaatioiden edustajien, kansallisen politiikan ja ympäristönsuojelutoiminnan edustajien haastattelut. Yllä mainitussa taas kansalaiset ja itse yritykset. Jotakin suomalaisyritysten ympäristöjohtamisessa on vialla, kun innovatiivista ajattelua ei haluta omaksua. Toisaalta imagokysymyksissä lienee onnistuttu hyvin, koska suomalaisten yritysten ympäristöystävällisyys näyttää loistavalta niin omassa maassa kuin kansainvälisestikin (vrt. myös Herrala 2008).

Samana päivänä kuin tutkielma valmistui, kirjoitti Helsingin yliopiston Renvallinstituteissa monitieteistä yritysten yhteiskunta- ja ympäristövastuun tutkimusprojektia johtava Jussi Pakkasvirta Helsingin Sanomien Vieraskynä-kirjoituksensa lopussa seuraavasti: ”Yhteiskuntavastuun käsitteen politisoiminen ja monitieteinen tarkastelu luovat mahdollisuuksia aidolle, eri osapuolia lähentävälle oppimisprosessille. Myös suomalaisilla globaalisti toimivilla yrityksillä riittää opittavaa – jo yritystoiminnan peruslähtökohtien näkökulmasta.” (Pakkasvirta 2009.)

Pakkasvirran kirjoitus käsittelee muun muassa yhteiskuntavastuun poliittisia, demokraattisia ja taloudellisia ulottuvuuksia. Tämän tutkielman näkökulma on yhtä mieltä Pakkasvirran kanssa. Tutkielma löysi lopullisen legitimaationsa ja paikkansa yritysympäristö -suhteen tarkastelussa Kauppalehden uutisesta ja Pakkasvirran tekstistä.

Tutkielman haastatteluaineisto kerättiin siinä mielessä erityisenä aikana, että vallitsevan finanssikriisin uutisointi oli kuumimmillaan juuri haastatteluiden teon aikaan. Finanssikriisi näkyy haastateltavien puheissa suoraan, mutta sillä saattaa olla myös taustavaikutuksia aineiston kokonaisuuteen. Tätä ei sellaisenaan ole huomioitu analyysissä, mutta se on pyritty tuomaan esiin joissakin valituissa lainauksissa, koska haastattelijat suhtautuivat vakavasti finanssikriisin vaikutuksiin yritysten ympäristötyön suhteen.

Tutkielma tarkastelee kerättyä aineistoa yhdellä mahdollisella tavalla. Muunkinlainen luokittelu, teemoittelu tai toisen nimiset diskurssit olisivat olleet mahdollisia. Juuri näiden löydettyjen diskurssien tärkeänä perustana on tarkastella asiaa juuri johtamis- ja organisaatio-opin näkökulmasta, eli lopulta siitä, mitä yrityksissä tapahtuu, miksi ja millaisia muutoksia mahdollisesti tarvittaisiin ja miten näitä kaikkia johdetaan. Koska eettisyys kuitenkin hyväksyttiin vahvaksi osaksi analyysiä, ei yhteiskunnassa vallitsevien arvojen analyysiltä voida välttyä. Tämäkin on perusteltavissa sillä, että ympäristöongelmat ovat todella ”meidän kaikkien asia” ja niiden ratkaisuun on tarvetta mobilisoida mahdollisimman monia toimijoita; ei ole mahdollista selättää vastuuta ainoastaan yrityksille, jotka kuitenkin toimivat yhteisesti hyväksytyissä talousrakenteissa ja pääasiallisesti yhteisesti annetulla mandaatilla toimia tietyllä tapaa.

Enempää hyvin poikkitieteellistä tarkastelutapaa ei pyritä perustelemaan, koska sisällön rikkaus ja merkityksellisyys perustelevat sitä koko työn läpi. Huolimatta kaikista mahdollisista kritiikeistä sitä tosiasiaa kohtaan, että työ ei pyri puolustelemaan yritysten toimintaa tai asettamaan ympäristöjohtamista jalustalle, tutkielma pyrkii tuomaan uusia näkökantoja tärkeäksi koettuun asiaan. Leikkiminen ajatuksilla ja ideoilla, ja uudenlaisien tarkastelutapojen luominen on aina tärkeää, kunhan asia pystyy perustelemaan itsensä ainakin siinä määrin, että sen rohkenee esittää; kuten Krugman, jonka puheella toisaalta muutoinkin lienee tarpeeksi relevanssia, toteaa eräästä ajatuksestaan: ”Minulla on tästä asiasta oma teoriani, joka ei perustu minkäänlaisiin todisteisiin” ja tämän jälkeen esittää tiiviin, mutta uskottavan listan todisteita (Krugman 2009: 12, 16).

5.2. Diskurssit ja käsitelty kirjallisuus

5.2.1. Ympäristöjohtamisen moraali ja vastuu

Ympäristöjohtamisen eettistä taustaa käsiteltiin kappaleessa 2.1.. Yritystoiminnan etiikka ja yhteiskuntavastuun käsite ovat olennaisessa osassa käsiteltäessä ympäristöjohtamisen todellisuuden avautumista yhteiskunnan eri toimijoille.

Globalisaatio ja moraalisen arvioinnin hyväksyminen ovat asettaneet myös suomalaisille yrityksille uusia haasteita vastata aivan uudenvuotuisiin toimintaansa koskeviin kysymyksiin. Omassa kulttuurissamme asiat on ehkä otettu tiettyyn rajaan saakka itsestäänselvyyksinä, mutta viimeistään juuri globalisaatio ja muiden kulttuurien arvostusten pakollinen omaksuminen saivat suomalaisenkin yhteiskunnan pohtimaan syvemmin yritysten toiminnan oikeudenmukaisuutta ja yritysten asemaa yhteiskunnan merkittävänä osana niin hyödyttäjänä, mutta myös joskus haittaa tuottavina toimijoina esimerkiksi saastuttamisen muodossa. Jos hyväksytään se ajatus, että yritysten toiminnassa pitäisi olla kokonaisvaltainen eli muunkin kuin taloudellisen vastuun käsittävä moraalinen ulottuvuus, muodostuu siitä kysymys, koetaan suomalaisten yritysten omaavan moraalialia ja millaista se on. Miten elinkeinoelämä itse, ympäristönsuojelijat ja yhteensovittavana elimenä politiikka käsittävät ja arvioivat ympäristöjohtamista ja mitä siltä odotetaan? (Vrt. esim. Svensson & Wood 2008; Kline 2005: 11–15.)

Kaikkien haastateltavien puhe osoitti, että haastateltavat pitävät moraalista ulottuvuutta kuuluvana yritysten toimintaan ja päätöksentekoon. Sen sijaan se, nähtiinkö sitä todella ilmenevän suomalaisten yritysten toiminnassa, ei ollut enää yhtä lailla yhdenmukaiseen ajatteluun perustuvaa. Yhteinen toivon diskurssi vetosi juuri yritysten moraaliin paremmassa ympäristötyössä, samaan toiveikkuuteen viittasi ympäristönsuojelijoiden uskon diskurssi. Ympäristönsuojelijoiden uskon diskurssin merkittävänä ominaisuutena on juuri se, että koko ympäristöliikkeen toiminta perustuu uskolle parempaan; muutoin työssä ei olisi mitään järkeä. Ympäristönsuojelutoiminnan edustajista yksi ja elinkeinoelämän edustajista yksi olivat suoranaisesti sitä mieltä, ettei ainakaan toistaiseksi yritysten toiminnassa ilmene ympäristömoraalia. Muut haastateltavat joko uskoivat moraaliln positiiviseen vaikutukseen yritysten ympäristötoiminnassa, tai eivät ottaneet kantaa kysymykseen suoranaisesti vaan ilmensivät näkemystään esimerkiksi positiivisuuden (elinkeinoelämä) tai luottavaisuuden (politiikka) diskurssien kautta.

Kirjallisuus viittasi siihen, että esimerkiksi juuri suomalaisessa yhteiskunnassa yritysten voi katsoa toimivan moraalisesti oikein kulttuurimme ja esimerkiksi viime vuosisadalla tapahtuneen kehityksen vuoksi. (Esim. Panapanaan 2001; 2003.) Tämän tutkielman aineisto on kuitenkin lopulta hyvin ristiriitaista itse toiminnan moraalisuuden arvioinnin suhteen, eikä näin ollen suoranaista vastausta tähän kysymykseen voida antaa.

Asiaa voidaan kuitenkin arvioida esimerkiksi ympäristönsuojelijoiden uskon diskurssin avulla. Uskon diskurssi vetosi osittain suomalaiseen kulttuuriin ja rehellisyyteen. Nämä tekijät puoltavat sitä, että suomalaisessa yritystoiminnassa voisi olla ainakin perustavanlaatuinen mahdollisuus hyvään ympäristötoimintaan kulttuurin perusluonteenpiirteiden osalta.

Lopulta ympäristöjohtamisen tarkastelussa siis palataan siihen kysymykseen, miten luontoa meidän yhteiskunnassamme arvotetaan. Ja erityisesti se, miten ympäristöä yritystoiminnan viitekehityksessä arvotetaan. Se näkyy eri toimijoiden puheissa ja tämän tutkielman diskursseissa. (Reser & Bentrupperbäumer 2005; Kallio 2004.) Yrityksen yhteiskuntavastuun muotoileminen ja sen pääasiallisen sisällön – kestävän kehityksen – tarpeellisuuden hyväksyminen on avainasemassa ympäristöjohtamisen muotoilemisessa ja sen tavoitteiden ja operationaalisten toimien suunnittelussa (vrt. esim. Takala 2005.) Tämän tutkielman aineisto osoitti kiistattomasti eli kaikkien toimijoiden puheissa, että suomalaisessa yhteiskunnassa yhteiskuntavastuun kuulumista yritystoimintaan pidetään itsestään selvänä.

Luonnonympäristön arvottamisen tarkastelu yritystoiminnan yhteydessä määrittäyty tässä tutkielmassa erityisesti yhteisten yhteistyön ja ristiriidan diskurssien, politiikan yhteensovittamisen ja ympäristönsuojelutoimijoiden yhteensovittamattomuuden diskurssien kautta. Yhteistyön diskurssi luotasi arvokysymystä tavoitteiden yhteisen asettamisen kautta, jonka lopputuloksena parempi ympäristöjohtamisen todellisuus mahdollistuisi. Ristiriidan diskurssi ilmentää yhä olemassa olevaa vastakkainasettelua yritysten ja ympäristön tarpeiden välillä ja niiden mahdollista lopullista yhteensovittamattomuutta. Poliitiikan yhteensovittamisen diskurssi tarttuu käytännön näkökulmien lisäksi yhteistyön mahdollisuuksiin yhteisen arvoperustan pohjalta. Ympäristönsuojelutoiminnan yhteensovittamattomuuden diskurssi taas keskustelee yrityksen perustarkoituksesta – voitontuottamistavoitteesta – ja sen kaiken ylittävästä vallasta muihin arvoihin nähden.

