

Green Office -ympäristöjärjestelmän käyttöönotto ja jatkuva parantaminen

Kirsti Wikman

Opinnäytetyö
Palveluliiketoiminnan johtamisen
koulutusohjelma, Haaga
(ylempi AMK)
2015



Tekijä Kirsti Wikman	
Koulutusohjelma Palveluliiketoiminnan johtamisen koulutusohjelma, Haaga (ylempi AMK)	
Opinnäytetyön otsikko Green Office -ympäristöjärjestelmän käyttöönotto ja jatkuva parantaminen	Sivu- ja liitesivumäärä 94 + 12
<p>Opinnäytetyön tutkimus tehtiin WWF Suomen Green Office -tiimin toimeksiannosta. Päätaivaitteena oli tutkia WWF Suomen kehittämän, toimistoympäristölle tarkoitettua, Green Office -ympäristöjärjestelmän käyttöönoton ja toimintavaiheen jatkuvaa parantamista. Tutkimuksen alataivaitteena oli selvittää, millaisia hyötyjä kokivat Green Office -ympäristöjärjestelmää käyttävien organisaatioiden ja yritysten työntekijät sen käytön kautta saavutettavan. Lisäksi tutkittiin, mitä eri ympäristöjärjestelmän osa-alueita tulisi kehittää, jotta Green Office -ympäristöjärjestelmän käyttö myös jatkossa hyödyttäisi käyttäjäyrityksiä ja -organisaatioita. Opinnäytetyössä esitellään WWF ja WWF Suomen toiminta-ajatukset sekä organisaatiotiedot.</p> <p>Tutkimuskysymysten teemat liittyivät yrityksen johtamiseen, henkilöstön sitouttamiseen, yrityksen sisäiseen ja ulkoiseen ympäristöviestintään, imagoetuan markkinoinnin näkökulmasta sekä jatkuvaan parantamiseen. Kaikki saadut tutkimustulokset annetaan WWF Suomen Green Office -tiimin käyttöön, jotta he voisivat tulosten avulla löytää mahdollisia ympäristöjärjestelmän käyttöön liittyviä kehityskohteita.</p> <p>Opinnäytetyössä kerrotaan myös muista ympäristöjärjestelmistä ja niiden hyödyistä. Lisäksi kerrotaan ympäristöaiheesta, mutta aiheen laajuuden vuoksi työ on rajattu keskittymään vain työssä esitettyihin ympäristöteemoihin, joista erityisesti yritysten ympäristövastuullisuuteen, johon kuuluvat kestävä kehitys, yhteiskunnallinen vastuu, ympäristönsuojelu sekä ympäristölainsäädäntö. Työssä kerrotaan myös ilmastonmuutoksesta ja sitä ehkäisevistä toimenpiteistä.</p> <p>Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Teemahaastattelut toteutettiin kevään 2015 aikana, ja saman vuoden kesä-heinäkuussa toteutettiin sähköinen kyselytutkimus. Kyselytutkimus lähetettiin sähköpostilla 166:n Green Office -ympäristöjärjestelmää käyttävän organisaation Green Office -vastaaville. Kyselytutkimukseen vastasi 55 henkilöä.</p> <p>Kyselytutkimuksen perusteella Green Office -ympäristöjärjestelmään liittyviksi kehityskohteiksi nousivat, muun muassa johdon ja henkilöstön sitouttaminen, ympäristöjärjestelmän oikeanlainen ja oikea-aikainen jalkautus käyttöönottovaiheessa, jatkuva motivointi, taloudellisen tilanteen vaikutus ajankäyttöön ja henkilöstöresursseihin, ympäristöjärjestelmän viestinnän haasteet sekä yleisesti jatkuvan parantamisen keinot. Osa vastaajista koki myös ympäristöjärjestelmään liittyvän raportin teon ja raportointityökalun käytön haastaviksi. Kyselytutkimuksen perusteella Green Office -ympäristöjärjestelmän hyödyiksi koettiin myös, muun muassa ympäristötietouden lisääntyminen, kulutustapojen muuttuminen ja saavutettavat kustannussäästöt.</p>	
Asiasanat Ympäristön muutokset, käyttöönotto, kehittäminen, ympäristövastuu, kestävä kehitys ja johtaminen	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	WWF.....	5
2.1	WWF Suomi.....	5
2.2	WWF Suomen Green Office -tiimin esittely	7
3	Ympäristövastuu	8
3.1	Kestävä kehitys ja yhteiskunnallinen vastuu.....	9
3.2	Ympäristövastuu ja ympäristönsuojelu yrityksessä.....	12
3.3	Ympäristölainsäädäntö.....	14
3.4	Ympäristöjohtaminen	15
3.5	Ilmastonmuutos ja sitä ehkäisevät toimenpiteet	17
4	Ympäristöjärjestelmät.....	21
4.1	Green Office -ympäristöjärjestelmä	22
4.2	ISO 14001 ja EMAS.....	24
4.3	Pohjoismainen ympäristömerkki.....	27
4.4	Green Office -ympäristöjärjestelmän vertailu muihin ympäristöjärjestelmiin	28
4.5	Ympäristöjärjestelmän hyödyt	31
5	Ympäristöjärjestelmän käyttöönoton onnistumisen edellytykset	33
5.1	Johtamisen merkitys	34
5.2	Henkilöstön sitouttaminen	37
5.3	Yrityksen sisäinen ja ulkoinen ympäristöviestintä	41
5.4	Imagoetu markkinoinnin näkökulmasta	43
5.5	Jatkuva parantaminen.....	45
6	Tutkimus- ja kehittämismenetelmät	48
6.1	Teemahaastattelut	50
6.2	Kyselytutkimus	54
7	Tulokset ja kehitysehdotukset	58
7.1	Green Office -vastaavien haastattelutulokset	58
7.1.1	Ympäristöjärjestelmän käyttöönoton onnistumisen edellytyksiin ja Green Officen käyttämiseen liittyvät kysymykset.....	58
7.1.2	Johtamiseen liittyvät kysymykset.....	60
7.1.3	Viestintään liittyvät kysymykset	62
7.1.4	Palautekysymykset	63
7.2	Kyselytutkimuksen tulokset	63
7.3	Kehitysehdotukset.....	77
8	Pohdinta ja arviointi	83
8.1	Tärkeimmät tulokset.....	84
8.2	Aiheen valinnan perusteet ja oma oppiminen.....	85
8.3	Opinnäytetyön arviointi.....	86

Lähteet	89
Liitteet.....	99

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä kerrotaan erilaisista ympäristöjärjestelmistä ja tutustutaan yleisesti ympäristönsuojeluun liittyviin toimenpiteisiin ja vaikutustapoihin esimerkiksi, miten ympäristönsuojelullisilla keinoilla pyritään hillitsemään ilmastonmuutosta.

Ilmastonmuutoksella tarkoitetaan yleiskielessä ilmakehän kasvihuonekaasujen pitoisuuden kasvua, joka aiheuttaa maailmanlaajuisia ilmaston lämpenemistä. Pääasiassa fossiilisten polttoaineiden käytön lisääntymisen vuoksi on kasvihuonekaasujen määrä maapallon ilmakehässä kiistatta kasvanut. (Harmaala & Jallinoja 2012, 36.)

Helsingin Sanomien artikkelissa Ilmastonmuutos haittaa koko maailmaa kirjoitetaan seuraavaa: Ilmastonmuutosilmiö voidaan jakaa kahdeksi erilaiseksi ilmiöksi, luonnolliseksi ja ihmisten aiheuttamaksi. Luonnolliseen ilmiöön kuuluvat jääkaudet ovat muuttuneet kymmenien tuhansien vuosien aikana. Toisena ilmiönä tutkitaan ihmisten aiheuttamaa ilmastonmuutosta, ja mittauksen aikavälinä käytetään kymmeniä ja satoja vuosia. Muutokseen vaikuttavat erityisesti ihmisten toimintojen aiheuttamat kasvihuonekaasupäästöt. Ilmaston lämpenemiseen vaikuttavia kaasuja ovat esimerkiksi hiilidioksidi, metaani, ilokaasu sekä otsonikerrosta tuhoavat kaasut. Mainitut kaasut ovat lisääntyneet voimakkaasti 1800-luvun jälkeen. Vaikka päästöjä pystyttäisiin välittömästi vähentämään, jo aiheutettu ilmastonmuutoksen kehitys jatkuisi pitkään. (Berg 2015, 13.)

Monet yritykset ovat tiedostaneet ympäristöön kohdistuvat uhat ja sen, että ihmiset ovat nyt huolissaan ympäristön tilasta ja ihmiskunnan tulevaisuudesta, siksi monilla organisaatioilla ja yrityksillä onkin käytössään erilaisia ympäristöjärjestelmiä. Eri toimialoilla toimivien organisaatioiden ja yritysten motiivit ympäristöjärjestelmien käyttöön saattavat olla erilaiset; motiiveina ovat toisaalta ympäristöystävällisen yrityskuvan tavoittelu ja toisaalta pakollisten, lain edellyttämien määräysten noudattaminen.

Ympäristöjärjestelmiä on paljon erilaisia; tässä työssä keskitytään tutkimaan WWF Suomen kehittämää Green Office -ympäristöjärjestelmää (jatkossa GO-ympäristöjärjestelmä), joka on kehitetty kaikenkokoisia yrityksiä varten. GO-ympäristöjärjestelmän käytön avulla ohjataan yritysten henkilökuntaa vähentämään ympäristöön kohdistuvaa kuormitusta. Ympäristön huomioonottavilla toimenpiteillä ennaltaehkäistään ilmaston lämpenemistä ja

sitä kautta ilmastonmuutosta. WWF:n yksi tärkeistä tavoitteista on taistella ilmastonmuutosta vastaan, ja tässä taistelussa suuri rooli on GO-ympäristöjärjestelmän käytön lisääntymisellä yrityksissä.

Tämän opinnäytetyön päätavoitteina on tutkia GO-ympäristöjärjestelmän käyttöönottoaiheen ja toiminnan jatkuvaa parantamista kahdelta eri näkökannalta, WWF Suomen Green Office -tiimin ja käyttäjäyritysten. Tutkimukset tehtiin kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia menetelmiä käyttäen. Tutkimuksen alatavoitteena selvitettiin, millaisia hyötyjä GO-ympäristöjärjestelmää käyttävien yritysten työntekijät kokivat sen toiminnan kautta saavutettavan. Lisäksi tutkittiin, mitä ympäristöjärjestelmän eri osa-alueita tulisi kehittää edelleen, jotta GO-ympäristöjärjestelmän käyttö jatkossakin hyödyttäisi käyttäjäyrityksiä. Tutkimuskysymysten teemat liittyivät muun muassa yrityksen johtamiseen, henkilöstön sitouttamiseen, yrityksen sisäiseen ja ulkoiseen ympäristöviestintään, imagoetuen markkinoinnin näkökulmasta sekä jatkuvaan parantamiseen. Työn loppuosassa esitetään GO-ympäristöjärjestelmää koskevien teemahaastattelujen ja kyselytutkimuksen kautta saatuja tärkeimpiä havaintoja ja keskeisiä tuloksia sekä annetaan kehitysehdotuksia kahdelta eri näkökulmalta pohdittuna, WWF Suomen Green Office -tiimin ja käyttäjäyritysten näkökannoilta.

Ympäristöjärjestelmän käyttöön liittyvä omakohtainen kiinnostukseni alkoi työtehtäväni kautta vuonna 2008, jolloin työskentelin Matkatoimisto Oy Areassa, jossa silloin haluttiin lisätä ja kehittää ympäristövastuullisuutta järjestelmällisellä tavalla. Vertailtuaan erilaisia ympäristöjärjestelmiä yritysjohto päätti valita GO-ympäristöjärjestelmän Arean käyttöön. Työskentelin GO-ympäristöjärjestelmän parissa sen hakuprosessista ympäristömerkin myöntämiseen ja käyttövaiheeseen saakka. Kokemuksestani kerrotaan tarkemmin tämän työn luvussa kahdeksan. Ympäristöjärjestelmä-aiheen kiinnostukseni tiimoilta lähestyin WWF Suomen Green Office -tiimiä ja ehdotin yhteistyötä siten, että opinnäytetyössäni etsisin ja tutkisin kehitysehdotuksia GO-ympäristöjärjestelmään liittyen. Ilokseni WWF Suomen GO-tiimi kiinnostui tutkimusehdotuksestani, ja teimme siitä toimeksiantosopimuksen. Opinnäytetyöstäni saadut tutkimustulokset luovutetaan WWF Suomelle, jotta jatkossa WWF Suomen GO-tiimi pystyy niiden perusteella kehittämään GO-ympäristöjärjestelmän käyttöönottoprosessia ja toimintaa jatkuvasti paremmaksi.

Työssä kerrotaan myös muista ympäristöjärjestelmistä. Ympäristöaiheen laajuuden vuoksi työ on rajattu keskittymään vain edellä esitettyihin ympäristöteemoihin ja erityisesti yritysten ympäristövastuullisuuteen, johon kuuluu ympäristöstä huolehtimisen, jatkuvan parantamisen malli. Mallia käyttämällä yritykset voivat, omilla valintakriteereillään, asettaa uudet, vuosittaiset tavoitteet vertaamalla aikaisempina vuosina GO-ympäristöjärjestelmästä saatuja hyötyjä. Vertailu voidaan tehdä aiempien vuosiraporttien avulla.

Työni teoreettinen osuus on koostettu ympäristöaiheeseen liittyvästä kirjallisuudesta, artikkeleista, lakiteksteistä ja tieteellisistä julkaisuista; teemat syntyivät teoreettisen aineiston perusteella. GO-ympäristöjärjestelmästä ei ole julkaistu Suomessa kovinkaan laajasti tutkimustuloksia, siksi työssä viitataan osin myös eri oppilaitosten opinnäyte- ja lopputöihin. Käsitteistöä avataan eri luvuissa, jotta lukija saisi selkeän kuvan, mitä kyseisellä aiheella tarkoitetaan.

Luvussa kaksi esitellään WWF ja kerrotaan suppeasti sen toiminnasta. Lisäksi tutustutaan WWF Suomeen ja sen GO-tiimin toimintaan. Luvussa kolme käsitellään yleisesti kestävästä kehitystä ympäristövastuun näkökannalta, mikä koostuu käytännössä siitä, miten yritykset huomioivat ympäristövastuullisuuden yritystoiminnassaan. Kestävän kehityksen lisäksi luvussa kerrotaan yhteiskuntavastuusta, ympäristönsuojelusta, ympäristölainsäädännöstä ja -johtamisesta sekä ilmastonmuutoksesta ja sitä ehkäisevistä toimenpiteistä.

Luvussa neljä kerrotaan ympäristöjärjestelmistä yleensä ja tutustutaan seuraaviin ympäristöjärjestelmiin: GO-ympäristöjärjestelmä, ISO 14001, EMAS sekä Pohjoismainen ympäristömerkki. Lisäksi verrataan GO-ympäristöjärjestelmää muihin ympäristöjärjestelmiin (ISO 14001 ja EMAS), jotta lukijalle tarkentuvat järjestelmien väliset eroavuudet.

Luvussa viisi käsitellään ympäristöjärjestelmän käyttöönoton onnistumiseen liittyviä eri osa-alueita, kerrotaan yrityksen johtamisesta ja henkilöstön sitouttamisesta, ympäristöviestinnästä sekä jatkuvasta parantamisesta. Luvussa kuusi käsitellään tämän työn tutkimus- ja kehittämismenetelmien käyttöön liittyviä yksityiskohtia ja kerrotaan esimerkiksi teemahaastatteluista sekä kyselytutkimuksen suunnitteluvaiheista ja toteutuksesta.

Luvussa seitsemän esitellään teemahaastattelun ja kyselytutkimuksen kysymykset, saadut vastaukset ja tutkimustulokset sekä niistä johdetut kehitysehdotukset. Luvussa kah-

deksan kerrotaan tärkeimmistä tuloksista, opinnäytetyöntekijän aihevalintaperusteista ja tekijän omakohtaisesta työkokemuksesta GO-ympäristöjärjestelmän parissa. Lopuksi esitetään opinnäytetyön arviointi.

2 WWF

Luvussa kaksi kerrotaan kansainvälisen WWF:n ja WWF Suomen toiminnasta. Lisäksi tutustutaan WWF Suomen GO-tiimissä työskentelevien henkilöiden toimenkuviin. Luvussa 4.1 kerrotaan WWF:n GO-ympäristöjärjestelmästä laajemmin.

WWF (World Wide Fund For Nature) / (Maailman luonnonsäätiö) on perustettu vuonna 1961, ja sen toimistoja on noin 50 eri maassa. WWF:n tavoitteena on rakentaa tulevaisuus, jossa ihmiset ja luonto elävät tasapainossa. WWF suojelee luontoa ja ratkaisee maapallon vakavimpia ympäristöongelmia innostamalla ihmiset mukaan muutostyöhön ympäristömme ja hyvinvointimme puolesta. (WWF Suomi 2015.)

WWF nimeää verkkosivuillaan maapallon uhkatekijöiksi ylikulutuksen, ilmastonmuutoksen, metsien ja lajien katoamisen sekä salametsästyksen. Maapallo ei kestä nykyisten uhkakuvien toteutumista, siksi ihmisten pitää ymmärtää muuttaa maapallon monimuotoisuutta tuhoavaa käyttäytymistään luontoa suojelevampaan suuntaan. (WWF 2015.)

WWF on maailman suurin ympäristöjärjestö, jolla on vuosikymmenten kokemus tuloksellisesta työstä ympäristön hyväksi. Ilmastonmuutos on kuitenkin erityisen suuri haaste. (Kaitaniemi 2011, 364.)

2.1 WWF Suomi

WWF Suomen virallinen nimi on Maailman Luonnon Säätiö – World Wide Fund For Nature, Suomen rahasto. Tätä nimeä käytetään sopimuksissa ja muissa virallisissa yhteyksissä, muuten käytetään WWF Suomi -nimeä. (WWF Suomi 2015.)

WWF Suomi perustettiin vuonna 1972, ja sen ensimmäinen suojelutyöryhmä perustettiin uhanalaisen merikotkan pelastamiseksi. Varhaisessa vaiheessa perustettiin myös suojelutyöryhmät, muun muassa muuttohaukan, metsäpeuran ja saimaannorpan pelastamiseksi. Toimintaa laajennettiin lajien suojelun lisäksi elinympäristön suojelutyöhön sekä perinneympäristöjen kunnostamiseen, esimerkiksi talkooleiriperiaatteella. Talkooleireillä, joita pidetään edelleen, on vuoteen 2014 mennessä työskennellyt yli 3200 vapaaehtoista henkilöä. (WWF Suomi 2015.)

1990-luvulla keskityttiin suojelussa aiempaa enemmän metsäluonnon ongelmien ratkaisemiseen erilaisten ohjelmien avulla. WWF vaikutti metsänsuojelussa myös FSC-metsäsertifioinnin käyttöönottoon Suomessa. Vuoden 1990 alkupuolella tärkeäksi suojelukohdeeksi nousi Itämeri, sen saastumisen vuoksi, siksi WWF-toimistot aloittivat kansainvälisen yhteistyön Itämeren pelastamiseksi. Itämeren saastumiseen vaikuttaneita syitä olivat, muun muassa isoina pistekuormittajina maatalouden päästöt, joiden vaikutukset näkyivät rehevöitymisinä. (WWF Suomi 2015.)

Itämeren suojelutyöhön haluttiin 2000-luvulla mukaan myös yritykset. Silloin aloitettiin poliittikaan vaikuttaminen ja perustettiin Operaatio Merenneito, joka kerää varoja yrityksiltä. Itämerellä on vakava onnettomuusriski, koska öljy- ja kemikaalikuljetukset tehdään meriteitä pitkin. Vuonna 2003 perustettiin vapaaehtoisten öljyntorjuntajoukot, joihin on koulutettu vuoteen 2014 mennessä 6800 henkilöä. (WWF Suomi 2015.)

1990-luvun alussa WWF aloitti ilmastotyön ilmastomuutoksen estämiseksi sekä työn kestävän kulutuksen ja tuotannon puolesta. WWF käyttää toimintatapoinaan, muun muassa päättäjiin vaikuttamista ja ilmastokokouksiin osallistumista. Ihmisiä yhdistävää ja valistavaa Earth Hour -kampanjaa on järjestetty vuosittain kansainvälisesti vuodesta 2009 lähtien. Vuonna 2009 perustettiin myös ekologinen jalanjälki -ohjelma, jonka avulla pyritään pienentämään ihmisten toiminnasta aiheutuvia, kielteisiä ja kestävyteen vaikuttavia ympäristövaikutuksia erityisesti puun, soijan ja palmuöljyn osalta. WWF:n yhteiskumppaneina toimivat teollisuus ja yritykset, joilla on kokemusta kulutuksen ja tuotannon ohjaamisesta. (WWF Suomi 2015.)

WWF on tuottanut vuodesta 1992 lähtien koulujen käyttöön ympäristökasvatusmateriaalia. Nature Watch -niminen ympäristökasvatusohjelma toimii eri maissa Itämeren ympärillä. WWF huomioi myös kuluttajat neuvonnalla ja esittämällä ratkaisumalleja ekologisen jalanjäljen pienentämiseksi ruokaan, liikkumiseen, asumiseen ja energiankulutukseen liittyen. Vuonna 2012 Suomessa toteutettiin esimerkiksi kampanja kalantuotannon ja -kulutuksen tietoisuuden lisäämiseksi. (WWF Suomi 2015.)

WWF Suomi on laatinut 2000-luvun alusta lähtien suojeluohjelmat siten, että ne tukevat WWF:n kansainvälisten suojeluohjelmien tavoitteita, muun muassa eläinten, kuten tiikerien, lumileopardien, jokidelfiinien ja sarvikuonojen, elinympäristöjen sekä metsien suojelemiseksi. WWF Suomen kehitysyhteistyöhankkeiden valintaprosessi tehdään myös samoin

perustein. Suojelutyössä huomioidaan eläinten ja luonnon lisäksi ihmisten hyvinvointi. (WWF Suomi 2015.)

2.2 WWF Suomen Green Office -tiimin esittely

WWF Suomen Helsingin toimistolla työskentelee neljän henkilön GO-tiimi. Tiimin vetäjänä toimii GO-päällikkö, jonka tehtäviä ovat muun muassa kansainväliset ja sopimusasiat sekä GO-ohjelman koordinointi. Tiimissä työskentelee myös GO-asiantuntija, jonka toimenkuvaan kuuluvat toimistotarkastusten koordinointi sekä GO:n kulutustapamittariin ja kompassi-verkkotyökaluun liittyvät työt. Toinen GO-asiantuntija keskittyy yritysysteistyöhön ja työstää ilmastolaskuri-verkkotyökalua sekä vuosiraportointia. Tiimissä työskentelee myös viestinnän suunnittelija, jonka vastuualueena ovat viestintä, suunnittelu ja GO-merkkiin liittyvä hallinnointi. Yrityksille myönnettävä Green Office -merkki, katso kuvio 1 (WWF Suomi 2015)



Kuvio 1. Green Office -merkki

3 Ympäristövastuu

Luvussa kolme kerrotaan yleisesti kestävästä kehityksestä yritystoiminnan ympäristö vastuun näkökannalta. Kestävällä kehityksellä tarkoitetaan muun muassa toimintaa, joka ei tuhlaa uusiutumattomia luonnonvaroja, ei vaaranna luontoa, ei lajien olemassaoloa eikä lisää ilmastorasitetta. Lisäksi tutustutaan yhteiskuntavastuuseen, ympäristönsuojeluun, ympäristöjohtamiseen ja -lainsäädäntöön sekä ilmastonmuutokseen ja sitä ehkäiseviin toimenpiteisiin.

Yritysvastuullisuuteen kuuluu yleisesti kolme eri vastuullisuuden osa-alueita: taloudellinen ja sosiaalinen vastuu sekä ympäristövastuu. Joillekin aloille, esimerkiksi lentoliikenteeseen, kuuluu lisäksi turvallisuusvastuu. Työn rajauksen vuoksi tässä luvussa kerrotaan vain ympäristövastuusta ja yleisesti kestävästä kehityksestä yritystoiminnan näkökulmasta.

Ympäristövastuu alkoi tarkentua 1990-luvulla, jolloin julkaistiin myös joitakin ympäristöraportteja ilman yhteistä kaavaa. Myös johtamisperiaatteet ja -järjestelmät tarkentuivat 1990-luvulla. Vuonna 1997 otettiin käyttöön ympäristöjohtamisen ISO 14000 -standardi. Ympäristövastuun rinnalle nimettiin muitakin vastuualueita, siksi tätä laajempaa kokonaisuutta alettiin kutsua Corporate Social Responsibility (CRS) nimellä, ja se käännettiin suomeksi yritysten yhteiskuntavastuuksi. (Kuisma 2015, 14.)

Ympäristövastuullisuudella tarkoitetaan, että yrityksen tulee toimia ympäristön kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Välitön vastuu ympäristölle aiheutetuista vaikutuksista on yrityksellä itsellään. Yritysten ympäristövastuullisuuteen kuuluu suojella vesistöjä, ilmaa ja maaperää sekä vähentää kasvihuonekaasupäästöjä ja turvata luonnon monimuotoisuutta. Lisäksi vastuuseen kuuluu luonnonvarojen tehokas ja säästävä käyttö, esimerkiksi jätteen määrää vähentämällä. Yritysten pitää huomioida toiminnassaan kemikaalien aiheuttamat riskit terveydelle ja ympäristölle. (Harmaala & Jallinoja 2012, 22.)

Useissa yrityksissä on todettu hyväksi tavaksi kouluttaa henkilöstöä ajankohtaisista aiheista, kuten tuottajavastuun lainsäädännöstä ja sen yleisistä vaikutuksista. Koulutusten tavoitteena on opettaa peruslähtökohdat jokaiselle, jotta saatua tietoa voidaan hyödyntää myöhemmin. Ennen tai jälkeen koulutuksen mietitään aivoriihissä, miten organisaatiossa

aiotaan suhtautua muutokseen. Tarkempi ja yksityiskohtaisempi koulutus toteutetaan kullekin linjaorganisaatiolle erikseen. Tavoitteena on perehtyä tarkalla ja konkreettisella tavalla henkilökunnanjäsenten työkuviin muutoksiin ja vaatimuksiin. Tilaisuus mahdollistaa myös kysymysten esittämisen, palautteen antamisen sekä toiminnan kehitysehdotukset. (Karvonen, Kärnä & Maijala 2006, 120.)

3.1 Kestävä kehitys ja yhteiskunnallinen vastuu

Meadows, Meadows ja Randersin (1992 teoksessa Rohweder 2014, 15) mukaan kestävä kehityksen normatiivinen käsite on hyväksytty kansainvälisesti valtioiden hallituksissa ja monissa yrityksissä. Käsite on otettu kansainvälisessä keskustelussa käyttöön 1980-luvun lopussa, jolloin Ympäristön ja kehityksen maailmankomissio (The World Commission on Environment and Development), eli niin sanottu Brundtlandin komissio, määritteli kestävä kehityksen tarkoittavan kehitystä, joka täyttää nykyisten sukupolvien tarpeet vaarantamatta kuitenkaan tulevien sukupolvien mahdollisuutta tyydyttää omat tarpeensa.

Sachs (2015) mukaan kestävä kehityksen kautta voidaan yrittää ymmärtää ympäristöön, talouteen, sosiaalisuuteen ja politiikkaan liittyviä monimutkaisia vuorovaikutusten järjestelmiä maailmassa. Lisäksi normatiivinen tai eettinen näkemys maailmasta määrittelee hyvinvoinnin tavoitteet tämän päivän ja tulevien sukupolvien kansalaisille sekä toimivalle yhteiskunnalle. Lähtökohtana kestävä kehitykselle normatiivisessa mielessä voidaan pitää sitä, että se pakottaa meidät kokonaisvaltaiseen näkemykseen, millainen hyvän yhteiskunnan tulisi olla. (Sachs 2015, 11.)

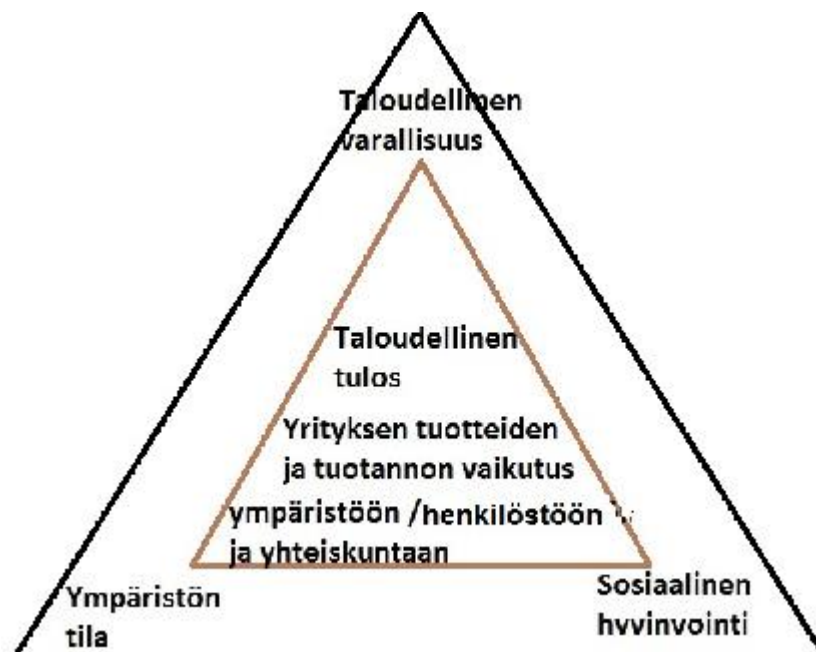
Suomen ympäristöministeriö määrittelee, että kestävä kehityksellä tarkoitetaan jatkuvaa ja ohjattua yhteiskunnallista muutosta, jonka päämääränä on turvata sekä nykyisten että tulevien sukupolvien mahdollisuudet elämään. Kestävä kehityksen periaatetta tulee noudattaa ja ohjata maailmanlaajuisesti, alueellisesti sekä paikallisesti. Ympäristö, ihminen ja talous tulee ottaa yhtäläisesti huomioon toiminnassa ja päätöksenteossa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 16.)

Engelman (2013) pohtii, voiko ihmiskunta jatkaa ympäristöahdinkoa nykyisellä tavalla vaarantamatta tulevaisuuden hyvinvoinnin edellytyksiä. Kansainväliset ympäristö- ja ilmasto-kokoukset ovat epäonnistuneet kerta toisensa jälkeen, eivätkä hallitukset silti ole muutta-

neet toimiaan, kuten ympäristöuhat edellyttäisivät. Herää kysymys, onko kestävä kehitys enää mahdollista ja onko mitään keinoa saada ihmiskuntaa muuttamaan tapojaan. Kysymykset ovat välttämättömiä, koska ei tiedetä, miten kestävä kehitys päättyy ja miten ihmiskunta selviää, jos muutosta ei tapahdu. (Engelman 2013, 20.)

Kirjassaan Lovio ja Kuisma (2004) esittävät kestävä kehityksen yleisajatuskuviosta 2, seuraavasti:

Kestävä kehitys ja nykyisin myös yritysten yhteiskuntavastuu jaetaan usein kolmeen alakohtaan: ympäristöön ("planet"), yhteiskuntaan ("people") ja talouteen ("profit"). Puhutaan myös luonnon pääomasta, sosiaalisesta pääomasta ja taloudellisesta pääomasta. Kehitys on kestävä, jos seuraaville sukupolville siirtyy vähintään yhtä paljon erilaisia pääomia kuin nykyinen sukupolvi sai aikanaan käyttöönsä. Yrityksen toiminta on kestävä eli yhteiskunnallisesti vastuullista, jos se toimii tämän päämäärän mukaisesti.



Kuvio 2. Kestävä kehityksen ja yrityksen yhteiskuntavastuu (Lovio & Kuisma 2004, 18)

Edellä mainitut tutkijat ovat samaa mieltä siitä, että erityisen tärkeä päämäärä kestävälle kehitykselle on pitää huolta kaikessa toiminnassa myös tulevien sukupolvien elämisen mahdollisuudesta.

Haanpää ja Tuppurainen (2012) toteavat, että yhteiskuntavastuullinen ajattelu on käsitteenä nuori suomalaisissa yrityksissä, koska sitä alettiin käyttää vasta kaksituhatluvulla. Talouden kansainvälistyminen ja kestävä kehitys tavoitteet ovat vaikuttaneet eniten yhteiskuntavastuu-ajattelutavan syntymiseen. Suomalaisyrietykset joutuvat kansainvälisillä markkinoilla huomioimaan eri toimintatavat eri toimintaympäristöjen vaatimusten mukaan. Nykyisessä globaalissa yhteiskunnassa tiedonkulkua on nopeaa, siksi yrityksen vastuullisella toiminnalla on taloudellista merkitystä. (Haanpää & Tuppurainen 2012, 10.)

Rohwederin (2004) mukaan kestävä kehitys edistävän yrityksen on oltava toimintaympäristöönsä nähden aktiivisessa, avoimessa ja kehittyvässä vuorovaikutuksessa. Toimintaympäristön jatkuvat muutokset asettavat yritykselle haasteita osallistua omalla osuudellaan paikallisesti, alueellisesti ja maailmanlaajuisestikin kestävä kehityksen prosessiin. Vuorovaikutus tapahtuu kaksisuuntaisena yrityksen ja sen toimintaympäristön välillä. Yritys ja sen toimintaympäristö muokkaavat omilla päätöksillään toisiaan. (Rohweder 2004, 31.)

Lampikoski ja Sippo (2013) kertovat kirjassaan, että muutos vihreydenjättiläiseksi tapahtuu hitaasti, ei viikossa tai vuodessa. Se tapahtuu yksi kerrallaan: yksilö, johtaja, yritys, yhteisö, kaupunki sekä lopulta kansakunta kerrallaan. Muutos alkaa henkilökohtaisesta oivalluksesta ja kiinnostuksesta aiheeseen. Usko ja luottamus syntyvät osin tuloksellisuuden ja onnistumistarinoiden kautta, mutta alkusysäyksen vihreiden arvojen omaksumiseen antaa muuttunut henkilökohtainen arvo- ja uskomusmaailma. (Lampikoski & Sippo 2013, 193.)

Haanpää ja Tuppurainen (2012), Rohweder (2004), Lampikoski ja Sippo (2013) kiinnittävät kaikki kirjoituksissaan huomiota siihen, kuinka toimintaympäristön muutokset vaikuttavat yritysten ja ihmisten elämään. Muutokseen sopeutuminen vaatii aikaa, jota ei ole loputtomiin, koska muutos on muuttunut jatkuvaksi olotilaksi. Muutos asettaa haasteita, johon yritysten ja ihmisten olisi pystyttävä vastaamaan.

