

Yritys – hirviö vai hyvä haltijatar?

■ Jos voittoa taotaan konstilla millä tahansa, yrityksestä kasvaa hirviö. Mutta millä yritys kuritetaan hyvyteen? Millä se saadaan tunnistamaan ja ottamaan huomioon yritystoiminnan eri osapuolien intressit? Muun muassa tätä pohdittiin TEKin yritysetiikkaa eri näkökulmista katsastaneessa seminaarissa.

Yritys – hirviö vai hyvä haltijatar? Toimitusjohtaja **Peder Biese** Paroc Group Oy:stä vastasi kysymykseen yksiselitteisesti.

– Jos taloudellinen tulos maksimoidaan hinnalla millä hyvänsä, yrityksestä kehitty helposti hirviö.

Yritysjärjestelyjen etiikka -otsikon alla puhunut Biese muistutti myös laman kovasta koulusta rakennusalalla. – Ennen 90-luvun alun lamaa riitti keskinkertainen tulos, nyt pääomalta vaaditaan kovaa tuottoa.

Kirstyneessä kilpailussa ja alati muuttuvassa ympäristössä myös yritysjärjestelyt ovat arkipäivää. – Mutta eihän yhdenkään yrityksen vihkimistilaisuudessa luvata, että tämä yritys pysyy tässä iankaikisesti, Biese muistutti

Hyväksi haltijattareksi yritystä rakennetaan Biesen mukaan symbioosissa kaikkien osapuolten kanssa. Tyytyväiset osakkeenomistajat, luotettavat yhteistyökumppanit, uskollisen asiakkaat sekä motivoituneet työntekijät ovat menestyvän liiton osapuolet.

Keskeiseksi asiaksi Biese nosti vuorovaikutuksen työntekijöiden kanssa. – Avoimuus karsii turhia pelkoja ja dramatiikkaa myös yritysjärjestelyjen yhteydessä.

Kepin tilalle vuorovaikutusta

Eläkkeelle siirtynyt yritysjohtaja, **Johan Horelli** toi esiin johtajuuteen vaikuttavan ihmiskäsityksen.



– Kannattaako yrityksen olla hyvä? Sitä pohti seminaarissa tutkija Saku Mantere.

”Osakeyhtiölaki määrittelee yrityksen tarkoitukseksi vain voiton tuottamisen. Millaiseksi ihmiseksi määritellään henkilö, joka käyttää muita hyväkseen oman etunsa vuoksi? Psykopaatiksi!”



– Osakkeenomistajat, asiakkaat, yhteistyökumppanit ja työntekijät muodostavat symbioosin, jossa ketään ei pidä väheksyä, toimitusjohtaja Peder Biese totesi.





– Ihmiskuvamme vaikuttaa tapaamme johtaa, siitä meidän pitäisi olla tietoisempia, Johan Horelli sanoi.

Horelli kertoi texasilaisten seniorijohtajien puheista, joissa nämä määrittivät työvoiman pelkäksi resurssiksi, josta on otettava kaikki irti kepin ja porkkanan avulla. Pohjoismaiseen työskentelyyn tottuneelle se oli outoa puhetta 2000-luvulla, mutta kuvasti kuitenkin hyvin texasilaisten ”hopeakettujen” ihmiskäsitystä.

– Myös suomalaisten johtajien pitäisi olla paremmin tietoisia omasta ihmiskuvastaan ja sen vaikutuksista omaan käyttäytymiseensä. Ihmiskuvamme vaikuttaa johtamistapaamme – halusimme pa tai emme.

Horelli muistutti myös hyvän vuorovaikutuksen merkityksestä erityisesti ongelmatilanteissa.

Toisen kuunteleminen on osoitus ihmisen kunnioittamisesta.

– Esimerkiksi irtisanomistapauksissa vähintään mitä voidaan tehdä on sallia ihmisten tulla kuulluiksi ennen päätösten tekoa. Kohtaaminen hankalassa tilanteessa vaatii rohkeutta, mutta sen jälkeen on helpompi katsoa silmiin, Horelli totesi.

Onko vihreys vastuullisuutta?

Kansanedustaja **Osmo Soininvaara** pohti kuluttajien valintoja ja valinnan vaikeuksia. Soininvaara osoitti esimerkkien kautta, että kuluttajien käyttäytyminen saa yrityksen helposti polvilleen, jos jostakin asiasta nousee kansanliike.



– Vihreys motivoi työntekijöitä, se saa kuluttajan suosimaan yritystä ja yritykselle se takaa ainakin hyvän mielen, Osmo Soininvaara arvioi.