Yhteiskuntavastuun omaksuminen on vasta ensimmäinen askel tehokkaaseen ympäristöjohtamiseen. Erimielisyydet, ongelmat, näkökulmien ja ajattelun eroavaisuudet alka-

vatkin vasta sen toteutuksessa. Ympäristön osalta ympäristöjohtaminen on keino vastata yritysten kestävästä kehityksestä haasteeseen ympäristöasioissa (Panapanaan 2003). Yhteiskuntavastuun toteuttaminen pakottaa myös yrityksen laajentamaan näkökulmaansa yrityksen sisäisestä maailmasta ympäröivään yhteisöön – yrityksen sidosryhmiin (esim. Zink 2005). Ympäristöjohtamisen haasteena on myös vaikuttaa siihen aivan radikaaliin arvomuutokseen, ettei yrityksen ainoana tehtävänä enää olekaan tuottaa voittoa, vaan ymmärtää myös yhteisön muita arvoja ja pyrkiä toimimaan niiden mukaan. Esimerkkejä siitä, miten uudenlaisten arvojen omaksumisessa on onnistuttu, on hyvin erilaisia; vaikka vastakkainasettelua ei enää yleisesti ottaen nähdä hedelmällisenä perustana nykyäikäisen yrityksen ympäristötyölle, ei vastakkainasettelu ole kokonaan kadonnutkaan. (Esim. Pihkola 2005; Rintanen 2006.)

Yhteiset muutostarpeen ja jähmeyden ja torjunnan diskurssit tarttuvat kysymykseen yhteiskuntavastuun saattamisesta osaksi yritysten strategiatyöskentelyä. Muutostarpeen diskurssi kuvaa yritysten ympäristöasioiden esiintymisen niin laajassa yhteiskunnallisessa ja globaalissa mittakaavassa, ettei yksilöllinen ajattelu enää ole mahdollista. Jähmeyden ja torjunnan diskurssi kuvaa erilaisia tekijöitä, jotka hankaloittavat abstraktien asioiden saattamista yritysten käytännön toimiin ja päätöksentekoon. Elinkeinoelämän kokonaisuuden diskurssi vastaa haasteeseen tarkastelemalla asiaa yritysten toimintakokonaisuuksien mahdollisuuksien ja uudenlaisen ymmärryksen kautta. Elinkeinoelämän puolustautumisen diskurssi taas perustelee, miksi ympäristöasioiden ja yritystoiminnan yhteensovittaminen joskus on hankalaa. Ympäristönsuojelijoiden negatiivisuuden ja yhteensovittamattomuuden diskurssit tarkastelevat tuota hankaluutta eri kannalta tuomalla esiin esimerkiksi yritysten perustavoitteiden kyseenalaistamattomuuden koko talousjärjestelmän mittakaavassa ja yksittäisten yritysten haluttomuuden tarttua asiaan.

5.2.2. Ympäristöjohtamisen strategisuus ja käytäntö

Ympäristöjohtamisen linkittymistä yrityksen strategiaan ja sen käytännön toteutusta käsiteltiin kappaleessa 2.2.. Ympäristöjohtamisen strategiselle tasolle pääsyn merkitys oli aineiston perusteella kaikkien haastateltavien mielestä aivan olennainen kysymys ympäristövastuun toteutumisen onnistumisessa (ks. myös Hosmer 1994). Käytännön toimet sen sijaan herättivät lukuisan joukon erilaisia ajatuksia mahdollisuuksista, pakollisuuksista ja kehityksestä (vrt. Sarkis & Stroufe 2004).

Vaikka ympäristöasioiden katsottaisiin yleisesti nykyisin kuuluvan yritystoiminnan strategiselle tasolle, ei se missään tapauksessa ole itseäänselvyys kaikkien yritysten toiminnassa. Yrityksen toiminnan tehokkuuden ymmärtäminen ympäristötehokkaina ratkaisuuina ja yrityskulttuurin muutos voivat olla avaimia uudenlaiseen ajatteluun. (Pohjola 2003; Solitander & Kóvacs 2002; Kallio 2001; 2002b.) Suomalaisyrityksissä haasteeseen yleisesti ottaen suhtaudutaan kuitenkin positiivisesti. Aivan toisenlaista kuvaa luovat ne yritykset, jotka edelleen suhtautuvat ympäristöasioihin torjuvasti ja kokevat ne haittatekijäksi voiton tuottamiselle. (Honkasalo 1997: 24–26; Ketola 2005: 133–137, 147–149; vrt. myös Brockhoff ym. 1999.)

Yhteinen muutostarpeen diskurssi muuttuu tässä teoriaosuuden kohdassa (kappaleesta 2.2. eteenpäin) entistäkin merkityksekkäämmäksi ja ehkä koko tutkielman kannalta kaikkein merkityksellisimmäksi diskurssiksi. Muutostarpeen diskurssi oli voimakkaana kaikilla haastatelluilla, mutta samalla se linkittyi lukuisiin teemoihin ja muihin diskursseihin. Juuri ympäristöjohtamisen tai yleisemmin ympäristöasioiden linkittäminen yritysten strategioihin ja käytännön toimintoihin oli muutostarpeen diskurssin voimakkainta kenttää. Vaikka muutostarpeen diskurssi sisältää paljon positiivista ja optimistista ajattelua muutoksen mahdollisuuksista, se tuo kuitenkin merkittävästi esiin sen, missä ympäristöjohtamisen hankaluudet ja ongelmat ovat. Tässä kohdin kaikkien muiden diskurssien voi katsoa kuuluvan yhteen, mutta jossain määrin alisteisesti muutostarpeen diskurssille.

Käytännön välineenä ympäristöjohtamiseen ovat usein ympäristöjohtamisjärjestelmät. Näihin järjestelmiin liittyy vapaaehtoisuuden ajatus, joka luotaa juuri sitä ajattelua, että yhteiskuntavastuun toteuttaminen on jotakin lainsäädännön ylittävää moraalisiin perusteisiin tehtävää ympäristötyötä. (Pohjola 2003; Rondinelli 2007; Zink 2005; Teknologiateollisuus ry 2008; Suomen ympäristökeskus ja Ympäristöministeriö 2009.)

Itse ympäristöjohtamisjärjestelmiin puuttuivat myös lukuisat diskurssit vaikka niistä keskustelu lopulta koko aineiston mittakaavassa oli suhteellisen vähäistä. Pääasiallisesti ympäristöjohtamisjärjestelmiin liittyi paljon epäilystä esimerkiksi ympäristönsuojelijoiden negatiivisuuden diskurssissa mutta myös useiden muiden haastateltavien puheessa. Toisaalta suurta osaa epäilevää ajattelua ei sellaisenaan voi katsoa suoranaiseksi negatiivisuudeksi tai pessimistisyydeksi, koska epäily oli lähes poikkeuksetta linkittynyt ajatteluun, jossa ympäristöjohtamisjärjestelmien idea nähtiin positiivisessa valossa, mutta sisällöltään ja toteutuksiltaan ympäristöjohtamisjärjestelmien ei katsottu aina toteutuvan niille suunnattuja tavoitteita. Poikkeuksen epäilykseen teki yksi elinkeinoelämän

toimija, jonka mielestä järjestelmät ovat aivan olennaisessa osassa ympäristöjohtamisen toteuttamista ja sen linkittämistä yrityksen strategiaan. Tämä hyvin positiivinen ajattelu perustuu todennäköisesti sille tosiasialle, että tietynlainen järjestelmällinen ympäristötyö omaa juuri puhujan edustamalla alalla pitkän historian ja järjestelmät myös sopivat alan luonteeseen loistavasti. Toisaalta voidaan ajatella, että puhujan edustama ala on nimenomaan edelläkävijä ja monet muut alat eivät vain syystä tai toisesta ole päässeet kehityksessä yhtä pitkälle.

Jotta ympäristöjohtamisesta olisi sitten lopulta hyötyä niin yritykselle kuin ympäristöllekin, on hyväksyttävä ajatus kulttuurinmuutoksesta, ja nimenomaan yrityksen johdon tulee olla sitoutunut asiaan. Tehokkaan ympäristöjohtamisen katsotaan perustuvan juuri hyväksynnälle ja asioiden tarkastelulle yritystä itseään laajemmassa mittakaavassa ja tulevaisuusnäkökulman ymmärtäen. (Pesonen ym. 2005; Hutchinson & Hutchinson 1997; Reinhardt 2000: 179–184; Ulhøi ym. 1996; Winn & Angell 2000; Linnanen; 1998.)

Kulttuurinmuutoksen tarvetta luotaa muutostarpeen diskurssi. Nyt yritystoiminnassa vallitseviin ajattelutapoihin tarttuivat myös merkittäväsi elinkeinoelämän puolustautumisen diskurssi yhdessä kaikille yhteisen jäähmeiden ja torjunnan diskurssin kanssa tunnistaen lukot, jotka muutosta estävät. Samoin ympäristönsuojelijoiden negatiivisuuden diskurssi tarkasteli muutoksen mahdollisuutta, mutta linkittäen sen merkittävästi laajemmin koko kulttuurissa ja yhteiskunnassa vallitsevaan ajatteluun.

Lopulta ympäristöjohtamisen omaksumiseen, sen arviointiin ja kehittämiseen vaikuttavat havaittavat tosiasiat: mitä hyötyä siitä on yritykselle ja ympäristölle. Tämä kysymys, jonka vastauksia on vaikea löytää niiden mitattavuuden hankaluuden takia, johdattaa myös tämän tutkielman tarkastelemaan asiaa erilaisten yhteiskunnan toimijoiden näkökulmasta. Varauksella voidaan sanoa, että yleisesti ottaen tehokkaan ympäristöjohtamisen omaksumisesta on kirjallisuuden mukaan todisteita siihen suuntaan, että ympäristöjohtaminen olisi hyödyllistä yrityksille (vrt. esim. Hart & Milstein 2003; Corbett & Klassen 2006; Hietanen & Nousjoki 2006; Rohweder 2004; Halme & Niskanen 2001). Varauksella muun muassa siksi, että tämän tutkielman aineisto antaa ymmärtää, että noiden hyötyjen tulisi olla etukäteen hyvin selkeitä, ennen kuin ympäristöjohtamista lähdetään edes kehittämään. Ympäristön kannalta ilmeisin keino toteuttaa ympäristöjohtamista, eli ympäristöjohtamisjärjestelmät sen sijaan eivät takaa hyötyä luonnonympäristölle, ainakaan toivotun tehokkaassa määrin (ks. esim. Rowland-Jones ym. 2005; Watson & Emery 2004; Kallio 2001: 60–61; Kallio 2002a: 120–122; Takala 1994).