Seuraavassa Sachs (2015) antaa esimerkin muutoksesta globaalilta näkökannalta. Sachs pohtii, miten monimutkaiset järjestelmät, kuten maailmantalous, globaali yhteiskunta ja maaympäristön materiaaliominaisuudet, vaikuttavat kestäväan kehitykseen ja miten 7,2 miljardin ihmisen talous ja 90 biljoonan Yhdysvaltain dollarin bruttotulot muuttuvat

maailman tuotannon myötä. Kirjassa esitetään tärkeiksi pohdinta-aiheiksi myös, esimerkiksi talouskasvun taustatekijät, köyhyyden jatkumisen syyt sekä teknologian, markkinoinnin, talouden ja sosiaalisten verkostojen vaikutukset ihmisten keskinäisen vaikuttamisen keinoihin. Lisäksi tulee pohtia eriarvoisuuden tulo-, varallisuus- ja potenssifunktion vaikutusta globaalissa yhteiskunnassa sekä mahdollisuutta suunnan muutokseen ja talouskehityksen yhdistämiseen. (Sachs 2015, 3.)

3.2 Ympäristövastuu ja ympäristönsuojelu yrityksessä

Voidaan pohtia, ovatko eri näkökulmista määrittäneet muutokset ja riskit samankaltaisia ympäristönsuojelussa. Willamon esimerkissä (Suomen Unesco-toimikunta 1992, 16.) Kansallisessa ympäristökasvatusstrategiassa ympäristönsuojelulla tarkoitetaan luonnon suojelemista sen omien arvojen vuoksi, ihmisten tekojen sopeuttamista luonnon talouteen sekä ihmisten elinympäristön suojelua ja hoitamista siten, että kaikki kansalaiset kokevat sen terveelliseksi, viihtyisäksi ja virikkeelliseksi. (Willamo 2012, 139.)

Rohweder (2004) esittää, että koko toimintaketjuun vaikuttavat asiat koostuvat eri osa-alueista: kustannuksista, raaka-aineista, tuotannosta, tuotekehityksestä, suunnittelusta, kuljetuksista, kierrätyksestä ja jätehuollosta. Vastuun päätavoitteet tulee asettaa sekä välittömän että välillisen vastuun näkökannalta. Välitön vastuu tarkoittaa yrityksen aiheuttamien välittömien ympäristöongelmien ja -riskien hallintaa sekä luonnonvarojen kestävää käyttöä. Yrityksen päätavoitteena tulee olla suunnittelu- ja toteutustavat, joissa raaka-aineita ja energiaa käytetään ainoastaan tarpeen mukaan ja joissa syntyvät jätteet ja päästöt minimoidaan. (Rohweder 2004, 99.)

Käsitteellä ympäristönsuojelu tarkoitetaan sitä, että päästöjen puhdistamisesta on laajennettu tuotteen koko elinkaaren aikaiseen ympäristövaikutusten hallintaan ja vähentämiseen. Kasvanut yritysten toimialojen ulkoistaminen ja verkostoituminen on lisännyt ympäristövastuun kantamista myös yritysten yhteistyökumppaneilla. Tavoitteena on, että yhteistyössä yhteistyökumppaneiden kanssa, jo tuotetta tai tuotantoprosessia suunniteltaessa ja kehitettäessä, ympäristönäkökulmat otetaan huomioon koko tuotantoketjun toiminnoissa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 22.)

Wordlwatch-instituutin Maailman tila 2012 -kirjassa kerrotaan vihreistä työpaikoista, ja kuinka saastuttavien aineiden käyttö yrityksissä aiheuttaa yhden nykyisen talousjärjestelmän ongelmista. Yrityksissä tukeudutaan liian vahvasti fossiilisten polttoaineiden kaltaisiin luonnonvaroihin. Yritysten pitäisi luonnon saastuttamisen sijaan keskittyä itse ihmisiin, jotka ovat ihmiskunnan runsain voimavara. Työn tuottavuuden kasvu on toiminut kautta historian kehityksen edeltäjänä, mutta edistys vaatii tulevaisuudessa entistä suurempaa keskittymistä materiaalitehokkuuteen sekä veden ja energian säästeliääseen käyttöön. Olennainen lähtökohta on, että työntekijät saavat tekemästään työstä kohtuullisen palkan ja talous toimii. Vihreään talouteen siirtymisen edellytyksenä on luoda laadukkaita työpaikkoja ja työtehtäviä, joiden kautta tuetaan ympäristöä ja ympäristövaurioiden korjaamista. (Renner 2012, 35.)

Portin (2008) toteaa, että työpaikkojen organisaatioilla on merkitystä myös yksittäisen ihmisen ympäristövastuullisuuteen. Työpaikalla vietetään paljon aikaa, siksi omaksutut työmenetelmät ja toimintatavat, työruokailusta työmatkatapoihin, ovat tärkeässä asemassa työntekijän päivittäisen ympäristökuormituksen tuottamisessa. Työnantajan tulisi järjestää ympäristön huomioonottavat työolosuhteet, sillä koti, työympäristö ja vapaa-aika vaikuttavat yksilön ympäristöeettiseen toimintaan kokonaisuutena. (Portin 2008, 17.)

Hiltusten (2014) mukaan teknologiatuotteita valittaessa kuluttajien asenteet ja arvot ohjaavat vahvasti valintoja. Kuluttajien ympäristöarvojen viimeaikainen korostuminen vaikuttaa yritysten moraaliin ja edesauttaa yrityksiä ohjaamaan tuotekehitystään ympäristöystävällisempään suuntaan esimerkiksi niin, että sähköyhtiöt tarjoavat asiakkailleen vihreää sähköä ja tuulienergialla tuotettua ekosähköä. Autoteollisuudessa kiinnitetään nyt huomiota tehokkuuden lisäämisen sijaan päästöjen ja polttoainekulutuksen vähentämiseen. Tosin autoteollisuudessa kokonaisuuteen vaikuttavat myös verojen ja öljynhinnan nousu. (Hiltunen & Hiltunen 32, 2014.)

Willamo (2012) painottaa kirjoituksessaan luonnon suojelemista arvojen vuoksi ja ihmisen tekojen sopeuttamista. Rohwederin (2004), Harmaalan ja Jallinojan (2012) näkökantoja yhdistää se, että toiminta- ja tuotantoketjujen suunnittelussa ja kehityksessä pitäisi huomioida vastuullisuus ennakoiden ympäristövaikutukset, ja saada päästöt minimiin.

Renner (2012) ja Portin (2008) ovat kirjoituksissaan samaa mieltä siitä, että organisaatioiden ympäristökäyttäytymisen esimerkillä on vaikutusta työntekijöiden ympäristökäyttäytymiseen. Tämän vuoksi työpaikkojen pitäisikin toimia esimerkillisesti ja asettaa ympäristönsuojelu tavoitteeksi toimintoissaan. Hiltuset (2014) kiinnittävät huomion tulevaisuuden teknologiaan, jolloin on käytössä uusia tapoja tuottaa energiaa vähemmällä päästöillä.

3.3 Ympäristölainsäädäntö

Kuusiniemi (2013) toteaa, että ympäristö käsitteenä on moniulotteinen, koska sana ympäristö merkitsee eri asioita puhuttaessa siitä yleiskielen, ympäristöoikeuden tai -tieteiden kannalta. Käsite voidaan ymmärtää joko laajasti tai tarkennetuissa käyttöyhteyksissä suppeasti. Ympäristö-käsitteen merkitys ei ole ratkaiseva sovellettaessa säännöksiä tai katsottaessa asiaa vaikutusten kannalta. Ympäristöä koskevan oikeudellisen sääntelyn sisältö määrää, miten sääntely kokonaisuutena määrittää ympäristöön kohdistuvia vaikutuksia. Sääntelyn sisältöä ei määrää se, missä säädöksissä ympäristöstä puhutaan. (Kuusiniemi 2013, 49.)

Suomessa on säädetty ympäristöä sekä sen suojelua ja käyttöä koskevia lakeja. Lakeja ovat, muun muassa Ympäristönsuojelulaki (27.6.2014), Kemikaalilaki (9.8.2013/599), Vesilaki (27.5.2011), Merenkulun ympäristönsuojelulaki (29.12.2009/1672), Maankäyttö- ja rakennuslaki (5.2.1999/132) sekä Luonnonsuojelulaki (20.12.1996/1096).

Ympäristöä koskeva Suomen lainsäädäntö on muuttunut hitaasti ja reaktiivisesti; ympäristövaikutusten arviointia koskeva laki on vuodelta 1994, ja sen säätäminen kuului EU:hun liittymisen ehtoihin. Laki ympäristövaikutusten arvioinnista (10.6.1994/468) määrittelee merkittävien luontoon kohdistuvien hankkeiden toiminnanvapautta. Hankkeen todistamisen taakka on lähtökohtaisesti kehittäjällä, koska toteuttajien on tuotava julki sen toteuttamisesta ennakoitavat ympäristövaikutukset. (Oksanen 2012, 173.)

Lahtelan (2006) mukaan ympäristön pilaantumisen vaaraa aiheuttavaa toimintaa säätelemään on säädetty ympäristönsuojelulaki (YSL) ja lain nojalla annetut alemman asteiset säädökset. Käsitteellä ympäristön pilaaminen tarkoitetaan laajasti haittaa aiheuttavia vaikutuksia. Lakia sovelletaan myös sellaisiin toimintoihin, joissa jätettä syntyy, sitä hyödynnetään tai käsitellään.

Ympäristönsuojelulain tavoitteena on

- * ympäristön pilaantumisen vähentäminen ja aiheutuneiden vahinkojen poistaminen
- * luonnontaloudellisesti kestävä ja monimuotoisen ympäristön terveellisyyden turvaaminen
- * jätteiden synnyn ja haitallisten vaikutusten ehkäiseminen
- * ympäristön kokonaisuuden huomioiminen ja ympäristöä pilaavan toiminnan vaikutusten arvioinnin tehostaminen
- * kansalaisten vaikuttamisen mahdollisuuden parantaminen ympäristöpäätöksenteossa
- * kestävä kehityksen edistäminen luonnonvarojen käytössä
- * kestävä kehityksen tukeminen ja ilmastonmuutoksen torjuminen. (Lahtela 2006, 192.)

Hollo (2012) kertoo, että ympäristövahinko on uudempi käsite, vaikka jo 1960-luvulla OECD:n piirissä on alettu analysoida ja kehittää aiheuttamisperiaatetta, muun muassa ennakkovalvonnan ja maksujärjestelmien näkökannoilta. Suomessa ja muissakin maissa, tapana on ollut säädellä vahinkovastuuta maa- ja vesirakennushankkeiden ja naapurioikeudellisten suhteiden yhteydessä. Myös turmellun ympäristökohteen, kuten saastuneen maaperän tai pohjaveden, kunnostamiseksi on käytössä vastuujärjestelmiä. Kyse on pääosin ollut yleisesti säännellyistä asioista, joihin on muodostunut vakiintunut malli, joko hallinnollisten pakkokeinojen käytöstä, vahingonkorvausvastuusta tai pakkolunastuskorvauksen suorittamisvelvollisuudesta. Näyttövelvollisuus tuottamuksen merkityksestä ja syy-yhteydestä on yleensä ollut normaali, poikkeuksia lukuun ottamatta. Kansainvälisessä ympäristöoikeudessa on kehitetty valtioidenvälisiä ympäristövastuujärjestelmiä, erityisesti rajan ylittävien päästöjen ja öljyalusliikenteen osalta. (Hollo 2012, 241–242.)

3.4 Ympäristöjohtaminen

Pietikäisen (2008) mukaan ympäristöjohtaminen tarkoittaa yrityksen ympäristöasioiden johtamista siten, että yrityksen toiminnan ympäristövaikutukset saataisiin ennakolta arvioitun tasoisiksi. Ympäristöjohtamisen perusteina toimivat lainsäädäntö ja viranomaisten vaatimukset sekä erilaiset järjestelmät ja standardit. Standardeista esimerkkinä ovat kansainvälinen, ympäristöasioiden hallintaan erikoistunut standardisarja ISO 14000 ja Euroopan unionin luoma, vapaaehtoinen ympäristöjärjestelmä EMAS. Kestävä kehityksen lisäämiseksi on luotu Kansainvälisen kauppakamarin Elinkeinoelämän peruskirja. Yritys voi luoda oman ympäristöohjelmansa edellä mainittujen pohjalta tai lisäksi. (Pietikäinen 2008, 242.)

Kuokkanen (2015) kirjoittaa Helsingin yliopiston väitöskirjassaan seuraavaa:

Tulokset osoittavat, että johtamisoppien omaksuminen tapahtuu useilla tasoilla yhtä aikaa ja eri suuntiin. Johtamisopeilla on erilaisia rooleja eri teollisuuden aloilla, eri organisaatioiden eri tasoilla ja myös julkisen keskustelun eri puheenavauksissa. Joidenkin johtamisoppien vakiinnuttaminen ei välttämättä onnistu jollakin teollisuuden alalla, jos alalla vallitsee hyvin erilaiset arvot, erilaiset oletukset tehokkuudesta ja ongelmanmäärittelystä kuin, mitä johtamisoppi tarjoaa. Jollakin toisella alalla samat opit voivat sen sijaan vaikuttaa hyödyllisemmiltä ja ymmärrettävämiltä tai helpommin sovellettavilta. Siten johtamisoppien omaksuminen on monikerroksinen prosessi, jossa oppeja eri tasoilla torjutaan, omaksutaan, hyödynnetään ja käännetään sen mukaan, nähdäänkö ne hyödyllisenä kullakin alalla tai työelämän tasolla. (Kuokkanen 2015, 104.)

Ruokonen (2009) toteaa, että maapallon väestömäärä kasvaa, mutta luonnonvarat eivät. Vuoden 2009 tietojen mukaan maailman väkimäärä lisääntyi noin 1,5 miljoonalla ihmisellä joka viikko, mutta samaan aikaan luonnonvarat vähenivät nopealla aikataululla. Tämän vuoksi ympäristöongelmiin täytyy löytää nopeasti uusia ratkaisuja. Tuotannon kasvaessa myös haittavaikutukset kasvavat, ja ne pitää saada ennaltaehkäistyä aikaisempaa nopeammalla tavalla. Hitaus ei ole ratkaisu, kun ratkotaan ongelmia, kuten saasteiden vähentämistä, jätteiden käsittelyä, kierrättämistä, vedensaantia tai maatalouden ympäristökuormituksen pienentämistä. (Ruokonen 2009, 12.)

Edellä Pietikäinen (2008) esitti, kuinka yrityksessä voidaan johtaa omaa ympäristöohjelmaa valitsemalla tarjolla olevista vaihtoehdoista yritykselle soveltuvin tai kehittämällä jo käytössä olevaa ympäristöohjelmaa jatkuvasti paremmaksi liittämällä siihen lisäosuuksia. Kuokkanen (2015) pohtii tutkimuksessaan johtamisoppien monitasoisia prosesseja, miten johtamisopit otetaan vastaan ja miten niitä hyödynnetään eri aloilla ja työelämän tasoilla. Ruokosen (2009) mukaan ihmiskunnalla ei ole ylimääräistä aikaa odotella, miten luonnonvarojen käy, ja hän kehottaa pikaiseen ongelmanratkaisuun suurten ympäristö- ja luonnonvarojen kysymysten äärellä.

3.5 Ilmastonmuutos ja sitä ehkäisevät toimenpiteet

Kaupin, Saikun ja Rautiaisen (2008, teoksessa Lyytijärvi & Hakala 2008, 107) mukaan kasvihuoneilmaston periaatteen esitti tiettävästi ensimmäisen kerran vuonna 1827 ranskalainen Joseph Fourier, ja vuonna 1896 ruotsalainen Svante Arrhenius esitti teorian, että hiilen polttaminen lämmittää ympäristöä. Meni noin sata vuotta, ennen kuin tutkijoiden enemmistö alkoi pitää Arrheniuksen teoriaa tärkeänä. Ilmastonmuutostyö ei ole ollut tarpeeksi tehokasta, vaikka ilmastonmuutoksen uhka on ollut jo pitkään tiedossa. Vuonna 1992 Rio de Janeiron ympäristökokouksessa saatiin aikaan puitesopimus ilmastonmuutoksen torjumiseksi (UN/FCCC). Puitesopimus astui voimaan samana vuonna, ja sen tavoitteena oli laskea kasvihuonekaasupäästöt niin alhaisiksi, että ihmiskunnan aiheuttama vaarallinen vaikutus saataisiin estettyä. Puitesopimus ei velvoittanut käytännön toimiin, mutta sen avulla luotiin mahdollisuus jatkoneuvotteluille, joita onkin käyty niin kutsutuissa osapuolokokouksissa (Conference of Parties, COP).

Kaupin ym. (2008, teoksessa Lyytijärvi & Hakala 2008, 107) tekstissä kerrotaan myös, että vuonna 1997 Kiotossa pidettiin kolmas osapuolokokous, jossa sovittiin teollisuusmaiden hiilidioksidin, metaanin ja dityppioksidin päästöjen, noin 5,2 prosentin vähennysmäärästä vuoteen 1990 verrattuna. Lisäksi sovittiin vähennettäväksi F-kaasujen (HFC:t, PFC:t ja SF₆) päästöjä noin 5,2 prosenttia, vuoden 1990 tai 1995 tasosta. Tavoitekaudeksi asetettiin ajanjakso 2008–2012, josta laskettiin päästöjen vähennysten keskiarvo ja määritettiin, oliko tavoite saavutettu. Kioton pöytäkirja astui voimaan helmikuussa 2007 Venäjän ratifiointin jälkeen. Yhdysvallat kieltäytyi allekirjoittamasta Kioton pöytäkirjaa, kun taas Euroopan unioni omaehtoisesti sitoutui vähentämään 20 prosenttia jäsenvaltioidensa päästöjä, vuoden 1990 tasosta vuoteen 2020 mennessä. Arvioidaan, että EU-valtioiden talouden ja tuotannon energiatehokkuuden pitäisi seuraavien kymmenen vuoden aikana olla 1,9–2,6 prosenttia tehokkaampaa tavoitteiden saavuttamiseksi.

Oksanen (2012) toteaa, että nykyään ilmastopolitiikan kulmakivenä pidetään ajatusta, että ihmisen toiminta muuttaa ilmakehän kaasukoostumusta, joka puolestaan aiheuttaa ilmaston lämpenemisen. Ensimmäisen kerran ilmastonmuutosväite esitettiin jo vuonna 1938, jolloin englantilainen insinööri, Guy Steward Callander (1879–1964), julkaisi tutkimuksensa hiilidioksidipäästöjen vaikutuksesta ilmastoon. (Oksanen 2012, 31.)

Kasvihuoneilmiöllä tarkoitetaan hiilidioksidin, vesihöyryn sekä muiden, niin sanottujen kasvihuonekaasujen, aiheuttamaa maapallon pintaa lämmittävää ilmiötä. Kasvihuonekaasuja ovat kaikki kaasumaiset yhdisteet, jotka vaikuttavat maapallon kasvihuoneilmiöön. Tärkein niistä on vesihöyry, johon ihminen vaikuttaa vain välillisesti. Muita kaasuja ovat, muun muassa metaani, dityppioksidi, hiilivety, alailmakehänotsoni, monet halogenoidut hiilivedyt sekä rikkiheksafluoridi. Kaasut pidättävät maapallosta säteilevää pitkäaaltoista lämpösäteilyä, mutta päästävät lyhytaaltoista auringonvaloa. Kasvihuoneilmiö voimistuu kasvihuonekaasujen päästöistä. (Lyytimäki & Hakala 2008, 88.)

Päättäjien tulee tiedottaa ja varoittaa ihmisiä ilmastonmuutoksen mahdollisista seurauksista, jotta ihmiset saadaan ajattelemaan suhdettaan luontoon. Vaikka tiedeyhteisö on jo pitkään ollut tietoinen ilmastonmuutoksen merkeistä, ongelmalliseksi osoittautuvat yhteiskuntiemme valtasuhteet, jotka puolustavat tuotteistamista ja kuluttamista sisältävän sosiaalisen kulttuurin jatkumista. Markkinatalouden voitontavoittelu perustuu kustannustehokkuuteen ja massakulutukseen luoden perustaa yhteiskunnalliselle vakaudelle. Oletuksena on hyödyntää luonnon voimavaroja ottamatta luontoa huomioon. Tilanne on johtanut siihen, että nyt luonto uhkaa meitä. Ihmiskunnan historia osoittaa, että ihminen on pystynyt vuosituhansia hallitsemaan ja selviytymään vallitsevasta tilanteesta ilman valvontaa teollisen vallankumouksen aikana. Nykyisin tiede ja tekniikka mahdollistavat luonnon asettamien rajoitusten tarkkailun – tai niin me luulemme. (Castells 2013, 304–305.)

Tämän työn johdannossa viitataan ilmastonmuutokseen, ja luvussa 3.1 kerrotaan, että kestävä kehityksen määritelmä viittaa tulevaisuuteen. Ongelmaksi voi osoittautua se, että ratkaisuja tarkastellaan nykyisyyden sijaan vain tulevaisuuden asiana. Jos yhteiskunta, yritykset tai yksilö haluavat olla sitoutuneita kestäväan kehitykseen, jo tänään on otettava vastuuta sosiaalisista, taloudellisista ja ympäristöön liittyvistä asioista ja on tutkittava, kuinka kestäviä ratkaisut ovat tulevaisuudessa. (Rohweder 2004, 16.)

Vuonna 2005 YK julkaisi Millenniumin Ecosystem Assessment -raportin, jonka tekemiseen osallistui 1360 asiantuntijaa eri puolilta maailmaa. Raportissa kerrotaan, että ihmisten perustarpeille tärkeistä luonnonjärjestelmistä on vaurioitunut jo noin 60 prosenttia, ja luonnonjärjestelmien kestävyys heikkenee edelleen. Nykytiedon ja -teknologian avulla pystyttäisiin vähentämään ekosysteemeihin kohdistuvaa rasitusta huomattavasti. Arvellaan, että nykykeinoja hyödynnetään vasta, kun ekosysteemin todellinen arvo tunnustetaan ja

ymmärretään, etteivät ekosysteemien tuottamat palvelut ole ilmaisia ja loputtomia. (Asikainen 2006, 11.)

Mitä voisimme tehdä ympäristöongelman voittamiseksi? Ensin pitää kasvattaa ymmärrystä tutkimustiedon pohjalta. Avainasemassa ovat tulevaisuuden ennustamisen mahdollistavat, pitkäjänteisen, jatkuvan ja monipuolisen mittauksen tavat, sillä meillä on vain yksi maapallo. Erilaisten vaihtoehtojen kokeilu on mahdotonta, koska ruoka- ja vesihuolto, terveys, energia, talous ja ympäristö liittyvät kaikki sellaisiin erilaisiin osa-alueisiin, joissa on huomioitava monitieteellisyys ja tasapuolisuus. Maapallolla kaikki vaikuttaa kaikkeen, siksi liian kapea-alaisesti ajatteleminen haasteiden ratkaisemisessa ei edistä asiaa. Kulutuksen hillintä ja päästöjen vähentäminen on aloitettava, koska jos monimutkainen ilmastosysteemimme ajautuu liian kauas pois tasapainosta, on seurauksia mahdotonta ennustaa. Käytännössä avainasemassa ovat muiden muassa energiatehokkuus ja energian säästäminen. (Kulmala 2013, 46.)

Eurooppalaisissa kaupungeissa ympäristöpolitiikkaan kuuluu laajentuvan ilmastonmuutoksen vähentäminen. Haastavaksi asian tekee se, että strategiaan painopisteisiin vaikuttavat monet ympäristötoiminnalliset asiat sekä kaupunkien ilmasto- ja luonnonolosuhteet. (Rämö & Sjövall 2011, 3.)

Globaalia ilmastonmuutosta yritetään pienentää siten, että hiilidioksidin määrää pyritään vähentämään ilmakehästä. Eräänä ratkaisuna ilmastonmuutokseen pidetään puhtaampien energiamuotojen käyttöä, hiilidioksidin ottamista talteen ja sen käyttämistä edelleen muovien raaka-aineena. Tulevaisuuden teknologiavisioissa arvellaan avuksi tulevan ilmastonmuokkauksen, jonka tarkoituksena on kylmentää ilmakehää erilaisin menetelmin, kuten puskemalla pienhiukkasia ilmaan. Kehitteillä on myös ympäristöteknologioita, esimerkiksi kustannustehokasta suolan poistamista vedestä, minkä arvellaan ratkaisevan puhtaan veden saannin ongelmia. (Hiltunen & Hiltunen 2014, 62.)

Helsingin Sanomien artikkelissa Ilmastonmuutos haittaa koko maailmaa pohditaan myös, miten ilmastonmuutosta voisi hillitä. Pariisissa pidetään joulukuussa 2015 eri valtioiden edustajille ilmastokokous, jonka neuvottelujen tavoitteena on solmia kaikkien läsnä olevien maiden kesken sitova, kansainvälinen ilmastopöytäkirja. Tärkeimpänä keinona päästöjen vähentämisessä pidetään fossiilisten polttoaineiden, kuten hiilen ja öljyn, käytön

korvaamista vähäpäästöisillä energialähteillä. Toisena vaihtoehtona on korvata fossiilisten polttoaineiden käyttö ydinvoimalla. Ilmastonmuutosta voidaan hillitä myös erilaisia tekniikoita käyttämällä ja energiankulutusta pienentämällä, esimerkiksi sähköautoihin vaihtamalla, voidaan madaltaa liikenteen päästöjä. (Berg 2015, 13.)

Edellä Lyytikäinen ja Hakala (2008) viittaavat kirjoituksessaan sekä arvioon, jossa kasvihuoneilmion periaate esitettiin ensimmäisen kerran vuonna 1827 että vuonna 1896 julkaistuun teoriaan hiilen polttamisen ympäristöä lämmittävästä vaikutuksesta. Sekä Oksanen (2012) että Lyytikäinen ja Hakala ottavat teksteissään esille ilmastonmuutoksen. Oksanen kertoo Callanderin ilmastonmuutosväitteestä vuodelta 1938, kun taas Lyytikäinen ja Hakala nostavat esille vuoden 1992 Rio de Janeiron ympäristökokouksen, jossa saatiin aikaan puitesopimus ilmastonmuutoksen torjumiseksi. Sen jälkeen on pidetty säännöllisemmin kansainvälisiä ympäristökokouksia, joissa on asetettu vuositasen rajoitustavoitteita eri päästöille. Castells (2013) kiinnittää huomiota päättäjien valtaan ja velvollisuuteen tiedottaa ihmisille ilmastonmuutokseen liittyvistä uhkakuvista. Castellsin, Rohwederin (2004) ja Asikaisen (2006) mukaan nykyiset toimet eivät riitä, siksi on sitouttava kestävän kehityksen ajatusmalliin tulevaisuusnäkökulmalla.

Kulmalan (2013) kirjoituksessa päähuomio on tutkimustiedon saamisessa ja jakamisessa sekä sen hyödyntämisessä tulevaisuuden ratkaisujen tekemisessä. Hiltuset (2014) kiinnittävät huomiota kehitteillä oleviin vaihtoehtoisin teknologiaratkaisuihin, joiden avulla voidaan löytää aivan uudenlaisia ratkaisukeinoja. Rämö ja Sjövall (2011) kirjoittavat eurooppalaisten kaupunkien ympäristöpolitiikkaan vaikuttavista eri osa-alueista, kun taas Helsingin Sanomien artikkelissa (2015) viitataan, vuoden 2015 joulukuussa, Pariisissa pidettävään kokoukseen, jossa yhtenä tavoitteena on jälleen saada aikaan kansainvälinen ilmasopimus.

4 Ympäristöjärjestelmät

Luvussa neljä käsitellään ympäristöjärjestelmiä yleensä ja lisäksi esitellään tarkemmin seuraavia ympäristöön liittyviä järjestelmiä: GO-ympäristöjärjestelmä, ISO 14001, EMAS ja Pohjoismainen ympäristömerkki, vaikka maailmanlaajuisesti ympäristömerkkejä ja järjestelmiä on lukuisia. Luvussa 4.4 verrataan GO-ympäristöjärjestelmää ISO 14001:een ja EMAS:iin, ja luvussa 4.5 kerrotaan ympäristöjärjestelmien hyödyistä. Yleistä ympäristöjärjestelmille on se, että usein todentamisen jälkeen yritykselle myönnetään tietyn ympäristöjärjestelmän määrittelemä sertifikaatti tai ympäristömerkki todisteeksi siitä, että yritys noudattaa kyseistä ympäristöjärjestelmää.

Käsitteellä ympäristöjärjestelmä tarkoitetaan tässä työssä seuraavaa: ympäristöasioiden hallintajärjestelmä on organisaatioita auttava järjestelmä, kuten ISO 14001 ja EMAS. Ympäristöjärjestelmän avulla yritys voi kehittää ympäristöpolitiikkaansa, oppia tunnistamaan toimintaansa liittyviä ympäristönäkökohtia sekä pyrkiä vähentämään haitallisia ympäristövaikutuksia. Organisaatio itse määrittelee, mitä ympäristövaikutuksiin liittyviä asioita pitää merkittävinä, ja asettaa ne tärkeysjärjestykseen. (Lyytimäki & Hakala 2008, 341.)

Yritys voi parantaa ympäristönsuojelun tasoaan käyttämällä järjestelmää, joka vähentää haitallisia ympäristövaikutuksia. Jokaisessa yrityksessä asetetaan oma tavoite siitä, millaiseen ympäristönsuojelun tavoitetasoon yrityksessä pyritään. Ympäristönsuojelun erinomaista tasoa ei tavoiteta pelkällä järjestelmän rakentamisella ja käytöllä. Ympäristöjärjestelmää käyttävät yritykset pystyvät menetelmän avulla jatkuvasti parantamaan ympäristönsuojelun tasoaan. (Pesonen, Hämäläinen & Teittinen 2005, 12.)

Ympäristömerkkien elinkaariajattelun perusteessa huomio kiinnitetään joko tuotteen haittamuuteen tai materiaalin käytön vähentämiseen, mikä pienentää tuotteiden ympäristökuormitusta. Ympäristömerkkejä myöntävien organisaatioiden tavoitteena on, että ympäristömerkkien käyttäjät vähentävät toiminnallaan tuotteiden elinkaaren aikaisia ympäristövaikutuksia, huomioivat kuluttamisessa ympäristön, edistävät ympäristömyönteistä tuotekehitystä ja kehittävät ekologisesti vastuullista yritystoimintaa. (Rohweder 2004, 182.)

Mitä ei mitata, sitä ei voi hallita – on liikemaailman sanonta. Kaikkia asioita ei voi mitata, mutta mittaamisen periaate on silti tärkeä. Ilmiöiden mittaaminen on apuväline, ja

huolehdittavat asiat on tunnettava hyvin ja perusteellisesti. Ihmiskunnan tavoitteeksi on nimetty maapallon elinolojen säilyttäminen tulevaisuutta varten, ja tavoitteen seurannassa on pystyttävä arvioimaan, miten asiassa edistytään. Tämän vuoksi arviointitapojen on oltava luotettavia ja kaikille ymmärrettäviä. Osa kestäväen kehityksen arviointiin kehitetyistä mittareista on hyvinkin selkeitä, esimerkiksi päästölähteet ovat tiedossa, ja selkein numero voidaan mitata, vakautuuko ilmasto, jos sinne ei päästetä entisiä päästömääriä. Tämä ei tosin tarkoita, että automaattisesti saavutettaisiin päästötavoitteet. Tämänhetkisen tiedon mukaan ennustetaan, että vakaan ilmaston ja luonnon monipuolisuuden eli biodiversiteetin tavoitetta ei saavuteta, mikäli mittana käytetään lajien sukupuuttoon kuolemisia. Luonnon monimuotoisuus on mutkikas asia, joten pelkät sukupuuttoon kuolemat eivät ole riittävä peruste kunnolliseen arviointiin. Tämän takia kehitetään uusia arviointimenetelmiä, mutta koska se on niin haasteellista, helppoa ja yksinkertaista mittaria ei ole odotettavissa. (Engelman 2013, 33.)

Edellä Lyytimäki ja Hakala (2008) avaavat ympäristövastuun käsitettä, ja Pesonen, Hämäläinen ja Teittinen (2005) kiinnittävät huomiota tavoitteiden asettamiseen ja jatkuvaan parantamiseen. Rohweder (2004) puolestaan kirjoittaa ympäristömerkkien elinkaariajattelusta ja ympäristömerkkejä myöntävien organisaatioiden tavoitteiden perusteista. Engelmanin (2013) kirjoituksessa huomio kiinnittyy mittaamiseen ja arviointitavan mittareiden merkitykseen.

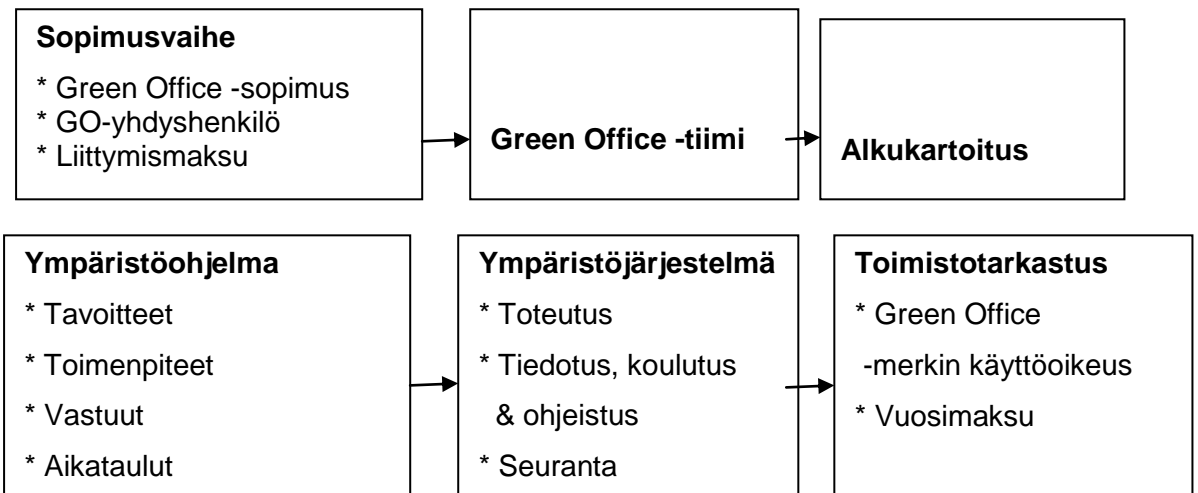
4.1 Green Office -ympäristöjärjestelmä

WWF Suomi perusti vuonna 1998 pilottihankkeena, toimistoille kohdistetun, käytännölläheisen GO-ympäristöjärjestelmän, ja WWF Suomi käynnisti GO-ohjelman vuonna 2002. Kaikenkokoiset toimistot voivat järjestelmän käytöllä vähentää aiheuttamiaan kasvihuonekaasupäästöjä ja säästää energiaa. Vuonna 2013 Suomessa GO-verkostoon kuului noin 200 organisaatiota, joissa työskenteli yhteensä yli 67 000 henkilöä. WWF Suomen kehittämää järjestelmää on alettu käyttää myös muiden maiden WWF-toimistoissa, ja niiden kautta GO-ympäristöjärjestelmä on laajentunut ulkomaisiin yrityksiin esimerkiksi Kiinaan ja Turkkiin. (WWF Suomi 2015.)