– TEKin kunnialautakunnan puheenjohtaja Pekka Ryttilä johti puhetta myös etiikkaseminaarissa.

Kloorivalkaistujen tuotteiden vastustaminen sekä Nestle- ja Nike-boikotit osoittautuivat aikanaan tässä mielessä varsin toimiviksi. Mutta jakaako kuluttajaliike väärää tuomioita? Onko lapsen parempi tonkia kaatopaikoilta ruokaa vai palvella lapsityövoimaa käyttävää yritystä? Soininvaaran mielestä nykyisen globalisoituneen maailman pitäisi pystyä kantamaan vastuullisuuden vaatimus niin, ettei tällaista vastakainasettelua tarvitse tehdä.

Soininvaara muistutti myös miten helposti huijattavia olemme.

– Kloorittomina on myyty tuotteita, joissa ei klooria voi olakaan.

Mutta voiko vihreys olla yrityksen menestystekijä?

– Ainakin se motivoi työntekijöitä, se saa kuluttajan suosimaan yritystä ja yritykselle se takaa ainakin hyvän mielen, Soininvaara vastasi.

Hyvyyden kannattavuus – söpöä retoriikkaa

TKK:lla tutkijana toimiva **Saku Mantere** pani yleisön miettimään, onko yritystoiminnan taustalla psykopaattinen käyttäytyminen.

– Osakeyhtiölaki määrittelee yrityksen tarkoitukseksi vain voiton tuottamisen. Millaiseksi ihmiseksi määritellään henkilö, joka käyttää muita hyväkseen oman etunsa vuoksi? Psykopaatiksi!

Mantereen mukaan yrityksiä kuvaillaan usein hyvin inhimillisesti. – Siksi ajatellaan, että paha yritys saa palkkansa. Toisaalta missään ei ole osoitettu, että hyvä yritys olisi myös tuottava yritys. Yritykset kuitenkin haluavat näyttää hyviltä – siis tuottaa voittoa, mutta olla myös sympaattisia.

Tähän outojen odotusten maastoon tarvitaan vastavoimaa, yrityksiä hyviksi kurittavia kuluttajia. – Maailma, jossa tällaista kamppailua käydään, on todennäköisesti parempi paikka kuin se, jossa niitä ei käytäisi.

Mantereen mielestä ei voida uskoa, että yritykset, jotka lupaa toimia eettisesti sen myös tekevät, eikä lakikaan takaa moraalialia. – Se on sellaista söpöä retoriikkaa. Kauniin ajatuksen toteutuminen vaatii sitä, että yritysten kannattaa olla hyviä. Nykymaailmassa yrityksen rooli on tavoitella voittoa. Jos yrityksen kannattaa olla epäeettinen, suurin häviö on kansalaisyhteiskunta.

Etiikka pitää sisäistä

Toimitusjohtaja **Göran Nyman NIM International Oy:**stä arveli, että vaikka suurissa yrityksissä sosiaalinen vastuu on opittu ymmärtämään, tai ainakin se esitetään erillisinä raportteina, niin monellakin yritysjohtajalla on yritysetiikan filosofis-eettisestä taustasta aika harvinaista kuva.



► – Minkä periaatteen pohjalta tehdään päivittäisiä ratkaisuja yritysten toiminnassa? Ohjeita ja management-malleja johdolle on tarjolla vaikka kuinka paljon. Yritysten henkilöstö suhtautuu kuitenkin hallinnan ohjaksia pitävien henkilöiden toimintaan usein kovin skeptisesti, Nyman huomautti.

– Professori **Ilkka Niiniluodon** sanoin onkin todettava: ”Yrityksen

arvojen ei tulisi olla pelkkää asiakkaalle suunnattua silmänlumetta, vaan yrityksen täytyy myös uskoa niihin. Etiikan tulee olla sisäistettynä siten, että sen rikkominen tuntuu itsestään pahalta ja joutaa arvovaltatappioon myös omista silmissä.” □

– *Etiikka pitää sisäistää, muistutti toimitusjohtaja Göran Nyman.*

Teksti: Kirsti Levander

Uusi polvi tuo uudet arvot työelämään

■ *Minulle heti kaikki -sukupolvi haluaa elämää isolla eellä. Sitä siivittävät perintö, korkea koulutustaso sekä mielekäs ja haasteellinen, mutta omaan rytmiin sopiva työ. Tämän polven edustajat ovat korostuneen tietoisia eettisistä vaatimuksista, vaikka omalla kohdalla pikku lipsahduksia sattuisikin. Arkipäiväisyys, sitoutuminen ja pitkäjänteinen ahertaminen eivät sovi kuvaan.*

Työntekijän vanhoista ja uusista arvoista etiikkaseminaarissa puhunut professori **Satu Lähteenmäki** hahmotteli kuuli-joille kuvaa 80-luvun lopun aikana kasvaneesta sukupolvesta.