Ympäristöjohtamisen hyötyyn tarttui kaikkein konkreettisimmin kilpailuedun teema, eikä sellaisenaan mikään diskurssi. Kilpailuedun teema sen sijaan kuului tärkeänä osana esimerkiksi elinkeinoelämän positiivisuuden ja kokonaisuuden diskursseihin, politiikan yhteensovittamisen diskurssiin ja kaikille yhteiseen yhteistyön diskurssiin. Analyysissä tehtiin tässä kohdin poikkeus nostamalla yksi yksittäinen teema merkittäväksi tekijäksi käsitysten tarkastelussa. Ajatus perustuu sille, että kilpailuedun ja liiketoimintamahdollisuuksien ilmenivät aivan ohittamattoman tärkeinä ajureina yritysten paremmassa ympäristötyössä ja tehokkaammassa ympäristöjohtamisessa. Kilpailuedun teeman voidaan katsoa olleen myös lähes poikkeuksetta osana kaikkia pääasiassa positiivisesti sävyttyneitä diskursseja (yhteiset: toivo ja toivottomuus, yhteistyö, elinkeinoelämä: positiivisuus, kokonaisuus, politiikka: luottavaisuus, yhteensovittaminen, ympäristönsuojelutoimijat: usko).

5.2.3. Ympäristöjohtaminen yhteiskunnallisen keskustelun keskiössä

Yritykset ja luonnonympäristö eri toimijoiden välisessä keskustelussa olivat kappaleen 2.3. aiheena. Yrityksiin ja niiden ympäristösuhteeseen liittyvä keskustelu on olennaisessa osassa arvioitaessa tämänkin tutkielman paljastamia diskursseja.

Keskustelun arviointi perustuu siihen kysymykseen, miten luonnonympäristö yritystoiminnassa ymmärretään, arvotetaan ja millaiseen toimintaan nuo käsitykset johtavat. Tämän keskustelun toimijoita ovat kaikki yhteiskunnan jäsenet, joista tähän tutkielmaan on valittu tarkasteltaviksi elinkeinoelämä itse, ympäristönsuojelutoimijat ja politiikka. Tämä valinta perustuu sille olettamukselle, että nämä toimijat edustavat mahdollisimman monipuolisesti yhteiskunnassa vallitsevia näkemyksiä ja näillä toimijoilla on tietoa ja osaamista arvioida yritysten ympäristötoimintoja. Valintaan vaikutti myös aikaisemmissa tutkimuksissa ilmenneet tarpeet tarkastella asiaa nimenomaan näkökulmien ääripäiden kautta (vrt. Joutsenvirta 2006; Kallio 2004).

Useissa tutkimuksissaan Kallio (esim. 2004) tutkailee asiaa mahdollisen uudenlaisen yritys–luonto -suhteen mahdollisuuden kautta. Joutsenvirta tarkastelee keskusteluun vaikuttavaa yhteistä arvoperustaa. Molempien tutkimukset osoittavat perustavanlaatuis-ta toivoa näennäisen vastakkainasettelun vallitessa.

Keskustelun tavoitteena on nähtävissä käytännön ratkaisuna koko yhteiskunnan, ja miksei laajemminkin kansainvälisen yhteisön, yhteistyö yhä kasvavien ympäristöön-

gelmien voittamisessa. Tässä viitekehyksessä yrityksen ymmärtäminen juuri sen sidosryhmien ja niihin suuntautuvan vastuun kautta asettuu olennaiseen asemaan. (Esim. Renn 2006; Roome & Wijen 2006; Hartman ym. 1999.) Suomalaisessa yhteiskunnassa yhteisymmärryksen ja yhteistyön mahdollisuudet näyttäytyvät hyvinä (Kallio 2001; Joutsenvirta 1998).

Yritysten ympäristöasioihin liittyvät diskurssit linkittyvät usein kestävään kehitykseen ja yhteiskuntavastuuseen. Tämä diskurssi, jota voisi kutsua yleisesti kestävyuden diskurssiksi, asettuu jossain määrin edelleen vastakkain arvonluontidiskurssin kanssa. Diskurssien ristiriitaisuuden voi nähdä esteenä yhteistyölle, mutta toisaalta niiden olemassaolo ja erityisesti kestävyysdiskurssin hyväksyminen osaksi myös johtamistutkimusta, luo juuri sitä pohjaa, jolta keskusteluun voidaan lähteä. Tuon keskustelun tavoitteena lopulta kuitenkin on päästä yhteiseen ratkaisuun kaikkien toimijoiden arvostuksia kunnioittaen. (Esim. Linnros & Hallin 2001; van Liedekerke & Dubbink 2008; Dobers & Wolff 2000.)

Yhteiskunnalliseen ympäristökeskusteluun tarttuivat erityisesti muutostarpeen, yhteistyön ja ristiriidan yhteiset diskurssit. Muutostarpeen diskurssi käsittelee asiaa niin, että keskustelun olemassaolo itsessään osoittaa muutoksen tarpeen hyväksymisen. Yhteistyön diskurssi tarkastelee asiaa pääasiassa positiivisessa mielessä niin, että tuo keskustelu luo mahdollisuuksia yhdessä tarttua ympäristöongelmiin, yritysten näkökulmasta tietenkin paremman sidosryhmäyhteistyön kautta. Yhteistyön diskurssi kuitenkin tässä yhteydessä keskustelee myös syvemmän arvoperustan yhtenäisyydestä ja eriävyyksistä. Ristiriidan diskurssi osoittaa noita syvempiä arvoperustaisia eriävyyksiä tarkemmin.

Elinkeinoelämän puolustautumisen diskurssi tarkastelee keskusteluun liittyviä lukkoja ja tunnistaa ajattelurakenteisiin liittyviä ongelmia keskustelun ja yhteistyön perustoissa. Poliitiikan yhteensovittamisen ja ympäristönsuojelijoiden yhteensovittamattomuuden diskurssit tarkastelevat keskustelua niin arvoperustaisesti kuin yritysten käytännönkin toimien kannalta.

Yleisesti ottaen diskurssit osoittavat keskusteluyhteyden toimivuuden suomalaisessa yhteiskunnassa ja suhtautuvat optimistisesti sen tarjoamiin mahdollisuuksiin. Esimerkiksi politiikan ja elinkeinoelämän edustajien voidaan katsoa hyväksyvän ympäristöliikkeen tarkoitus olennaiseksi osaksi yhteiskuntaa ja erityisesti sen rooli tärkeänä ajurina ympäristökeskustelun ylläpitämisessä ja vallitsevien asiantilojen asettamisessa kyseenalaisiksi. Negatiiviset vivahteet liittyvät yleensä muihin kuin suomalaiseen yhteis-

kuntaan liittyviin tekijöihin, esimerkiksi talousjärjestelmän perusrakenteisiin ja yritysten markkinapaineisiin koko globaalissa taloudessa toimia tietyllä tavalla.

Tutkielmassa löydetty diskurssit puoltavat Kallion (2004) esittämää toivoa uudenlaisesta yritys-luonto –suhteesta. Puoltaminen ei ole varauksetonta tai suoraa vaan se ilmenee uskossa parempaan ja toiveikkuutena muutoksen mahdollisuuksiin. Joutsenvirran (2006) esittämä toimijoiden yhteinen arvoperusta saa myös vahvistusta tämän tutkielman tuloksista; haastateltavat näkevät yritysten olevan lopulta ihmisten organisaatioita, joissa toimii moraalisia ihmisiä. Se, miten tuo moraalit lopulta suodattuu käytännön toimiin, on kuitenkin ristiriitaista. Sidosryhmäyhteistyön, yhteiset tavoitteiden ja ratkaisujen merkityksellisyys yritysten ympäristötoiminnoissa ovat myös kaikki osoitettuina tutkielman diskursseissa.

5.3. Diskurssien tuottama ympäristöjohtamisen todellisuus

Yritysten ympäristöjohtaminen suomalaisessa yhteiskunnassa näyttäyty monitahoisena ja monella tavalla tulkittavana toimintamuotona sen näennäisesti yksinkertaisen määrittelyn takaa. Olennaista on tässä kohden huomata, että puhujat yleisesti ottaen usein linkittivät puheen ympäristöjohtamisesta yritysten suhteeseen luonnonympäristöön yleisemmin, jolloin he tietenkin arvioivat puheessaan koko yritysten ympäristöön vaikuttavaa toimintaa ja siinä yhteydessä sen johtamista, eikä toisinpäin. Ympäristöjohtaminen on toivoa paremmasta ympäristön huomioimisesta yritysten toiminnassa, mutta samalla se on sarja toimimattomia ratkaisuja ympäristöongelmiin.

Ympäristöjohtaminen kompastuu kuitenkin usein aivan muihin, kuin sen itsensä sisältämiin tekijöihin. Ympäristöjohtamisen toimivuuden ongelmat liittyvät sen strategiselle tasolle saattamiseen tai käytännön toimien määrittelyihin tai niiden lähtökohtaarviointien riittämättömyyteen luonnonympäristön näkökulmasta. Syvemmin tarkasteltaessa ympäristöjohtamisen toimivuutta jarruttaa koko kulttuuriin ja yritystoiminnan peruseriaatteisiin liittyvät arvotukset, jotka eivät käy läheskään aina toivotulla tavalla yhteen ulkoapäin annettujen vastuullisuuden ja moraalisen toiminnan vaatimusten kanssa.

Ympäristöjohtamisen käsitteen olemassaolo on kuitenkin merkki edistyksestä ja mahdollisuudesta parempaan. Ympäristöasiat on hyväksytty osaksi yritystoimintaa, vaikka niiden toteuttaminen edelleen kohtaakin joskus jopa ylitsepääsemättömiä ongelmia.