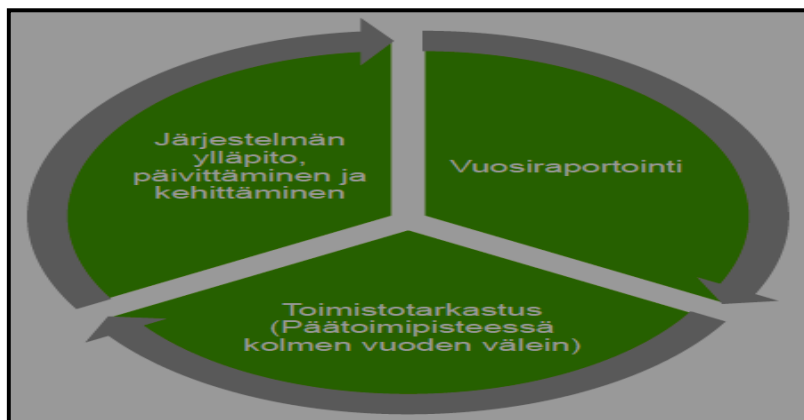
GO-yritysten lukumäärä 4.3.2015 Suomessa oli 173 organisaatiota ja 468 toimistoa, joissa työskenteli yhteensä yli 65 000 henkilöä; ulkomailla oli 82 organisaatiota ja 88 toimistoa,

joissa työskenteli yli 14 000 henkilöä. Kiinassa, Latviassa, Pakistanissa ja Turkissa WWF toimistot pyörittävät omia kansallisia GO-ohjelmiaan. Lisäksi WWF:n omilla toimistoilla Tanskassa, Nepalissa, Norjassa ja Sveitsissä (WWF International) on käytössä GO-ympäristöjärjestelmä. (Sirviö 8.3.2015.)

GO-ympäristöjärjestelmän rakentamisen etenemisprosessin eri vaiheet alkavat sopimusvaiheen teosta, edeten GO-tiimin kanssa tehtävään yhteistyöhön ja alkukartoitusvaiheeseen. Ympäristöohjelmalle määritellään kriteerit, kuten toimenpiteet, ja edetään ympäristöjärjestelmän toteuttamisvaiheeseen, johon kuuluvat muun muassa tiedotus ja koulutus. Lopuksi WWF:n GO-tiimin edustaja toteuttaa toimistotarkastuksen. Katso kuvio, 3a.



Kuvio 3a, sopimuksen solmimisesta toimistotarkastukseen kuluu yleensä noin 7–10 kuukautta (Sirviö 20.10.2015), ja tämän jälkeen alkaa systemaattinen käyttöönoton toteuttaminen, sisältäen sovitut toimenpiteet ja kehittämisen. Katso, kuvio 3b



Kuvio 3b, Jatkuvan parantamisen malli (Sirviö 20.10.2015)

WWF Suomen verkkosivuilla kerrotaan GO-ympäristöjärjestelmästä ja siitä, miten toimistoyritys voi parantaa ekotehokkuuttaan sekä hakea GO-ympäristöjärjestelmää. Sopimuskäytön jälkeen toimistolla on noin vuosi aikaa saada aikaan oma ympäristöjärjestelmä WWF:n verkkotyökalun avustuksella ja opastuksella. Toimiston pitää perustaa oma GO-tiimi ja valita oma GO-yhdyshenkilö. Kun ympäristöjärjestelmä on toimistossa valmis, kutsutaan paikalle WWF:n GO-asiantuntija, joka tekee tarkastuksen toimitiloihin. Hyväksyttyä läpäistyn tarkastuksen jälkeen toimistolle myönnetään GO-merkki ja GO-diplomi. WWF Panda logollisen GO-merkin käyttöoikeuden saanut toimisto raportoi WWF:lle ker-
ran vuodessa valitsemansa kulutusluvut (indikaattorit) ilmastolaskurin avulla ja päivittää ympäristöohjelmansa tiedot vuosittain Kompassi-verkkotyökaluun. Jatkuvan parantamisen periaatteen mukaisesti toimistoja kehoitetaan kehittämään toimintaansa ja lisäämään henkilöstönsä ympäristötietoutta. WWF seuraa GO-ympäristömerkin käyttöä ja tekee joka kolmas vuoksi toimistoon tarkastuksen, jossa se valvoo kriteerien täyttymistä. Kulutusluvut ilmoitetaan numeerisessa muodossa, jotta niiden muuttumista pystytään seuraamaan. Kulutusluvut voivat liittyä esimerkiksi sähkön-, veden- ja paperinkulutukseen, jätteen kierrätykseen sekä henkilöstön kulutustapamittaukseen. GO-ympäristöjärjestelmää käyttäviltä toimistoilta edellytetään huomion kiinnittämistä ympäristönäkökulmaan myös hankinnoissaan. (WWF Suomi 2015.)

Osallistuin keväällä 2015 WWF Suomen GO-tiimin järjestämään verkostotilaisuuteen, joita järjestetään säännöllisesti organisaatioiden ja yritysten GO-vastaaville. Tilaisuus järjestettiin WWF Suomen tiloissa Helsingissä, ja siihen osallistui noin 20 henkilöä puhujien lisäksi. Mikäli vastaava tilaisuus pidetään asiakasyrityksen tiloissa, asiakas voi kertoa, miten yrityksessä toteutetaan ympäristöjärjestelmää ja ympäristövastuullisuutta. Tilaisuus kuvattiin verkkotallenteeksi, jotta muutkin GO-vastaavat voivat katsoa sen myöhemmin. Tilaisuuden aiheita olivat WWF, Led-valaistuksen ympäristönäkökulmat, Paperpipe ja Green Office, Pilvipalvelut ja niiden ympäristövaikutukset sekä Joutsenmerkki. Lopuksi oli ideointia ja ryhmäkeskusteluja GO-ympäristöjärjestelmän hankintaohjeeseen liittyen.

4.2 ISO 14001 ja EMAS

Suomen Standardisoimisliiton mukaan ISO 14001 on maailman tunnetuin joustava ympäristöjärjestelmä-malli, jonka avulla minkä kokoinen julkisen tai yksityisen sektorin yritys/organisaatio tahansa voi parantaa ympäristöasioidensa hallintaa ja ympäristönsuojelunsa

tuloksellisuutta. ISO 14001 -ympäristöjärjestelmän käyttöönottamisessa organisaatio si-
toutuu seuraaviin asioihin:

- * parantamaan jatkuvasti ympäristösuojelunsa tasoa
- * tunnistamaan palvelunsa, tuotteensa ja toimintojensa ympäristövaikutukset
- * tutustumaan lakisääteisiin velvoitteisiinsa ja noudattamaan niitä
- * asettamaan omat ympäristötavoitteensa ja seuraamaan niiden toteutumista
- * varaamaan toteutukselle tarvittavat resurssit
- * ylläpitämään henkilöstön osaamisen tasoa
- * ohjaamaan prosesseja ja toimintoja eteenpäin sekä ylläpitämään hyviä käytäntöjä
- * varautumaan ennakkosuunnitelmalla ympäristöriskeihin ja onnettomuustilanteisiin
- * tarkkailemaan ja seuraamaan ympäristövaikutuksiaan
- * ennaltaehkäisemään ympäristövahinkojen syntymistä ja ehkäisemään niiden syntymisen
- * arvioimaan oman toiminnan tuloksia ja parantamaan niitä jatkuvasti.

ISO 14001 -standardin mukainen ympäristöjärjestelmä on myös osa EU-asetukseen sisäl-
tyvää EMAS-järjestelmää. (Suomen Standardisoimisliitto 2015.)

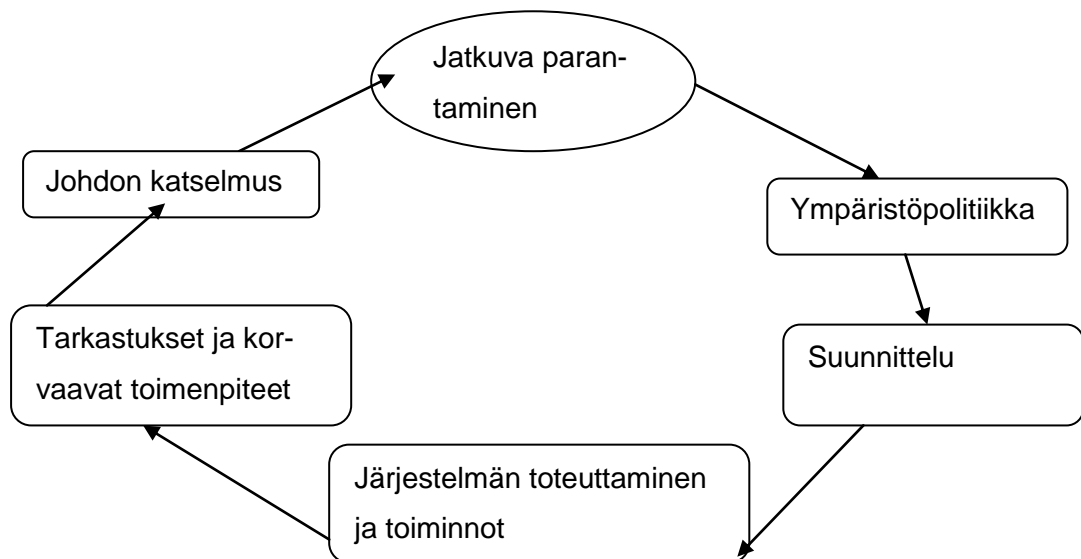
ISO 14001 -ympäristösertifikaatissa käytetään auditointia yrityksen sisäiseen ja ulkoiseen
tarkastamiseen. Auditointi-käsite mainitaan usein laatujärjestelmien yhteydessä. Sanalla
tarkoitetaan arviointia, jonka tavoitteena on olla määrämuotoinen ja objektiivinen selvitys
siitä, onko asiat tehty oikeilla tavoilla. Ulkoisella auditoinnilla tarkoitetaan ulkopuolisen
tahon tekemää arviointia. Auditoinnin menetelminä käytetään, muun muassa prosessi-
kaavioihin tutustumista, haastatteluja, vierailuja sekä työn havainnointia. (Juholin 2013,
415.)

ISO 14001 -ympäristöjohtamisstandardia ja ISO 9001 -laatustandardia uudistetaan vuon-
na 2015. Tällöin on tarkoitus ottaa käyttöön yhtenäinen rakenne ISO-standardeissa. Uu-
distuksessa kiinnitetään huomiota tulevaisuuden teemoihin ja haasteisiin, johdon vastuu-
seen, elinkaariajatteluun, arvoketjuihin, sidosryhmäviestintään sekä ympäristösuojelun
tason mittaukseen. ISO 14001 on käytössä maailmanlaajuisesti ja vuosia sitten sertifioin-
teja oli yli 150 000. Standardi avustaa järjestelmälliseen ja tavoitteelliseen ympäristöjoh-
tamiseen, vaikka pelkkä standardin käyttö ei takaa hyviä tuloksia. EU:lla on samankaltai-
nen sertifioitava EMAS-ympäristöjärjestelmä, mutta sen käyttö on Suomessa ISO
14001:tä vähäisempää. (Kuisma 2015, 185.)

Yleisesti standardien käsittelyssä käytetään seuraavia käsitteitä:

- * Asiakirja: Ohje, joka ohjaa työn tekemistä, esimerkiksi menettely- tai työohje, piirustus tai vastaava.
- * Talletus: Asiakirja, jossa on esillä saavutettuja tuloksia tai näytöt tehdyistä toimenpiteistä.
- * Poikkeama: Välittömään henkilö- tai ympäristövahinkoon, laatupoikkeamaan, sairauteen, omaisuus- tai työympäristönvahinkoon mahdollisesti vaikuttava eroavuus työkuvauksissa, käytännöissä, säännöissä ja menettelytavoissa.
- * Korjaaminen: Toimenpide, jonka avulla havaitaan poikkeama.
- * Ehkäisevä toimenpide: Toimenpide, jolla estetään mahdollisen ongelman syntyminen.
- * Katselmus: Toiminto, jolla tutkitaan, esimerkiksi asiakirjojen oikeellisuutta, projektin etenemistä ja asiakasvaatimuksia.
- * Kelpuutus: Objektiiivinen näyttö, joka määrittelee, että tuote toimii ennakkoon määritellyissä olosuhteissa.
- * Todentaminen: Objektiiivinen näyttö, joka määrittelee, että vaatimukset täyttyvät ja tuote vastaa tuotekuvauksia tai piirustuksia.
- * Ympäristönäkökohta: Vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa oleva organisaation palveluiden, tuotteiden tai toimintojen osa. (Moisio & Tuominen 2008, 14.)

Jatkuvan parantamisen malliin liittyviä eri osa-alueita on esitetty kuviossa 4. Malli alkaa ympäristöpolitiikasta, jatkuen suunnittelun kautta, järjestelmän toteuttamisvaiheeseen. Toteutuksen jälkeen tehdään tarkastukset, joissa etsitään mahdollisia korvaavia toimenpiteitä vaativia kohtia. Tulokset raportoidaan yrityksen johdolle, joka arvioi katselmustilaisuuksissaan tulosten kautta tarvittavien toimenpiteiden aikataulutuksia ja tarpeita. Johdon päätösten jälkeen sama prosessi alkaa uudelleen. Kaaviossa esitetään ympäristöjärjestelmän mallin kiertokulun suunta:



Kuvio 4. Ympäristöjärjestelmän ISO 14001 -elementit (Kippo-Eklund 2006, 120)

EMAS-lyhenne tulee sanoista: The European Community Eco-Management and Audit Scheme eli Euroopan yhteisön ympäristöasioiden hallinta- ja auditointijärjestelmä. Se on yhteisön jäsenmaiden yrityksille tarkoitettu ympäristöasioiden hoitoa parantava järjestelmä. (Pesonen ym. 2005, 17).

EMAS-järjestelmän avulla hoidetaan ja edistetään ympäristöasioita, ja se on kaikille organisaatioille tarkoitettu vapaaehtoinen järjestelmä. EMAS-järjestelmä edellyttää ympäristöraportin eli ympäristöselonteon tekemistä. Raportin avulla organisaatio voi kertoa asiakkailleen ja sidosryhmilleen yrityksen haluavan jatkuvasti ja kustannustietoisesti parantaa ympäristönsuojelunsa tasoa. EMAS perustuu ISO 14001 -standardin mukaiseen ympäristöjärjestelmään. Mikäli organisaatiolla on jo ennestään ISO 14001 -standardin mukainen sertifiointi, on EMAS:iin liittyminen helppoa. EMAS:in osa-alueet koostuvat ISO 14001 -standardin mukaisesta järjestelmästä ja EMAS:in edellyttämästä ympäristöselonteosta. Ne organisaatiot, jotka kuuluvat EMAS-järjestelmään, merkitään koko EU:n laajuiseen ja kansalliseen EMAS-rekisteriin. EMAS:iin kuuluvat yritykset tarkistaa eli auditoi aina pätevä ulkopuolinen todentaja. (Moisio, Sahlberg & Tuominen 2008, 8.)

4.3 Pohjoismainen ympäristömerkki

Pohjoismaista ympäristömerkkiä kutsutaan myös nimellä, Joutsenmerkki. Merkin käytön tavoitteena on antaa tietoja hyödykkeiden ympäristövaikutuksista. Erilaisille tuotteille on laadittu kriteerejä, joissa on huomioitu muun muassa luonnonvarojen käyttö ja energiankulutus, haitalliset päästöt sekä melu ja jätteet. (Koivisto 2011, 131.)

Pohjoismainen ympäristömerkki perustettiin vuonna 1989. Merkillä merkatut tuotteet täyttävät kriteerit siten, että tuotteen koko elinkaaren aikaiset ympäristövaikutukset on otettu huomioon. Joutsenmerkattuja tuoteryhmiä on monenlaisia: ajoneuvojen polttoaineet, tekstiilienpesuaineet, konttorikoneet, pehmopaperit, leikkikalut sekä ravintolat. Pohjoismaissa asiantuntijaryhmät valmistelevat merkin myöntämisperusteet. Myöntämisperusteiden laadintaan osallistuvat muiden Pohjoismaiden sihteeristöt ja Suomessa Ympäristömerkintä. Ne käsittelevät lupahakemukset ja myöntävät merkin käyttöluvat sekä valvovat merkin käyttöä. Joutsenmerkki on vapaaehtoinen, ja sen edellytyksiä tarkistetaan määrätyin väliajoin uuden ympäristötiedon, tekniikan kehityksen ja markkinatilanteen mukaisesti.

Joutsenmerkin tunnettuutta on tutkittu: suurin osa kuluttajista tunnistaa merkin, ja liittää sen ympäristöön. (Harmaala & Jallinoja 2012, 137.)

Joutsenmerkintä on yritykselle maksullinen, vaikka merkin hakeminen on vapaaehtoista. Veloitettavalla maksulla katetaan kuluja, jotka syntyvät esimerkiksi kriteerien kehittämisestä ja merkinnän markkinoinnista. Yritys maksaa tuotteensa arvioinnista aiheutuvat laboratoriokulut. Vaikka pienten yritysten tuotteet täyttäisivätkin merkinnän kriteerit, ne eivät aina hanki Joutsenmerkintää taloudellisista syistä. Ilman merkintää olevien tuotteiden joukossa on siten myös ympäristömyönteisiä vaihtoehtoja, joiden osalta kuluttaja joutuu luottamaan omaan arvioonsa ja myyjän antamiin tietoihin. (Asikainen 2006, 66.)

Pohjoismainen ympäristömerkintä on laatinut kriteerit lähes 65 eri tuotteelle ja palvelulle. Kriteereissä huomioidaan jokaisen tuoteryhmän kannalta tärkeimmät ympäristövaikutukset koko elinkaaren ajalta. Joutsenmerkin tavoite on edistää kestävästä kehitystä, ja kriteereiden tiukentamisen avulla työ kestävästä kehityksen puolesta edistyy askeleittain. Yleensä kriteerit ovat voimassa määrätyn ajan, noin kolmesta viiteen vuotta. Tämän jälkeen kriteerejä tarkastellaan ja vertaillaan huomioiden uusimman ympäristötiedon, tekniikan ja markkinatilanteen näkökulmat. Kriteereiden tarkennusten jälkeen luvanhakijat joutuvat hakemaan merkkiä uudelleen, siksi tarjolla olevien Joutsenmerkittyjen tuotteiden ja palvelujen määrät vaihtelevat vuosittain. Vapaaehtoisuuden vuoksi tuotteille ja palveluille voidaan asettaa tiukempia asetuksia ja vaatimuksia, kuin mitä lait ja asetukset vaatisivat. (Joutsenmerkki 2015.)

4.4 Green Office -ympäristöjärjestelmän vertailu muihin ympäristöjärjestelmiin

Vertailu on muokattu ympäristöministeriön tekemästä ympäristöjärjestelmien vertailusta, vuonna 2010 voimassa olleiden tietojen mukaan.

1. Alustava katselmus

* Sekä ISO 14001-järjestelmän että EMAS-asetuksen mukaan on tehtävä alustava katselmus. GO-ympäristöjärjestelmässä organisaatio tekee alustavan katselmuksen itse tai käyttää asiantuntijaa apuna, ja välineenä käytetään GO-arviointilomaketta.

2. Ympäristöpolitiikka

* Sekä ISO14001:2004 -järjestelmän että EMAS-asetuksen mukaan on huomioitava ympäristöpolitiikka. EMAS-asetus edellyttää lisäksi ympäristöselontekoa. GO-ympäristö-

järjestelmässä ympäristöpolitiikka on GO-tiimin vastuulla ja hoidossa. GO-tiimi kirjaa sen järjestelmän ympäristöohjelmaan ja periaatteisiin.

3. Ympäristövastuu

* Sekä ISO 14001:2004 -järjestelmä että EMAS-asetus edellyttävät ympäristönäkökulmien suunnittelua. GO-ympäristöjärjestelmässä vastuu ympäristönäkökulmien suunnittelusta on GO-tiimillä ja WWF:llä.

4. Lakisäätteiset ja muut vaatimukset

* Sekä ISO 14001:2004 -järjestelmä että ja EMAS-asetus edellyttävät lakisäätteisten ja muiden vaatimusten huomioon ottamista. EMAS-asetus edellyttää lisäksi lainsäädännön noudattamista. GO-ympäristöjärjestelmässä GO-tiimin tehtäviin kuuluu ottaa huomioon lakisäätteiset ja muut vastaavat vaatimukset.

5. Päämäärä-, tavoite- ja ohjelmasuunnittelu

* Sekä ISO 14001:2004 -järjestelmä että EMAS-asetus edellyttävät päämäärä-, tavoite- ja ohjelmasuunnittelua. EMAS-asetus edellyttää lisäksi suorituskyvyn lisäämistä. GO-ympäristöjärjestelmässä GO-tiimi määrittelee tavoitteet, tekee ohjelman ja valitsee indikaattorit.

6. Resurssit, roolit, vastuut ja valtuudet

* Sekä ISO 14001:2004 -järjestelmä että EMAS-asetus edellyttävät resurssien, roolien, vastuiden ja valtuuksien huomioimista. EMAS-asetus edellyttää lisäksi henkilöstön osallistumista ja kommunikointia. GO-ympäristöjärjestelmässä GO-tiimi määrittelee omat roolinsa ja vastuunsa.

7. Pätevyys, koulutus ja tietoisuus

* Sekä ISO 14001:2004 -järjestelmä että EMAS-asetus edellyttävät koulutuksen ja tietoisuuden huomioimista. GO-ympäristöjärjestelmän ohjelmassa määritellään henkilöstön koulutusohjelma.

8. Dokumentointi

* Sekä ISO 14001:2004 -järjestelmä että EMAS-asetus edellyttävät dokumentointia. GO-ympäristöjärjestelmässä dokumentointi on suppeaa, ja ympäristöohjelma sekä indikaattoreiden seurantaluvut dokumentoidaan verkkotyökalun avulla.

9. Asiakirjojen hallinta

* Sekä ISO 14001:2004 -järjestelmä että EMAS-asetus edellyttävät asiakirjojen hallintaa. GO-ympäristöjärjestelmässä asiakirjojen hallinta on suppeampaa ja vastuu on GO-vastaavalla.

WWF:llä on myös omat ympäristöohjelmansa ja indikaattoriseurantansa. Vastuu asiakirjojen hallinnasta on GO-tiimillä.

10. Toiminnan ohjaus

* Sekä ISO 14001:2004 -järjestelmä että EMAS-asetus edellyttävät toiminnan ohjausta. GO-ympäristöjärjestelmässä toiminnan ohjaus on määritelty ympäristöohjelmassa.

11. Valmius ja toiminta hätätilanteessa

* Sekä ISO 14001:2004 -järjestelmä että EMAS-asetus edellyttävät valmiutta ja toimintaa hätätilanteissa. GO-ympäristöjärjestelmässä valmiutta ja toimintaa hätätilanteessa ei ole määritelty, ne ovat ohjelmassa tarpeen mukaan.

12. Tarkkailu ja mittaukset sekä arviointi sekä vaatimusten täyttyminen

* Sekä ISO 14001:2004 -järjestelmä että EMAS-asetus edellyttävät arvioinnissa tarkkailua ja mittauksia sekä vaatimusten täyttymistä. GO-ympäristöjärjestelmässä on määritelty arviointi, tarkkailu ja mittaukset vuosittaisessa raportissa ja vaatimusten täyttymisen arviointi kolmen vuoden välein.

13. Poikkeavat, korvaavat ja ehkäisevät toimenpiteet

* Sekä ISO 14001:2004 -järjestelmä että EMAS-asetus ja GO-ympäristöjärjestelmä edellyttävät arvioinnissa poikkeavien, korvaavien ja ehkäisevien toimenpiteiden huomioimista.

14. Tallenteiden hallinta

* Sekä ISO 14001:2004 -järjestelmä että EMAS-asetus edellyttävät arvioinnissa tallenteiden hallintaa. GO-ympäristöjärjestelmässä tallenteet ovat jokaisen käyttäjän omalla vastuulla. WWF:llä on omat ympäristöohjelmansa ja indikaattoriseurantansa.

15. Sisäinen auditointi ja ulkoinen todentaminen

* Sekä ISO 14001:2004 -järjestelmä että EMAS-asetus edellyttävät arvioinnissa sisäistä auditointia. EMAS-asetus edellyttää lisäksi ulkopuolisen tahon todentamista ja rekisteröintiä. GO-ympäristöjärjestelmässä organisaatio päättää itse sisäisestä auditoinnista ja ulkoisena todentajana toimii WWF.

16. Johdon katselmus

* Sekä ISO 14001:2004-järjestelmä että EMAS-asetus edellyttävät johdon katselmusta. GO-ympäristöjärjestelmässä on määritelty suppea edellytys johdon katselmukselle.

(Ympäristöministeriö 2010.)

4.5 Ympäristöjärjestelmän hyödyt

Tässä työssä keskitytään yritysten ympäristövastuun kautta saavuttamiin mahdollisiin hyötyihin. Yritykset voivat hyödyntää käyttöön ottamaansa ympäristöjärjestelmää, muun muassa kilpailuetutilanteissa.

Porterin (2004) hypoteesista yleistetty väite on, että niillä yrityksillä on etua tilanteesta, jotka ovat kilpailijoitaan aikaisemmin liikkeellä ympäristönsuojeluvaatimuksissa ja lainsäädännössä (Lovio & Kuisma 2004, 30).

Ympäristöjärjestelmien tai -merkkien käytön tavoite on todentaa yrityksen yhteistyökumppaneille, viranomaisille, asiakkaille sekä muille yritystä kiinnostaville ryhmille, että yritys on ympäristötietoinen. Ympäristötietoisuus parantaa myös yrityksen ulospäin antamaa mielikuvaa ja lisää uskottavuutta siitä, että yritys toimii ympäristötyössä systemaattisella tavalla. Sertifioitu järjestelmä tai tuotteen ympäristömerkintä osoittaa myös, että yritys on saavuttanut toiminnallaan riskienhallintatason ja että se on tietoinen toimintansa aiheuttamista riskeistä, ympäristövaikutuksista sekä toimintaan liittyvistä lainsäädännön vaikutuksista. (Koivisto 2011,125.)

Porterin (2006) arvostetussa strategiamallissa yritykset voivat saavuttaa kilpailuetua alentamalla kustannuksia tai erottautumalla erilaisilla tuotteilla. Erottautuminen on tämän päivän maailmassa vaikeaa, koska perinteistä kilpailukykyä on vaikeampi luoda ja ylläpitää, sillä ulkoistaminen ja alhaisemmat työvoimakustannukset ovat lähes kaikkien isojen ja pienten yritysten saatavilla. Lisäksi pääoman saaminen on vaikeutunut, ja edullisia raaka-aineita on katoamassa markkinoilta. (Esty & Winston 2006, 281.)

Porterin (2004) mukaan yrityksen pystyessä vakuuttamaan kilpailijansa siitä, että se on tehnyt tai sitoutunut tekemään strategisen siirron, mahdollisuus siitä lisääntyy, että kilpailijat yrittävät päästä samalla tavalla uuteen asemaan – aikomatta perääntyä tilanteesta. Mitä sitoutuneempi ja päättäväisempi yritys on muutoksen toteuttamiselle, sitä todennäköisemmin se tapahtuu. Mikäli kilpailijat ovat vakuuttuneita yrityksen muutoksen toteutumisesta, ne vastaliikkeenä yrittävät päästä uuteen asemaan, ja näin vuorovaikutustilanne jatkuu kiertoliikkeen tavalla. (Porter 2004a, 101.)

Potier (2014) tarkastelee asiaa EU-tasolta seuraavasti: EU-teollisuuden kilpailukyvyyn, kasvun ja työllisyyden palauttamiseksi Eurooppa-neuvoston pitäisi ilmoittaa strategiset painopisteet, ja kilpailukyvyyn edistymistä pitäisi arvioida vuosiraporttien perusteella Euroopan komissiossa ja kilpailukykyneuvostossa. Kilpailukykyneuvoston tulisi siirtää jäsenvaltioidensa teollisuuspolitiikan toteuttamisen koordinoiti yhteisen, teollisuuden kasvua tukevan, EU:n politiikan ja lainsäädännön alaisuuteen. Kilpailukykyneuvostolla pitäisi olla veto-oikeus uusista EU-aloitteista, jotka voivat laimentaa eurooppalaisen teollisuuden kilpailukykyä. Komission puheenjohtajan pitäisi henkilökohtaisesti valvoa ja johtaa tätä asialistaa sekä neuvoa teollisuuden kilpailukykyä koordinoivaa ryhmää komission johdolla, jotta johtajia voitaisiin käyttää koordinoimaan ja työstämään edistystä useilla keskeisillä painopistealueilla. (Potier 2014, 23.)

Koivisto (2011) tarkentaa kirjoituksessaan ympäristöjärjestelmien tai -merkkien käyttötavoitteen viestittävän ympäristölle ympäristötietoisuudesta, kun taas Lovio ja Kuisma (2004) viittaavat Porterin hypoteesin väitteeseen kilpailuedun hyötyajatuksesta, ja Esty ja Winson (2006) Porterin arvostettuun kilpailuedun strategiamalliin. Porter (2004) kirjoittaa siitä, jos kilpailijat uskovat tarpeeksi vahvasti muutoksen mahdollisuuteen yrityksessä, ne muuttavat omaa toimintansa, mikä johtaa kilpailukentällä kiertoliikkeen tapaiseen vuorovaikutustilanteeseen. Koivisto (2011) tarkentaa ympäristöjärjestelmien ja -merkkien käyttötavoitteen viestittävän ympäristölle ympäristötietoisuudesta. Potier (2014) kiinnittää huomion EU:n kilpailukykyneuvostoon, jonka tulisi suojella EU:n kilpailukykyä erilaisilla toimilla.

5 Ympäristöjärjestelmän käyttöönoton onnistumisen edellytykset

Luvussa viisi käsitellään ympäristöjärjestelmän käyttöönoton onnistumiseen liittyviä eri osa-alueita: yrityksen johtaminen: henkilöstön sitouttaminen ja motivointi; yrityksen sisäinen ja ulkoinen ympäristöviestintä sekä jatkuvan parantamisen mallit.

Ihmisten toimintaa voidaan luonnehtia yrityksissä sosiaalisiksi, koska ihmisten toiminta vaikuttaa vahvasti tunteisiin, ajatteluun ja käyttäytymiseen sekä asioiden mieltämiseen. Mieltämisen tehtävä on rakentaa jatkuvasti jaettuja merkityksiä ja tulkintoja. Ihmisen täytyy, merkitysten ohella, pystyä ottamaan käyttöönsä eli implementoimaan keskusteluissa ja väittelyissä saamia tietoja sekä ymmärtämään ja hyväksymään ne. (Aaltonen & Wilenius 2002, 103.)

Tuomisto (2009) esittää Haaga-Helia ammattikorkeakoulun opinnäytetyössään ajattelumallin, jossa esimerkiksi GO-ympäristöjärjestelmää, voidaan tarkastella rakenteellisen ajattelun kautta sellaisena toimintatapana, joka edellyttää organisaatiolta tiettyä työnjakoa ja rakennetta. Organisaatiossa pitää selvittää, mitä resursseja tai osaamista ympäristöjärjestelmän käytössä vaaditaan ja miten järjestelmää sovelletaan rakenteellisesti organisaatioon sopivaksi. Prosessiajattelua voidaan hyödyntää siinä vaiheessa, kun pohditaan, miten ihmiset sitoutuvat muutokseen ja miten heidät saadaan toteuttamaan muutosta. Siinä vaiheessa muutoksen johtamisteoria ohjaa toimenpiteiden keskinäisessä painottamisessa. (Tuomisto 2009, 50.)

Ympäristöjärjestelmän olisi hyvä vastata kysymyksiin, kuka on vastuussa toimenpiteestä, miten se toteutetaan ja millä aikataululla toimenpide on valmis. Yrityksille on hyödyllistä edetä toimenpiteissä johdonmukaisesti, jolloin voidaan tehdä useampia toimenpiteitä samanaikaisesti. Saavuttaakseen ympäristötavoitteensa käyttämällä ympäristöjärjestelmää yritysten tulee ennakolta määrittää vastuuhenkilöt, toimintatavat ja aikataulut. Yrityksen henkilökuntaa voidaan kouluttaa esimerkiksi jätteenlajittelussa sekajätteen vähentämiseksi, ja raaka-aineiden käyttöä voidaan tehostaa muuttamalla pakkauskokoja. (Pesonen ym. 2005, 52.)

Aalto ja Wilenius (2002) kiinnittävät tekstissään huomiota ihmisen toimintamalliin yritystoiminnassa, kun taas Tuomisto (2009) esittää opinnäytetyössään, että rakenteellista

ajattelua voidaan käyttää uuden toimintatavan omaksumisessa ja miten muutoksenkin toteuttamisessa voidaan hyödyntää muutoksen johtamisen teoriaa. Pesonen (2005) painottaa kirjoituksessaan sitä, miten tärkeää on yrityksissä määrittää henkilökunnalle toimenpiteiden vastuu-, toteutus- ja aikataulutiedot sekä edetä toiminnassa johdonmukaisesti.

5.1 Johtamisen merkitys

Järvisen (2004) mukaan jatkuva muutos on asia, jota käytännössä kaikki organisaatiot joutuvat kohtaamaan. Muutostyön onnistuminen edellyttää organisaation ylimmältä johdolta uudenlaisen strategian luomista. Strategian lisäksi toteuttamiseen tarvitaan keskijohdon, lähiesimiesten ja koko organisaation henkilöstön omistautumista tavoitteelle. (Järvinen, 2014, 18.)

Joissain organisaatioissa ajatellaan, että alaisen tulisi löytää omat keinonsa tavoitteiden saavuttamiseksi eikä esimiehen tulisi puuttua asiaan. Sitä perustellaan ajatuksella, että alaisen sitoutuminen, motivaatio ja vastuuntunto tavoitteiden saavuttamiseksi vähenevät, mikäli esimies ottaa kantaa asioihin, joita hän ei tunne riittävästi. Organisaation arvojen katsotaan riittävän ohjaamaan alaisen toimintaa ja keinojen valintaa. Edellä mainitusta toimintatavasta on sekä hyviä että huonoja kokemuksia. Tosin esimiehen työnkuvaan kuuluu yleisesti seurata yksikön alaisten toimintaa ja määrättyjen ohjeiden noudattamista sekä tarvittaessa puuttua heti poikkeamiin. Usein organisaatioiden suunnittelu- ja kehityskeskusteluissa käydään läpi resursseja, ja niissä alaisen tuleekin näyttää suunnitelmansa tavoitteiden saavuttamiseksi sovitussa aikataulussa. (Kauhanen 2010, 58–59.)