Nämä noin kaksikymppiset menevät ja tulevat. He odottavat muiden tekevän. Heille deadline on aika selittää. He eivät usko pahan päivän koittavan. He vaurastuvat perimällä.

Yrityksissä tämä sukupolvi ei enää puurra ja ole lojaali työnantajalleen siinä määrin kuin isovanhempansa. He eivät halua oman elämänsä sankareina taistella itselleen parempaa elämää, vaan laadukas elämä, korkea koulutustaso ja hyvä palkka nähdään itsensäenselvyyksinä – ja kaikki pitää saada heti.

Tätä sukupolvea ei enää pomoteta kuten tämän päivän päätkätylöläisiä. He pätkivät itse omat työnsä ja työsuhteensa, he panevat työnsä joustamaan oman rytminsä mukaan. Ja työltä odotetaan paljon.

– Nuoret vaativat työltään mielekkyyttä. Uralla etenemistä ja korkeaa palkkaa odotetaan epärealistisenkin nopeasti, minkä vuoksi myös vaaditaan oikeita haasteita. Toisaalta haastetta halutaan myös siksi, että työ koettaisiin tekemisen arvoiseksi, Lähteenmäki sanoo.

Kaveruussuhteet ja viihtyvyys ovat tärkeitä. – Silläkin on merkitystä, miten työ rankataan kaveripiirissä, työn pitää olla oman viiter ryhmän hyväksymää.

– Rahaa on oltava, mutta se ei motivoi. Siksi kovakaan palkka ei sido näitä tekijöitä epätydyttävään työhön, Lähteenmäki jatkaa.

Tavikseksi ei tahdota

Lähteenmäki toteaa, että uuden sukupolven edustajat karttavat sitoutumista, mutta haluavat kuitenkin työltään turvallisuutta. – Paikalleen jämähtäminen on kauheinta mitä heille voisi tapahtua, sillä sitoutuminen viittaa arkipäiväistymiseen ja taviksiin. Nuoret haluavat elämän isolla eellä, mikä tarkoittaa heille sitä, että on ehdittävä niin paljon, ettei ke-



Professori Satu Lähteenmäki

Antonin Hales

ritä sitoutumaan.

Nuoret ovat Lähteenmäen mukaan myös korostuneen tietoisia eettisistä vaatimuksista. – Sovitusta ei silti omalla kohdalla pidetä aina kiinni, vaan normeihin ja veloitteisiin suhtaudutaan epäeettisen löyhästi. Ympäristöarvoistakin paa-sataan, mutta omilla autoilla pör-rätään suunnittelemattomasti.

Miten työmarkkinoiden pitää vastata? Miten työelämä muuttuu, kun työntekijöiden arvomaailma muuttuu?

Lähteenmäki löytää eri sukupolville monta yhteistä motivoivaa tekijää.

– Kaikilla on tarve olla osa organisaatiota, sen hyväksytty jäsen. Jokainen haluaa tunnustaa oman roolinsa ja sen merkityksen kokonaisuudessa. Kun voi hyväksyä tavoitteet, syntyy myös halu kantaa vastuuta. Samalla työ tuntuu mie-

lekkäältä ja palkitsevalta. Silloin oman edun tavoittelu kääntyy yhteisen hyvän rakentamiseksi.

Lähteenmäki uskoo, että kilpailuvietti sitouttaa uraan uudenkin sukupolven.

– Aito sitoutuminen on sitä, että sisäistää, miksi ja miten oma työpanos, osaaminen ja rooli ovat merkityksellisiä koko orkesterin menestykselle. Silloin myös oman osaamisen ja taidon ylläpitäminen on mielekästä.

– Toisaalta näen uudessa sukupolvessa mahdollisuuden todella radikaaleihin uudistuksiin, jos he pitävät kiinni arvoistaan. Se kehitys voi johtaa työprosessien järjestyttämiseen ja tietotekniikan todelliseen hyödyntämiseen tavalla, joka oikeasti estää työuupumusta. Uskon, että esimerkiksi etätyö tulee yleistymään huomattavasti. □