Usko paremmasta ympäristöjohtamisesta elää vahvana, ja jos ei yritysten sisäisen muutoksen kautta, niin viimeistään yhteiskunnan ja sidosryhmien ajattelun muutoksen pakottamana.

Suomalaisen yhteiskunnan vahvat luontoarvot ja pienen maan edut yhteistyön ja yhteisen keskustelun mahdollistajina vauhdittavat ympäristöjohtamisen kehitystyötä. Muut keskustelun osapuolet hyväksytään keskustelukumppaneiksi ja joskus jopa hyvinkin läheiseen yhteistyöhön. Muiden toimijoiden näkemyksiä pyritään ymmärtämään ja tilanteissa, joissa ymmärrys on vaikeaa, nähdään vastakkainasettelu positiivisena eteenpäin ajavana voimana:

”Et tottakai kritiikkiä saattaa tulla sieltä täältä näin, et joku näkee aina asiat toisin, mutta niistä voidaan aina keskustella. Ja sitähan tä on, et yritetään löytää se yhtenäinen näkemys et miten asiat pitää tehdä. Ihmisillä on mielipiteitä, luonnollisesti, ja pitääkin olla. Eihän siitä muuten mitään tulis.”

5.4. Vastaus tutkimusongelmaan

Miten suomalaisyritysten ympäristöjohtaminen siis käsitettiin eri yhteiskunnan toimijoiden puheissa? Vastaus jakautuu puhujien käsityksiin yritysten toiminnan eettisyydestä, ympäristöjohtamisen toimivuudesta ja mahdollisuuksista, ja yhteisymmärryksen merkityksestä ympäristöongelmien ratkaisemisessa.

Ympäristöjohtaminen on lopulta yllättävänkin eettisesti latautunut keskustelunaihe. Eettisyyden ulottuvuus ei kuitenkaan välttämättä johdu yritysten toteuttamasta ympäristöjohtamisesta itsestään, vaan juuri siitä, mitä ongelmia se pyrkii ratkomaan eli ympäristön ja liiketoiminnan yhteensovittamisen. Luonnonympäristön arvottamisen kysymys on taustalla aina jossain määrin, kun yritysten ympäristöjohtamisen toimia ja onnistumista arvioidaan. Luonnonympäristö kun ei ole pelkästään yritysten toimintaympäristön tekijä, vaan kaikkien yksilöllisesti kokema asia. Eettinen tausta herättää ristiriitaisia näkemyksiä yhteiskunnan eri toimijoissa, jotka tarkastelevat asiaa aina oman instituutionsa näkökulmasta tällaisen tutkimuksen yhteydessä, jossa heitä pyydetään nimenomaan edustamaan omaa organisaatiotaan tai yhteiskunnan instituutiotaan silti pyrkimättä häivyttämään yksityistä ajattelua.

Ympäristöjohtamisen toimivuus asettui puheessa asemaan, joka näyttää enemmän horjuvalta kuin tehokkaalta ympäristötyön perustalta. Toisaalta usko muutoksen mahdolli-

suuksiin ja ympäristöjohtamisen kehitysmahdollisuuksiin elää niin vahvana perustuen koko yhteiskunnan ajattelutavan muutoksen mahdollisuuksiin aina arvoperustoja myöden, että lopulta ympäristöjohtaminen asettuu positiiviseen valoon. Ei jo saavutettujen onnistumistensa kautta, vaan nimenomaan mahdollisuuksiensa.

Yhteiskunnassa tapahtuva keskustelu ja yritysten ympäristötoiminnan linkittäminen kaikkien ihmisten elinympäristön viitekehykseen, on tie ympäristöjohtamiselle kehittyä parempaan suuntaan. Kyse ei tällöin enää ole vain yrityksissä sisäisesti tapahtuvasta muutoksesta vaan koko yhteiskuntaa ja kansainvälisiä yhteisöjä läpileikkaavasta ajattelurakenteiden muutoksesta ilmastomuutoskeskustelun ja luonnonvarojen hupenemisen sekä luonnonympäristöön liittyvien elinolosuhteiden heikkenemisen aikana.

Yhteiskunnan toimijat pystyvät halutessaan puhumaan samasta asiasta, mutta tunnustavat myös avoimesti erimielisyyksien olemassaolon juuri muiden toimijoiden edustamien instituutioiden kautta. Diskurssien kautta käsitysten merkittävät yhteneväisyydet pystytään osoittamaan ja samalla eriävien diskurssien avulla voidaan tarkastella, missä keskustelujen ja kehityksen lukot piilevät.

5.5. Jatkotutkimusmahdollisuudet

Tutkielma tarkastelee yritysten ympäristöjohtamista tilanteessa, jossa sen yleensä katsotaan jo olevan yritysten toiminnan arkipäivää. Koska käsitykset edelleen kuitenkin näyttävät olevan ristiriitaisia niin yritysten sitoutumisen kuin vaikkapa käytännön toteutumisen suhteen, tarjoavat tämän tutkielman tulokset joitakin jatkotutkimusmahdollisuuksia.

Mielenkiintoista olisi tutkia, miksi ympäristöjohtamisen toteutumiseen edelleen liittyy tyytymättömyyttä. Hyödyllistä olisi myös tutkia esimerkiksi haastateltavien henkilöiden mainitsemia yhteistyöfoorumeita, joissa kansallista ja kansainvälistä yritystoimintaan liittyvää ympäristöpolitiikkaa luodaan; Missä piilevät onnistumiset ja epäonnistumiset, kun mahdollisimman monia yhteiskunnan tahoja on mukana linjauksissa ja päätöksenteossa. Kohteena olisi siis vallitsevien diskurssien taustavaikuttimien syvempi tarkastelu; Ovatko kyseessä arvoriitit, toteutusmahdollisuudet vai mahdollisesti muut tekijät?

Median jääminen pois tämän tutkielman tarkastelukohteista avaa yhden mahdollisuuden jatkotutkimukselle. Pelkästään sen tutkiminen ei kuitenkaan johtamis- ja organisaa-

tionäkökulmasta ole välttämättä kovin hedelmällistä, joten sen asema voisi sijoittua jonkin edellä mainittuun keskustelufoorumin ominaisuudessa.

Tutkielman tulokset erityisesti tässä tapauksessa ovat vahvasti riippuvaisia siitä, keitä haastateltaviksi valittiin. Tavoitteena oli mahdollisimman laaja ja yleisesti kattava kokonaisuus. Samoin vaikuttavana tekijänä oli finanssikriisin hyvin näkyvä käsittely mediassa ja itse kriisin vaikutusten laajuuden selkiytyminen juuri haastatteluiden teon aikana. Valitut henkilöt edustivat mahdollisimman laajasti yhteiskunnan toimijoita. Aina tarkoituksenmukaista ei kuitenkaan ole tarkastella koko yhteiskuntaa vaan esimerkiksi tiettyä toimialaa. Tarkempaa tietoa ja yksilöidympiä (esim. toimialakohtaisia) tuloksia voitaisiin saavuttaa tutkimalla kapeammin rajattuja kohteita, esimerkiksi itse ympäristöjohtajien näkemyksiä tai vaikkapa yrittäjien näkemyksiä asiasta. Tämän tyyppinen tutkimus voisi tarjota hyvinkin kohdistettua ja käytännöllistä tietoa erilaisten alojen toimijoille.

Selkein tarve, jonka tutkielmassa löydetty diskurssit osoittavat, olisi muutosjohtajuuden tarkastelu ympäristöjohtamisen yhteydessä. Diskurssit samalla osoittavat, että tuon muutosjohtajuuden tulisi kattaa laajemminkin päätöksentekoa yhteiskunnassa, eikä vain yritysten tasolla. Koska muutostarpeen diskurssi jo itsessään oli niin vahva kaikkien haastateltavien puheessa, ei voida vielä puhua luonnonympäristön asioiden todellisesta integroitumisesta kulttuuriimme tai suomalaisten yritysten toimintaan vaikka useat diskurssit sisältävätkin optimistisuutta ja osoittavat kehityksen menoa parempaan suuntaan.

5.6. Tutkimuksen vaikutukset

Tutkielman tulokset avaavat elinkeinoelämälle piileviä puhetapoja yritysten ympäristöjohtamisesta, niin itse elinkeinoelämän kuin muidenkin yhteiskunnan tahojen. Ympäristöön liittyvä yrityksen johtaminen vaikuttaa merkittävästi ympäröivään maailmaan ja yritykset ovat asemassa, jossa niillä on mahdollisuus toimia kaikilla tavoin yhä yhteiskuntavastuullisemmin kuitenkin omat liiketoimintaan liittyvät rajoitteensa tuntien.

Tutkielma paljastaa ympäristöjohtamisen epäselvän aseman yritysten strategisessa viitekehityksessä. Ympäristöjohtamisen tehottomuus ja kyvyttömyys vastata ympäristöongelmiin – jotka usein määrittyvät sen yhteisön kautta, jossa yritys toimii – liittyvät usein sen aliarvostukseen yritysten sisällä. Toisena merkittävänä ongelmana on tietotaidon puute tai ympäristötiedon merkityksen aliarvioiminen. Näin arvolatautuneella keskuste-

lulla on suora vaikutus yritysten yhden toiminnon tehokkuuteen. Tehoton ympäristöjohtaminen muodostuu yhä kasvavien ympäristöongelmien maailmassa yrityksille ongelmaksi, jos ympäristöjohtamista ei osata alkaa arvioida strategisesti, vaan se nähdään edelleen irrallisena toimintona, joka lähinnä pyrkii huojentamaan tiettyjen sidosryhmien mieliä.

Toisaalta ympäristöjohtamisen saama kritiikki voidaan ymmärtää kehitysmahdollisuudeksi. Se, että yhteiskunnan toimijat suhtautuvat samalla kriittisesti mutta myös toiveikkaasti ympäristöjohtamiseen ja siitä käytävään keskusteluun, kertoo ainakin siitä, ettei asia ole joutumassa unohduksiin. Vastakkainasettelu – joskin nykyisin vähäiseksi koettu – ei näyttäydy haittana, vaan innovaatioiden ja uudenlaisen ajattelun mahdollisuutena.