Tavoitteiden pitää sekä olla mitattavissa että ohjata toimintaa haluttuun suuntaan ja oikealle saavutettavalle suoritustasolle. Jokaiselle tavoitteelle pitää pystyä asettamaan tietty mittari, ja tapahtuneita asioita pitää mitata. Tavoitteet jaetaan mitattavuuden suhteen kahden pääryhmään: kvantitatiivisiin ja kvalitatiivisiin. Määrällisiä mittareita suositaan, mutta myös laadullisia mittareita tarvitaan, erityisesti kehitystavoitteiden osalta. (Kamensky 2014, 229–230.)

Ylimmän johdon työtehtäviin sisältyy tulevaisuudenkuvan luominen ja tekotapojen valinnat siinä onnistumiseen. Työnteko ja tulosten saavuttaminen ovat sidoksissa yksittäisten

työntekijöiden tekemisiin. Yleensä tätä näkökantaa ei huomioida riittävästi strategiakeskusteluissa. Strategia ohjaa toimintaa tehokkaammin, kun se siirretään jokapäiväisen innostuksen johtamiseen eikä sitä käsitellä vain kerran vuodessa kehityskeskusteluissa. Tehokkuutta voitaisiin lisätä toimintatapamuutoksella siten, että työviikot alkaisivat tiimipalavereilla, joissa luotaisiin katsaus yrityksen visioon, strategisiin painopisteisiin ja suunniteltaisiin työjärjestykset, edellä mainitut asiat huomioiden. (Järvinen 2014, 30.)

Liiketoimintasuunnitelma on väline, jolla ohjataan resurssien kohdentamista. Jotta strategiaa voidaan toteuttaa, on varattava sen tekoon osaavimmat ihmiset ja varoja, joita varten haetaan tarpeellisia investointeja ja yhteistyökumppaneita. Toteuttaminen aloitetaan yrityksen reaaliaikaisesta tilanteesta siinäkin tapauksessa, kun on unelmoitu huimista tulevaisuudennäköaloista. Osa strategiasta toteutetaan erillisinä kehitysprojekteina, mutta suurin osa toteutetaan arjessa organisaation operatiivisen toiminnan osana, ja koko organisaation tulee osallistua. Työntekijöiden osallistuminen on tärkeää kaikissa strategian suunnittelu- ja toteutusvaiheissa, koska haluttu tieto ei siirry ihmiseltä toiselle arvaamalla tai ajatuksia lukemalla. Yhteiskeskusteluissa luodaan yhteisymmärrys siitä, mitä strategia tarkoittaa käytännössä ja mitä kenenkin pitää tehdä. (Vapola 2010, 15–16.)

Johdon tehtävä on tulla lähelle työntekijää budjettien takaa, ja sen on muutettava ajatuksia kontrollin ja vallan harhasta. Johtokerroksesta ei näe tiimin onnistumisen iloa tai kuule tappion vallassa olevien ihmisten luovutusmielialaa. Johtajien suunnitteluun on tuotava avoimuutta, koska se antaa valtaa työntekijöille. Johtajien pitäisi myös lähestyä enemmän alaisiaan, eikä olla tavoittamattomissa suljettujen ovien takana. Vahvan johtajan tunnusmerkki on, että hän luottaa ihmisten kykyyn yltää parhaimpaansa ja että hän että luo rakenteet, joissa ihmiset haluavat ja heillä on mahdollisuus onnistua. (Järvinen 2014, 57.)

Johdon tärkeimpiin tehtäviin kuuluu viedä toimenpiteet läpi. Läpivienti ei ole mikrojohtamista pienten yksityiskohtien kautta, mitä yritysjohto tekee päivittäisen toiminnan keskiössä, vaan läpivientijohtamisella tarkoitetaan johdon aktiivista mukanaoloa alusta loppuun, jotta työntekijät saadaan tekemään pyydetyt asiat. Johto saa alaisensa toimimaan itseohjautuvasti luottamalla heihin, ja työntekijät ottavat itse vastuuta tavoitteiden saavuttamisesta. (Lillkäll 2010, 35.)

Porter (2006) kirjoittaa myös johtajuuden merkityksestä. Todelliset johtajat uskovat muutokseen, koska heillä on visio siitä, miten kilpailuetua tulisi muuttaa, eivätkä he hyväksy rajoituksia muutoksen toteuttamisen tiellä. Nämä johtajat saavat organisaation kehittymään jatkuvasti vastaamalla kilpailuhaasteisiin ja palvelemaan vaativia asiakkaita. Nämä johtajat löytävät tavat tiedonkulkuun ja keinot voittaa investointeihin liittyvät esteet. Lisäksi he osaavat käyttää hyväksi organisaation ulkopuolelta tulevia paineita ja jopa luoda paineita itse, motivoidakseen organisaatiota muutokseen. (Porter 2006, 686.)

Porterin (2004) mukaan yleistason strategia ei johda keskimääräistä suorituskykyä parempaan tulokseen, ellei strategiassa ole huomioitu kestävyyttä ja ennakoitavuutta kilpailijoihin nähden. Jäljittelemällä strategiaa voidaan parantaa toimialan rakennetta ja kannattavuutta. Kolmen yleisen kestävyysstrategiamallin noudattaminen edellyttää yrityksiltä kilpailuetua, kestävästä kuluttamisesta sekä kilpailijan käyttäytymisen ja toimialan kehittymisen seuranta. Kaikkiin yleisstrategioihin liittyy erilaisia riskejä. (Porter 2004b, 20.)

Järvinen (2014) kiinnittää huomiota kirjoituksessaan siihen, että kaikki yritykset elävät jatkuvan muutoksen tilassa. Kauhanen (2010) pohtii esimies- ja alainen-rooleja, ja miten alaiselta edellytetään itseohjautuvaa tekemistä ja missä vaiheessa esimiehen tulisi puuttua tekemiseen, jotta määritellyt tavoitteet saavutettaisiin. Kamensky (2014) esittää, että tavoitteiden pitää olla mitattavia ja toimintaa ohjaavia. Järvinen (2014) kirjoittaa myös, ettei yrityksissä yleensä huomioida tarpeeksi yksittäisen työntekijän työn vaikutusta tavoitteiden saavuttamiseen, siksi strategiassa olisi hyvä huomioida innostuksella johtaminen, joka vaikuttaisi tuloksiin positiivisesti. Vapola (2010) kirjoittaa strategian toteuttamiseen liittyvistä asioista ja siitä, kuinka tärkeää on saada kaikki organisaation henkilöt osallistumaan strategian eri vaiheiden toteuttamiseen. Järvinen (2014) ja Lillkåll (2010) kirjoittavat päivittäisjohtamisen tärkeydestä ja myös ihmisten innostamisen, kuuntelemisen ja mukaan ottamisen tärkeydestä tavoitteiden saavuttamisessa. Porter (2006) taas kirjoittaa siitä, miten muutokseen uskovat johtajat pärjäävät usein kilpailijoitaan paremmin kilpailuasetelmassa ja miten yleistason strategian toteuttamisella ei saavuteta keskimääräistä suorituskykyä enempää, ellei siinä huomioida lisäelementtejä.

5.2 Henkilöstön sitouttaminen

Hawkinsin (2006) mukaan meidän kaikkien pitäisi huolehtia ympäristöstämme, koska se on keskeinen osa meidän elämäämme. Osa ihmisistä taistelee intohimoisesti pelastaakseen ympäristömme hyväksikäytöltä. Muutos ympäristössä voi aiheuttaa paikallisia tai maailmanlaajuisia vaikutuksia. Yritysjohtajat täytyisi myös saada sitoutettua suojelemaan ympäristöä ja sitä kautta säilyttämään ekologista tasapainoa. Tehokkaita ympäristöjärjestelmiä voitaisiin liittää osaksi liiketoimintaprosesseja. Sitoutumisen taso vaihtelee usein puheen tasosta innostukseen tai lupauksiin. Suuresta mittakaavasta katsottuna ympäristöjärjestelmien käytön aloittaminen on usein haasteellista paikallisten paineiden ja asenteiden vuoksi. (Hawkins 2006, 29.)

Kuitunen ja Tonteri (2012) esittävät Haaga-Helian ammattikorkeakoulun opinnäytetyössään ajatuksen, että GO-ympäristöjärjestelmään ja ympäristövastuullisuuteen tutustuminen kokonaisuudessaan, olisi hyvä sisällyttää organisaation työhöntuloperehdytykseen, jotta uudet työntekijät saataisiin heti mukaan vastuulliseen toimintaan. Kuitusen ja Tonterin opinnäytetyöstä saatujen tutkimustuloksen mukaan on hyvä järjestää henkilöstölle perehdytyksen lisäksi kertausta ympäristövastuullisuudesta, jotta asiat pysyvät tuoreena ja ajankohtaisena jokaisen mielessä. (Kuitunen & Tonteri 2012, 77–78.)

Organisaatioiden johtamisessa on erityisen tärkeää ymmärtää, millaisesta moninaisuudesta henkilöstö koostuu ja mitä he odottavat joka päivä työltään ja elämältään. Moninaisuus on paljon enemmän, kuin ulkomainen syntymäperä tai uskontokunta. Jokaisella henkilöstön jäsenellä on odotuksensa, muun muassa työn sisällöstä, määrästä, ajoituksesta ja kollegoista. Osa ajattelee ja toimii perinteisellä tavalla, mutta aiempaa useampi on alkanut ajatella kokonaan uudella tavalla. Tälle osalle henkilöstöä tärkeitä asioita ovat, esimerkiksi kestävä kehitys, kierrätys, ekologiset ratkaisut, eläintensuojelu, maahanmuuttajien kotouttaminen ja kaupunkikuvan säilyttäminen sekä vähempiosaisten, kuten lasten ja vanhusten oikeuksista huolehtiminen. Osalle henkilöstöä tärkein asia on jatkuva taloudellinen kasvu yhteiskunnan säilyttämisen vuoksi, osalle taas hidas elämäntapa ja tietoisten valintojen tekeminen, on tavoitelluin tapa elää. (Kauhanen 2010, 79.)

Tavoitteisiin sitoutuminen on kaikkien organisaatioiden haluttu yhteinen tavoitetila. Haasteena on, miten saadaan ihmiset kiinnostumaan ja olemaan mukana toteuttamassa joh-

don suunnitelmia tavoitteiden saavuttamiseksi. Sitoutuminen ei onnistu, jos henkilöstön edustajat kokevat tavoitteiden olevan mahdottomia tai huonosti suunniteltuja. Tämän vuoksi tavoitteiden laadinta vaatii paljon aikaa sekä kyselevää ja ohjaavaa osallistumista. On tärkeää tiedostaa henkilöstön mahdollinen vastustus, ja siksi käydä keskusteluja asiasta, koska riittävä tiedonsaanti ja keskustelu edistävät yhteisen näkemyksen saavuttamista tulevaisuudesta. Tämä vaihe vaatii organisaation johtajilta kärsivällisyyttä ja lujuttua. Ajan myötä tavoitteet muuttuvat henkilökohtaisemmiksi niihin liitettyjen ominaisuuksien vuoksi. Päästäessä tähän vaiheeseen voidaan havaita sitoutumisen omaan työhön ja tekemiseen muuttuvan hitaasti omistautuneeksi asenteeksi suhteessa asetettuihin yhteisiin tavoitteisiin. (Rantala 2014, 65.)

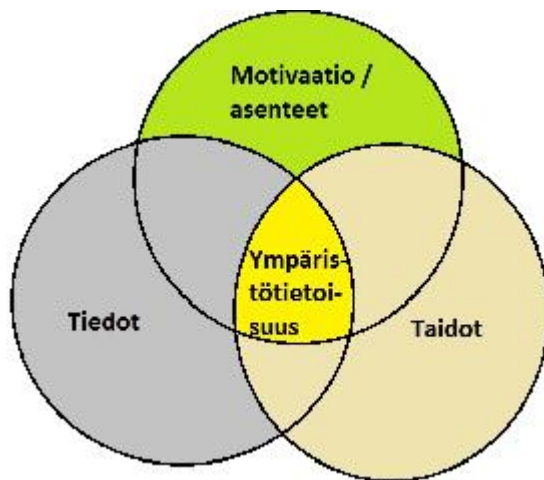
Champagne (2009) toteaa Haaga-Helia ammattikorkeakoulun opinnäytetyössään, että GO-ympäristöjärjestelmän käyttöönotossa on onnistumisen kannalta tärkeää, että koko henkilöstö on sitoutunut ympäristövastuulliseen toimintaan. Henkilöstön usko siihen, että sillä on mahdollisuus vaikuttaa omalla toiminnallaan ympäristöön, luo hyvän pohjan entistäkin paremmalle kehitykselle. Onnistumisen edellytyksenä on, henkilöstön sitoutumisen lisäksi, ennen kaikkea organisaation johdon vahva ote ympäristöasioiden edistämiseksi. Lisäksi ympäristöasioista tulisi viestiä avoimesti, ja tulokset tulisi olla kaikkien tiedossa. (Champagne 2012 s. 79.)

Koska työmotivaatiossa on kyse henkilön sisäisestä vireystilasta, työmotivaation tilaa on vaikea mitata. Henkilön käyttäytyminen työssä suuntautuu jotain tavoitetta kohti, joten työmotivaatiolla on myös suunta. Suuntien syitä voivat olla esimerkiksi työntekijän henkilökohtainen halu kasvaa ja kehittyä tehtävässään, halu luoda uraa tai lisähaasteiden saaminen omassa tai muussa organisaatiossa. Ihannetilassa henkilön ja organisaation tavoitteet kohtaavat, mikä tekee työnteosta innostavaa ja mielekästä. (Kauhanen 2010, 83.)

WWF:n onnellisuuspoliittisessa manifestissa todetaan, että kaikki osaavat jotain, jolla voi auttaa muita. Oman osaamisen jakamisella ja toisia opettamalla jokainen voi kokea olevansa tarpeellinen. Itsensä tarpeelliseksi tunteminen lisää tutkitusti onnellisuutta. (Järvinen 2014, 204.)

Kuvion 5, avulla esitetään ympäristötietoisuuden kehittymiseen liittyvät eri osa-alueet. Osa-alueiden ajatellaan kehittyvän vaiheittain. Useimmiten ympäristötietoisuus alkaa

kehittyä huomattavamme epämiellyttäviä tai uhkaavia muutoksia ympäristössämme. Kasvavana vaikuttimena voi olla lisääntyvä huoli siitä, miten ympäristöongelmat vaikuttavat läheisten terveyteen. Tieto ympäristön tilasta on usein rajallista, eivätkä useimmat ihmiset ymmärrä valintojensa merkitystä ympäristön kannalta, sillä he ajattelevat ympäristöongelmien olevan muiden vastuulla. (Harju-Autti 2011, 14.)



Kuvio 5. Ympäristötietoisuuden osa-alueet: motivaatio / arvot - asenteet / tiedot ja taidot (Harju-Autti 2011, 10)

Motivointi onnistuu parhaiten silloin, kun ihmiset ymmärtävät, mitä hyötyä tai positiivisia asioita uuden asian oppiminen voi tuoda heidän elämäänsä. Mitä paremmin ihmiset tietävät, mitä oppiminen vaatii, sitä myönteisemmin he ponnistelevat oppiakseen asiat, koska tavoitteellisuus liittyy motivaatioon. Motivaation syntyminen ja ylläpito vaativat kokemuksen siitä, että jokin tavoiteltava tai opittava asia on itselle hyödyllinen tai mieluista. Joskus oppimistilanteissa perustellaan tavoitteita vain organisaation tai asiakkaiden hyötynäkökohdilla, mikä ei lisää oppimismotivaatiota, jos edut ovat vahvasti ristiriidassa omakohtaisena koetun hyödyn kanssa. Mielekkyyden lisäksi motivaatioon vaikuttaa, kuinka todennäköisenä muutoksen onnistumista pidetään. Esimiehen on tärkeää kannustaa alaisiaan uskomaan muutokseen ja rohkaista heitä heidän omien kykyjensä käyttöön. (Kupias, Peltola & Pirinen 2014, 112–113.)

Asiantuntijatyön laadun ja tuloksen syntymiseen vaikuttavat olennaisesti yhdessä tekeminen ja oppiminen. Monissa yrityksissä on havaittu, että osaamisen ja kokemusten jakaminen on toiminut myös innovaatioiden lähteinä, koska samalla jokainen voi kehittyä ja op-

pia uutta. Ihminen on sosiaalinen ja haluaa työyhteisöltään elämälleen samoja asioita, kuin elämältä yleensä: kokea joukkoon kuulumista, toisten arvostusta, tulla kuulluksi sekä vaikuttaa omalla panoksellaan yhteisiin asioihin ja niiden ratkaisemiseen. (Juholin 2008, 25.)

Ihmiset saadaan parhaiten sitoutumaan osallistumalla. On hyvä suunnitella ennakkoon strategian toteuttamisvaiheessa, miten eri osissa organisaatiota osallistutaan eri vaiheiden strategiaprosessiin. Osallistumisen taso ja laajuus ovat sidonnaisia organisaation kulttuuriin. Ne organisaatiot, joiden kulttuuri antaa työntekijöiden osallistua kaikkeen tekemiseen, mahdollistavat ihmisille kokemusten saamisen päivittäin. Tällaisessa organisaatiossa, jossa strategiaa luodaan ja toteutetaan yrityksen kulttuurin mukaisesti yhdessä työntekijöiden kanssa, heidät saadaan suhtautumaan strategiaan positiivisemmin. (Niutanen & Kvist 2010, 56.)

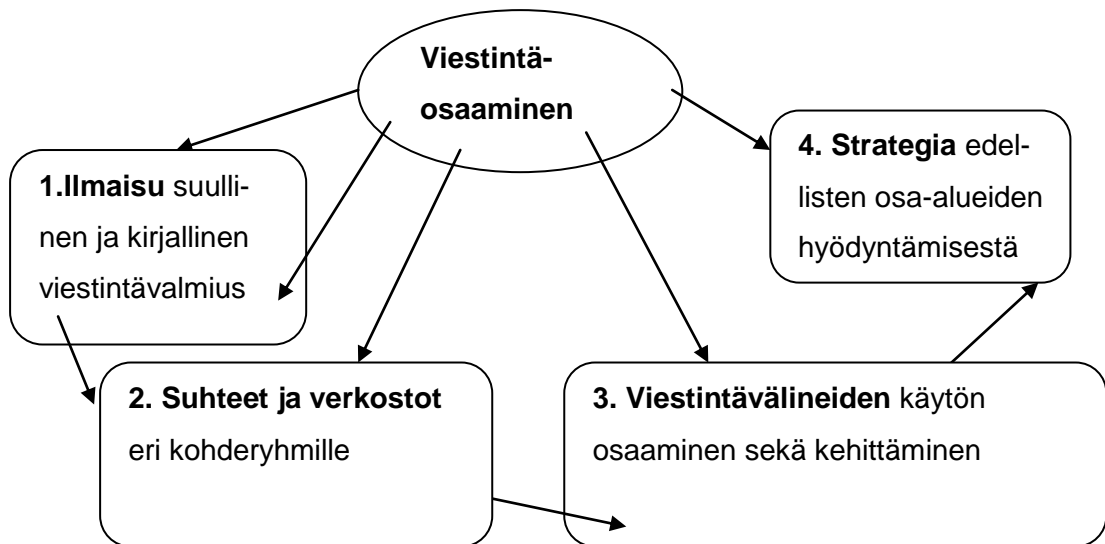
Hawkings (2006) kirjoittaa, että kaikkien tulisi osallistua ympäristöstä huolehtimiseen ja yritysjohtajat pitäisi sitouttaa suojelemaan ympäristöä. Niutanen ja Kvist (2010) kertovat osallistumisen eri strategiatasoista ja Champagne (2012) painottaa henkilökohtaisen vaikuttamisen mahdollisuutta. Kuitunen ja Tonteri (2012) korostavat, että ympäristöjärjestelmään ja ympäristövastuuseen liittyvät asiat olisi hyvä sisällyttää työntekijän perehdytysvaiheeseen. Kauhasen (2010) mukaan on tärkeää huomioida organisaatiossa työskentelevien henkilöiden moninaisuus kaikessa toiminnassa ja ymmärtää henkilöstön työmotivaation tärkeys. Rantalakin (2014) painottaa organisaatiossa henkilöstön sitouttamisen tärkeyttä, liittyen tavoitteiden asettamiseen ja saavuttamiseen.

Järvinen (2014) viittaa WWF:n onnellisuuspoliittiseen manifestiin, jossa osaamisen jakaminen koetaan onnistuneeksi tavaksi toimia. Harju-Autin (2011) kuvio esittelee ympäristötietoisuuden kehittymisen eri osa-alueet, kuten motivoinnin. Motivaation syntymisestä ja sen ylläpitoon vaikuttavista asioista kirjoittavat myös Kupias, Peltonen ja Pirinen (2014). Juholin (2008) kertoo ihmisten sosiaalisuuteen liittyvistä perustarpeista ja siitä, miten työssä voidaan edistää henkilön kehittymistä ja uuden oppimista hänen tarpeitaan tukevilla.

5.3 Yrityksen sisäinen ja ulkoinen ympäristöviestintä

Juholin (2008) havainnollistaa viestintäosaamisen neljää eri osa-aluetta, kuviossa 6. Ilman kommunikaatiokykyä ei ole mahdollista tehdä tietotyötä eikä osata viestintää. Jaetut eri osa-alueet painottuvat eri aikoina eri tehtäväkuvissa seuraavasti:

1. Tarvitaan osaamista ja ilmaisukykyä viestittää ajatuksia puheen tai kirjoituksen muodossa. On huomioitava ennakkoon, että viestittäjällä on myös valmiuksia asiasta keskusteluun.
2. On otettava huomioon, että viestintäosaaminen koostuu erilaisista vuorovaikutussuhteista, esimerkiksi erilaisiin organisaatioihin, kuten tutkimuslaitoksiin, päättäjiin, asiakkaisiin sekä oman alan kollegoihin ja toimijoihin.
3. On hallittava toimintaa ja tavoitteita palvelevia erilaisia viestintälaitteita, kuten puhelinta, sähköpostia ja internetiä sekä digitaalisessa muodossa olevia ryhmätyöalustoja.
4. On valittava strategia siitä, miten 1-3 osa-alueiden osaamista käytetään eri tilanteissa eri kohderyhmille.



Kuvio 6. Viestintäosaamisen osatekijät (Juholin 2008, 31)

Sisäinen viestintä kohdennetaan yrityksissä työntekijöille auttamaan heitä ymmärtämään yrityksen eri toimintatapoja ja päätöksentekoa sekä toiminnan muutoksia ja uusia linjauksia. Sisäisen viestinnän tehtävänä on myös estää huhujen syntymistä yrityksen sisällä sekä vahvistaa työntekijöiden yhteenkuuluvuutta ja sitoutuvuutta yritykseen. Ulkoisen viestinnän tehtävä on toimia yrityksen johdon, työntekijöiden sekä yleisön välissä. Ulkoisella viestinnällä yritys luo myös mielikuvaa yleisölle. Kuluttajan on helpompaa valita ennestään tunnetun yrityksen tuotteita, kuin tuntemattoman. (Pesonen 2012, 115.)

Koska organisaatiot ovat osa yhteiskuntaa, niiden on oltava tietoisia velvollisuuksistaan ja oikeuksistaan. Yhteiskunnalla on oikeus arvioida yritysten vastuullisuutta ja toimintatapoja, koska resurssit on suunnattu yritysten käyttöön. Organisaatiolla on täten mielenkiintoa vaikuttaa arvoihin ja asenteisiin viestittämällä yhteiskuntaan ja ympäristöön, esimerkiksi lainsäädännön tai yhteiskunnallisten hankkeiden kautta. Suomen kielen käsite vaikuttajaviestintä tarkoittaa viestintää, jonka tavoitteena on tuoda esille asioita päätöksentekijöille omasta tai organisaation puolesta. (Juholin 2013, 64–65.)

Kotter (1996, 85.) kirjoittaa viestittämisen tärkeydestä seuraavaa: Vaikka asian hyvä ennakkonäkemyks on vasta muutamalla avainhenkilöllä, se voi olla hyödyllistä. Avainhenkilöiden lisäksi on hyvä saada muita aktiiveja sekä asiasta yhteisen näkemyksen, vahvan tavoitteen ja oikean suunnan omaavia henkilöitä, jotta kaikki voivat toimia paremmin asian puolestapuhujina.

Kotter (1996) esittää, että tärkeänäkin pidetty viesti joutuu nykyaikana taistelemaan huomiosta satojen viestien keskellä. Viestittäminen vaatii useita toistoja, koska ihmismieli on kiireessä hajanainen, eikä pysty kerralla vastaanottamaan ja sisäistämään viestin sisältöä. Juholinin (2013) mukaan viestintä on osa kaikkea toimintaa, ja sen tutkimista hankaloittaa, ettei sen osuutta aina ole helppo erottaa muusta toiminnasta. Viestinnältä vaaditaan myös tuloksia ja tavoitteiden asettamista. Viestinnän tuloksia ja välittömiä reaktioita on helppo tutkia, mutta sen vaikuttavuuden arviointi on vaikeampaa, koska muutos ei tapahdu hetkessä ja siihen vaikuttavat monet eri tekijät, joista viestintä on vain yksi. Pesonen (2012) kirjoittaa, että sosiaalisen median lisääntyneen käytön vuoksi organisaatioissa on koettu tarpeelliseksi luoda henkilöstölle siihen toiminta- ja käyttöohjeet, joissa annetaan yleisiä sekä yritystä ja toimialaa koskevia ohjeita. Ohjeissa muistutetaan salassapitovelvollisuuksista, oikeudellisista rajoituksista sekä uskollisuusvelvoitteen sisällöstä. (Juholin 2013, 69; Kotter 1996, 94; Pesonen 2012, 242.)

Viestintää voidaan toteuttaa eri organisaatioissa niille soveltuvilla tavoilla, esimerkiksi intraneteissa, ilmoitustauluilla, sähköposteissa, raporteissa ja henkilöstölehdissä. Vuorovaikutuksellisuuden lisääntyessä ympäristöasioita voidaan ottaa esille kokouksissa, viikkopalavereissa sekä toiminnan käynnistämiskokouksissa. (Halme 2004, 152.)

Juholin (2013) esittää viestintäkuviossaan viestintäosaamisen osia ja kirjoittaa organisaation viestinnän vaikuttamistavoista. Pesonen (2012) kertoo sekä sisäisen että ulkoisen viestinnän eri tehtävistä ja kohderyhmistä sekä henkilöstölle kehitetyistä sosiaalisen median käyttöohjeista esimerkiksi liikesalaisuuksien varalta. Kotter (1996) painottaa viestinnän tärkeiden puolestapuhujien rooleja, ja kuinka paljon viestiminen vaatii toistamista, jotta vastaanottaja sisäistää viestien paljoudesta oikean viestin sisällön, kun taas Halme (2004) kertoi erilaisista viestintätavoista.

5.4 Imagoetu markkinoinnin näkökulmasta

Yritykset pyrkivät ympäristöstrategioillaan saavuttamaan taloudellista hyötyä myös toiminnan jatkumisen takia. Useille yrityksille ympäristöstrategian käyttö on päävaikutin, jonka avulla houkutellaan lisää asiakkaita, sijoittajia ja/tai yhteistyökumppaneita. Tavoitteena on saada suurempia markkinaosuuksia ja voittoja sekä kohentaa välillisesti parempaa imagoa. Tätä toimintatapaa käyttäen voidaan pitää myös viranomaiset, kansalaisjärjestöt ja tiedotusvälineet tyytyväisenä. Tällaisella toimintatavalla kannatetaan sekä taloudellista että ekologista vastuuta. Toisaalta osa yrityksistä sekä monet yksittäiset johtajat ja työntekijät haluavat tehdä parhaansa suojellakseen luontoa ja ympäristöä – ja ovat aiheesta aidosti huolissaan. (Ketola 2005, 47).

Yritykset kertovat eri tavoin, miten ne huomioivat toiminnassaan ympäristöön ja yhteiskunnallisiin asioihin liittyviä seikkoja. Osa keskittyy työn ratkaiseviin tekijöihin, kuten suorituskykyyn ja kestävyyteen. Osa keskittyy työn yhteiskuntavastuuseen, taloudenhoitoon, kansalaisten terveyteen sekä ympäristön kuntoon ja turvallisuuteen. Eri lähestymistavat voivat palvella ja aktivoida toimintaa sekä luoda ympäristöetuja. Jokaisessa yrityksessä tulee löytää sen omaan kulttuuriin sopivat organisaatorakenteet. (Esty & Winston 2006, 22.)

Sirviö (2010) toteaa Jyväskylän yliopiston Pro gradu -tutkielmansa haastattelujen tuloksissa, että on hyvä ottaa huomioon se, että GO-ympäristöjärjestelmä on kohdennettu toimistoympäristöön soveltuvaksi. Useilla organisaatioilla on toimiston lisäksi myös tuotantoon liittyvää toimintaa, johon GO-ympäristöjärjestelmä ei pääse vaikuttamaan. Näin ollen GO-ympäristöjärjestelmän näkyvyys saattaa olla asiakkaalle vähäistä niissä tapauksissa, joissa organisaation tuotannosta konkreettisesti valmistuva tuote on se, jonka asiakas saa ja

kokee, sillä tämä tuotehan ei ole suoraan tekemisessä toimistoympäristön kanssa. Tulok-
sista ilmenee myös, että organisaation johdon koettiin kiinnostuvan enemmän aiheista,
jotka se koki merkityksellisiksi ja joilla oli vaikutusta asiakkaisiin ja imagoon, kuten organi-
saation suuret päästötavoitteet tai kilpailujen kautta saavutetut voitot. (Sirviö 2012, 46.)

Avain kestävän kehityksen tavoitteen toteutumiseen on oivaltaa, että toiminnalleen voi
kehittää lisäarvoa tuottavia rakenteellisia vaihtoehtoja. Usein ajatellaan, että vain yhteis-
kunnan varakkailla on taloudellisesti mahdollista ostaa tai yrityksillä varaa investoida kes-
tävän kehityksen mukaan. Näyttöä on, että hyväosainen voi vaikuttaa ostamalla Reilun
kaupan tuotteita ja antamalla lahjoituksia hyväntekeväisyyteen. Nykyisin organisaatio- ja
yritysjohdajien pitäisi olla kaukonäköisiä suunnitellessaan kestävän kehityksen liiketoimin-
taprosesseja, sillä kehityksen sivutuotteena saavutetaan myös säästöjä ja etuja. (Hawkins
2006, 160.)

Porter ja Kramer (2014) esittävät kansainvälisen näkökannan maineesta. Viime vuosi-
kymmenten aikana yritysten sosiaalisen maineen kehitys on noussut tärkeään asemaan,
koska asiakkaat suosivat maineen perusteella yrityksiä. Samanaikaisesti aktivistit ovat
nähtäneet tilanteen toisin ja uhanneet häiritä tarvittaessa toimintaa. Tärkein muutos on ta-
pahtunut, kun yritykset ovat alkaneet ymmärtää, että heidän toimintansa kannalta luon-
nonvarojen kestävä käyttö oli välttämätöntä pitkällä aikavälillä. Samanaikaisesti on kansa-
laisjärjestöjen ja hallitusten vihamielinenkin näkökulma alkanut muuttua suotuisammaksi
yrityksille, jotka ovat osoittaneet toiminnassaan vastuullisuutta ja liiketoiminnan tehokkuut-
ta. Muutokset ovat olleet merkittäviä edistysaskeleita, mutta ovat vaikuttaneet silti ulkoi-
sesti mielipiteisiin. Yhteiskunnan ympäristötavoitteita pidetään edelleen tärkeinä, mutta
yritysten tarve vähentää täyden kasvun ja tuottopotentiaalin liiketoimintaa koetaan kiistan-
alaisena, koska hyvän ja rahan teko samanaikaisesti koetaan ristiriitaisena, vaikka kiista-
ton muutostarve ja asian tärkeyden ymmärrys onkin löytynyt. (Porter & Kramer 2014, 92.)

Ketola (2005) painottaa kirjoituksessaan yritysten ympäristöstrategioiden kautta saavutet-
tavien erilaisten hyötyjen tavoittelua. Esty ja Winson (2006) kertovat, miten eri yritykset
viestivät ympäristö- ja yhteiskunnallisista asioistaan. Sirviö (2012) kirjoittaa syitä sille, mik-
si joissain organisaatioissa GO-ympäristöjärjestelmän käytöstä kertova ulkoinen viestintä
saattaa olla kuluttajan näkökulmasta vähäistä. Hawkins (2006) kiinnittää huomiota liike-
toimintaprosesseihin kestävässä kehityksessä. Myös Porter ja Kramer (2014) kiinnittävät

huomiota kestävään luonnonvarjojen käyttöön ja siihen, miten eri vaiheiden ja vaikutustahojen kautta on kehittynyt ymmärrys toimintatapojen muutoksen tärkeydestä.

5.5 Jatkuva parantaminen

Jatkuvan parantamisen periaate tarkoittaa sitä, että yrityksen toimintaa pyritään koko ajan kehittämään ympäristöystävällisemmäksi. Päästöjen vähentämisen tavoite on asetettu nollassa. Lisäksi jatkuvan parantamisen malliin liittyy myös ympäristöhyötyjen lisääminen ja muiden haitallisten ympäristövaikutusten pienentäminen. (Lyytimäki & Hakala 2008, 407.)

Jatkuvan parantamisen mallia ja ympäristöjärjestelmää käyttämällä yritys saavuttaa taloudellista ja ympäristönsuojelullista hyötyä. Ennaltaehkäisevä toiminta on taloudellisesti huomattavasti edullisempaa kuin jälkikäteen vaurioista maksaminen. Ennakoivassa toiminnassa yrityksessä huomioidaan päästö- ja ympäristöhaittasot, jotta vältettäisiin ympäristövahingotilanteet ja niiden taloudelliset vastuut. Ympäristöjärjestelmän kautta toimintaa tehostamalla syntyy kustannussäästöjä myös jäte-, raaka-aine- ja energiamaksuissa. (Pesonen ym. 2005, 13.)

Mikäli jättemateriaalin kierrättämisessä on huomattu ongelmia ja halutaan varmistaa, ettei ongelmaa tule jatkossa, on tehtävä ehkäisevien toimenpiteiden suunnitelma, esimerkiksi lisäämällä valvontaa, mittauksia ja seuranta. Oikeiden toimintatapojen saavuttamiseksi henkilöstöä on tarpeen kouluttaa lisää. Jättemateriaalin määrän mittauksista voi selvittää, väheneekö jäte ja tällä tavoin varmistaa, että henkilöstö on tietoinen, kuinka jättemateriaali oikeaoppisesti kierrätetään. (Pesonen ym. 2005, 37.)