Ympäristöjohtamisen kehityksen on tietenkin huomioitava yritystoimintaan liittyvät perusveloitteet kannattavuudesta. Luonnonympäristön ymmärtäminen voi kuitenkin tarjota tulevaisuudessa uusia merkittäviä liiketoimintamahdollisuuksia ja sen huomioiminen kilpailuetua ja myös selkeitä kustannussäästöjä. Luonnonympäristön tilan heikentessä yhä edelleen ja sen vaikuttaessa yritysten sidosryhmiin, on myös yritysten mahdollista osallistua yhä enenevässä määrin kestävien yhteiskuntien luomiseen. Tehokas, innovatiivinen ja sidosryhmien signaaleille herkkä ympäristöjohtaminen on paitsi merkittävä mahdollisuus, myös välttämättömyys. Tämän tutkielman tulosten mukaan juuri tämän tyyppisen kehittyneen ympäristöjohtamisen edellytyksenä on kokonaisvaltainen uudistumiskykyinen organisaatio ja sen sisällä rationaaliset, mutta samalla vastuukysymyksissä valveutuneet ja innovatiiviset johtajat. Ympäristöasioiden hoitaminen ei kuitenkaan voi jäädä suunnitelmallisuuden tasolle, vaan se pitää ymmärtää koko organisaation läpäisevänä ajattelutapana, jossa ympäristöasiat ovat yksi tekijä muiden joukossa.

Jos tutkimustulokset luonnonvarojen riittävydestä ja ilmaston tilasta tulevaisuudessa osoittautuvat todeksi, joutuu elinkeinoelämä koko muun yhteisön ja yhteiskuntien mukana pohtimaan arvojaan uudelleen. Tärkeää on huomata, ettei ympäristöarvoja tule ymmärtää vain itseisarvoina, vaan luonnonympäristön hyvinvoinnilla on vääjäämättä vaikutuksia jokaisen yksityisen ihmisen omassa hyvinvoinnissaan arvostamiin asioihin. Ympäristöjohtamisella on merkittävä mahdollisuus olla tärkeänä tekijänä mukana muuttamassa yritystoimintaa kestävämpään suuntaan.

LÄHDELUETTELO

- Aaltonen, Tapio & Lari Junkkari (1999). Yrityksen arvot ja etiikka. Porvoo ym.: WSOY.
- Aarras, Nina (2005). Toisen jäte on toiselle raaka-aine – hyötyjätekauppa kiinnostaa yrityksiä. Teoksessa: *Ympäristöekonomia. Ympäristöä säästävien liiketoimintojentutkimusten anti liiketoimintaosaamiselle*, 13–22. Sarja Keskusteluja ja raportteja 4:2005. Toim. Tarja Ketola. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
- Aarras, Nina (2006). Teollinen ekologia yrityksessä. Teoksessa: *What Corporate Responsibility Research Can Give to Business Know-how. Values, Strategies and Practices*, 97–108. Sarja Keskusteluja ja Raportteja 1:2006. Toim. Tarja Ketola. Turku: Turun Kauppakorkeakoulu.
- Alhanen, Kai (2007). Käytännöt ja ajattelu Michel Foucault'n filosofiassa. Väitöskirja. Helsinki: Gaudeamus Kirja.
- Amann, Wolfgang, Shiban Khan, Oliver Salzmann, Ulrich Steger & Aileen Ionescu-Somers (2007). Managing external pressures through corporate diplomacy. *Journal of General Management*, Autumn 2007, Vol. 33, Iss. 1, 33–50.
- Asgary, Nader & Mark C. Mitschow (2002). Toward a model for international business ethics. *Journal of Business Ethics*, Mar 2002, Vol. 36, Iss. 3, 239–246.
- Balmer, John M. T.; Kyoko Fukukawa & Edmund R. Gray (2007). The Nature and Management of Ethical Corporate Identity: A Commentary on Corporate Identity, Corporate Social Responsibility and Ethics. *Journal of Business Ethics*, Vol. 76, 7–15.
- Bansal, Pratima & Kendall Roth (2000). Why Companies Go Green: A Model of Ecological Responsiveness. *Academy of Management Journal*, Aug 2000, Vol. 43 Iss. 4, 717–736.
- Berger, Peter L. & Thomas Luckmann (2000). Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen. Tiedonsosiologinen tutkielma. 3. painos. Helsinki: Gaudeamus.

- de Bettignies, Henri-Claude; Kenneth E. Goodpaster & Toshio Matsuoka (1999). The Caux Roundtable Principles for Business: Presentation and Discussion. Ja: The Caux Roundtable Principles for Business Conduct. Teoksessa: *International Business Ethics. Challenges and Approaches*, 131–142 ja 143–149. Toim. Georges Enderle (1999). London: University of Notre Dame Press.
- Beverluis, Erik H. (1987). Is There "No Such Thing as Business Ethics"? *Journal of Business Ethics*, Feb 1987, Vol. 6, Iss. 2, 81–88.
- Boiral, Olivier (2009). Greening the Corporation Through Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Business Ethics*, Vol. 87, 221–236.
- Bowie, Norman & Paul Vaaler (1999). Some Arguments for Universal Moral Standards. Teoksessa: *International Business Ethics. Challenges and Approaches*, 160–173. Toim. Georges Enderle (1999). London: University of Notre Dame Press.
- Brenner, Steven N. & Earl A. Molander (1989). Is the Ethics of Business Changing? Teoksessa: *Ethics in Managing the Moral Corporation*, 119–143. Toim. Kenneth R. Andrews & Donald K. David (1989). Boston: Harvard Business School Press.
- Brockhoff, Klaus; Alok K. Chakrabarti & Manfred Kirchgeorg (1999). Corporate Strategies in Environmental Management. *Research Technology Management*, Jul/Aug 1999, Vol. 42, Iss. 4, 26–30.
- Bryant, Raymond L. & Geoff A. Wilson (1998). Rethinking environmental management. *Progress in Human Geography*, Vol. 22, Iss. 3, 321–343.
- Cadbury, Adrian (Sir) (1989). Ethical Managers Make Their Own Rules. Teoksessa: *Ethics in Managing the Moral Corporation*, 70–76. Toim. Kenneth R. Andrews & Donald K. David (1989). Boston: Harvard Business School Press.
- Carroll, Archie B. (1999). Corporate social responsibility. Evolution of a Definitional Construct. *Business and Society*, Sep 1999, Vol. 38, Iss. 3, 268–295.

- Caux Round Table (2003). Caux Round Table. Charting a new course for business [online, siteerattu 25.11.2008]. Saatavana World Wide Webistä: <URL: <http://www.cauxroundtable.org/>>.
- Chen, Yu-Shan (2008). The Positive Effect of Green Intellectual Capital on Competitive Advantages of Firms. *Journal of Business Ethics*, Feb 2008, Vol. 77, Iss. 3, 271–286.
- Collins, Linda & Sam Usher (2004). Project PASCALEA - public and stakeholder consultation in developing high-profile corporate environmental strategy. *Corporate Social - Responsibility and Environmental Management*, Jun 2004, Vol. 11, Iss. 2, 95–102.
- Corbett, Charles J. & Robert D. Klassen (2006). Extending the Horizons: Environmental Excellence as Key to Improving Operations. *Manufacturing & Service Operations Management*, Winter 2006, Vol. 8 Iss. 1, 5–22.
- DesJardins, Joe (1998). Corporate environmental responsibility. *Journal of Business Ethics*, Jun 1998, Vol. 17, Iss. 8, 825–838.
- Dummett, Kel (2006). Drivers for Corporate Environmental Responsibility (CER). *Environment, Development and Sustainability*, Aug 2006, Vol. 8, Iss. 3, 375–389.
- Dobers, Peter & Rolf Wolff (2000). Competing with 'soft' issues - from managing the environment to sustainable business strategies. *Business Strategy and the Environment*, May/Jun 2000, Vol. 9, Iss. 3, 143–150.
- Donaldson, Thomas (1992). When in Rome, Do... What? International Business and Cultural Relativism. Teoksessa: *The Ethics of Business in a Global Economy. Issues in Business Ethics*, 67–76. Toim. Paul M. Minus (1993). Norwell: Kluwer Academic Publishers.
- Dowell, Glen; Stuart Hart & Bernard Yeung (2000). Do Corporate Global Environmental Standards Create or Destroy Market Value? *Management Science*, Aug 2000, Vol. 46, Issue 8, 1059–1074.

- Eden, S. (1999). "We have the facts" – how business claims legitimacy in the environmental debate. *Environment and Planning A*, Vol. 31, 1295–1309.
- Erkko, Sanna; Matti Melanen & Per Mickwitz (2005). Eco-efficiency in the Finnish EMAS reports – a buzz word? *Journal of Cleaner Production*, June 2005, Vol. 13, Iss. 8, 799–813.
- Epstein, Edwin M. (1987). The Corporate Social Policy Process: Beyond Business Ethics, Corporate Social Responsibility, and Corporate Social Responsiveness. *California Management Review*, Spring 1987, Vol. XXIX, No. 2, 99–114.
- Euroopan ympäristökeskus (2005). Prahan lausuma – versio 1 [online, viitattu 8.11.2008]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:http://www.eea.europa.eu/aboutus/documents/prague_statement/prague_statement-fi.pdf>
- Fairclough, Norman (1995). *Discourse and Social Change*. Cambridge ym.: Polity Press.
- Ferrell, O.C.; John Fraedrich & Linda Ferrell (2005). *Business Ethics. Ethical Decision Making and Cases*. 6. painos. Boston & New York: Houghton Mifflin Company.
- Fineman, Stephen (1996). Emotional Subtexts in Corporate Greening. *Organization Studies*, Vol. 17, Iss. 3, 479–500.
- Friedman, Milton (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits. Teoksessa: *Business Ethics. Readings and Cases in Corporate Morality* 153–157. 2.painos. Toim. Michael W. Hoffman & Jennifer Mills Moore (1990). New York ym.: McGraw-Hill Publishing Company. (Alunperin julkaistu: The New York Times Magazine, 13.9.1970.)
- Gezelius, Stig S. & Karen Refsgaard (2007). Barriers to rational decision-making in environmental planning. *Land Use Policy*, April 2007, Vol. 24, Iss. 2, 338–348.
- Goodpaster, Kenneth E. (1989). Ethical Imperatives and Corporate Leadership. Teoksessa: *Ethics in Managing the Moral Corporation*, 212–228. Toim. Kenneth R. Andrews & Donald K. David (1989). Boston: Harvard Business School Press.

- Halme, Minna & Jyrki Niskanen (2001). Does corporate environmental protection increase or decrease shareholder value? The case of environmental investments. *Business Strategy and the Environment*, Jul/Aug 2001, Vol. 10, Iss. 4, 200–214.
- Harris, Lloyd C. & Andrew Crane (2002). The greening of organizational culture: Management views on the depth, degree and diffusion of change. *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 15, Iss. 3, 214–234.
- Hart, Stuart L. & Mark B. Milstein (2003). Creating sustainable value. *Academy of Management Executive*, May 2003, Vol. 17 Iss. 2, 56–67.
- Hartman, Cathy L. & Edwin R. Stafford (1997). Green Alliances: Building New Business with Environmental Groups. *Long Range Planning*, Vol. 30, No. 2, 184–196.
- Hartman, Cathy L. & Edwin R. Stafford (1998) Crafting “Enviropreneurial” Value Chain Strategies Through Green Alliances. *Business Horizons*, March-April 1998, Vol. 41, Iss. 2, 62–72.
- Hartman, Cathy L.; Peter S. Hofman & Edwin R. Stafford (1999). Partnerships: a path to sustainability. *Business Strategy and the Environment*, Sep/Oct 1999, Vol. 8, Iss. 5, 255–266.
- Haukioja, Teemu (2006). Kestävä kehitys markkinataloudessa – taloudellista tehokkuutta ja ympäristövastuuta. Teoksessa: *What Corporate Responsibility Research Can Give to Business Know-how. Values, Strategies and Practices*, 81–96. Sarja Keskusteluja ja Raportteja 1:2006. Toim. Tarja Ketola. Turku: Turun Kauppakorkeakoulu.
- Hendry, Jamie R. (2003). Environmental NGO's and business: A grounded theory of assessment, targeting, and influencing. *Business and Society*, Jun 2003, Vol. 42, Iss. 2, 267–276.
- Heritage, John (1996). Harold Garfinkel ja etnometodologia. Gaudeamus.
- Herrala, Olli (2008). Suomi kipusi kärkisijoille maailman ekovertailussa. *Kauppalehti* 26.1.2008, 10.

- Hietanen, Eija & Joesetta Nousjoki (2006). Bisnes, joka parantaa maailmaa. *Ekonomi* 9/2006, 22–28.
- Hirsjärvi, Sirkka & Helena Hurme (2008). Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, Sirkka; Pirkko Remes & Paula Sajavaara (2007). Tutki ja kirjoita. 13. painos. Helsinki: Tammi.
- Hitt, Michael A. & Jamie D. Collins (2007). Business ethics, strategic decision making, and firm performance. *Business Horizons*, September-October 2007, Vol. 50, Iss. 5, 353–357.
- Honkasalo, Antero (1997). Ympäristöjohtamisen järjestelmät poliittisena ohjauksena ja yritysten hallintajärjestelmänä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-6. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
- Hosmer, Larue Tone (1994). Strategic planning as if ethics mattered. *Strategic Management Journal*, Summer 1994, Vol. 15, Iss. S2, Pages: 17–34.
- Hutchinson, Andrew & Frances Hutchinson (1997). Environmental Business Management. Sustainable Development in the New Millennium. London: McGraw-Hill Publishing Company.
- Johnstone, Barbara (2008). Discourse Analysis. 2. painos. Malden ym.: Blackwell Publishing.
- Jokinen, Arja; Kirsi Juhila & Eero Suoninen (1993). Diskursiivinen maailma: teoreettiset lähtökohdat ja analyttiset käsitteet. Teoksessa: *Diskurssianalyysin aakkoset*, 17–47. Toim. Arja Jokinen, Kirsi Juhila & Eero Suoninen (1993). Tampere: Vastapaino.
- Jokinen, Arja & Kirsi Juhila (1993). Valtasuhteiden analysoiminen. Teoksessa: *Diskurssianalyysin aakkoset*, 75–108. Toim. Arja Jokinen, Kirsi Juhila & Eero Suoninen (1993). Tampere: Vastapaino.

- Jokinen, Arja (1999). Diskurssianalyysin suhde sukulaistraditioihin. Teoksessa: *Diskurssianalyysi liikkeessä*, 37–53. Toim. Arja Jokinen, Kirsi Juhila & Eero Suoninen. Tampere: Vastapaino.
- Jokinen, Arja & Kirsi Juhila (1999). Diskurssianalyttisen tutkimuksen kartta. Teoksessa: *Diskurssianalyysi liikkeessä*, 54–97. Toim. Arja Jokinen, Kirsi Juhila & Eero Suoninen. Tampere: Vastapaino.
- Joutsenvirta, Maria (1996). Frameworks for studying the company-environmental group relationship. Working Papers W-168. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
- Joutsenvirta, Maria (1997). Conflicts between companies and environmental groups. Working Papers W-178. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
- Joutsenvirta, Maria (1998). Ympäristönsuojelijat – uhka vai mahdollisuus yrityksille? *Eurooppa-raportti 1998:5: Yritykset ja ympäristö*, 49–54. Helsinki: Tilastokeskus.
- Joutsenvirta, Maria (2006). Ympäristökeskustelun yhteiset arvot. Diskurssianalyysi Enson ja Greenpeacen ympäristökirjoituksista. Väitöskirja. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
- Joutsenvirta, Maria (2007). Yhteiskuntavastuu puheen tuotteena: Yritysten ja kansalaisaktivistien perusteluissa esiintyvät yhteiset arvot. *Hallinnon tutkimus 1/2007*, 50–70.
- Kallio, Tomi J. (2001). Moderni ympäristöjohtaminen: historia, käsite ja organisatorinen kenttä. Sarja B-1:2001. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
- Kallio, Tomi J. (2002a). Organisaatio- ja johtamistieteellinen ympäristötutkimus osana yhteiskuntatieteellistä ympäristötutkimusta: Kohti kriittisynteettistä tutkimusotetta. Lisensiaatintutkielma. Sarja D-2:2002. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
- Kallio, Tomi J. (2002b). Kohti yleistä luontosuhteen teoriaa – yritys-luontosuhteen vaiheiden, motivaatiopohjan ja konstituution hahmottelua. Sarja Keskusteluja ja raportteja 7:2002. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.

- Kallio, Tomi J. (2004). Organisaatiot, johtaminen ja ympäristö - Organisaatiotieteellisen ympäristötutkimuksen ongelmista kohti yleistä teoriaa yritys-luontosuhteesta. Väitöskirja. Sarja A-3:2004. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
- Kallio, Tomi J. (2005). Mitä jäi sanomatta? Tabut vastuullisen liiketoiminnan tutkimuksessa. Teoksessa: *Vastuullinen liiketoiminta. Peruskysymyksiä ja esimerkkejä*, 103–118. Sarja Keskusteluja ja raportteja 10:2005. Toim. Tomi J. Kallio & Piia Nurmi. Turku: Turun Kauppakorkeakoulu.
- Kallio, Tomi J. & Piia Nurmi (toim.) (2005). Vastuullinen liiketoiminta. Peruskysymyksiä ja esimerkkejä. Sarja Keskusteluja ja raportteja 10:2005. Turku: Turun Kauppakorkeakoulu.
- Kallio, Tomi J. & Piia Nordberg (2006). The Evolution of Organizations and Natural Environment Discourse. Some Critical Remarks. *Organization & Environment*, Dec 2006, Vol. 19, Iss. 4, 439–457.
- Kansainvälisen kauppakamarin Suomen osasto. Elinkeinoelämän kestävän kehityksen peruskirja [online, viitattu 18.12.2008]. Saatavana World Wide Webistä: URL:<http://www.iccfin.fi/peruskirja.asp>
- Kauppalehti (2009). Suomalaisten yritysten ympäristöystävällisyys silmänlumetta [online]. 26.5.2009 [viitattu 29.5.2009]. Saatavana World Wide Webistä: <URL: <http://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/yritysuutiset/index.jsp?oid=2009/05/22533>
- Keskuskauppakamari (2003a). Yritysten yhteiskuntavastuu [online, viitattu 5.3.2009]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:http://www.keskuskauppakamari.fi/kkk/julkaisuja/selvityksetjatutkimukset/fi_FI/selvitykset_ja_tutkimukset/_files/73787882683565346/default/yhteiskuntavastuu.pdf>
- Keskuskauppakamari (2003b). Yritysten yhteiskuntavastuu -selvitys: Johdon asenne ratkaisee yrityksen vastuullisuuden [online]. 30.1.2003 [viitattu 5.3.2009]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:http://www.keskuskauppakamari.fi/kkk/media/tiedotteet/2003_lehdistotiedotteet/fi_FI/yritysten_yhteiskuntasvastuu_selvitys__johdon_asenne_ratkaisee_yrityksen_vastuullisuuden/>

- Ketola, Tarja (2004). Institutionaaliset päämäärät. Teoksessa: *Yritysten ympäristöjohtaminen. Päämäärät, käytännöt ja arviointi*, 73–80. Sarja B-2:2004. Toim. Tarja Ketola. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
- Ketola, Tarja (2005). Organizational eco-psychological defences. Teoksessa: *Ympäristöekonomia. Ympäristöä säästävien liiketoimintojentutkimusten anti liiketoimintosaamiselle*, 133–152. Sarja Keskusteluja ja raportteja 4:2005. Toim. Tarja Ketola. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
- Kline, John M. (2005). *Ethics for International Business. Decision making in a global political economy*. Oxon: Routledge.
- Koskinen, Ilpo; Pertti Alasuutari & Tuomo Peltonen (2005). *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino.
- Krugman, Paul (2009). *Lama*. HS Kirjat.
- Kuisma, Juha (2001). *Matka ympäristöyhteiskuntaan*. Helsinki: Tilastokeskus.
- Kusch, Martin (1986). *Ymmärtämisen haaste*. Oulu: Kustannusosakeyhtiö Pohjoinen.
- Laamanen, Minna & Tomi J. Kallio (2004). Yritysten ja ympäristöjärjestöjen vihreä kumppanuus. Teoksessa: *Yritysten ympäristöjohtaminen. Päämäärät, käytännöt ja arviointi*, 155–166. Sarja B-2:2004. Toim. Tarja Ketola. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
- Lee, Ki-Hoon & Robert Ball (2003). Achieving Sustainable Corporate Competitiveness: Strategic Link between Top Management's (Green) Commitment and Corporate Environmental Strategy. *Greener Management International*, Winter 2003, 89–104.
- van Liedekerke, Luc & Wim Dubbink (2008). Twenty Years of European Business Ethics – Past Developments and Future Concerns. *Journal of Business Ethics*, Oct 2008, Vol. 82, Iss. 2, 273–280.
- Linnanen, Lassi (1996). *Essays on Environmental Value Chain Management. Challenge of Sustainable Development*. Väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