Ympäristöjärjestelmät rakentuvat jatkuvan parantamisen periaatteelle ja ympäristönäkökantojen huomioimiselle. Organisaatio sitoutuu standardia noudattamalla jatkuvaan parantamiseen ja ympäristön pilaantumisen ehkäisemiseen. Tällä tarkoitetaan kokonaisuutena ympäristöjärjestelmän parantamisprosessia, jolla saavutetaan parannuksia ympäristönsuojelussa. Yrityksen ympäristöjärjestelmän vaikutus ympäristönsuojelun tasoon on riippuvainen toiminnan yleisistä ympäristövaikutuksista, kuten yrityksen valmiudesta asettaa resursseja järjestelmään, kehittämiseen ja rakentamiseen. Järjestelmää käyttämällä yritys

voi tietoisesti vähentää luonnonvarojen käyttöä ja ympäristökuormitusta. (Koivisto 2011, 127.)

Porterin (2006) mukaan arvojärjestelmään sisältyvät kaikki ne toiminnot, jotka tuotteen luomiseen ja käyttöön sisältyvät, eli yritysten, asiakkaiden, hankkijoiden ja jakeluketjujen arvoketjut. Arvojärjestelmän edun luomis- ja ylläpitoprosessiin kuuluu läheinen vuorovaikutus hankkijoiden ja jakelukanavien kanssa. Hankkijoiden kanssa voidaan yhdistellä tehtäviä ja toimintoja voidaan järjestellä uudella tavalla. Jakelukanavien strategioita voidaan uudistaa ja toimintoja voidaan koordinoida myös asiakkaitten kanssa. Kilpailuedusta päästään nauttimaan, kun löydetään uusia tapoja rakentaa arvojärjestelmää ja johtaa sitä. (Porter 2006, 650.)

Yritys pystyy saavuttamaan keskiarvoa suurempaa kustannusetua vain, jos yritys pystyy ylläpitämään suorituskykyä. Jotta yritys pystyisi parantamaan suorituskykynsä kustannus-asemaa, pitää yrityksen pystyä pitämään kustannukset tasaisena tai lähellä tavoiteltua. Yrityksen yrittäessä tavoitella kustannusjohtajuutta on myös kehitettävä kestäviä kustannusetujen lähteitä. (Porter 2004b, 112.)

Yrityksen kustannusjohtajuuden menestys on sidonnainen yrityksen päivittäisjohtamiseen. Kustannukset eivät alene automaattisesti tai sattumalta, vaan kustannusjohtajuus on seurausta jatkuvasta kovasta työstä asian huomioimiseksi. Yritykset eroavat kyvyiltään alentaa kustannuksia, vaikka ne käyttävät samankaltaisia asteikkoja kumulatiivisten myyntien laskennassa tai niillä on samankaltaiset toimintaohjeet. Kustannusaseman parantaminen ei vaadi suurta muutosta strategiassa, mutta vaatii enemmän johdon huomiota. Yrityksen ei tulisi koskaan olettaa kustannusten olevan tarpeeksi matalat. (Porter 2004b, 114–115.)

Yksittäinen työntekijä voi tehdä omalta osaltaan useita valintoja, jotka vähentävät työkäytäntöjen ja toimintatapojen ympäristökuormitusta. Kuitenkin suurimman vastuun kantaa organisaation ylin johto, joka laatii ympäristöstrategiat ja valvoo strategioiden toteutumista käytännössä. Toimistojen suurin ympäristöteko säästämässä on paperin vähentäminen eri tavoilla, muun muassa lähettämällä postit sähköisesti sekä arkistoimalla ja täyttämällä lomakkeet verkossa. Mikäli on tarvetta tulostaa, voi sen tehdä kaksipuolisena. Pyöräily ja joukkoliikenteen käyttäminen ovat tehokkaita tapoja vähentää työmatkojen ympäristökuormitusta. Oman auton käyttäjien kannattaa noudattaa taloudellista ajotapaa tai sopia

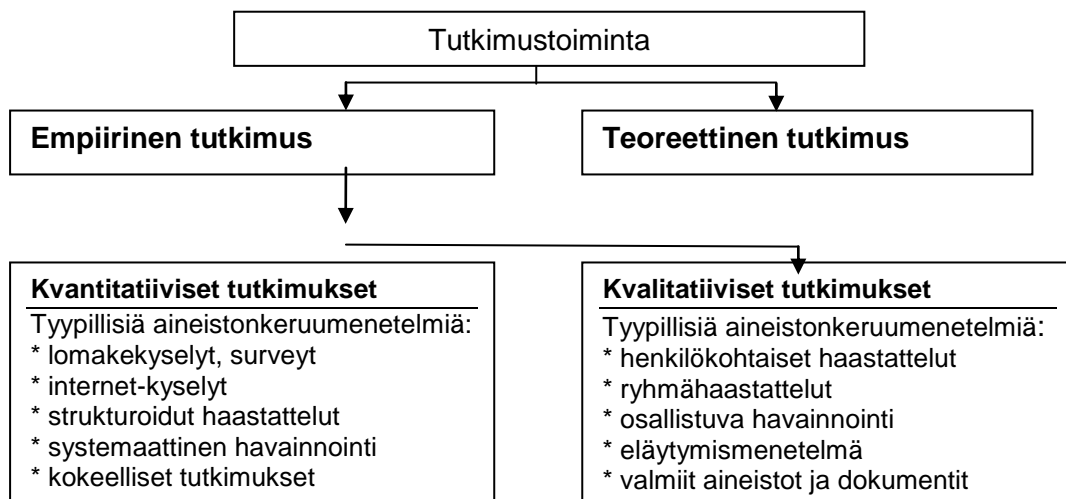
kimppakyydeistä. Turhia kokousmatkoja olisi hyvä välttää, ja mahdollisuuksien mukaan tulisi siirtyä etäkokouksiin sähköisten laitteiden avulla. (Pietikäinen 2008, 243.)

Lyytimäki ja Hakala (2008) selittävät jatkuvan parantamisen periaatteen merkitsevän toiminnan kehittämistä ympäristönsuojelua edistäväksi. Pesonen ym. (2005) kertovat jatkuvan parantamisen mallin ja ympäristöjärjestelmän yhdistelmän positiivisista hyödyistä yritykselle. Pesonen ym. (2005) ottavat esille myös koulutuksellisen näkökannan siitä, että jätteenkäsittelyssä ja kierrättämisessä esiintyvät ongelmat voidaan ratkaista kouluttamalla. Koivisto (2011) toteaa, että yritys voi jatkuvan parantamisen lisäksi parantaa ympäristön parantamisprosessiaan ja edistää osaamisen tasoaan paremmaksi, saavuttaen siten ympäristönsuojelullisia etuja. Porter (2006) kirjoittaa arvojärjestelmien käyttämisestä ja siitä, miten yrityksen suorituskyvyn ylläpidolla pystytään saavuttamaan kustannusetuja ja mitä kustannusjohtajuusasemaan pyrkivän yrityksen tulee huomioida toimissaan. Pietikäinen (2008) esittää ympäristökuormitusta vähentäviä keinoja, mutta muistuttaa, että organisaatiossa ylimmällä johdolla on suurin päätösvastuu asian hoitamisesta.

6 Tutkimus- ja kehittämismenetelmät

Luvussa kuusi käsitellään työn tutkimus- ja kehittämismenetelmien käyttöön liittyviä yksityiskohtia ja kerrotaan perusteet valituille menetelmille sekä kerrotaan myös teemahaastattelujen ja kyselytutkimuksen tekovaiheista.

Heikkilä (2014) esittää esimerkkejä empiiriseen eli havainnoivaan tutkimukseen liittyvistä osatekijöistä, muun muassa kvantitatiivisen eli määrällisen tai tilastollisen, ja kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen, aineistonkeruumenetelmistä (katso kuvio 7). Empiirinen tutkimus perustuu teoreettisen tutkimuksen kautta kehitettyihin menetelmiin, joissa voidaan kokeilla toteutuuko jokin teoriasta johdettu hypoteesi (oletus) käytännössä. Tutkimusongelma voi olla esimerkiksi, miten jokin asia pitäisi ratkaista, jotta saadaan selville jokin ilmiö, syy käyttäytymiselle tai löytää ratkaisu. Kaikkien esitettyjen esimerkkien väliin mahtuu monia eri vaihtoehtoja, mutta niille kaikille yhtenäistä on se, että tavoitteena on saada vastaukset tutkimusongelmasta johdettuihin kysymyksiin.



Kuvio 7. Tutkimuksen jaottelua (Heikkilä 2014, 12–13)

Käsite määrällinen tutkimusmenetelmä tarkoittaa menetelmää, jonka avulla saadaan yleinen kuva muuttuvien (mitattavien) ominaisuuksien välisistä eroista ja suhteista. Määrällinen tutkimusmenetelmä vastaa esimerkiksi kysymyksiin, kuinka paljon ja miten usein. (Vitikka 2007, 13.)

Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen kuvaamista vastakkainasettelulla on esiintynyt jo ymmärtävän tutkimuksen perinteen syntyajalta lähtien, ja sen jälkeen se on siirtynyt ihmistieteellisen ja luonnontieteellisen tutkimuksen vastakkainasetteluksi. Tämän vuoksi perinteistä, laadullista tutkimusta kuvataan joskus kritiikkinä määrälliselle tutkimukselle. Tosin fenomenologia (oppi ilmiöistä) syntyi teorialle, jossa pehmeä tutkimus on kritiikkinä jäykälle, kaavamaiselle tutkimukselle ja postmoderni tiede arvosteluna modernille tieteelle. Ei ole yksiselitteistä vastausta siihen, ovatko esitetyt vastakkainasettelut toisiaan poissulkevia vai täydentäviä. Postmodernin tieteen näkökulmasta tarkastellen vastakkainasettelu on poissulkeva, koska maailma muuttuu selkeästi moderniin verrattuna. Kriittisen teorian näkökulmasta se on perinteisempää teoriaa täydentävä, koska teoria ei voi olla poliittisessa mielessä täydentävä. Fenomenologis-hermeneuttisen-perinteen (inhimillisen kokemuksen ja elämisen perinteen) näkökannalta on kyse eri ilmiöiden tarkastelusta niiden suhteessa positivismiin. Silloin ei voida puhua poissulkevuudesta, koska kyse on eri asioista. Pehmeä tutkimus on vaihtoehto jäykille tutkimusrakenteille. Ymmärtävässä perinteessä näkökulma on erilaisessa tietämisen tavassa kuin luonnontieteissä, joissa ymmärtämisen tapa asetetaan tässä poissulkevaksi. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 65.)

Puusan ja Juutin (2011) mukaan laadulliseen tutkimukseen liitetään tutkimusaseman joustavuutta, joka selitetään tutkimusprosessin etenemisellä hermeneuttisen kehän tapaan. Tämä tarkoittaa, että tutkijalla on ennestään ymmärrystä aiheesta, jota hän syventää kirjallisuuden avulla. Tämän jälkeen tutkija tarvittaessa arvioi uudelleen alkuperäistä käsitystään aiheesta. Tutkijan olisi hyvä myös aineistonkeruuvaiheessa arvioida uudelleen alun perin asettamia tavoitteita. Tässä vaiheessa tutkimuksen rajaus voi tarkentua. Monenlaisissa laadullisissa tutkimuksissa tutkijan saamat aineistot pohjautuvat teorian tietoihin. Tutkija voi aineistoa tarkastellessaan tarvittaessa muokata alkuperäistä viitekehystä. Koko tutkimuksen ajan tutkimusprosessi elää ja muokkautuu, kunnes päästään rakentamaan aineistosta johtopäätöksiä ja arvioimaan työtä kriittisesti. Avoin asetelma korostaa eri tutkimuksen osavaiheiden etenemissuuntaa aineistonkeruusta analyysiin, tulkintaan ja raportointiin. Tutkimuksen luotettavuuden ja luettavuuden vuoksi on tärkeää esittää tutkimusraportissa etenemisprosessin eri osa-alueet. (Puusa & Juuti 2011, 51.)

Hakala (2015) toteaa, että kvantitatiivisessa tutkimuksessa edetään päättämällä ennakkoon tutkimusongelmat ja -menetelmät. Toisenlaisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen

tekemiselle voidaan kokea haittatekijäksi, jos tutkimuksen tehtävänasettelu ja raportin muodot päätetään aikaisin. Kvalitatiivisen tutkimuksen metodit voivat mahdollistaa tutkijalle luovemman soveltamisen ja vapautusasteisen työskentelytavan. Näissä tavoissa tutkijalle jää enemmän aikaa lukea, tehdä muistiinpanoja, syventyä ja selkeyttää mielessään aihetta kuin, että hän olisi heti alussa päättänyt lopullisesta tutkimustehtävästä. (Hakala 2015, 23.)

Grönfors (2015) toteaa, että muistiinpanojen tekeminen on eräänlaista esianalyysin tekoa. Ei ole tarpeen pitää kaikista havainnoista kirjaa, vaan kirjata muistiin ne tutkimusaihepiirin asiat, jotka voivat liittyä tutkimusongelmaan suoraan tai välillisesti. Tässä vaiheessa valitaan systemaattisesti, mitä kirjataan ja mitä ei, sekä tehdään valinnat valtaosin vaistonvaraisesti. Valikoinnin avulla toteutetaan tietynlaista muistiinpanojen analyysia, johon tutkija järjellä valitsee tutkimuksen kannalta keskeisimmät tutkimusaihepiirit. (Grönfors 2015, 157.)

6.1 Teemahaastattelut

Teemahaastatteluissa kysytään tutkimustehtävän ja ongelmanasettelun kannalta tärkeitä kysymyksiä, jotta löydetään merkityksellisiä asioita. Ennakkoon valitut teemat perustuvat tutkimuksen viitekehukseen, eli tutkittavasta ilmiöstä jo ennakkoon tiedettävään tietoon. Teemahaastattelun avoimuudesta riippuen teemojen sisältämien kysymysten suhde tutkimuksen viitekehyksessä vaihtelee kuitenkin kokemusperäisten ja intuitiivisten havaintojen sallimisesta, erityisen tiukasti ennakkoon sovituissa, vain määrättyissä kysymyksissä pitäytymiseen. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 75.)

Haastattelut voivat muistuttaa spontaaneja keskusteluja, mutta eroavat näistä kuitenkin aina institutionaalisuutensa vuoksi. Haastattelulla on tietty päämäärä, johon pyritään: haastattelijalla on tiedonintressi, jonka vuoksi hän esimerkiksi tekee kysymyksiä ja aloitteita, kannustaa haastateltavaa vastaamaan, ohjaa keskustelua ja fokusoii sitä määrättyihin teemoihin. Tutkimushaastattelua ohjaa tutkimuksen tavoite. Näkyvimmin haastattelun erottavat keskustelusta osallistujien roolit: haastattelijan, kysyjän ja tiedonkerääjän rooli sekä haastateltavan, vastaajan ja tiedonantajan rooli. Toiminnallisemmasta näkökulmasta erona on, että haastattelussa osallistujat toteuttavat tilanteeseen kuuluvia tehtäviään

keskustelun keinoin. Tilanteen institutionaalisuutta korostaa tallennus: nauhoitus tai se, että haastattelija tekee muistiinpanoja. (Tiittula & Ruusuvuori 2009, 23.)

Jotta teemahaastattelu voisi onnistua, on tärkeää, että tutkijalla on riittävä ymmärrys tutkimuksen kohteena olevan ilmiön kokonaisuuteen vaikuttavista, keskeisistä elementeistä ja niihin vaikuttavista eri tekijöistä. Teemarunko rakentuu kirjallisuuskatsauksen tuottamasta tiedosta, yhdistettynä tutkijan lähtötilannetietoon perustuvaan ymmärrykseen aiheesta. Tutkija hyödyntää saatuja tietoja haastattelutilanteissa. Eräs tutkimusprosessin vaikeimmista vaiheista on teemojen suunnittelu. Teemojen avulla ilmiöt eritellään osaluokkiin, joiden sisältöä ja merkityksiä tutkija pyrkii ymmärtämään esittämiensä kysymysten avulla. Yksittäistä teemaa pitää tarkastella usein monesta näkökulmasta, jotta teemasta syntyy laajempi kokonaisuus kuin yksittäinen haastattelukysymys. Haastattelutilanteessa valitut teemat käydään läpi. Teemojen laajuus, järjestys, kysymystavat ja sanamuodot voivat vaihdella haastatteluittain, koska haastateltavien halu ja tapa kertoa asioista ovat erilaisia. Tämän vuoksi haastattelussa tutkijan rooli voi muuttua erilaiseksi, esimerkiksi aktiiviseksi kuuntelijaksi, huomionherättäjäksi tai aktiiviseksi suorien kysymysten esittäjäksi. (Puusa 2011, 82.)

Heikkilä (2014) kertoo, että henkilökohtainen haastattelu perustuu suoraan tutkijan eli haastattelijan ja haastateltavan väliseen vuorovaikutukseen. Haastattelun onnistuminen on paljolti kiinni siitä, millaisen vaikutelman haastattelija antaa itsestään ja haluaako haastateltava vastata kysymyksiin. Haastattelijan on ansaittava vastaajan luottamus ja motivoitava häntä vastaamaan kysymyksiin mahdollisimman tarkasti. Ratkaisevia asioita, jotka motivoivat haastateltavaa vastaamaan, ovat haastattelijan kohtelias ja miellyttävä käytös, siisti ja miellyttävä olemus sekä hyvä lomake ja kysymykset. Haastattelu perustuu aina vapaaehtoisuuteen, eikä tutkimushaastattelija saa käyttää hyväkseen asemaansa, koulutustaan tai tutkimuksen taustavoimia, jotta saisi haastateltavan osallistumaan tutkimukseen. Haastateltavalle tulee antaa kaikki mahdollinen tieto tutkimuksesta, minkä perusteella hän voi päättää osallistumisestaan haastatteluun. (Heikkilä 2014, 64.)

Eskola ja Vastamäki (2015) toteavat, että teemahaastatteluaineistoa analysoidaan usein teemoittelemalla tai tyypittelemällä. Teemoittelussa aineisto jäsennetään aluksi teemojen mukaan ja lopuksi pelkistäen. Tyypittelyssä analysoidaan aineistoa erilaisten tyyppikuvausten havainnoinnilla. Yhtenä teemahaastattelun vahvuutena voidaan pitää sitä, että

siirtyminen aineistosta analyysiin on laadullisen aineiston analyysiin verrattuna helpompi. Haastatteluaineisto voidaan litterointivaiheen jälkeen järjestää ensin teemoittain analyysia varten siten, että jokaisen teeman alle asetetaan haastateltujen vastaukset ja koko aineisto käydään läpi. Lopuksi on tarkastettava, löytyykö vastaustuloksista yhteyttä jo olevaan teoriaan tai aikaisempiin tutkimustuloksiin. (Eskola & Vastamäki 2015, 43.)

Luettuani eri haastattelumuodoista valitsin työhöni tutkimustavaksi teemahaastattelun, jossa pystyin käyttämään puolistrukturoituja haastattelukysymyksiä siten, että kysymykset olivat kaikille osittain samat, mutta huomioin silti vastaajien edustamien organisaatiomuotojen eroavuudet. Valintaan vaikutti myös Matkatoimisto Oy Areassa saamani työkokemus teemahaastattelujen valmistelusta ja teosta, näytteen valitsemisesta kohderyhmästä sekä vastausten raportointi- ja analyysivaiheesta. Koin työkokemukseni kautta omaavani myös tarpeeksi ymmärrystä ja tietoa GO-ympäristöjärjestelmästä. Aloitin teemahaastattelukysymysten laatimisen tietoperustaan liittyvän aineistonkeruuvaiheen ohessa. Lisäksi tutustuin GO-ympäristöjärjestelmään etsimällä eri oppilaitosten tutkimuksia. Sain myös apua WWF Suomen edustajalta, kun hän antoi luettavakseni, GO-ympäristöjärjestelmään liittyviä töitä. Luettuani työt kirjasin tutkimustuloksista löytyneitä, työni tietoperustan teemoihin soveltuvia tutkimus- ja kehitystarpeita. Valitsemani aiheet liittyivät seuraaviin asioihin: ympäristöjärjestelmän käyttöönoton onnistumisen edellytykset, johdon rooli toiminnan johtamisessa, henkilöstön sitouttaminen, ympäristöviestintä ja jatkuva parantaminen.

Seuraavaksi valitsin haastateltavaksi pienen näytteen henkilöitä, joilla tiesin olevan kokemusta GO-ympäristöjärjestelmän käytöstä, erilaisissa ja erikokoisissa organisaatioissa, nykyisen tai aikaisemman toimipaikan GO-ympäristöjärjestelmän parissa. Keskustelin aihe- ja näytevalinnoista myös WWF:n GO-tiimin edustajien kanssa. Tämän jälkeen lähes tyin keväällä 2015 kaikkia haastateltavia sähköpostitse ja ehdotin haastattelutapaamista. Kaikki vastasivat haastattelu ehdotuksiini myöntävästi, minkä jälkeen sovin vielä tarkemmin kaikkien haastattelujen tapaamisaikataulut ja -paikat. Ilmoitin haastateltaville myös ennakkoon, että haastattelutilanteet nauhoitetaan, ja pyysin viralliset haastatteluluvat.

Haastateltavat henkilöt olivat haastattelujärjestyksessä:

* WWF Suomen GO-tiimistä Green Office -päällikkö ja -asiantuntija.

* Matkatoimiston viestintäpäällikkö. Matkatoimistossa oli käytössä GO-ympäristöjärjestelmä ja ISO 19001 -järjestelmä. GO-ympäristöjärjestelmän käyttö on myöhemmin lopetettu, käytössä on ISO 19001 -järjestelmä.

* Koulutusorganisaatio A:n GO-vastaava.

* Koulutusorganisaatio B:n GO-vastaava.

Molemmilla koulutusorganisaatioilla on ollut aiemmin käytössä GO-ympäristöjärjestelmä monissa toimipisteissä, mutta organisaatiomuutosten vuoksi osan käyttö on lopetettu.

Kirjoitin teemahaastattelukysymykset lopulliseen muotoonsa, ja huomioin kyselyn asettelussa haastateltavan kohteen erikoisluonteen, esimerkiksi yritysten ja koulutusorganisaatioiden eroavuudet. Lähetin haastateltaville henkilöille haastattelukysymykset eri teema-aiheineen ennakkoon sähköpostilla, jotta he pystyivät lukemaan kysymykset ja valmistautumaan haastattelutapaamisiin.

Kaikki haastattelut tehtiin haastateltavien omilla toimipaikoilla. Koin, että tutulla ja lähellä olevalla paikkavälillä oli merkitystä haastateltavaan aikataulullisesti ja keskittymismielessä, koska heidän ei tarvinnut matkustaa kesken työpäivän pois työpaikaltaan. Tallensin kaikki haastattelut nauhurilla litterointia varten. Haastattelijana tein haastattelun aikana lisäksi jonkin verran kirjallisia muistiinpanoja auttamaan myöhemmin nauhoituksen purkamisvaiheessa tehtävää litterointia. Koin, että kaikki haastateltavat olivat kiinnostuneita teemahaastattelun kysymyksiin vastaamisesta ja kertoivat myös avoimesti haastavistakin, kehitystä vaativista aiheista. Haastattelutilanteet etenivät positiivisessa hengessä. Haastattelun jälkeen sovin, että ennen tämän työn lopullista julkaisua, toimitan kaikille haastatelluille henkilöille heitä koskevat tekstiosuudet nähtäväksi.

Tiittulan ja Ruusuvuoren (2009) mukaan nauhoitus mahdollistaa sen, että haastattelusta voidaan tehdä tarkempi raportti. Raportista tutkimuksen lukijat ja arvioijat voivat nähdä, millaisessa vuorovaikutuksessa tutkimustulokset syntyivät. Lisäksi he voivat arvioida, missä määrin huomiodut havainnot ovat haastateltavan omia jäsennyksiä tutkimuskohteesta ja missä määrin taas haastateltavan omia luokituksia, esimerkiksi haastattelurungon teemoista. (Tiittula & Ruusuvuori 2009,15.)

Haastattelujen jälkeen kuuntelin kaikki haastattelunauhoitteet yksityiskohtaisesti ja kirjasin ne litterointina ensin Word-tiedostoihin raporteiksi. Kirjaamisen aikana luin tarkennuksia muistiinpanoistani. Litteroinnin jälkeen kirjasin tekstit Exceliin, jonka avulla analysoin vastauksia ja etsin kehitystarpeita. Sen jälkeen kirjasin kaikki havainnot eri alalehdille ja

vertasin saamiani tuloksia siihen, olivatko lukemieni tietoperustateosten, oppilaitostöiden sekä oman työkokemukseni kautta valikoituneet GO-ympäristöjärjestelmään liittyvät aihepiirit, vastaajienkin mielestä kehitysmielessä ajankohtaisia. Haastatteluvastausten tulokset auttoivat minua tarkentamaan myös kyselytutkimuksen aihepiirien painotusalueita. Haastattelukysymykset ja -tulokset esitellään luvussa seitsemän.

6.2 Kyselytutkimus

Kyselytutkimuksessa suositus on perehtyä alaan liittyvien julkaisujen lisäksi tutkimuksissa käytettyihin aineistoihin, mikäli kyseistä tietoa on saatavilla. Tutkijalla tulee olla tiedossa kehitystyön tavoitteet, ennen kuin kyselylomakkeen suunnittelua voidaan aloittaa. Kyselylomakkeeseen kirjataan vain sellaiset kysymykset, jotka tarvitaan työn tavoitteiden saavuttamiseksi. Liian aikaisin ja kiireellä tehdyllä kyselylomakkeella ei saada työn tavoitteiden mukaisia vastauksia tai jotain tärkeää voi jäädä kysymättä. Siitä seuraa ongelmia myöhemmissä työvaiheissa, aikaa menee hukkaan, ja tulokset vaikuttavat työn laatuun alen tavasti. Tämän vuoksi kyselylomakkeen suunnittelu kannattaa aina aloittaa tietoperustan hankinnan ja kohdeilmiöön tutustumisen jälkeen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 130–131.)

Vilka (2007) esittää, että asenneasteikolla tarkoitetaan asteikkoa, kuten Likertin ja Osgoodein asteikot, joiden avulla voidaan mitata vastaajan kokemukseen perustuvaa mieli pidettä. Mitattavia asioita voivat olla esimerkiksi palveluntaso, yrityskuva tai vastaajan terveydentila. (Vilka 2007, 45.)

Heikkilän (2014) mukaan otantavaiheessa on otettava huomioon perusjoukko, josta halutaan saada tietoa. Aluksi perusjoukko pitää määritellä tarkasti, jotta siitä voidaan valita mahdollisimman edustava otos. Tämän jälkeen selvitetään, onko perusjoukosta olemassa kattavaa rekisteriä. On huomioitava kuitenkin, että otos ei voi koskaan täysin edustaa perusjoukkoa, koska saatavat tutkimustulokset ovat voimassa perusjoukosta vai määrättyllä todennäköisyydellä. (Heikkilä 2014, 32.)

Vilka (2015) kirjoittaa, että kyselytutkimuksen kysymyksiä kannattaa suunnitella harkiten. Hyvä tapa on määritellä aluksi, mitä tietoa halutaan saada ja mitä ei. Kannattaa pohtia jokaisen kysymyksen olemassaoloa vertaamalla sitä tutkimussuunnitelmaan ja miettiä,

mitä juuri tämä kysymys mittaa ja onko se tutkimuksen kannalta olennainen. Asian huomioiminen on tärkeää kyselytutkimuksen luotettavuuden eli validiteetin kannalta. Tarvittavia tietoja kohtaan pitää tehdä riittävästi perusteltuja kysymyksiä ja ottaa huomioon, ettei kyselyyn tule turhia kysymyksiä. (Vilkka 2015, 107.)

Heikkilä (2014) toteaa, että strukturoiduissa eli suljetuissa kysymyksissä, ovat valmiina vastausvaihtoehdot, joista valitsemalla ympäröidään tai rastitetaan sopiva tai sopivimmat vastaukset. Kysymystä kutsutaan dikotomiseksi, jos vastausvaihtoehtoja on vain kaksi, ja useita vastausvaihtoehtoja tarjoavaa kysymystä kutsutaan monivalintakysymykseksi. Suljetut kysymykset ovat sopivia niissä tapauksissa, joissa selkeästi rajatut vaihtoehdot tiedetään ennakkoon ja kun niitä on erikseen rajattu määrää. Suljettuja kysymyksiä käyttämällä pyritään myös välttämään tiettyjä virheitä ja yksinkertaistamaan vastausten käsittelyä. On otettava huomioon, että kaikki vastaajat eivät ole kielellisesti lahjakkaita ja osaa muotoilla vastauksiaan. Lisäksi osa välttää arvostelevasti vastaamista. Tarjoamalla suljettuja kysymyksiä kielivaikeudet eivät ole esteenä vastaamiselle, ja vastaajan on helpompaa valita myös arvostelevia vastauksia. (Heikkilä 2014, 49.)

Vallin (2015) mukaan avoimiin kysymyksiin saatuja vastauksia voidaan ryhmitellä ja analysoida tilastollisella menetelmällä, luokittelemalla vastaukset. Alkuvaiheessa ei ole suositeltavaa käyttää liian rajaavaa luokittelua, jotta voidaan tutkia vastausten pieniäkin eroja tai vivahteita. Luokittelua voidaan tiivistää tarkastelun jälkeen. Toinen tapa analysoida saatuja avoimia vastauksia on laadullinen tarkastelu, ja sen kautta teemoihin jakaminen. (Valli 2015, 106.)

Vilkka (2015) esittää, että kyselyn, haastattelun tai haastattelupyynnön saatekirjeellä on tutkimuksen onnistumisen kannalta suuri vaikutus, koska kirjeessä tutkijat perustelevat tutkimuksen tärkeyttä ja tarkoitusta. Saatekirjeen tehtävä on vakuuttaa tutkimuskohde tutkimuksesta ja motivoida häntä vastaamaan kyselytutkimukseen. Tutkijoitten on hyvä huomioida saatekirjettä tehdessään, että tutkimuskohde voi olla puheen ja lupausten tasolla vakuuttunut tutkimuksen tärkeydestä sekä motivoitunut vastaamaan, mutta se ei kuitenkaan takaa, että hän vastaa kyselyyn tai osallistuu haastatteluun. Saatekirjettä tehtäessä tulee huomioida ulkoinen ilme, tekstinsisältö ja kyselynlaajuus sekä käytetty kieli, koska nämä asiat vaikuttavat tutkimuskohteen osallistumiseen tai vastaamispäätökseen. (Vilkka 2015, 189–190.)

Valitsin työhöni tutkimustavaksi kyselytutkimuksen, koska luettuani tutkimustavoista koin sen soveltuvan parhaiten työhöni, jotta pystyin ennakkoon testaamaan kysymysten ymmärrettävyyttä ja tutkimaan vastausprosentin määrää saatujen vastausten kautta. Valintaan vaikutti myös aikaisempi kokemukseni Webropol-järjestelmän käytöstä ja kyselytutkimuksen teknisestä toteuttamisesta sekä saatekirjeen ja kyselyn valmistelusta, perusjoukon käsittelystä sekä vastausten raportointi- ja analyysivaiheesta.

Webropol on pohjoismaiden käytetyin kyselytyökalu, jonka avulla voidaan luoda tietokoneella erityyppisiä asiakaskyselyitä ja saatekirjeitä. Saaduista kyselyvastauksista voidaan luoda erilaisia raportteja ja grafiikka-analyysejä. (Webropol 2015.)

Tekemieni teemahaastattelujen vastausten analysointivaiheen jälkeen vahvistuivat kyselytutkimuksen aihepiirit, jotka noudattivat aiemmin valittuja teemoja liittyen esimerkiksi ympäristöjärjestelmän käyttöönoton onnistumisen edellytyksiin, johdon rooliin suorituksen johtamisessa, henkilöstön sitouttamiseen, ympäristöviestintään ja jatkuvaan parantamiseen.

Seuraavaksi sovin GO-tiimin edustajien kanssa, että työni kokonaistutkimuksen perusjoukoksi valittiin kaikkien Suomessa GO:ta käyttävien organisaatioiden GO-vastaavat ja että heille lähetettäisiin kyselytutkimus, jonka kielivaihtoehtona oli vain suomi. Sovimme myös, että kyselytutkimuksen saate- ja muistutusviestit, jotka sisälsivät vastauslinkin, lähetetään WWF Suomen kautta, jotta vastaajat tietävät jo lähetysosoitteesta kyselyn olevan GO-tiimin hyväksymä. Kyselyn teon jälkeen hyväksyin vielä lopulliset kysymykset GO-tiimin edustajilla, ja sain heiltä muutaman tarkennuspyynnön, joiden mukaan muutin kyselyä. Kyselytutkimuksen vastausten kautta oli tarkoitus löytää GO-tiimille ympäristöjärjestelmän käyttöönottoon ja toimintaan liittyviä kehitysehdotuksia.

Testasin tekemääni valmista kyselytutkimusta noin viikon ajan henkilöillä, joista useimmilla ei ollut aiempaa kokemusta GO-ympäristöjärjestelmän käytöstä. Siten sain testattua, että kysymyksenasettelu oli tarpeeksi selkeä ja ymmärrettävä. Testasin lisäksi vielä raportointia, ja kaikki toimi teknisesti hyvin.

Sovimme GO-tiimin kanssa kyselytutkimuksen aukioloajasta. Tutkimus oli auki 3–17.6 ja 22.6–1.7.2015. Kyselytutkimus ja muistutusviesti lähetettiin WWF Suomen sähköpostin

kautta Suomessa toimivalle 166 eri GO-järjestelmän käyttäjäyritykselle (saatteet ovat liitteinä 5 ja 6), ja perusjoukkona toimivat GO:ta käyttävien yritysten yhdyshenkilöt. Kyselyssä käytettiin anonyymiä vastaustapaa, eli yksittäisiä vastaajia ei voi tunnistaa. Nimi- ja osoitetiedot sai halutessaan jättää, jos halusi osallistua arvontaan.

Kyselytutkimuksen kysymykset ja -tulokset esitellään luvussa seitsemän.

7 Tulokset ja kehitysehdotukset

Luvussa seitsemän esitetään koosteet teemahaastatteluista ja niiden tuloksista sekä kyselytutkimuksen kysymyksistä ja vastauksista. Lisäksi luvussa 7.3 annetaan kehitysehdotuksia kahdelta eri näkökulmalta siitä, miten WWF Suomen GO-tiimi ja GO:ta käyttävät organisaatiot voisivat jatkuvasti parantaa toimintaansa.

Työssä käytettiin tutkimustapoina kvalitatiivista (laadullista) menetelmää teemahaastattelussa kvantitatiivista (määrällistä) menetelmää kyselytutkimuksessa. Lisäksi hyödynnettiin työperäistä kokemusta.

Kyselytutkimuksessa käytettiin Likertin asteikkoa. Laatimani kysymykset olivat pääosin strukturoituja eli suljettuja kysymyksiä, joissa oli valmiit monivalintavastausvaihtoehdot. Halusin jättää osan kysymyksistä avoimiksi, koska kysymysten teosta ja vastausten analysoinnista Matkatoimisto Oy Areassa saamani kokemuksen mukaan parhaimmat kehitysehdotukset tulevat vapaista vastauksista.

7.1 Green Office -vastaavien haastattelutulokset

Ohessa esitetään koosteita keväällä 2015 tehdyn neljän eri haastattelun teemoittain esitetyistä kysymyksistä ja niistä saaduista tiedoista. Teemahaastattelujen kysymykset poikkesivat hieman toisistaan haastateltavien toimipaikkojen erilaisuuden vuoksi. Teemahaastattelun kysymykset ovat liitteinä 1–4.

Kyselytutkimuksen teemat ja vastausten koosteet liittyvät ympäristö-järjestelmän käyttöönoton onnistumisen edellytyksiin: johdon sitoutumiseen, henkilöstön sitouttamiseen, yrityksen sisäiseen ja ulkoiseen ympäristöviestintään, imagoetuun markkinoinnin näkökulmasta sekä jatkuvaan parantamiseen.

7.1.1 Ympäristöjärjestelmän käyttöönoton onnistumisen edellytyksiin ja Green Officen käyttämiseen liittyvät kysymykset

WWF:n GO-tiimin edustajat kertoivat heidän tavoitteenaan olevan GO-verkoston kasvattamisen Suomessa ja muualla maailmassa. Ympäristöjärjestelmän kysyntää on, materiaalit ovat valmiina ja Panda-merkin tunnettuus on hyvällä tasolla. Kansainvälisen kasvun

tiedetään tapahtuvan hitaasti, siten että paikallinen WWF alkaa pyörittää omaa kansallista ohjelmaansa. On huomioitava eri maiden kulttuurit, lait ja tavat, esimerkiksi jätteen lajittelussa ja kuljetuksessa.

Kysymykseen, onko toimipaikassa ollut ennen GO:ta käytössä muuta ympäristöjärjestelmää, vastattiin yleisesti joko, ettei ympäristöjärjestelmää ole ollut käytössä ennen GO:ta tai ettei vastaajalla ollut asiasta tietoa. Koulutusorganisaatio A:n edustaja tiesi heidän yhdessä toimipisteessään toimineen Ekotuen.

GO:n käytön päättymiseen vaikuttavia syitä kysyttäessä ratkaisevimmit tekijöiksi vastauksissa nousivat esille järjestelmän hinta ja fuusion tuomat muutokset, vaikka GO-järjestelmästä koettiin saavutettavan hyötyjä. Matkatoimistoissa ja Koulutusorganisaatio B:ssä tapahtuneiden fuusioiden jälkeen uudet yritykset ovat joutuneet valitsemaan, mistä toiminnoista luopuvat ja mitä jatkavat. Myös toimipaikkoja on suljettu, esimerkiksi vuokrasopimuksen päättymisen yhteydessä, mikä on vaikuttanut GO:n käytön lopettamiseen. Muina syinä vastauksissa kerrottiin myös koulutusorganisaatioiden rahoitusmallien muuttumisen aiheuttamista budjettien kiristämisestä.

Kysyttäessä GO:hon liittyvien sertifikaattien myöntämisaikankohdasta vastattiin Koulutusorganisaatio A:sta, että yhden toimipaikan toiminta oli aloitettu päätoimistolla pilottina vuonna 2011 ja sertifikaatti oli saatu vuonna 2012. Vuonna 2013 GO oli käytössä viidessä toimipaikassa. Koulutusorganisaatio B:ssä sertifikaatti saatiin fuusion yhteydessä vuonna 2007. Koulutusorganisaatiolla ei ole kaikissa toimipisteissä ympäristöjärjestelmää, osassa on GO ja yhdessä on ISO 14001.

Kysyttäessä, millaiset tavoitteet vaikuttivat GO-ympäristöjärjestelmän hankintaan ja käyttöönottoon, kerrottiin yleisesti halusta lisätä ympäristövastuullisuutta, edistää kestävä kehitystä sekä saada käyttöön järjestelmä, jossa on raamit. Matkatoimiston edustaja kertoi lisäksi, että vuoden 2013 tietojen mukaan noin 70 %:ssa yritystarjouspyynnöistä kysyttiin, oliko yrityksellä käytössään jokin ympäristöjärjestelmä tai vastaava. Suurille asiakkaille on tärkeää valita toimija, jolla on käytössään ympäristöjärjestelmä.

Kysyttäessä GO:n käyttämisen hyötyjä vastattiin muun muassa henkilöstön ympäristötietoisuuden lisääminen, jätteiden lajittelu, jatkuvan parantamisen mallin

ymmärtäminen sekä saavutetut kustannussäästöt. Matkatoimiston edustaja kertoi, että hyötyjä saatiin koko GO:ssa olo ajan vuosina 2008–2013, eivätkä edut tai oppi ole lakanneet, vaikka GO ei ole enää käytössä. Jatkuvan parantamisen ajatushan on, ettei koskaan olla valmiita. Hyödylliseksi koettiin myös mahdollisuus vaihtaa kokemuksia muiden GO-käyttäjien kanssa WWF:n järjestämässä GO-verkostotapahtumissa. Koulutusorganisaatio A:n suurin kustannuksiin vaikuttava muutos ja hyöty saavutettiin ensimmäisessä toimipisteessä energiankulutuksen vähenemisen kautta, joka saavutettiin erityisesti tietokoneisiin asennetuilla muutoksilla, siksi sama muutos laajennettiin myöhemmin kaikkiin kiinteistöihin. Koulutusorganisaatio B:ssä nimettiin GO:n käytön hyödyiksi vihreä sähkö, portaat luomuun, paperin kulutuksen vähentäminen ja ympäristönäkökulmien huomioon ottaminen hankinnoissa ja jätehuollossa.

Kysyttäessä ympäristövastuullisuuden toteuttamistapoja vastaukseksi annettiin muun muassa seuraavat esimerkit: asiakkaiden konsultointi, GO:n käyttäminen ja vastuullisen liiketoiminnan opettaminen. Vastauksista löytyi erilaisia ympäristöjärjestelmään liittyviä tavoitteita. WWF:n GO-tiimiläisten mukaan WWF on tehnyt pitkään ympäristöasioita hyvällä tasolla, ja ympäristöasiat ovat strategiassa korkealla. Matkatoimiston tavoitteena on ISO 14001 -ympäristösertifikaatti ja se aikoo pysyä alan edelläkävijänä sekä osallistua eri foorumeihin. Koulutusorganisaatioissa tavoitteena on seurata tarkkaan hankintoja; energian, sähkön, veden, paperin kulutusta; joukkoliikenteen käyttöä sekä jättemäärien vähentämistä.

Kysymyksiin koskien GO-ympäristöjärjestelmän käyttöönotossa onnistumista ja onnistumisen edellytyksiä vastattiin WWF Suomen GO-tiimistä, että yleisesti onnistutaan selkeiden ohjeiden vuoksi ja hyvin sitoutuneen GO-tiimin jäsenten työllä. Kriittinenkin vaihe käyttöönotossa on, ja se ajoittuu käyttöönoton toiseen vaiheeseen, jolloin käyttäjien alkunostus on ohi ja motivaatio voi laskea, jopa lopettamispäätökseen asti. Organisaatioissa käyttöönoton onnistuminen huomataan GO-mallin noudattamisesta, raportointiheydestä, GO tarkastuksen läpäisemisestä ja jatkuvasta seurannasta.

7.1.2 Johtamiseen liittyvät kysymykset

Toiminnan johtamista ja johdon sitoutumista koskeviin kysymyksiin vastattiin yleisesti, että johdon sitoutuminen ja GO:n jalkauttaminen henkilöstölle ovat erityisen tärkeitä. GO

voidaan liittää tavoitteisiin käyttämällä GO-ympäristötyökalua ja asettamalla vähentämistavoitteita, joista tärkeimpinä ovat kustannussäästöt, esimerkiksi materiaalin ja sähkön vähentämisen kautta. WWF:n GO-tiimin edustajat kertoivat, että mikäli johto ei ole sitoutunut, rajoittaa se GO-vastaavan lupaa työskennellä työajalla GO-tehtävissä yrityksessä/organisaatiossa. On myös yrityksiä/organisaatioita, joissa GO-tiimi työstää järjestelmää ilman johdon tukeakin. Yleisesti koettiin, että johdon sitoutumisella on vaikutusta myös motivaatioon ja siihen, miltä asia näyttää ulospäin sidosryhmille.

Kysyttäessä, miten ympäristöön, vastuullisuuteen ja kestäväan kehitykseen liittyvät tavoitteet pystytään liittämään: yrityksen/organisaation tavoitteisiin, nousi esiin erilaisia tapoja, esimerkiksi niiden liittäminen osaksi strategiaa jokapäiväiseen työhön ja uuden oppiminen. Koulutusorganisaatio A:n sidosryhmien mukaan koulutusorganisaatio on ympäristöstävällinen ja vastuullinen yritys, jossa opiskelijat kehittyvät ja valmistuvat. He pystyvät myös tarjoamaan kilpailijoita enemmän vaihtoehtoja, muun muassa tulevaisuuden Cleantech-alalta.

Kysymykseen, miten työntekijät saadaan parhaiten sitoutettua GO:n käyttöön, vastattiin yleisesti, että asiasta viestittämällä ja jalkauttamalla, jotta henkilöstö näkee järjestelmän käytön vaikutuksen omaan työhönsä, ja samalla se saa ymmärrystä asian kokonaismerkityksestä. WWF:n GO-tiimin edustajien mukaan on huomioitava erilaiset kulttuurit ja tavat siinä, miten viestitään ja kuinka työntekijät saadaan innostumaan. Johdon tai henkilöstön sitoutumista GO:n käyttöön ei ole mitattu tai tutkittu, kävi yleisesti ilmi vastauksista, mutta WWF GO-tiimin edustaja kertoi, että aiheesta on tehty yksi henkilöstökysely ja yksi opinnäytetyö. Matkatoimistossa ja koulutusorganisaatioissa seurataan osin henkilöstön kulutustapamittarin tuloksia ja sitä, mitä aiheesta puhutaan.

Kysymykseen, miten yrityksissänne/organisaatioissanne kannustetaan ja motivoidaan jatkuvaan parantamiseen sekä ohjataan ympäristöjärjestelmän käyttöön, vastattiin yleisesti, että kannustus, motivointi ja ohjaus hoidetaan tiedon saamisella ja antamisella sekä kannustavalla valistuksella. Tästä WWF:n GO-vinkit ovat konkreettinen esimerkki. Sopimusta tehtäessä tulee ymmärtää, että yrityksellä on vuosittainen raportointivelvollisuus ja tavoitteena on jatkuva parantaminen, eikä se onnistuisi ilman GO:ta. Vuosiraportin tulokset kiinnostavat eniten ja innostavat, koska säästöt ovat nähtävissä raportin kulutusluvuis-

ta. Tärkeää on myös ihmisten aktivointi ympäristönsuojeluun, esimerkiksi ympäristöviikoilla ja tempauksilla sekä kannustamalla vaikkapa pyöräilyyn työmatka-autoilun sijaan.

7.1.3 Viestintään liittyvät kysymykset

Vastaajat kertoivat monista yrityksissään todetuista hyödyistä, kun heiltä tiedusteltiin, milaista hyötyä GO:hon liittyvästä viestinnästä on saatu yritykselle. Yleisesti hyöty näkyy toiminnassa ja säästettyinä euroina, luonnonsuojeluna, asiakkaiden tarpeisiin vastaamisena, ympäristöystävällisen yrityksen maineena ja verkostoitumisena. GO:hon liittyviä viestinnän hyötyjä nähdään myös ympäristövastuullisuuden edistämisenä ympäristöystävällisten hankintojen kautta, yhteistyökumppani- ja sidosryhmäverkostojen kasvamisena ja uuden kehityksen seuraamisena sisäisellä ja ulkoisella viestinnällä.

Sidosryhmien ja yhteistyökumppaniverkoston merkitystä ympäristökäyttäytymiselle kysyttäessä saatiin yleisesti vastaus, että niistä on hyötyä, tosin osittain merkitys on riippuvainen sidosryhmistä. Myös mahdolliset tulevat työntekijät voivat kuulua organisaation sidosryhmiin, sillä nuorten keskuudessa oletetaan ympäristötietoisuuden kasvavan. Koulutusorganisaatio A:n edustajan mukaan sidosryhmillä on merkitystä ympäristökäyttäytymiseen, sillä organisaation pari vuotta sitten sidosryhmille tekemässä kyselyssä nähdään koulutusorganisaatio tulevaisuudessa ekologisenä ja toimintaa kehittäväenä. Lisäksi heillä on aika paljon yhteishankkeita, ja ympäristöasioista puhuttaessa tuodaan esille kestäväää kehitystä, ja hän kokeekin organisaation omaavan aiheesta kilpailuetua. Koulutusorganisaatio B:n edustaja uskoo, että sidosryhmistä on heille hyötyä ja että opiskelijat ovat aika valveutuneita; osaa saattaa kiinnostaa, miten organisaatiossa on edetty ympäristöasioissa. Yhteistyökumppaniverkosto on tärkeä, ja organisaatiolla on paljon kotimaisia ja ulkomaisia partnereita.

Kysyttäessä WWF Suomen tiedotuksesta GO-yrityksille sekä yrityksen sisäisen GO-tiedotuksen jakamisen eduista ja haasteista vastauksissa pidettiin uutiskirjeitä hyödyllisinä, mutta niitä tulee paljon. WWF:n GO-tiimin edustajat tiedostavatkin, että yritykset saavat myös muualta paljon viestejä, ja aikovat parantaa GO:n uutiskirjeen luettavuutta. GO-yritykset ovat erikokoisia; pienimmissä GO-yrityksissä on viisi ja suurimmissa noin kaksituhatta henkilöä, ja niissä on eri tapoja jakaa tietoa. Myös eri aiheet kiinnostavat eri toimialoilla olevia. Matkatoimiston edustajan mukaan sisäisesti suurin haaste on henkilöstön sitouttaminen viestien lukemiseen, koska tietoa tulee paljon.

Kysyttäessä GO:n ympäristövastuullisuudesta olevan käyttötiedon; WWF:n GO-merkin imagon/logon sekä GO:sta saatavien materiaalitietojen hyödyntämisestä yrityksen viestinnässä niin siihen vastattiin, että vastuullisuustietoa voidaan painottaa yritysten verkkosivuilla ja asiakaslehdessä sekä sisäisille että ulkoisille asiakkaille. GO-merkin hyödyntämisestä kerrottiin, että koti- ja ulkomailla monille yrityksille voi olla isompi kilpailuvaltti se, että ne on oikeasti sertifioitu ja auditoitu. Valmiit materiaalit koetaan hyödyllisinä ja jaetaan henkilökunnalle. Koulutusorganisaatio A:ssa sisäisillä verkkosivuilla on myös opiskelijoille kestävä kehitys -osio, josta löytyvät kaikki tiedotteet ja GO-materiaalit. Haasteelliseksi voidaan kokea resurssit ja viestimiseen käytettävä aika. Koulutusorganisaatio B:n edustajan mielestä viestinnän määrä on haasteellista, koska osa henkilöistä voi kokea saavansa viestejä liikaa. WWF:ltä tulee hyviä tiedotteita, eikä tarvitse itse keksiä, mitä viestisi. GO-verkosto ja kuukausikirjeet ovat hyvä apu, ja niistä tietää, että tieto on relevanttia ja tuoretta.

7.1.4 Palautekysymykset

Kysyttäessä ympäristöjärjestelmän käyttöä koskevasta palautteesta johtoryhmältä, henkilöstöltä ja oppilailta vastattiin yleisesti, että palaute on ollut valtaosin positiivista ja negatiivista palautetta tulee harvoin.

Asioita, joihin toivottiin muutosta tai kehittämistä, löytyi vastauksissa, muun muassa vuosiraportointiin, tiedottamiseen ja työaikaresursseihin liittyen. Koulutusorganisaatio A:n edustajan mukaan vuosiraportointi vie paljon aikaa. Tiedottamiseen kaivattaisiin lisää apua, sillä koulutusorganisaatiossa haasteena on se, ettei GO-työhön ole asetettu tarpeeksi työaikaresursseja.

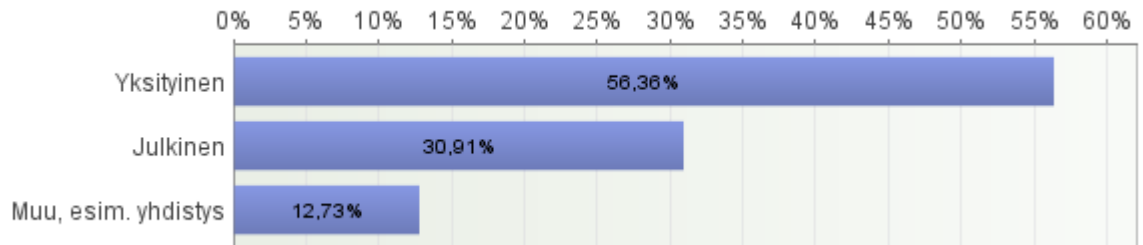
7.2 Kyselytutkimuksen tulokset

Ohessa esitetään kyselytutkimuksen tulokset, kyselyn otantajoukko oli 166 henkilöä, joista 55 henkilöä eli noin 33 % vastasi kyselyyn. Kysely osoitettiin organisaatioiden Green Office -ympäristöjärjestelmästä vastaaville.

Kysyttäessä vastaajan sukupuolta 55 vastanneesta 80 % oli naisia ja 20 % miehiä. Naiset edustivat enemmistöä.

Vastaajan ikäjakauma (n = 55) kysymykseen vastasi 55 henkilöä. Alle 25-vuotiaita oli 4 %, 25–34-vuotiaita oli 22 %, 35–44-vuotiaita oli 25 %, 45–54-vuotiaita oli 29 % ja 55-vuotiaita oli 20 %. Enemmistöä edustivat 45–54-vuotiaat.

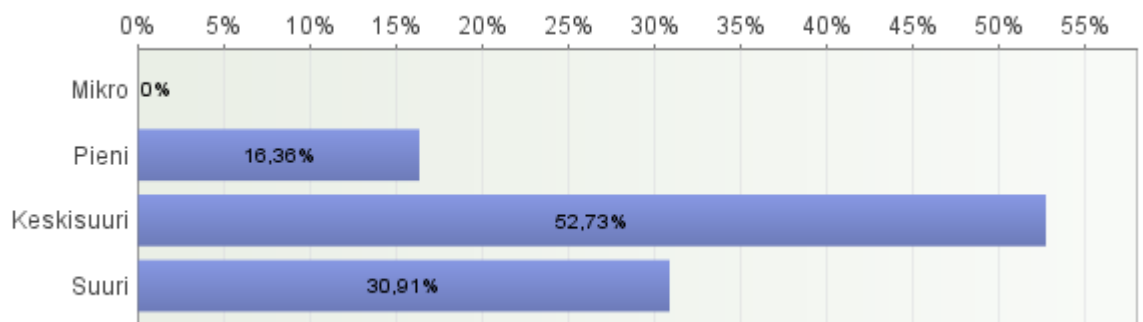
Organisaatiomalli



Kuvio 8. Organisaatiomallien jakautuminen (n = 55).

Kysymykseen vastaajan työpaikan organisaatiomallista vastasi 55 henkilöä. Edustettuina olivat seuraavasti: yksityinen sektori, yli puolet, eli noin 56 % vastaajista; julkinen sektori, noin 31 % vastaajista ja muut, esimerkiksi yhdistykset, noin 13 % vastaajista. Vastaajien enemmistö edusti yksityistä sektoria.

Organisaation kokoluokka



Kuvio 9. Organisaatioiden koot (n = 55).

Kysymykseen vastaajan organisaation koosta vastasi 55 henkilöä. Mikro-organisaatioita ei edustanut kukaan vastaajista. ”Pieni”, vastasi noin 16 % vastaajista; ”keskisuuri”, noin 53 % vastaajista ja ”suuri”, vastasi noin 31 % vastaajista. Vastaajien enemmistö edusti keskisuuria organisaatioita.

Kysymykseen, onko vastaajan organisaatiossa ollut ennen GO:ta käytössä muuta ympäristöjärjestelmää, vastasi 55 henkilöä (n = 55). Heistä 84 % vastasi kieltävästi ja 16 % edusti organisaatioita, joissa on ollut joku ympäristöjärjestelmä käytössä ennen Green Office -ympäristöjärjestelmää. Kieltävä vastaus edusti enemmistöä.

Kaikissa väittämäasteikon kuvioissa, esitetään rivien päädyissä väittämien keskiarvoluvut. Luvut on laskettu vastaajien prosenttimäärän kertomisella 1, 2, 3, 4, tai 5 lukuihin ja yhteen saatu summa jaetaan 100 %.

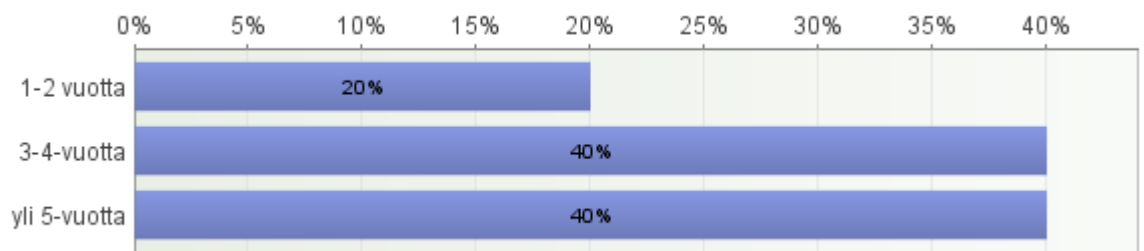
Väittämät asteikolla 1–5, jossa

	1 = täysin eri mieltä	2 = melko eri mieltä	3 = ei samaa eikä eri mieltä	4 = melko samaa mieltä	5 = täysin samaa mieltä	Yhteensä	Keskiarvo
Organisaatiomme otti ympäristöjärjestelmän käyttöön saadakseen kustannussäästöjä	9,09 %	20 %	34,55 %	27,27 %	9,09 %	100 %	3,07 %
Organisaatiomme otti ympäristöjärjestelmän käyttöön parantaakseen mainettaan	0 %	1,82 %	9,09 %	65,45 %	23,64 %	100 %	4,11 %
Organisaatiomme ei hyödy ympäristöjärjestelmästä ollenkaan	41,82 %	27,27 %	21,82 %	9,09 %	0 %	100 %	1,98 %
Organisaatiomme otti ympäristöjärjestelmän käyttöön parantaakseen ympäristöviestintäänsä	0 %	3,64 %	12,73 %	65,45 %	18,18 %	100 %	3,98 %
Organisaatiomme otti ympäristöjärjestelmän käyttöön edistääkseen ympäristöosaamistaan	0 %	5,45 %	16,36 %	52,73 %	25,45 %	100 %	3,98 %
Organisaatiomme otti ympäristöjärjestelmän käyttöön edistääkseen ympäristövastuullisuuttaan	0 %	1,82 %	5,45 %	34,55 %	58,18 %	100 %	4,49 %
Organisaatiomme on hyötynyt ympäristöjärjestelmästä monin tavoin	1,82 %	14,55 %	23,64 %	49,09 %	10,91 %	100 %	3,53 %

Kuvio 10. Ympäristöjärjestelmän käyttöönottoon liittyvät kysymykset. (n = 55).

Ensimmäiseen ympäristöjärjestelmän käyttöönottoa koskevaan kysymykseen, johon kuului seitsemän väittämää viidellä eri vastausvaihtoehdolla (kuvio 10), vastasi 55 vastaajaa. Väitteeseen ”Organisaatiomme otti ympäristöjärjestelmän käyttöön saadakseen kustannussäästöjä”, vastasi enemmistö eli noin 35 % vastaajista ”ei samaa eikä eri mieltä”. Väitteeseen ”Organisaatiomme otti GO-ympäristöjärjestelmän käyttöön parantaakseen mainettaan”, vastasi enemmistö eli noin 65 % vastaajista ”melko samaa mieltä”. Väitteeseen ”Organisaatiomme ei hyödy ympäristöjärjestelmästä ollenkaan”, vastasi enemmistö eli noin 42 % vastaajista ”täysin eri mieltä”. Väitteeseen ”Organisaatiomme otti ympäristöjärjestelmän käyttöön parantaakseen ympäristöviestintäänsä”, vastasi enemmistö eli noin 65 % vastaajista ”melko samaa mieltä”. Väitteeseen ”Organisaatiomme otti ympäristöjärjestelmän käyttöön edistääkseen ympäristöosaamistaan”, vastasi enemmistö eli noin 53 % vastaajista ”melko samaa mieltä”. Väitteeseen ”Organisaatiomme otti ympäristöjärjestelmän käyttöön edistääkseen ympäristövastuullisuuttaan”, vastasi enemmistö eli noin 58 % vastaajista ”täysin samaa mieltä”. Väitteeseen ”Organisaatiomme on hyötynyt ympäristöjärjestelmästä monin tavoin” vastasi enemmistö eli noin 49 % vastaajista ”melko samaa mieltä”.

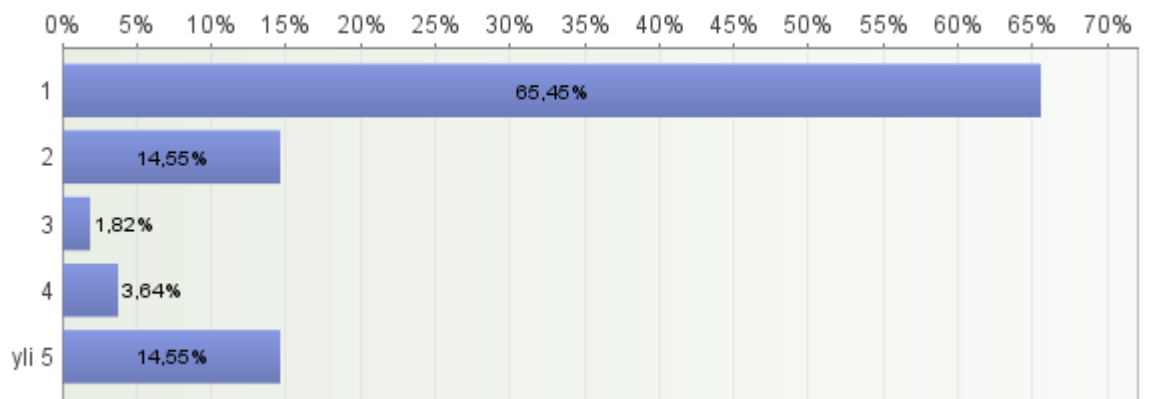
Käyttöaika



Kuvio 11. (n = 55) Ympäristönjärjestelmän käyttöaika.

Ympäristöjärjestelmän käyttöaika yrityksessä/organisaatiossa koskevaan kysymykseen vastasi 55 henkilöä. Heistä 20 % oli käyttänyt GO-ympäristöjärjestelmää 1–2 vuotta; 40 % oli käyttänyt järjestelmää 3–4 vuotta, ja yli 5 vuotta järjestelmää käyttäneitä oli vastaajista 40 %.

Toimipisteiden määrä



Kuvio 12. (n = 55). Toimipisteiden määrä.

Kysymykseen koskien GO-ympäristöjärjestelmää käyttävien eri toimipisteiden määrää vastasi 55 henkilöä. Vastaajien enemmistön, eli noin 65 % vastaajan organisaatioissa on yksi toimipiste, jossa on GO-ympäristöjärjestelmä. Kaksi toimipistettä, joissa on GO, on noin 15 % vastaajan organisaatioissa; kolme toimipistettä, joissa on GO, on noin 2 % vastaajan ja neljä toimipistettä noin 4 % vastaajan organisaatioissa. Yli viisi toimipistettä, joissa GO, on noin 15 % vastaajan organisaatioissa.

Väittämät asteikolla 1–5, jossa

	1 = täysin eri mieltä	2 = melko eri mieltä	3 = ei samaa eikä eri mieltä	4 = melko samaa mieltä	5 = täysin samaa mieltä)	Yhteensä	Keskiarvo
Ympäristöjärjestelmän käyttöönotto on onnistunut organisaatiossamme hyvin	0 %	9,09 %	23,64 %	60 %	7,27 %	100 %	3,65 %
Kompassi-verkkotyökalun työkalupakissa ylläpidetään toimiston ympäristöohjelmaa	3,64 %	7,27 %	9,09 %	41,82 %	38,18 %	100 %	4,04 %
Työkalupakkia on helppo käyttää	14,55 %	29,09 %	10,91 %	40 %	5,45 %	100 %	2,93 %

Kuvio 13. (n = 55). GO-ympäristöjärjestelmän käyttäminen.

Kysymykseen koskien GO-ympäristöjärjestelmän käyttämistä vastasi 55 henkilöä. Kysymykseen liittyi kolme väittämää ja viisi vastausvaihtoehtoa. Väittämään ”Ympäristöjärjestelmän käyttöönotto on onnistunut organisaatiossamme hyvin”, vastasi enemmistö eli noin 60 % vastaajista ”melko samaa mieltä”. Väittämään ”Kompassi-verkkotyökalun työkalupakissa ylläpidetään toimiston ympäristöohjelmaa”, vastasi enemmistö eli noin 38 % vastaajista ”täysin samaa mieltä”. Väittämään ”Työkalupakkia on helppo käyttää”, vastasi enemmistö eli 40 % vastaajista ”melko samaa mieltä”.

Käyttöönottoon liittyviä haasteita ja kysymyksiä kysyttiin myös avoimilla kysymyksillä. Kysymykseen vastanneiden määrä oli 33 henkilöä. Vastauksissa tuli esiin muun muassa, että osa vastaajista ei ollut kokenut GO:n käyttöönottoa haastavana, ja osa taas ei kokenut sitä haastavana, koska ei ollut osallistunut käyttöönottoon. Useat vastaajat nimesivät haasteiksi henkilöstön asenteet ja motivoinnin.

Toimintatapojen muuttaminen ja muutokseen johtaminen koettiin haastavaksi, ja osassa yrityksiä/organisaatioita oli koettu muutosvastarintaa kyseenalaistamalla muutoksen tarkoitus. Myös organisaation sisäinen viestintä koettiin haasteelliseksi, siten että esimerkiksi osa vastaanottajista, ei huomioi viestejä, vaikka viestit on lähetetty heille.

Osa vastaajista koki haastaviksi sekä toimivan GO-tiimin kokoamisen, että tiimiin sopivan GO-vastuuhenkilön nimeämisen yrityksessä/organisaatiossa. Suurin haaste niihin oli aika- ja henkilöstöressurssipula. Raportointiaikana GO-vastuuhenkilöille tuotti ongelmia esimerkiksi uusi toimistorakennus, jossa oli jo valmiiksi uutta teknologiaa, ja heidän vaikutusmahdollisuutensa esimerkiksi veden kulutukseen olivat rajalliset (eri yhtiöille samassa talossa ei ollut erillistä mittausta). Osa vastaajista koki raportointityökalun käytön hankalaksi: esimerkiksi indikaattorien laskeminen oli mennyt eri tavalla kuin raportoinnissa, mutta ne oli myöhemmin saatu synkronoitua melko hyvin. Eräs vastaajista piti Kompassi-käyttöliittymää vanhanaikaisena, eikä se toimi vastaajan mielestä kunnolla yhteen Mac-käyttöjärjestelmän kanssa. Raportoinnista toivottiin enemmän käytettävyyttä ja käyttäjälähtöistä suunnittelua; esimerkiksi lähtötietojen kerääminen oli osoittautunut yllättävän haastavaksi, ja vastaajan mukaan laitos jäi melko yksin sen kanssa. Vastauksissa kaivattiin enemmän tukea esimerkiksi siten, että energiatiedot saataisiin automaattisesti käyttäjäkohtaisesti (sähkö, lämpö, vesi).

Jätehuollon järjestäminen koettiin erilaisissa ja -kokoisissa toimipaikoissa haastavaksi, esimerkiksi tilan tai järjestelyjen vuoksi. Vastauksissa kerrottiin, että eri jätelajien merkitsemiseen tarvittavat opasteet oli ollut melko vaikea löytää internetistä. Toimistotyön ympäristövaikutukset on koettu pieniksi verrattuna tuotannolliseen toimintaan, ja on haastavaa vaikuttaa niin, että sillä olisi todellista merkitystä suhteessa tuotannon vaikutuksiin. Green Officen työmäärää pidettiin vastauksissa suhteellisen suurena.

Väittämät asteikolla 1-5, jossa

	1 = täysin eri mieltä	2 = melko eri mieltä	3 = ei samaa eikä eri mieltä	4 = melko samaa mieltä	5 = täysin samaa mieltä	Yhteensä	Keskiarvo
Ympäristöjärjestelmä voidaan liittää helposti organisaatiomme tavoitteisiin	1,82 %	9,09 %	23,64 %	34,55 %	30,91 %	100 %	3,84 %
Organisaatiomme johtoryhmä on sitoutunut ympäristöjärjestelmän käyttöön	1,82 %	14,55 %	20 %	38,18 %	25,45 %	100 %	3,71 %
Organisaatiomme henkilökunta on sitoutunut ympäristöjärjestelmän käyttöön	1,82 %	10,91 %	27,27 %	52,73 %	7,27 %	100 %	3,53 %

Kuvio 14. (n = 55). Liittäminen ja sitoutuminen.

Kysymyksiin liittämistä ja sitoutumisesta vastasi 55 henkilöä. Kysymykseen sisältyi kolme väittämää ja viisi vastausvaihtoehtoa. Väittämään ”Ympäristöjärjestelmä voidaan helposti liittää organisaatiomme tavoitteisiin”, vastasi enemmistö eli noin 35 % vastaajista ”melko samaa mieltä”. Väittämään ”Organisaatiomme johtoryhmä on sitoutunut ympäristöjärjestelmän käyttöön”, vastasi enemmistö eli noin 38 % vastaajista, ”melko samaa mieltä”. Väittämään ”Organisaatiomme henkilökunta on sitoutunut ympäristöjärjestelmän käyttöön”, vastasi enemmistö eli 53 % ”melko samaa mieltä”.

Johtoryhmän sitoutumisen mittaamista koskevaan kysymykseen vastasi 55 henkilöä (n = 55). Enemmistö eli noin 84 % vastasi ”Ei ole mitattu”, ja noin 16 % vastaajista vastasi myöntävästi, eli ”On mitattu”. Vastauksissa kerrottiin myös, että kahdella organisaatiolla oli käytössään kulutustapamittarit: yhdellä ei ole varsinaisesti mitattu kulutusta, mutta

edistymisestä on raportoitu säännöllisesti kaupungin johdolle, ja yhdellä organisaatiolla oli käytössään yhtiön tulokorttimittari.

Henkilökunnan sitoutumisen mittaamista koskevaan kysymykseen vastasi 55 henkilöä (n = 55). Heistä enemmistö eli noin 77 % vastasi ”Ei ole mitattu”, ja vähemmistö eli noin 24 % vastasi kysymykseen myöntävästi, eli ”On mitattu”. Eräs vastaajien vähemmistöön kuuluvista kertoi heillä olevan käytössä kymmenen kulutustapamittaria, yhdellä vastaajalla oli käytössään tulospalkkiokriteerimittari, ja yksi vastaajista kertoi lounasruokalassa bioviikon aikana tehdystä biojätteen mittauksesta.