- Linnros, Hannah Dekker & Per Olof Hallin (2001). The discursive nature of environmental conflicts: the case of the Öresund link. *Area*, Dec 2001 Vol. 33, Iss. 4, 391–403.
- López-Fernández, Maria Concepción & Ana Maria Serrano-Bedia (2007). Organizational Consequences of Implementing an ISO 14001 Environmental Management System: An Empirical Analysis. *Organization & Environment*, Dec 2007, Vol. 20, 440–459.
- Lovio, Raimo & Pia-Christina Kuusisto (1996). Studies on the environmental performance of Finnish companies in the mid-1990s. Teoksessa: *Bright ideas? Environmental management in Finnish perspectives*, 83–95. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-164. Toim. Sirkku Kivisaari & Raimo Lovio (1996). Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
- van Luijk, Henk J. L. (1990). Recent Developments in European Business Ethics. *Journal of Business Ethics*, Jul 1990, Vol. 9, Iss. 7, 537–544.
- Mbare, Otieno (2006). Corporate Social Responsibility: A Conceptual Business Approach of CSR in Finnish Firms. Teoksessa: *What Corporate Responsibility Research Can Give to Business Know-how. Values, Strategies and Practices*, 263–286. Sarja Keskusteluja ja Raportteja 1:2006. Toim. Tarja Ketola. Turku: Turun Kauppakorkeakoulu.
- Marttinen, Kari; Salla Saastamoinen & Sanna Suvanto (2000). Yrityksen ympäristövastuut. Helsinki: Kauppakaari Oyj.
- Meriläinen, Susan; Johanna Moisander & Sinikka Pesonen (2000). The masculine mindset of environmental management and green marketing. Teoksessa: *Luonto liiketoiminnassa ja ekologia elämäntavassa: kertomuksia muutoksen mahdollisuuksista ja mahdottomuuksista*, 63–85. Väitöskirja A-279. Sinikka Pesonen (2006). Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu. (Alun perin julkaistu: *Business Strategy and the Environment*, 2000, Vol. 9, Iss. 3, 151–162.)
- Metsämuuronen, Jari (2008). Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia-sarja 4. Helsinki: International Methelp Ky.

- Montiel, Ivan (2008). Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability: Separate Pasts, Common Futures. *Organization & Environment*, Sep 2008, Vol. 21, 245–269.
- Murillo-Luna, Josefina L.; Concepción Garcés-Ayerbe & Pilar Rivera-Torres (2007). What Prevents Firms from Advancing in their Environmental Strategy? *International Advances in Economic Research*, Feb 2007, Vol. 13, Iss. 1, 35–46.
- Newell, Peter (2002). Globalisation and Sustainable Development: A Dialogue of the Deaf? *International Review for Environmental Strategies*, Summer 2002, Vol. 3, Iss. 1, 41–52.
- Niskanen, Jyrki & Terhi Nieminen (2001). The objectivity of corporate environmental reporting: a study of Finnish listed firms' environmental disclosures. *Business Strategy and the Environment*, Jan/Feb 2001, Vol. 10, Iss. 1, 29–37.
- Nyman, Heikki (1986). Suomentajan jälkikirjoitus. Teoksessa: *Kirjoituksia 1929–1983*, 171–227. Ludwig Wittgenstein. Porvoo ym.: WSOY. (Ks. myös: Wittgenstein 1986.)
- O'Brien, Stephen (1993). The Ethical Challenge to Business in a New Era for Market Economies. Teoksessa: *The Ethics of Business in a Global Economy. Issues in Business Ethics*, 11–20. Toim. Paul M. Minus (1993). Norwell: Kluwer Academic Publishers.
- Onkila, Tiina Johanna (2009). Corporate Argumentation for Acceptability: Reflections of Environmental Values and Stakeholder Relations in Corporate Environmental Statements. *Journal of Business Ethics*, Vol. 87, 285–298.
- Paavola, Jouni (1996). Ympäristötalouden perusteet. 2. painos. Tampereen teknillinen korkeakoulu ja opetushallitus.
- Panapanaan, Virgilio M.; Lassi Linnanen; Minna-Maari Karvonen & Vinh Tho Phan (2001). Roadmapping Corporate Social Responsibility in Finnish Companies. Lahti: Teknillinen korkeakoulu.

- Panapanaan, Virgilio M.; Lassi Linnanen; Minna-Maari Karvonen & Vinh Tho Phan (2003). Roadmapping Corporate Social Responsibility in Finnish Companies. *Journal of Business Ethics*, May 2003, Vol. 44, Iss. 2/3, 133–148.
- Pastin, Mark (1986). Lessons from High-Profit, High-Ethics Companies: An Agenda for Managerial Action. Teoksessa: *Business Ethics. Readings and Cases in Corporate Morality* 624–628. 2.painos. Toim. Michael W. Hoffman & Jennifer Mills Moore (1990). New York ym.: McGraw-Hill Publishing Company. (Julkaistu kokonaisuudessaan alunperin teoksessa: *The Hard Problems of Management: Gaining the Ethics Edge*, 218–228.)
- Perez, Esther Albelda; Carmen Correa Ruiz & Francisco Carrasco Fenech (2007). Environmental management systems as an embedding mechanism: a research note *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 20, Iss. 3, 403–422.
- Peräkylä, Anssi (1995). Institutionaalinen keskustelu. Teoksessa: *Keskusteluanalyysin perusteet*, 177–203. Toim. Liisa Tainio. Tampere: Vastapaino.
- Pesonen, Hanna-Leena; Kirsi Hämäläinen & Outi Teittinen (2005). Ympäristöjärjestelmän rakentaminen. Suunnittelu, toteutus ja seuranta. Helsinki: Talentum.
- Pihkola, Hanna (2005). Ympäristöarvot osana liiketoimintaa. Teoksessa: *Vastuullinen liiketoiminta. Peruskysymyksiä ja esimerkkejä*, 31–52. Sarja Keskusteluja ja raportteja 10:2005. Toim. Tomi J. Kallio & Pii Nurmi. Turku: Turun Kauppakorkeakoulu.
- Prasad, Pushkala & Michael Elmes (2005). In the Name of the Practical: Unearthing the Hegemony of Pragmatics in the Discourse of Environmental Management. *Journal of Management Studies*, Jun 2005, Vol. 42, Iss. 4, 845–867.
- Pohjola, Tuula (2003). Johda ympäristöasioita tehokkaasti. Ympäristöosaaminen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.
- Post, James E. & Barbara W. Altman (1994). Managing the environmental change process: Barriers and opportunities. *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 7, Iss. 4, 64–81.

- Potter, Jonathan & Margaret Wetherell (1989). *Discourse and Social Psychology. Beyond Attitudes and Behaviour*. Lontoo ym.: Sage Publications.
- Reinhardt, Forest L. (2000). *Down to Earth. Applying Business Principles to Environmental Management*. Boston: Harvard Business School Press.
- Renn, Ortwin (2006). Participatory processes for designing environmental policies. *Land Use Policy*, Jan 2006, Vol. 23, Iss. 1, 34–43.
- Reser, Joseph P. & Joan M. Bentrupperbäumer (2005). What and where are environmental values? Assessing the impacts of current diversity of use of “environmental” and “World Heritage” values. *Journal of Environmental Psychology*, June 2005, Vol. 25, Iss. 2, 125–146.
- Rintanen, Satu (2006). Corporate Environmental Change Forces. Teoksessa: *What Corporate Responsibility Research Can Give to Business Know-how. Values, Strategies and Practices*, 159–177. Sarja Keskusteluja ja Raportteja 1:2006. Toim. Tarja Ketola. Turku: Turun Kauppakorkeakoulu.
- Rohweder, Liisa (2004). Ympäristöhallintajärjestelmät johtamisen työkaluina. Teoksessa: *Yritysten ympäristöjohtaminen. Päämäärät, käytännöt ja arviointi*, 101–117. Sarja B-2:2004. Toim. Tarja Ketola. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
- Rondinelli, Dennis A. (2007). Globalization of Sustainable Development: Principles and Practices in Transnational Corporations. *Multinational Business Review*, Spring 2007, Vol. 15, Iss. 1, 1–24.
- Roome, Nigel & Frank Wijen (2006). Stakeholder Power and Organizational Learning in Corporate Environmental Management. *Organization Studies*, Feb 2006, vol. 27, 235–263.
- Rowland-Jones, Rhys; Meinwen Pryde & Malcolm Cresser (2005). An evaluation of current environmental management systems as indicators of environmental performance. *Management of Environmental Quality*, Vol. 16, Iss. 3, 211–220.

- Ruusuvuori, Johanna & Liisa Tiittula (2005). Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus. Teoksessa: *Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*, 22–56. Toim. Johanna Ruusuvuori & Liisa Tiittula. Tampere: Vastapaino.
- Salminen, Merina (2007). Hautojärvi: Maailma pelastuu ainoastaan bisnestä tekemällä. *Kauppalehti* 18.5.2007, 6.
- Sarkis, Joseph & Robert Sroufe (2004). Strategic Sustainability: The State of the Art in Corporate Environmental Management Systems. *Greener Management International*, Summer 2004, 5–9.
- Sciarelli, Sergio (2002). Business quality and business ethics. *Total Quality Management*, Dec 2002, Vol. 13 Iss. 8, 1141–1149.
- Shervin, Douglas S. (1989). The Ethical Roots of the Business System. Teoksessa: *Ethics in Managing the Moral Corporation*, 144–155. Toim. Kenneth R. Andrews & Donald K. David (1989). Boston: Harvard Business School Press.
- Sen, Amartya (1993). Does Business Ethics Make Economic Sence? Teoksessa: *The Ethics of Business in a Global Economy. Issues in Business Ethics*, 53–66. Toim. Paul M. Minus (1993). Norwell: Kluwer Academic Publishers.
- Seppänen, Eeva-Leena (1997). Vuorovaikutus paperilla. Teoksessa: *Keskusteluanalyysin perusteet*, 18–31. Toim. Liisa Tainio. Tampere: Vastapaino.
- Silverman, David (2006). Interpreting Qualitative Data. Methods for Analyzing Talk, Text and Interaction. 3. painos. Lontoo ym.: Sage Publications.
- Sjöblom, Henrik & Mikael Niskala (1999). Ympäristöraportointi. Luotettavan ympäristöinformaation tuottaminen ja hyödyntäminen. Helsinki: KHT-yhdistyksen palvelu Oy.
- Snider, Jamie; Ronald Paul Hill & Diane Martin (2003). Corporate Social Responsibility in the 21st Century: A View from the World's Most Successful Firms. *Journal of Business Ethics*, Dec 2003, Vol. 48, Iss. 2, 175.