Kysymykseen, joka koski kannustamista ja motivointia Jatkuvaan parantamiseen, vastasi 32 henkilöä. Ohessa on avoimista vastauksista saatuja tietoja.

Vastauksissa tuli esille, että työntekijöitä kannustetaan ja motivoidaan Jatkuvaan parantamiseen, esimerkiksi lähettämällä Green Office -vinkkejä sähköpostilla, ja osa perehdyttää uusia työntekijöitä Green Officeen, jolloin myös kannustetaan uusia työntekijöitä tuomaan erilaisia näkökulmia esille. Organisaatioissa pidetään kampanjoita, joissa pyritään edistämään työmatkojen kulkemista polkupyörällä, juosten tai kävellen, ja erilaisia tapahtumia eri teemoin, kuten energian säästöviikko, joulupuuro, luomuaamiainen, linturetki ja infot.

Kannustusjärjestelmä koettiin hyväksi, ja siihen voidaan motivoida palkintojenkin avulla. Saavutuksista kerrotaan avoimesti, ja tavoitteista tiedotetaan pitkin vuotta. Osassa yrityksiä/organisaatioita asetetaan työntekijöille vuosittaiset henkilökohtaiset tavoitteet, ja palkitseminen perustuu niihin. Osalla taas tavoitteet on liitetty uuden luomiseen ja innovoimiseen, esimerkiksi uusien näkökulmien esilletuomiseen. Hyvänä esimerkkinä yhdessä yksikössä on käynnissä, siellä ideoitu GO-vaikuttajan kierros, johon on aluksi valittu henkilökunnasta kaksi henkilöä, jotka keksivät kahdeksi viikoksi jotain GO-teemaan liittyvää tekemistä 26 kollegalle, ja sitten he nimeävät kaksi seuraajaa miettimään, kuinka he saisivat muita mukaan kestävämpiin elämäntapoihin.

Vastauksissa kerrottiin myös, että intranetissä tiedotetaan vinkkejä kausiluontoisesti työhön ja vapaa-aikaan liittyen, esimerkiksi miten vähentää jätettä ja säästää sähköä. Joskus vinkkikampanjan kautta voi voittaa palkintoja. Osassa toimipaikkoja hyödynnetään WWF:n Green Office -viestintää ja käydään verkostokokouksissa.

Yhdessä toimipaikassa ei keskustella aiheesta paljon, ja siellä koetaan GO:n käytöllä voitavan vaikuttaa lähinnä tulostuspaperin käyttöön. Paperin käytöstä muodostuneita kuluja on siinä organisaatiossa muutenkin karsittu siirryttäessä sähköiseen maailmaan, joten GO:n osuus taloudellisessa tehostamisessa on vastaajan mielestä olematon. Erään vastaajan mukaan GO:ssa ei mitata yrityksen toiminnan, vaan ympäristön ja yhteiskunnan kannalta keskeisiä asioita, joten ne jäävät ulkoisiksi asioiksi organisaatioille, ja mittaaminenkin jää toisarvoiseksi.

Väittämät asteikolla 1-5, jossa

	1 = täysin eri mieltä	2 = melko eri mieltä	3 = ei samaa eikä eri mieltä	4 = melko samaa mieltä	5 = täysin samaa mieltä	Yhteensä	Keskiarvo
Ympäristöjärjestelmän käyttö hyödyttää organisaatiomme toimintaa	0 %	5,45 %	30,91 %	38,18 %	25,45 %	100 %	3,84 %
Ympäristöjärjestelmän käyttö vaikuttaa positiivisesti organisaatiomme sidosryhmäverkostoon	3,64 %	3,64 %	23,64 %	45,45 %	23,64 %	100 %	3,82 %
Ympäristöjärjestelmän käyttö vaikuttaa positiivisesti yhteistyökumppaniverkostoon	3,64 %	5,45 %	36,36 %	38,18 %	16,36 %	100 %	3,58 %
Ympäristöjärjestelmän käyttötietoa on helppo käyttää ulkoisessa viestinnässä	3,64 %	14,55 %	29,09 %	41,82 %	10,91 %	100 %	3,42 %
Ympäristöjärjestelmästä tiedottaminen on helppoa organisaatiomme sisäisessä viestinnässä	0 %	7,27 %	10,91 %	49,09 %	32,73 %	100 %	4,07 %

Kuvio 15. (n = 55). Hyödyt.

Kysymykseen ympäristöjärjestelmän hyödyistä vastasi 55 henkilöä. Kysymykseen sisältyi viisi väittämää ja viisi vastausvaihtoehtoa. Väittämään ”Ympäristöjärjestelmän käyttö hyödyttää organisaatiomme toimintaa”, vastasi enemmistö eli noin 38 % vastaajista ”melko samaa mieltä”. Väittämään ”Ympäristöjärjestelmän käyttö vaikuttaa positiivisesti organisaatiomme sidosryhmäverkostoon”, vastasi enemmistö eli noin 45 % vastaajista ”melko samaa mieltä”. Väittämään ”Ympäristöjärjestelmän käyttö vaikuttaa positiivisesti yhteistyökumppaniverkostoon”, vastasi enemmistö vastaajista eli noin 38 % ”melko samaa

mieltä”. Väittämään ” Ympäristöjärjestelmän käyttötietoa on helppo käyttää ulkoisessa viestinnässä”, vastasi enemmistö eli noin 42 % ”melko samaa mieltä”. Väittämään ”Ympäristöjärjestelmästä tiedottaminen on helppoa organisaatiomme sisäisessä viestinnässä”, vastasi enemmistö eli noin 49 % ”melko samaa mieltä”.

Suurin osa ympäristöjärjestelmän hyötyjä koskeneeseen väittämään vastanneista 55 henkilöstä näki järjestelmän käytön yritykselle/organisaatiolle myönteisenä. Nimittäin selvästi suurin osa eli noin 63 % oli sitä mieltä, että ympäristöjärjestelmän käyttö on heidän yrityksensä/organisaationsa toiminnalle hyödyllistä, eikä kukaan pitänyt sitä täysin hyödyttämänä. Enemmistö eli noin 38 % oli hyödyllisyydestä ”melko samaa mieltä”.

Väittämät asteikolla 1-5,

	1 = täysin eri mieltä	2 = melko eri mieltä	3 = ei samaa eikä eri mieltä	4 = melko samaa mieltä	5 = täysin samaa mieltä	Yhteensä	Keskiarvo
WWF Suomen Green Office -viestintä on riittävää organisaatioillemme	0 %	1,82 %	12,73 %	56,36 %	29,09 %	100 %	4,13 %
WWF Suomen Green Office -viestintää tulisi kehittää	0 %	14,55 %	63,64 %	18,18 %	3,64 %	100 %	3,11 %
Green Office -merkkiä on helppo hyödyntää organisaatiomme sisäisessä viestinnässä	1,82 %	10,91 %	21,82 %	45,45 %	20 %	100 %	3,71 %
Green Office -merkkiä on helppo hyödyntää organisaatiomme ulkoisessa viestinnässä	1,82 %	12,73 %	34,55 %	40 %	10,91 %	100 %	3,45 %
Tiedän, miten vuosiraportointi tapahtuu	1,82 %	0 %	9,09 %	34,55 %	54,55 %	100 %	4,4 %

Kuvio 16. (n = 55). Viestintä.

Väittämiin koskien GO-viestintää ja GO-merkin käyttöä vastasi 55 henkilöä. Väittämään ”WWF Suomen Green Office -viestintä on riittävää organisaatioillemme”, vastasi enemmistönä noin 56 % ”melko samaa mieltä”. Väittämään ”WWF Suomen Green Office -viestintää tulisi kehittää”, vastasi enemmistönä noin 64 % ”ei samaa eikä eri mieltä”. Väittämään ”Green Office -merkkiä on helppo hyödyntää organisaatiomme sisäisessä viestinnässä”, vastasi enemmistönä noin 45 % ”melko samaa mieltä”. Väittämään ”GO-

merkkiä on helppo hyödyntää organisaatiomme ulkoisessa viestinnässä”, vastasi enemmistönä 40 % ”melko samaa mieltä”, ja väittämään ”Tiedän, miten vuosiraportointi tapahtuu”, vastasi enemmistönä noin 55 % ”täysin samaa mieltä”.

WWF Suomen GO-viestintää yritykselleen/organisaatioilleen piti riittävänä tai melko riittävänä yli 4/5 eli noin 85 % vastanneista. Täysin riittämättömänä sitä ei pitänyt kukaan vastaajista, mutta melko riittämättömänä sitä piti noin 2 % vastaajista. Enemmistö eli noin 56 % vastaajista piti GO-viestintää melko riittävänä.

Vastaajista noin 22 % oli joko täysin samaa mieltä tai melko samaa mieltä siitä, että WWF Suomen tulisi kehittää viestintäänsä, ja noin 15 % vastaajista lähes päinvastaista mieltä. Enemmistö vastanneista ei ollut väitteistä samaa eikä eri mieltä.

Sekä väittämään koskien GO-merkin hyödyntämisen helppoutta sekä organisaation sisäisessä viestinnässä vastasi yli puolet vastaajista pitävänsä sitä joko helppona tai melko helppona. Vastaajista noin 2/3 eli 65 % piti helppona GO-merkin hyödyntämistä organisaation sisäisessä viestinnässä, kun taas 13 % piti sitä vaikeana tai melko vaikeana. Enemmistö eli noin 45 % vastaajista piti sitä melko helppona. GO-merkin hyödyntämistä organisaation ulkoisessa viestinnässä piti helppona tai melko helppona noin puolet eli noin 51 % vastaajista ja noin 15 % piti sitä vaikeana tai melko vaikeana. Enemmistö eli 40 % vastaajista piti sitä melko helppona.

Väittämään ”Tiedän, miten vuosiraportti tehdään”, vastasi myöntävästi noin 89 % vastaajista. Yli puolet eli noin 55 % kaikista vastaajista (enemmistö) kertoi tietävänsä, miten se tehdään ja noin 35 % oli melko samaa mieltä. Vastanneista 2 % ei tiedä, kuinka vuosiraportti tehdään.

Avoimeen kysymykseen johdon palautteesta ympäristöjärjestelmän käytön yhteydessä vastasi 22 henkilöä. Ohessa on avoimista vastauksista koottuja tietoja. Yksi vastaajista kertoi, että heidän organisaatiossaan on käytössä ISO14001 auditoitu järjestelmä, joten Green Office on osa sitä. Yhdessä toimipaikassa ei käydä yksittäisesti asioita läpi Green Officen kautta, vaan koko yrityksen ympäristöjohtamisen kautta. Osa vastaajista kertoi, että johtoryhmä on antanut positiivista palautetta ja tukee täysin ympäristöjärjestelmän käyttöä, sillä se näkee ympäristöjärjestelmän tuottamat positiiviset, imagolliset ja

taloudelliset seikat selkeästi. Osa vastaajista ei ole saanut minkäänlaista palautetta, ja osalta on kysely esimerkiksi, kuinka paljon järjestelmän käyttö vie työaikaa. Eräässä vastauksessa mainittiin myös, että johtoryhmä on ollut kiinnostunut raportoinnin tuloksista ja kehityksestä, mutta asia ei ole johtoryhmän kokousagendalla kuin noin 1–2 kertaa vuodessa. Osa vastaajista on saanut kiitosta siitä, että joku jaksaa pitää ympäristöasioita esillä. Yhden vastaajan mielestä järjestelmä on ”hajuton, mauton ja näkymätön”, koska hänen mielestään järjestelmässä vaikutetaan niin minimaaliseen asiaan (tulostaminen).

Vastauksissa tulee esille myös, ettei johtoryhmä aina tunne järjestelmää tai johtoryhmä ei ole kovinkaan kiinnostunut Green Office -merkistä. Erään vastaajan mukaan asiakkaat vaativat enemmänkin ISO 14001 -järjestelmää, koska sillä näyttäisi olevan heidän mielestään enemmän merkitystä. Organisaation suurasiakas edellyttää yhteistyökumppaneiltaan ympäristöjärjestelmän käyttöä.

Myös taloudellisia syitä otettiin esille vastauksissa. GO-tiimi oli ehdottanut esimerkiksi joitakin muutoksia erään organisaation kiinteistöön, ja julkisen liikenteen matkalippujen korvaamista työntekijöille kyseisessä organisaatiossa. Vastaajan mukaan työnantajalla ei ole nyt varaa mihinkään, joka ei liity ydintoimintaan, sillä valtio leikkaa radikaalisti koulutusorganisaatioiden rahoitusta.

Kysymykseen henkilökunnan palautteesta ympäristöjärjestelmän käytöstä vastasi 25 henkilöä. Ohessa on avoimista vastauksista koostettuja tietoja.

Vastaajat kertoivat, että monet kokevat tärkeäksi ympäristöasioiden huomioon ottamisen ja kierrättämisen. Heistä oli hienoa, että myös työpaikalla otetaan ympäristöasiat huomioon, ja että osalla työntekijöistä oli aloitteellisuus lisääntynyt. Vuosittaisesta henkilökunnan ympäristötapahtumasta on saatu positiivista palautetta, ja osa myös kokee yleinen suhtautumisen olevan positiivista.

Eräälle vastaajista on tullut sekä hyvää että huonoa palautetta, huonoa varsinkin ajankäytöstä alkuvaiheessa. Hän kertoo saaneensa kannustavaa palautetta esimerkiksi siitä, että toiminta työpaikalla opettaa säästämään myös kotona. GO esitellään jokaiselle uudelle työntekijälle, ja usein myös uudet työntekijät kysyvät heiltä, kuinka ympäristöasiat on hoidettu organisaatiossa. Osa on kokenut järjestelmän vaikeaksi ja käytön vähäiseksi, sillä

GO-yhteyshenkilö on kyseisessä organisaatiossa lähes ainoa, joka järjestelmää käyttää.

Eräs vastaajista on kirjoittanut muutama vuosi sitten pro gradu-tutkielman, jossa kyseltiin henkilökunnalta GO:hon liittyviä kysymyksiä. Sen jälkeen hän sai henkilökunnan kiinnostumaan aiheesta sekä miettimään miten "vihreitä" he ovat. Hänen mielestään yritys kertoo GO:sta ehkä liian vähän henkilökunnalle.

Kehitysehdotuksia antoi pyynnöstä 22 henkilöä. Ohessa on avoimista vastauksista koostettuja tietoja. Vastaajien mielestä Kompassi-työkalu on aika vanhanaikainen ja kömpelö. Kaikkien mittareiden tulisi mitata samaa vuotta, eli myös kulutustapamittarin olisi hyvä kertoa kuluneen vuoden tilanteesta (eli mittaus tehtäisiin aina vuoden lopulla). Osa toivoi, että ympäristöjärjestelmä olisi vähemmän työllistävä, koska järjestelmän työt ovat käytännössä monessa organisaatiossa yhden henkilön vastuulla eikä siihen ole varattu erikseen työaikaa eikä resursseja. Vastaajat toivoivat ohjeistusta tekemiseen, ja eräässä organisaatiossa toivotaan WWF:ltä tukea siihen, miten organisaatio kokonaisuutena voisi parantaa omaa toimintaansa ja auttaa muita. Vastaajan mielestä kannattaa miettiä, onko tehokasta ympäristöjohtamista, jos toimintatarkastuksessa käytetään aikaa yhden siivoijan pesuaineen merkkien tarkastukseen. Hänen mielestään järjestelmää tulisi kehittää enemmän todellisten vaikutusten arviointiin ja kehittämiseen tarkkojen yksityiskohtien tarkastamisen sijaan. WWF:n ydinvoimavastaisuus ja kriittisyys jätteenpolttoa kohtaan harrittavat, ja ne vievät järjestelmältä uskottavuutta. Eräs vastaajista koki työn ja opiskelun suhteessa ympäristöjärjestelmään olevan ristiriitaa, sillä hänen mielestään henkilökunnalla ja opiskelijoilla ei ole aikaa tai mielenkiintoa osallistumiseen, koska ei osata järjestää sellaista toimintaa, joka saisi heidät innostumaan asiasta.

Osa vastaajista koki jo tekevänsä melko paljon ympäristöasioiden hyväksi, sillä käytössä on esimerkiksi vihreää sähköä; tulostin ei tulosta papereita, mikäli henkilö ei itse mene tulostimelle ja paina tulostusnappulaa sekä tiloissa on automaattiset valot, jotka syttyvät huoneeseen tultaessa. Ympäristöjärjestelmä pitäisi pystyä integroimaan liiketoiminnan tavoitteisiin, kuten myynti, talous, ketteryys, työn tekemisen tehostaminen, ammatillinen osaaminen ja niin edelleen. Vastauksissa toivotaan järjestelmän huomioivan paremmin yhdistystoiminnan ja pienet yhteisöt sekä työkalujen tukevan paremmin raportointia omalle organisaatiolle, niin että sieltä saataisiin valmista materiaalia. Vastauksissa toivottiin paljon, että sisäistä viestintää voitaisiin tehostaa sekä henkilökunnalle että erityisesti

opiskelijoille. Vastauksissa esitettiin myös toive ympäristöjärjestelmän ulkopuolelle, että jokaisen opetusohjelman opintosuunnitelmiin saataisiin mukaan huomattavasti enemmän kestäväen kehityksen näkökohtia, sillä vastaajan mielestä koulutusorganisaation vastuulla on vaikuttaa tulevan sukupolven ympäristötietoisuuteen.

Kysymykseen koskien Green Office -ohjelman viestintää vastasi 16 henkilöä. Ohessa on avoimista vastauksista koostettuja tietoja. Vastaajat kertoivat toivovansa käytännöllisiä vinkkejä, konkreettisia esimerkkejä ja parhaiden käytäntöjen tietoja toimistoympäristöön. Vastauksissa toivottiin GO-organisaatioille myös erilaisia valmiita kampanjoita materiaaleineen helpottamaan viestintää sekä modernin näköisiä, hauskoja julisteita ja ohjelappuja, joita voisi hyödyntää toimistoympäristössä tai verkkosivuilla. Haasteeksi koettiin, kuinka kaupungin sisäinen viestintä saataisiin paremmin tukemaan GO-työskentelyä. Sisäiseen viestintään voitaisiin lisätä vielä konkreettisia esimerkkejä, mitä eri GO-verkoston toimistoissa tehdään. WWF:n GO-tiimin edustaja voisi käydä toimistoilla luennoimassa ympäristöjärjestelmästä henkilökunnalle. Vastauksissa toivottiin helpommin täytettäviä raporttipohjia ja työkalupakin yhteyteen esimerkkipankkia sekä valmista pohjamateriaalia, jota GO-tiimit voisivat hyödyntää työssään.

Kyselyn lopussa oli vapaaehtoinen osio henkilöille, jotka halusivat ilmoittaa yhteystietonsa ja osallistua Reilun kaupan tuotepaketin arvontaan. Voittajalle ilmoitettiin voitosta henkilökohtaisesti kyselyn päätyttyä.

7.3 Kehitysehdotukset

Teemahaastattelu- ja kyselytutkimusvastausten perusteella esitän kahdelta eri näkökulmalta tarkasteltuna, WWF Suomen GO-tiimin jäsenille ja yritysten/organisaatioiden henkilöstölle, kehitysehdotuksia liittyen GO:n käyttöönottoon ja jatkuvaan toiminnan parantamiseen. WWF Suomen GO-tiimin tehtäviin kuuluu muun muassa suunnitella, valvoa ja hallinnoida GO:n käyttöä, kun taas yritysten/organisaatioiden tehtävänä on toteuttaa ympäristöjärjestelmän käyttöä. Osa WWF:n GO-tiimille osoitetuista kehitysehdotuksista koskee myös yrityksissä/organisaatioissa omatoimisesti tehtäviä päätöksiä siitä, millä tavalla kyseisen organisaation tulisi viestittää GO:hon liittyviä asioita ja jalkauttaa järjestelmä henkilöstölle. Organisaatioissa on sovittava GO:n käyttöön myös yhteiset tavoitteet WWF Suomen kanssa.

Kehitysehdotus 1, käyttäjämäärät. WWF Suomen GO-tiimin tavoitteena on lisätä käyttäjäorganisaatioiden määrää kotimaassa ja ulkomailla. Olisi hyvä selvittää järjestelmän käytön lopettavien organisaatioiden GO-vastaavilta lopettamispäätökseen liittyvät tarkat syyt, jotta tietoja voitaisiin analysoida ja selvittää, olisiko lopettamispäätöksiin voitu vaikuttaa WWF:n puolelta. Nykyisten asiakkaiden elinkaariajan pidentäminen on edullisempaa kuin uusasiakashankinta. GO-vastaaville olisi tärkeää luoda lähtöhaastatteluprosessi, ja jakaa haastatteluista saatavat vastaukset syiden analysoimista varten eri kategorioihin, esimerkiksi seuraavasti: johdon ja henkilöstön sitoutuminen, vähäiset taloudelliset ja henkilöstöresurssit sekä toiseen ympäristöjärjestelmään siirtyminen. Käyttäjämäärän kasvattamisen tavoitteen vuoksi täytyisi tehdä myös uusasiakashankintaa lopettaneiden asiakassuhteiden tilalle. Markkinoinnissa voitaisiin hyödyntää tietoa, että WWF Suomi rahoittaa vuosimaksutuloillaan Green Office -tiimin toimintaa ja ohjaa osan tuloistaan WWF:n hyväntekeväisyyskohteisiin.

Kehitysehdotus organisaatioiden henkilöstölle. Organisaatioissa pitäisi valita henkilöstöstä GO-tiimin jäseniksi ja GO-vastaavaksi sellaiset henkilöt, jotka ovat ympäristöasioista kiinnostuneita sekä motivoituneita tekemään pitkäjänteistä ja tavoitteellista työtä GO-ympäristöjärjestelmän parissa. Heidän tehtäviinsä tulisi kuulua myös säännöllinen organisaation johdon ja henkilöstön innostaminen ja motivoiminen GO:n käytön jatkuvaan parantamiseen, esimerkiksi esittelemällä vuosittain saavutettavien säästölukujen tiedot ja jakamalla WWF:n GO-ympäristötiedotteita eteenpäin. Siten koko henkilöstö ymmärtäisi paremmin GO:n käytön syyt ja siitä saatavat hyödyt sekä oman työpanoksensa merkityksen kokonaisuuden kannalta. Organisaatioissa on tärkeää myös pitää huolta GO-työtä tekevien henkilöiden motivoinnista siten, että heidän työnteolleen varataan riittävästi työaika.

Kehitysehdotus 2, WWF Suomen GO-tiimille ja organisaatioiden henkilöstölle. Tavoitteena on onnistuminen ympäristöjärjestelmän hankinta-, käyttöönotto- ja toimintavaiheissa. GO:n hankintaprosessi kestää noin seitsemän–kymmenen kuukautta, ja kriteerien täyttämisen jälkeen GO-ympäristöjärjestelmä voi olla organisaatioissa käytössä jopa yli viisi vuotta, jolloin pitkäjänteinen asiaan sitoutumien on tärkeässä roolissa. Organisaatiossa saattaa siinä ajassa tulla GO-tiimiin henkilömuutoksia, joten käyttäjätiedon opettaminen jatkajalle on organisaation sisäisesti tärkeää. Olisi hyvä kehittää keinot GO:n käyttöön

sitouttamiselle ja asian jalkauttamiselle. WWF Suomelle on kertynyt GO:n aloittamisesta sellaista tietoa ja kokemusta, että hankinta- ja käyttöönottovaihe määrittelee pitkälti, miten toiminnan jatkuva parantaminen kehittyy. WWF GO-tiimin olisi jo ympäristöjärjestelmän hankintavaiheessa painotettava organisaatioille että ympäristöjärjestelmän käyttöönottoon huolella paneutumista edistää se, että ympäristöjärjestelmän käyttö on korkealla yrityksen/organisaation strategiassa. Viestinnän ja jalkauttamisen keinoja olisi hyvä käyttää GO:n käytön alkuvaiheessa, kun henkilöstölle kerrotaan GO:n käyttötavoista ja siten varmistaa, että jokainen ymmärtää työroolinsa ympäristöjärjestelmän käytön toteuttamisessa. Jalkauttamisen erilaisia, hyväksi havaittuja keinoja, olisi hyvä käydä yhdessä läpi yritysten/organisaatioiden edustajien kanssa, koska yritysten/organisaatioiden koot vaihtelevat viiden ja tuhansien työntekijöiden välillä. Suuremmissa toimipisteissä jalkauttamisen edistämiseksi voitaisiin pyytää paikalle esimerkiksi julkisen liikennelaitoksen edustaja tai kiertäjäsihteerit näyttämään ja kertomaan ympäristöystävällisemmistä toimintatavoista. Hankintaprosessissa WWF GO-tiimin jäsenten olisi vaikutettava strategiasta päättäviin henkilöihin. Heille olisi tärkeää painottaa sitä, että onnistunut käyttöönotto edellyttää myös johdon sitoutumista asiaan, ja heiltä lupaa yrityksen/organisaation GO-tiimille järjestelmän ympäristöjärjestelmän käyttöön työajalla.

Kehitysehdotus 3, WWF Suomen GO-tiimille. GO-ympäristöjärjestelmän käyttöönottovaiheessa olisi erittäin tärkeää yrityksen/organisaation päättäjien huomioida suunnitelmallinen jalkauttaminen käytännön esimerkein arkitason tekemiseen. Olisi hyvä tiedottaa, kuka on vastuussa, mistäkin tekemisestä ja varmistaa, että kaikilla on yhtenäinen ymmärrys asiasta. WWF:n GO-tiimi voi menettää asiakkaita, jos se ei aktiivisesti pidä huolta siitä, että se tietää yrityksissä/organisaatioissa GO:n käytössä olevat vaiheet. Jos kaikki ei nimittäin suju asiakasyrityksessä/organisaatioissa GO:n käytössä hyvin, eivätkä asiakkaat ota omaehtoisesti yhteyttä WWF:n GO-tiimiin, ja asia jää hoitamatta, voi se johtaa jopa GO:n käytön lopettamispäätökseen jossain yrityksessä/organisaatioissa. Haastavaa on, että jo vuodessa GO-ympäristöjärjestelmää käyttävässä toimipaikassa saattavat yhdyshenkilöt tai päättäjät vaihtua. Olisi pohdittava GO:n käytön haavoittuvuutta henkilöstön vaihtuessa vuosittain. WWF:n GO-tiimin tulisi kehittää aktiivisen seurannan ja kontaktionnin prosessi, jotta tiedettäisiin tarkemmin GO:n käyttövaiheiden sujuminen toimipaikoissa, niissäkin tapauksissa, joissa asiakas ei itse ole aktiivinen WWF GO-tiimin suuntaan.

Kehitysehdotus organisaatioiden henkilöstölle. Yrityksen/Organisaation GO-tiimin olisi hyvä seurata johdon ja henkilöstön sitoutumisen tasoa GO:n käyttöön liittyen, ja olla tarvittaessa yhteydessä WWF:n GO-tiimiin lisäkonsultoinnin tarpeesta tilanteen edistämiseksi.

Kehitysehdotus 4, WWF Suomen GO-tiimille. GO-järjestelmän käyttö on maksullista ja taloudellisesti haastavana aikoina asiakkaat ajattelevat ensisijaisesti tuloja ja kustannuksia. Tämän vuoksi WWF Suomen GO-tiimin pitää vahvistaa ja markkinoida viestinnässään sitä tietoa, että ympäristöjärjestelmän käytöstä on, kulujen lisäksi, myös ympäristöllisiä hyötyjä ja kustannussäästöjä, esimerkiksi jätekulujen alenemisen muodossa. Hyötyviestinnässä olisi hyvä painottaa myös, että GO:ta käyttämällä yrityksen/organisaation julkisuuskuva vahvistuu ympäristöstä huolehtivaksi, ja GO:n käyttö voi korostaa myös sidosryhmä- ja yhteistyöverkostolle ympäristöajattelun tärkeyttä.

Kehitysehdotus organisaatioiden henkilöstölle. Yrityksen/Organisaation GO-tiimin olisi hyvä ottaa esille viestinnässään GO:sta saavutettavia säästöjä, esimerkiksi raportointilukujen ja konkreettisten esimerkkien kautta.

Kehitysehdotus 5, WWF Suomen GO-tiimille. GO:sta lähetetään uutiskirjeitä, mutta ei tiedetä, kuinka paljon niitä jaetaan yrityksissä eteenpäin. Olisi hyvä pohtia, tulisiko uutiskirjeen jakamiseen kehittää mittaria, ja selvittää myös, pitäisikö lähetettäviä tietoja kohdentaa erikokoisille ja eri toimialoilla toimiville yrityksille/organisaatioille. Viestinnässä kiinnittäisin huomion myös tiedotukseen siitä, että yritykset voivat laittaa vuosiraportteihin ympäristönsuojelutyön tietoja, ja viestittää tukevansa ympäristönsuojelutyötä GO-ympäristöjärjestelmän käytön kautta.

Kehitysehdotus organisaatioiden henkilöstölle. Yrityksen/Organisaation GO-tiimin tulisi huolehtia WWF:n GO-tiimiltä saatujen GO-tiedotteiden ja ympäristöviestien toimittamisesta eteenpäin henkilöstölle, ja mikäli mahdollista, olisi hyvä myös seurata, kuinka usein vastaanottaja lukee viestit.

Kehitysehdotus 6, WWF Suomen GO-tiimille ja yritysten/organisaatioiden henkilöstölle. Suosittelemme molemmille tahoille aktiivista asiakaspalautteiden seurainta, ja niistä saatujen tietojen analysointia. WWF:n GO-tiimiä kehottaisin koostamaan GO-käyttäjäyritysten/

organisaatioiden GO-vastaavien edustajista otantaryhmän, jonka kanssa se perustaisi kehitystyöryhmän. GO-vastaavien edustajat toisivat erikokoisten organisaatiomallien asiakäskökulman kehitystyöryhmään, jossa he yhdessä WWF:n GO-tiimiläisten kanssa kehittäisivät tulevaisuuden GO:n käyttöä.

Kehitysehdotus 7, WWF Suomen GO-tiimiä kehottaisin raportoinnissa kartoittamaan ne toimipaikat, jotka sijaitsevat kiinteistöissä, joissa on monia eri toimijoita. Kyseisissä toimipaikoissa tulisi konsultoida ja ohjeistaa kulutusraporttien paikkakohtaisten ositusten laskeamisessa.

Kehitysehdotus organisaatioiden henkilöstölle. Mikäli lähiaikoina on tarvetta saada raportoinnin tekoon lisäohjeita, olisi hyvä olla yhteydessä WWF:n GO-tiimiin avun ja ohjeiden saamiseksi.

Kehitysehdotukset kyselytutkimuksen vastauksista:

Suosittelen, että WWF Suomen GO-tiimi tutustuu erityisesti kyselytutkimuksesta saatuihin numeerisiin vastauksiin sekä vapaisiin vastauksiin luvusta seitsemän, ja vertaa niitä aiemmin saatuihin asiakaspalautteisiin kehittämistä vaativista asioista. Tutkisin vastauksista myös mahdollisesti uutena esiin tulevien asioiden vaativuustason ja laatin toimenpiteille aikataulun sekä tiedottaisin GO-yhdyshenkilöille kaikkien kehityspäätösten jälkeen kehitteillä olevista toimista. Tiedottaisin myös niistä asioista, joita ei koeta tarpeelliseksi kehittää, ainakaan tällä hetkellä, ja perustelisin syyt. Nostaisin esille myös asioita, joiden koetaan olevan hyvällä tasolla. Avoin tiedotus yritysten/organisaatioiden ja yritysten GO-yhdyshenkilöiden kautta toimipaikkoihin edesauttaisi kyselyyn vastanneita tahoja ymmärtämään tarkemmin eri toimenpiteiden taustoja ja syitä sekä tehtyjä päätöksiä.

Tutustuttuaan saatuihin tuloksiin ja kehitysehdotuksiin WWF Suomen GO-tiimiläisten tulisi aloittaa tarkempi tarkastelu ja valintaprosessi kehitystä vaativien asioiden valitsemiseksi. Jotta kehitysehdotukset voidaan viedä toimenpiteesteelle, ne pitää ensin järjestää tärkeysjärjestykseen, ja toimenpidelista pitää kirjata, esimerkiksi Excel-tilukoon. Listaan kirjataan kehitystoimenpiteen nimi, toimenpiteelle nimetty vastuuhenkilö sekä mahdollisesti muut henkilöt, joita tarvitaan toimenpiteen korjaamiseen tai kehittämiseen, jos nimetty vastuuhenkilö ei esimerkiksi pysty ratkaisemaan yksin asiaa ja/tai tarvitsee viestinnän

kehittämiseen apua markkinointiosastolta. Kehityshankkeen kesto ja loppuminen on aika-
taulutettava, jonka jälkeen tarkastellaan toimenpiteen vaikuttavuutta määritellyllä mittarilla,
esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyn kautta, ja kysytään, kehittyikö viestinnän määrän
tarkentaminen vastaanottajien mielestä toimenpiteen avulla positiiviseen suuntaan vai ei.
Mikäli vastaanottajat eivät katso tapahtuneen positiivista kehitystä, ja aihetta katsotaan
edelleen tarpeelliseksi kehittää, on tehtävä jatkotoimenpidesuunnitelma. Myös GO:ta käyt-
tävissä yrityksissä voidaan kehittää sisäisesti kehitystä vaativia aiheita/asioita toimenpide-
listan avulla.

Suosittelisin WWF:n GO-tiimille muutaman tunnin verkostotapahtumien laajempaa mark-
kinointia, jotta niihin saataisiin suurempi kohdejoukko. Joihinkin tilaisuuksiin voitaisiin kut-
sua myös potentiaalisia uusiasiakasyrityksiä, jotta he pääsisivät näkemään käytännössä,
mitä verkostotilaisuuksissa esitellään, ja puhumaan yritysten GO-yhdyshenkilöiden kans-
sa GO:n käyttökokemuksista. Tällaisella toiminnalla voitaisiin lisätä tietoa GO-ympäristö-
järjestelmästä ja aiheen kiinnostavuutta sekä saada mahdollisia uusia käyttäjäyrityksiä
GO:n pariin. Uskon, että verkostotilaisuudet hyödyttävät sekä WWF Suomea tilaisuuden-
järjestäjänä muistuttamaan GO-ympäristöjärjestelmästä että osallistujia siten, että tiedon
jakaminen ja saaminen sekä toisilta oppiminen voidaan kokea kaikkia osapuolia hyödyttä-
vänä.

Tuloksista löytyneistä aiheista suosittelisin WWF:n GO-tiimille mahdollisiksi jatkotutkimus-
aiheiksi, esimerkiksi johonkin oppilaitostutkimustyöhön, tutkia WWF Suomen GO-
ympäristöjärjestelmän käyttöönottovaiheen jalkauttamista; sekä johdon ja henkilökunnan
sitoutumisen mittaamista sekä johtamisen roolin vaikutusta henkilöstöön. Lisäksi tutkisin
viestinnän haasteellisuutta sellaiselta näkökannalta, miten viestipaljoudesta pystytään
erottamaan ja kohdentamaan ympäristöviestintä.