- Solitander, Nikodemus & Gyöngyi Kovács (2002). Corporate Environmental Management. A Blueprint for Categorising Environmental Policies. Working Papers 467 (2002). Helsinki: Hanken, Swedish School of Economics and Business Administration.
- Stieber, John & Patrick Primeaux (1991). Economic Efficiency: A Paradigm for Business Ethics. *Journal of Business Ethics*, May 1991, Vol. 10, Iss. 5, 335–339.
- Sulkunen, Pekka & Jukka Törrönen (1997a). Arvot ja modaalisuus sosiaalisen todellisuuden rakentamisessa. Teoksessa: *Semioottisen sosiologian näkökulmia. Sosiaalisen todellisuuden rakentuminen ja ymmärrettävyys*, 72–95. Toim. Pekka Sulkunen & Jukka Törrönen (1997). Gaudeamus.
- Sulkunen, Pekka & Jukka Törrönen (1997b). Puhujakuva: enonsiaation rakenteet. Teoksessa: *Semioottisen sosiologian näkökulmia. Sosiaalisen todellisuuden rakentuminen ja ymmärrettävyys*, 96–126. Toim. Pekka Sulkunen & Jukka Törrönen (1997). Gaudeamus.
- Suomen ympäristökeskus ja Ympäristöministeriö (2008a). Yritykset ja yhteisöt [online]. Ympäristöministeriö ja Suomen ympäristökeskus. 2.10.2008 [viitattu 8.10.2008]. Saatavana World Wide Webistä: <URL: <http://www.ymparisto.fi/default.asp?contentid=303251&lan=FI>>.
- Suomen ympäristökeskus ja Ympäristöministeriö (2008b). EMAS-selonteko ja GRI [online]. Ympäristöministeriö ja Suomen ympäristökeskus. 22.10.2008 [viitattu 12.3.2009]. Saatavana World Wide Webistä: <URL: <http://www.ymparisto.fi/default.asp?contentid=13039>>.
- Suomen ympäristökeskus ja Ympäristöministeriö (2009): Yritykset ja yhteisöt [online]. 7.1.2009 [viitattu 5.3.2009]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<http://www.ymparisto.fi/default.asp?node=86&lan=fi>>
- Suoninen, Eero (1993). Kielen käytön vaihtelevuuden analysoiminen. Teoksessa: *Diskurssianalyysin aakkoset*, 48–74. Toim. Arja Jokinen, Kirsi Juhila & Eero Suoninen (1993). Tampere: Vastapaino.

- Svensson, Göran & Greg Wood. A Model of Business Ethics. *Journal of Business Ethics*, Feb 2008, Vol. 77, Iss. 3, 303–322.
- Takala, Tuomo (1994). Yrityksen yhteiskunnallisesta vastuusta ympäristövastuuseen. Teoksessa: *Esseitä taloudesta, johtamisesta ja ympäristöstä*, 29–41. Julkaisuja N:o 96/94. Toim. Tuomo Takala. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Takala, Tuomo (2005). Yrityksen yhteiskuntavastuu globalisoituvassa maailmassa. Teoksessa: *Moraalitalous*, 212–232. Toim. Ilkka Kauppinen (2005). Tampere: Vastapaino.
- Teknoliateollisuus ry (2008). Teknoliateollisuus ja ympäristö [online]. 19.5.2008 [viitattu 18.12.2008]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<http://www.teknoliateollisuus.fi/fi/palvelut/teknoliateollisuus-ja-ymparisto.html>>
- Tilastokeskus (2006). Luonnonvarat ja ympäristö 2006. Helsinki.
- Tilt, Carol Ann (1994). The influence of external pressure groups on corporate social disclosure: Some empirical evidence. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 7, Iss. 4, 47–72.
- Titscher, Stefan; Michael Meyer; Ruth Wodak & Eva Vetter (2000). *Methods of Text and Discourse Analysis*. London ym.: Sage Publications.
- Ulhøi, John P.; Henning Madsen & Páll M. Rikhardsson (1996). *Training in Environmental Management – Industry and Sustainability, Part 1: Corporate Environmental and Resource Management and Educational Requirements*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- UNEP (2009). United Nations Environment Programme [online, viitattu 6.3.2009]. Saatavana World Wide Webistä: <URL: <http://www.unep.org/>>
- Vaini, Anette (1996). Ympäristöraportointi suomalaisissa suuryrityksissä. Sarja A2: Tutkielmia ja raportteja 65. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Vihanto, Martti (2005). Vastuullinen liiketoiminta taloustieteessä. Teoksessa: *Vastuullinen liiketoiminta. Peruskysymyksiä ja esimerkkejä*, 15–29. Sarja Keskusteluja ja

raportteja 10:2005. Toim. Tomi J. Kallio & Piia Nurmi. Turku: Turun Kauppakorkeakoulu.

Walley, Noah & Bradley Whitehead (1994). It's Not Easy Being Green. *Harvard Business Review*, May/Jun 1994, Vol. 72, Iss. 3, 46–51.

Watson, Michael (2006). Protecting the environment: the role of environmental management systems. *The Journal of the Royal Society for the Promotion of Health*, Nov 2006, Vol. 126, 280–284.

Watson, Michael & Anthony R. T. Emery (2004). Environmental management and auditing systems: The reality of environmental self-regulation. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 19, Iss. 7, 916–928.

Welford, Richard (1994). *Cases in Environmental Management and Business Strategy*. London: Pitman Publishing.

Welford, Richard & Andrew Gaultson (1993). *Environmental management and business strategy*. Lontoo: Pitman Publishing.

Williams, Colin C. & Andrew C. Millington (2004). The diverse and contested meanings of sustainable development. *Geographical Journal*, Jun 2004, Vol. 170, Iss. 2, 99–104.

Winn, Monika L. & Linda C. Angell (2000). Towards a Process Model of Corporate Greening. *Organization Studies*, Nov 2000, Vol. 21, 1119–1147.

Wittgenstein, Ludwig (1986). *Kirjoituksia 1929–1983*. Porvoo ym.: WSOY. (Ks. myös Nyman 1986.)

Wittgenstein, Ludwig (1981). *Filosofisia tutkimuksia*. Porvoo ym.: WSOY.

Wright, Iain (2005). Environmental reporting: The missing link. Teoksessa: *Ympäristöekonomia. Ympäristöä säästävien liiketoimintojen tutkimusten anti liiketoimintosaamiselle*, 87–99. Sarja Keskusteluja ja raportteja 4:2005. Toim. Tarja Ketola. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.

Zink, Klaus J. (2005). Stakeholder orientation and corporate social responsibility as a precondition for sustainability. *Total Quality Management & Business Excellence*, Oct/Nov 2005, Vol. 16, Iss. 8/9, 1041–1052.

LIITTEET

Liite 1

Haastatteluiden teemoja

- Yritysten ympäristöjohtaminen yleisesti.
- Yritysten ympäristöjohtamisen merkitykset, vaikutukset ja arvot.
- Ympäristöjohtamisen menetelmät (esim. ympäristöjohtamisjärjestelmät).
- Yritysten toiminnot, joissa ympäristöjohtaminen näkyy.
- Millainen on haastateltavan itsensä edustama taho ympäristötoimijana?
- Suomalaisyritysten ympäristöasioiden hoitaminen (esim. kansainvälisesti verraten).
- Yritysten ympäristöjohtaminen koko yhteiskunnan viitekehyksessä.
- Yritysten ympäristöjohtaminen koko luonnonympäristön hyvinvoinnin viitekehyksessä.
- Yhteiskunnan muut toimijat (elinkeinoelämä, politiikka, media, ympäristönsuojelutoimijat).
- Suomalaisyritysten moraali.

Edellä on lueteltu haastatteluissa yleisimmin keskusteltuja teemoja. Aiheet saattoivat kuitenkin vaihdella suurestikin eri haastatteluissa keskustelun kulun mukaan. Haastatteluissa keskusteltiin myös mediasta, vaikka jälkepäin itse median analysoiminen jäikin empiriaosiosta pois. Haastatteluissa käyty keskustelu mediasta säilytettiin silti analyysivaiheessa.

Liite 2

Haastatellut henkilöt

Y1: elinkeinoelämän edustaja

Y2: elinkeinoelämän edustaja

Y3: elinkeinoelämän edustaja

Y4: elinkeinoelämän edustaja

P1: politiikan edustaja

P2: politiikan edustaja

P3: politiikan edustaja

S1: ympäristönsuojelutoiminnan edustaja

S2: ympäristönsuojelutoiminnan edustaja

S3: ympäristönsuojelutoiminnan edustaja

Tarkempia tietoja haastateltavien taustasta ei valitettavasti voida tässä antaa anonyymi-
teetin säilyttämiseksi. Kaikki haastateltavat henkilöt kuitenkin edustavat tutkielman
kannalta merkittäviä, mutta myös yhteiskunnassa yleisesti merkittäviä ja tunnettuja,
organisaatioita. Tutkielman tekstissä on kuitenkin tarvittaessa pyritty tarkentamaan
haastateltavien henkilöiden taustoja, jos ne ovat olleet analyysin kannalta olennaisia.

Liite 3

Tutkielmassa käytetyt litterointimerkinnot

<u>sana</u>	painotettu tai korostettu kohta puheessa
SANA	merkittävästi painotettu tai korostettu kohta puheessa (verrattuna alleviivattuihin kohtiin)
sana...	pohtimista tai vastaavaa taukoa osoittava kohta puheessa
[...]	välissä muuta, lainauksen kannalta epäolennaista puhetta; myös haastattelijan tekemä lisäkysymys tai -kysymykset
[asia]	tutkielman tekijän lisäämä tarkennus siitä, mistä lainatussa tekstissä on ollut puhe haastattelun aikana; myös esimerkiksi käsillä tehdyt eleet tai naurahdukset ja vastaavat
(-)	sana, josta ei ole saatu selvää
(--)	kohta, josta ei ole saatu selvää

Litterointimerkinnot ovat tässä tutkielmassa voimakkaasti yksinkertaistetut ja sovitettu nimenomaan tämän tutkielman tarpeisiin. Syynä ovat helppolukuisuuteen pyrkiminen, kirjoittajan oma kokemattomuus litterointityössä sekä se, että haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina, eikä näin ollen esimerkiksi päällekkäin puhumista juuri esiintynyt. Litterointia ei samoista syistä myöskään rivitetty perinteiseen tapaan. (Vrt. esim. Seppänen 1997.)