8 Pohdinta ja arviointi

Luvussa kahdeksan kerrotaan tämän opinnäytetyön aiheen valintaan vaikuttaneista perusteista ja kerrotaan myös tekijän omakohtaisesta työkokemuksesta GO-ympäristöjärjestelmän parissa. Lopussa on opinnäytetyön tekijän henkilökohtainen arvio työprosessista.

Tutkimuksen päätavoite oli tutkia WWF Suomen kehittämän, toimistoympäristölle tarkoitetun, Green Office -ympäristöjärjestelmän käyttöönoton ja toimintavaiheen jatkuvaa parantamista. Tutkimuksen alatavoite oli selvittää, millaisia hyötyjä Green Office -ympäristöjärjestelmää käyttävissä yrityksissä/organisaatioissa koettiin saavutettavan ympäristöjärjestelmän käytön kautta. Lisäksi tutkittiin, mitä eri ympäristöjärjestelmän osa-alueita tulisi kehittää, jotta käyttö jatkossakin hyödyttäisi käyttäjäorganisaatioita ja -yrityksiä. Tutkimuksissa pääteemat liittyivät henkilöstön sitouttamiseen, yrityksen johtamiseen, sisäiseen ja ulkoiseen ympäristöviestintään, imagoetuun markkinoinnin näkökulmasta sekä jatkuvaan parantamiseen. Kaikki saadut tutkimustulokset tullaan antamaan WWF Suomen Green Office -tiimille, jotta he voivat tulosten avulla löytää mahdollisia ympäristöjärjestelmän käyttöön liittyviä kehityskohteita.

Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Teemahaastattelut toteutettiin kevään 2015 aikana, ja sähköinen kyselytutkimus toteutettiin kesä–heinäkuussa samana vuonna. Kyselytutkimus lähetettiin sähköpostilla 166 Green Office -ympäristöjärjestelmää käyttävälle yritykselle/organisaatiolle kohdistettuna Green Office -yhdyshenkilöille. Kyselytutkimuksen vastausprosentti oli noin 33 %.

Lähetin GO-vastaaville 166 kyselyä, joihin sain 55 vastausta. Vastausmäärä jäi alhaiseksi, joten vastaukset ovat suuntaa antavia. Alhaiseen vastausprosenttiin saattoi vaikuttaa, muun muassa tutkimuskyselyn lähetyksen ajankohta (kesä), koska osa vastaajista saattoi olla lomalla ja henkilöstöresurssit silloin pienemmät, ja viestien paljous. Avoimista vastauksista nousi esille paljon kehitysehdotuksia, ja GO-tiimille annettiin myös positiivista palautetta. 55 vastaajasta 80 %:n enemmistö oli naisia, ja 29 %:n enemmistö oli 45–54-vuotiaita. Kaikki kysytyt organisaatiomallit olivat vastauksissa edustettuina, ja kokoluokista olivat edustettuina pienet, keskisuuret ja suuret. Vastaajien joukossa ei ollut yhtään mikroyritysten edustajaa. Yli 83 %:lla yrityksistä/organisaatioista ei ole ennen GO:ta ollut

käytössään ympäristöjärjestelmää. Vastaajien edustamien yritysten/organisaatioiden GO:n käyttövuodet jakautuivat yhden ja yli viiden vuoden välille, ja toimipisteiden määrä samoin 1–5 välille. Tämä on tulosten kannalta hyvä, koska vastaajien joukossa on edustettuna eri GO:n käytön vaiheessa olevien yritysten edustajia.

Teemahaastattelun ja kyselytutkimuksen perusteella Green Office -ympäristöjärjestelmään liittyviksi kehityskohteiksi nousivat, muun muassa johdon ja henkilöstön sitouttaminen, ympäristöjärjestelmän oikeanlainen ja oikea-aikainen jalkautus käyttööntöövaiheessa, jatkuva motivointi, taloudellisen tilanteen vaikutus ajankäyttöön ja henkilöstöresursseihin, ympäristöjärjestelmän viestinnän haasteet ja yleisesti jatkuvan parantamisen ylläpitämisen keinot. Osa koki myös ympäristöjärjestelmään liittyvän raportoinnin ja raportointityökalun käytön haastavaksi. Kyselytutkimuksen perusteella hyödyiksi koettiin myös, muun muassa ympäristötietouden lisääntyminen, kulutustapojen muuttuminen ja saavutettavien säästöt.

8.1 Tärkeimmät tulokset

Työn tutkimusten perusteella Green Office -ympäristöjärjestelmään liittyviksi tärkeimmiksi kehityskohteiksi nousivat, muun muassa johdon ja henkilöstön sitouttaminen, koska ne vaikuttavat GO:n käyttämisen motivaatioon. GO:n käyttööntöövaiheessa oikeanlainen ja oikea-aikainen jalkautus on myös tärkeää, jotta jokainen organisaation henkilö ymmärtää, mitä ympäristöjärjestelmän käyttäminen käytännössä omalta osalta tarkoittaa, vaikka ei itse kuuluisikaan organisaation omaan järjestelmää käyttävään GO-tiimiin. Ympäristöjärjestelmän käyttööntöo ja toiminta vaativat henkilöstön jatkuvaa motivointia, jotta on mahdollista päästä asetettuihin vuosikriteereihin ja kustannussäästöihin, esimerkiksi sähkön käyttämistä alentamalla. Organisaatioissa on jo GO:n hankintavaiheesta lähtien myös päättäjätahojen tärkeää ymmärtää GO:n käyttämisen vaikutus ajankäyttöön ja tarvittaviin GO-tiimin henkilöstöresursseihin. Lisäksi GO-tiimin henkilöille on annettava lupa tehdä GO:hon tarvittavia toimenpiteitä työajalla. Työn luvussa 5.1 kerrotaan johtamisen merkityksestä, ja esimerkiksi Porter (2006) kirjoittaa siitä, miten muutokseen uskovat johtajat pärjäävät usein kilpailijoitaan paremmin kilpailuasetelmassa ja miten yleistason strategian toteuttamisella ei saavuteta keskimääräistä suorituskykyä enempää, ellei siinä huomioida lisäelementtejä. Luvussa 5.2 kerrotaan henkilöstön sitouttamisen tärkeydestä.

Sisäinen ja ulkoinen viestintä liittyvät myös olennaisesti GO:n käyttöön. Viestinnän haasteina tutkimustuloksissa koettiin viestien oikean määrän ja vastaanottajien tavoitettavuuden optimointi sellaiselle tasolle, joka tyydyttäisi suurinta osaa viestien saajista. Viestinnän potentiaalit ovat laajat, sillä GO:ta käyttävissä toimipaikoissa keväällä 2015 työskentelevien määrä oli kotimaassa 65 000 henkilöä ja ulkomailla 14 000 henkilöä. Hyvä tapa edistää ympäristöjärjestelmän käyttötietoa vastaanottajille olisi se, että GO-vastaavat organisaatioissa jakaisivat WWF Suomen GO:lta saamia tiedotteita henkilöstölle. Luvussa 5.3 kirjoitettiin viestinnästä ja esitettiin Juholinin (2008) kuvio 6. Viestintäosaamisen osatekijät.

GO:n käyttö edellyttää jatkuvaa parantamista, ja sen kautta yrityksissä/organisaatioissa opitaan kehittämään omaa ympäristökäyttäytymistä ja lisäämään ympäristövastuullisuutta sekä ympäristöviestintää, joka voidaan kohdentaa myös sidosryhmille ja yhteistyökumppaniverkostoille. Markkinoinnissa voi hyödyntää GO Panda -merkin tunnettuutta. Luvussa 5.4 kerrotaan imagoeduista markkinoinnissa, ja esimerkiksi Esty ja Winson (2006) kertovat, miten eri yritykset viestittävät yhteiskunnallisista ja ympäristöasioistaan. Luvussa 5.5 kerrotaan jatkuvasta parantamisesta, ja esimerkiksi Lyytimäki ja Hakala (2008) selittävät jatkuvan parantamisen periaatteen merkitsevän toiminnan kehittämistä ympäristönsuojelua edistäväksi. GO:n käyttämisen kautta organisaatio voi hyötyä henkilöstön ympäristötietouden lisääntymisestä, kulutustapojen muuttamisesta ja saavutettavista kustannussäästöistä.

8.2 Aiheen valinnan perusteet ja oma oppiminen

Tutkimukseni aihevalintaan vaikuttivat halu oppia lisää ympäristövastuusta ja järjestelmistä, sekä tutkimusprosessin etenemisestä ja kehitystulosten saavuttamisen prosessista. Ympäristöjärjestelmät kiinnostavat minua, koska olen oppinut lapsuudesta asti arvostamaan luontoa ja ympäristöä isäni ympäristöaiheisen yrityksen sekä aikuisiällä tekemäni työn kautta.

Omaan laatu- ja ympäristöjärjestelmien työkokemusta, koska toimin Finnair-konserniin kuuluneen, Matkatoimisto Oy Arean laatupäällikkönä vuosina 2008–2009. Tehtäviini kuului koordinoita ISO 19001 -laatusertifikaatin edellyttämiä toimenpiteitä, muun muassa toimimista sisäisenä auditoijana, havainnointia, prosessikuvausten määrittelemistä, henkilöstön kouluttamista, sisäisten ja ulkoisten

asiakastytyväisyyskyselyjen ja -haastattelujen tekemistä sekä vastausten analysointia ja raportointia. Lisäksi koordinoin johdonkatselmus-tilaisuuden. Toimin myös vastuullisen liiketoimintaryhmän projektipäällikkönä, jossa roolissa edustin Areaa myös Finnair-konsernin Corporate Responsibility -organisaatiossa ja Finnish Business & Society ry:ssä (Fibs). Arealle hankittiin vuonna 2008 WWF Suomen GO-ympäristöjärjestelmä, ja vuonna 2009 sille myönnettiin ympäristömerkki. Merkin lisäksi tutkimme eri lentoyhtiöiden ja hotellien kehittämiä hiilijalanjälkilaskureita, ja kehitimme liikematkayrityksille matkustukseen perustuvia päästöraportointipalveluja. Henkilöstöä koulutettiin ympäristötietoisemmaksi yritys- ja kotiympäristöön.

Työn alkuvaiheessa opin tekemään miellekartan, joka kuvallisessa muodossa auttoi hahmottamaan työn eri aihepiirien tärkeyttä ja jäsentelyä. Eniten aikaa meni tietoperustan teemakirjallisuuden ja tietojen hankintaan sekä niistä hankittujen työhön sopivien, lähteiden etsimiseen ja pohtimiseen. Koin materiaalihankinnan vaiheen antoisaksi ja luinkin lähes kaikki teokset, koska halusin samalla syventää tietojani ympäristöjärjestelmään liittyvistä käyttöönoton ja jatkuvan parantamisen aiheista. Koen oppineeni ympäristöjärjestelmään liittyvistä aiheista paljon tämän työprosessin aikana.

8.3 Opinnäytetyön arviointi

Arvioisin, että tämän työn tutkimustulosten perusteella WWF Suomen GO-tiimi saa riittävästi tietoa ja kehitysehdotuksia, jotta voi valita tarvittavat kehitysaiheet, ja kehityksen avulla tehostaa ja parantaa prosesseja. Luvussa seitsemän esittämäni kehitysehdotusten kautta voidaan todeta, että GO-ympäristöjärjestelmän käyttöönottoon liittyviä ohjeistuksia ja toimintaan liittyviä ohjeistus- ja raportointiprosesseja voidaan kehittää saatujen tutkimustulosten perusteella.

Tutkimustuloksista esiin tulleista haasteista kokisin, että WWF GO-tiimin pitäisi etsiä ratkaisumalleja seuraaviin kysymyksiin: voivatko yritykset jatkossa vaikuttaa nykyistä paremmin kiinteistönomistajiin sähkön-, veden- ja jätteenkulutustottumusten tavoitteellisen muuttamisen kautta, ja voidaanko johdon ja henkilöstön sitoutumisastetta mitata siten, että se voisi vaikuttaa jopa sitouttavasti nykyisiin henkilöihin, jotka eivät ole GO - ympäristöjärjestelmän käyttöön sitoutuneita. Energian ja kustannusten säästötoimenpiteitä

tulisi alentaa vuositasolla suurestikin, esimerkiksi suurissa oppilaitoksissa tietokoneiden tulostusohjelmiin asennettavilla säädöillä, kuten ajastetuilla virransäästötiloilla. Tulostusasetukset voitaisiin säätää automaattisesti kaksipuolisille tulostuksille tai ottaa käyttöön tunnisteavain tai -koodi, jolla voidaan tulostaa vain printterin vieressä ollessa, jolloin turhat tulostukset jäävät pois.

Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2009) teoksessa kehoitetaan tutkijaa välttämään liian tunneperäisiä aihepiirejä, sillä se voi muuttua ongelmalliseksi. Tutkija voi olla kykenemätön tarkastelemaan asioita riittävän objektiivisesti tai kriittisesti, jolloin hyvän tutkimuksen tekeminen vaikeutuu. (Hirsjärvi ym. 2009, 80.)

Pohdin työni alkuvaiheessa ympäristöaihetta valittaessani, pystynkö kiinnostukseni vuoksi olemaan tutkimustyössäni tarpeeksi objektiivinen ja kriittinen. Uskon, että ilmastonmuutoksen uhka herättää lähes jokaisessa ihmisessä jonkinlaisen tunnereaktion – ja myönnykseni, että itsessänikin. Tämän vuoksi keskityin työtä tehdessäni tutkimukselliseen näkökantaan ja objektiivisuuteen siitä, miten eri toimilla pystytään estämään uhkaa ja kehittämään, esimerkiksi GO-ympäristöjärjestelmän kaltaista käyttöä. Tiedonhankinta- ja analysointivaiheissa pyrin olemaan mahdollisimman objektiivinen, suhtautumaan kriittisesti lukemaani ja kuulemaani sekä välttämään tiedon valintaa ja jakamista tunnepohjalta. Uskon, että lopputyöni tarjoaa aiheesta lukijalle informatiivista tietoa ja että olen osannut huomioida työssä tarpeeksi oikeanlaisen validiteetin, esimerkiksi rakentaessani lähdeaineistosta tietoperustan teemaan kuuluvia aihepiirejä ympäristöjärjestelmän käyttöön liittyvien teemojen kautta esitetyissä lähdeaineistossa. Tutkimusten kysymysten teemat nousivat myös ympäristöjärjestelmän käyttöön liittyviä aihepiirejä.

Jälkikäteen ajatellen työssä esitettyjen tutkimustulosten reliabiliteettia (luotettavuutta) olisi pystytty kasvattamaan siten, että teemahaastattelujen lisäksi olisin tehnyt ryhmähaastatteluja GO-vastaaville, jolloin olisin saanut kasvatettua haastateltavien määrää ja vastaustulosten vertailemisen laajuutta. Kyselytutkimuksessa olisin todennäköisesti saavuttanut suuremman vastausprosentin, mikäli kyselyn ajankohta olisi ollut aiemmin keväällä.

Heikkilä (2014) kirjoittaa tutkimuksen validiteetista seuraavaa: Tutkija voi helposti tutkia väärinä asioita, jos hän ei ole asettanut tarkkoja tutkimustavoitteita. Tutkimuksen tarkoitus on mitata selvitettäviä asioita. Validiteetti tulee sanasta validius, joka tarkoittaa

systemaattisen virheen puuttumista. Validilla mittarilla mitatut tulokset ovat keskimäärin oikeita. Mittaustulokset eivät voi olla valideja, jos ennalta ei ole tarkoin määritelty mitattavia muuttujia ja käsitteitä. Validius pitää varmistaa ennakkoon huolellisella ja harkitulla tiedonkeruulla, koska validiteettia on vaikea tarkastaa jälkeenpäin. Validin tutkimuksen onnistumista edesauttavat perusjoukon tarkka määrittely, edustavan otoksen saaminen sekä korkea vastausprosentti. Tutkimuslomakkeen kysymysten tulee kattaa koko tutkimusongelma, ja lomakkeen kysymysten pitää mitata selkeästi oikeita asioita. (Heikkilä 2014, 27.)

Reliabiliteetti sana tarkoittaa luotettavuutta. Tutkimuksessa se tarkoittaa tulosten tarkastamisen tarkkuutta. Tulokset eivät saa olla sattumanvaraisia, vaan niiden pitää olla luettavia, ja tutkimuksella pitää olla toistettavuutta samanlaisin tuloksin. Yhteiskunnan monimuotoisuudesta ja vaihtelevuudesta johtuen yhden tutkimuksen tulokset eivät välttämättä päde toisena ajankohtana tai toisessa yhteiskunnassa. Lisäksi tieteellisiä tutkimuksia ei pidä yleistää ulottumaan niiden pätevyysalueen ulkopuolelle. Tutkijalta vaaditaan tarkkuutta ja kriittisyyttä koko tutkimuksen työstämisen ajan, koska virheitä voi tapahtua esimerkiksi tiedonkeruussa ja tietoja syöttäessä. Tarkkuutta vaaditaan myös tuloksia analysoitaessa. (Heikkilä 2014, 28.)

Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2009) esittävät, että tutkimuksessa tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, vaikka olisi pyritty välttämään virheitä. Siksi kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Luotettavuutta arvioidaan erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja käyttäen. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Mielestäni työn kautta saadut tulokset ja kehitysehdotukset vastasivat työlle asetettuja tutkimus- ja kehittämistavoitteita, vaikka vastaajien (55 henkilön) kyselytutkimuksen lukumäärä jäi alhaiseksi. Uskon, että WWF:n GO-tiimiläiset pystyvät työni kautta saamaan tärkeitä tietoja tuleviin kehityshankkeisiinsa, erityisesti teemakyselyn ja kyselytutkimuksen vastaajien mielipiteiden avoimien vastausten perusteella. GO-ympäristöjärjestelmän käytön avulla kaikki käyttäjätahot osallistuvat omalta osaltaan ympäristövastuullisuuden edistämiseen ja sitä kautta jatkuvaan parantamiseen, yhteisen luonnon ja ympäristömme säästämiseen tuleville sukupolville sekä osin omalta osaltaan ilmastonmuutostyöhön vaikuttamiseen.

Lähteet

Aaltonen, M. & Wilenius, M. 2002. Osaamisen ennakointi – pidemmälle tulevaisuuteen, syvemmälle osaamiseen. Edita Publishing Oy ja Helsingin Kamaro Oy. Helsinki.

Asikainen, H-M 2006. Toimiston ympäristöasiat. Teoksessa Sarkkinen, S. (toim.). Ympäristövastuu työpaikalla, s.11. Edita Prima Oy. Helsinki.

Asikainen, H-M 2006. Ympäristömerkinnät. Teoksessa Sarkkinen, S. (toim.). Ympäristövastuu työpaikalla, s. 66. Edita Prima Oy. Helsinki.

Berg, A. 2015. Ilmastonmuutos haittaa koko maailmaa. Miten ilmastonmuutosta voidaan hillitä? Helsingin Sanomat, 8.7.2015, s. 13.

Berg, A. 2015. Ilmastonmuutos haittaa koko maailmaa. Mitä ilmastonmuutoksella tarkoitetaan? Helsingin Sanomat, 8.7.2015, s. 13.

Castells, M. 2013. Communication Power. Oxford University Press. United Kingdom.

Champange, E. 2009. Haaga-Helia Pasilan toimipisteen henkilöstön ympäristöasenteet ja -käyttäytyminen. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelman opinnäytetyö, s. 79.

Engelman, R. 2013. Maapallon riskirajoilla. Teoksessa Starke, L (toim.). Worldwatch-instituutti Maailmantila 2013, s. 33. Gaudeamus Oy. Tallinna.

Engelman, R. 2013. Sanahelinästä aitoon kestävyteen. Teoksessa Starke, L (toim.). Worldwatch-instituutti Maailmantila 2013, s. 20. Gaudeamus Oy. Tallinna.

Eskola, J. & Vastamäki, J. 2015. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa Valli, A. & Aaltola, J. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1, s. 43. PS-kustannus. Jyväskylä.

Esty, D. C. & Winston, A. S. Green to Gold. 2006. Yale University Press. New Jersey.

- Grönfors, M. 2015. Havaintojen teko aineiston keräyksen menetelmänä. Muistiinpanot. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1, s. 157. PS-kustannus. Jyväskylä.
- Haanpää, L. & Tuppurainen, S. 2012. Nuoret yrittävät. Vastuullisuus, joustavuus ja mahdollisuudet yrittäjyydessä. Hakapaino. Helsinki.
- Hakala, J.T. 2015. Toimivan tutkimusongelman löytäminen. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1, s. 23. PS-kustannus, Jyväskylä.
- Halme, M 2004. Kohti ympäristömyönteisempää organisaatiokulttuuria. Teoksessa Heiskanen, E. (toim.). Ympäristö ja liiketoiminta, s. 152. Gaudeamus Kirja. Helsinki.
- Harju-Autti, P. 2011. Ympäristötietoisuuden ytimessä on hyvä elämä. Asenteet, arvot/motivaatio. Teoksessa Harju-Autti, P. Neuvonen, A. & Hakkarainen, L. (toim.). Ympäristötietoisuus Suomessa, s. 10. Ympäristöministeriö. Rakennustieto Oy. Meediazone oü. Viro.
- Harju-Autti, P. 2011. Ympäristötietoisuuden ytimessä on hyvä elämä. Asenteet, arvot/motivaatio. Teoksessa Harju-Autti, P. Neuvonen, A. & Hakkarainen, L. (toim.). Ympäristötietoisuus Suomessa, s. 14. Ympäristöministeriö. Rakennustieto Oy. Meediazone oü. Viro.
- Harmaala, M-M. & Jallinoja, N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Sanoma Pro. Helsinki.
- Hawkins, D.E. 2006. Corporate Social Responsibility. Palgrave Macmillan. New York.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita Publishing Oy. Helsinki.
- Hiltunen, E. & Hiltunen, K. 2014. Teknoelämää 2035. Talentum Media Oy. Helsinki.

Hirsjärvi, S. Remes, P & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Kustannusyhtiö Tammi. Helsinki. 15 painos.

Hollo, E. J. 2012. Ympäristöoikeus – uusi oikeudenala haasteisiin vastaamassa. Ympäristövahinkovastuu. Teoksessa Olin, A. (toim.). Oikeus ja ympäristö Erkki J. Hollon valittuja kirjoituksia 1975–2009, s. 241–242. Edita Publishing. Porvoo.

Joutsenmerkki. Kriteerit. Luettavissa: <http://joutsenmerkki.fi/tuotteet-palvelut/kriteerit-sivu/>. Luettu 8.11.2015.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. WS Bookwell Oy. Juva.

Järvinen, K. 2014. Työn mielekkyyden johtaminen. Talentum Media Oy. Helsinki.

Järvinen, T. 2014. Uudenlainen suorituksen johtaminen. Teoksessa Karlsson, M. (toim.). Johda suoritusta, s. 18. Talentum. Helsinki.

Kaitaniemi, M. 2011. 12.2. WWF:n ilmastonmuutostyö: Tuloksia kumppanuuksien kautta. WWF:n toimintaa ilmastopoliittisena vaikuttajana. Teoksessa Virtanen, A. & Rohweder, L. (toim.). Ilmastonmuutos käytännössä, s. 364. Gaudeamus Helsinki.

Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen menestyksen timantti. Talentum Media Oy. Vantaa.

Karvonen, M-M., Kärnä, A. & Maijala, A. 2006. Tuottajan ympäristövastuu. Edita Prima Oy. Helsinki

Kauhanen, J. 2010. Suorituksen johtaminen ja palkitseminen. Hansaprint Oy. Vantaa.

Ketola, T. 2005. Vastuullinen liiketoiminta. Edita. Helsinki.

Kippo-Eklund, P. 2006. Ympäristöjohtaminen, ympäristöjärjestelmät ja hankinnat. Teoksessa Sarkkinen, S. (toim.). Ympäristövastuu työpaikalla, s. 120. Edita Prima Oy. Helsinki.

Koivisto, J. 2011. Pk-yrityksen ympäristövastuut. Helsingin seudun kauppakamari. Hämeenlinna.

Kotter, J.P. 1996. Leading Change. Harvard Business School Press. Boston, Massachusetts.

Kuisma, J. 2015. Mainetta ja tulosta. Yritysvastuun johtamisen lyhyt oppimäärä. ST-Akatemia. Helsinki.

Kuitunen, K. & Tonteri, H. 2012. Kohti vihreämpää organisaatiota: Green Office - ympäristöjärjestelmä Helsingin kaupungin opetusvirastossa. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Matkailun liikkeenjohdon koulutusohjelman opinnäytetyö, s. 77–78.

Kulmala, M. 2013. Ympäristönsä yläpuolelle noussut ihminen. Teoksessa Keskitalo, J. Kolehmainen, R., Kopperi, K. & Leppänen, R. (toim.) Ihmisen arvo ja akatemia, s.46. Trio-Offset Oy. Helsinki.

Kuokkanen, A. 2015. Johtamisen ihmissuhdekoulukunta Suomessa. Työterveyslaitos. Työ ja ihminen. Helsingin yliopiston väitöskirja. Tutkimusraportti 43, s. 104. Suomen Yliopistopaino Oy. Tampere.

Kupias, P. Peltola, R. & Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Kuusiniemi, K. 2013. Ympäristön käsite. Teoksessa .Ympäristöoikeus oikeudenalana Koljula, K. (toim.). Ympäristöoikeus, s. 49. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Lahtela, J. 2006. Ympäristölainsäädäntö – vastuut ja velvollisuudet. Teoksessa Sarkkinen, S. (toim.). Ympäristövastuu työpaikalla, s. 192. Edita Prima Oy. Helsinki.

Lampikoski, T. & Sippo, J. 2013. Vihreä aalto. Meedia Zone QU. Viro.

Lillkåll, L. 2010. Strategiasta toiminnaksi. Teoksessa Åman, I. (toim.). Strategia toimeksi – muutosvoimana ihmiset, s. 35. Painotalo Redfina Oy. Espoo.

Lovio, R. & Kuisma, M 2004. Ympäristönsuojelun ja yritystalouden yhteensovittamisen haaste. Teoksessa Heiskanen, E. (toim.). Ympäristö ja liiketoiminta, s. 18. Gaudeamus Kirja. Helsinki.

Lovio, R. & Kuisma, M 2004. Ympäristönsuojelun ja yritystalouden yhteensovittamisen haaste. Teoksessa Heiskanen, E. (toim.). Ympäristö ja liiketoiminta, s. 30. Gaudeamus Kirja. Helsinki.

Lyytimäki, J. & Hakala, H. 2008. Ympäristön tila ja suojele Suomessa. Gaudeamus University Press. Helsinki.

Berg, A. 2015. Ilmastonmuutos haittaa koko maailmaa. Miten ilmastonmuutosta voidaan hillitä? Helsingin Sanomat, 8.7.2015, s. 13.

Moisio, J. & Tuominen, K. 2008. Toimintajärjestelmän standardivaatimukset. Laatu, terveys, turvallisuus ja ympäristö ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001:2007. Oy Benchmarking Ltd. Turku.

Niutanen, K., & Kvist, H-H. 2010. Innosta ja arkipäiväistä. Teoksessa Åman, I. (toim.). Strategia toimeksi – muutosvoimana ihmiset, s.56 Painotalo Redfina Oy. Espoo.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Oksanen, M. 2012. Ympäristöetiikan perusteet. Gaudeamus Oy. Tallinna.

Pesonen, H-L., Hämäläinen, K. & Teittinen, O. 2005. Ympäristöjärjestelmän rakentaminen. Karisto Oy. Hämeenlinna.

Pesonen, P. 2012. Yritysviestinnän säännöt. Edita Publishing Oy. Jyväskylä.

Pietikäinen, S. 2008. Organisaatioiden ympäristövastuu. Kuka kantaa vastuun? Teoksessa Portin, A. (toim.). Kaikesta jää jälki, s. 242. Kustannusosakeyhtiö Avain. Keuruu.

Pietikäinen, S. 2008. Organisaatioiden ympäristövastuu. Mitä työntekijä voi tehdä? Teoksessa Portin, A. (toim.) Teoksessa Kaikesta jää jälki, s. 243. Kustannusosakeyhtiö Avain. Keuruu.

Porter, M.E. 2004a. Competitive Strategy. Free Press. New York.

Porter, M.E. 2004b. Competitive Advantage. Free Press. New York.

Porter, M. E. 2006. Kansakuntien kilpailuetu. Talentum. Helsinki.

Porter, M.E. & Kramer, M. 2014. Business in a Changing Society. In Book Koopmann, A. (editor). The Concept of Creating Shared Value, p. 92. Neue Züricher Zeitung Publishing. Zürich.

Potier, B. 2014. Business in a Changing Society. In Book Koopmann, A. (editor). Industry Renaissance, p. 23. Neue Züricher Zeitung Publishing. Zürich.

Portin, A. 2008. Valinnat. Teoksessa Portin, A. (toim.) Teoksessa Kaikesta jää jälki, s. 17. Kustannusosakeyhtiö Avain. Keuruu.

Puusa, A. 2011. Haastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmänä. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Menetelmä viidakon raivaajat – perusteita laadullisen tutkimustavan valintaan, s. 82. Jto-palvelut Oy. Vantaa.

Puusa, A. & Juuti, P. 2011. Mitä laadullinen tutkimus on? Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Menetelmä viidakon raivaajat – perusteita laadullisen tutkimustavan valintaan, s. 51. Jto-palvelut Oy. Vantaa.

Rantala, J. 2014. Tavoitteiden johtaminen. Teoksessa Karlsson, M. (toim.). Johda suoritusta, s. 65. Talentum. Helsinki.

Renner, M. 2012. Toimiva vihreä talous. Teoksessa Starke, L (toim.). Worldwatch-instituutti Maailmantila 2012, s. 33. Gaudeamus Oy. Tallinna.

Rohweder, L. 2004. Yritysvastuu – kestävä kehitys organisaatiossa. WS Bookwell Oy Porvoo.

Ruokonen, J. 2009. Nopeammin. Talentum. Helsinki.

Rämö, S. & Sjövall, A. 2011. Helsingin kaupungin ympäristökeskuksen julkaisuja 2. Yhteenveto eurooppalaisten kaupunkien ympäristöpoliittisista linjauksista. Kopio Niini Oy. Helsinki

Sachs, J.D. 2015. The Age of Sustainable Development. Columbia University Press.

Sirviö, M. 8.3.2015. GO -yritysyhteistyöasiantuntija. WWF Suomi. Sähköposti.

Sirviö, M. 20.10.2015. GO -yritysyhteistyöasiantuntija. WWF Suomi. Sähköposti.

Sirviö, M-L. 2010. Organisaation vihreä työkalu. Green Office -ympäristöjärjestelmän vaikutukset organisaatiossa. Jyväskylän yliopiston Pro gradu -tutkielma. Taloustieteiden tiedekunta, s.46.

Suomen Standardisoimisliitto. ISO 14001. Luettavissa:

http://www.sfs.fi/julkaisut_ja_palvelut/tuotteet_valokeilassa/iso_14000_ymparistojohtaminen/ymparistojarjestelma. Luettu 8.11.2015.

Tiittula, L. & Ruusuvuori, J. 2009. Johdanto. Nauhoittaminen. Teoksessa Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (toim.). Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus, s. 15. Gummerrus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Tiittula, L. & Ruusuvuori, J. 2009. Miten tilanne muuttuu haastatteluksi. Teoksessa Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (toim.). Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus, s. 23. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Tuomisto, M. 2009. Green Office -ympäristöjärjestelmän käyttöönotto muutoksena. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelman opinnäytetyö, s. 50.

Valli, R. 2015. Paperinen kyselylomake. Avoimet kysymykset. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1, s 106. PS-kustannus. Jyväskylä.

Valpola, A. 2010. Strategia ohjaa toiminnan kohti päämäärää. Teoksessa Åman, I. (toim.). Strategia toimeksi – muutosvoimana ihmiset, s.15–16. Painotalo Redfina Oy. Espoo.

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Vilka, H. 2015, Tutki ja kehitä. PS-kustannus. Jyväskylä.

Webropol. Kysely- ja raportointityökalu. Luettavissa: <http://webropol.fi/kysely-ja-raportointityokalu/luo-kyselyita/>. Luettu 8.11.2015.

Willamo, R. 2012. Miten ympäristömuutos aiheutetaan ja koetaan. Teoksessa Lummaa, K., Rönkä, M. & Vuorisalo, T. (toim.). Monitieteinen ympäristötutkimus, s. 139. Gaudeamus. Helsinki.

WWF. Uhat. Luettavissa: <http://wwf.fi/uhat/>. Luettu 17.10.2015.

WWF Suomi. Green Office. <http://wwf.fi/vaikuta-kanssamme/greenoffice/mika-green-office/>. Luettu 8.11.2015.

WWF Suomi. Green Office -tiimin esittely. Luettavissa: <http://wwf.fi/vaikuta-kanssamme/greenoffice/yhteystiedot/>. Luettu 8.11.2015.

WWF Suomi. Historia. Luettavissa: <http://wwf.fi/wwf-suomi/historia/>. Luettu 16.10.2015.

WWF Suomi. Historia Green Office -ympäristöjärjestelmä. Luettavissa: <http://wwf.fi/wwf-suomi/historia/>. Luettu 16.10.2015.

WWF Suomi. Tietoa meistä WWF Suomi. Luettavissa: <http://wwf.fi/wwf-suomi/tietoa-meista/>. Luettu 17.10.2015.

WWF Suomi. Tietoa meistä WWF Suomi. Luettavissa: <http://wwf.fi/wwf-suomi/tietoa-meista/>. Luettu 17.10.2015.

Ympäristöministeriö. Ymra 2010 Ympäristöjärjestelmillä kestävä kehitys. Järjestelmien vertailutaulukko s. 67. Luettavissa: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBsQFjAAahUKEwi1z6bf-tDIAhWHFSwKHRonD-bY&url=http%3A%2F%2Fwww.ym.fi%2Fdownload%2Fnoname%2F%257BD4730571-6578-4E84-93A3-DA3AC7F46D3F%257D%2F32005&usq=AFQjCNGAzCWB5Xf6MS0hl8QnTwtXzxTnYA&cad=rja>. Luettu 8.11.2015.

Lait

Kemikaalilaki 9.8.2013/599.

Luonnonsuojelulaki 20.12.1996/1096.

Maankäyttö- ja rakennuslaki 5.2.1999/132.

Merenkulun ympäristönsuojelulaki 29.12.2009/1672.

Vesilaki 27.5.2011.

Ympäristönsuojelulaki YSL 27.6.2014/527.

Liitteet

Liite 1. WWF Suomen GO-tiimin edustajille teemahaastattelukysymykset

Liite 2. Matkatoimiston edustajalle teemahaastattelukysymykset

Liite 3. Koulutusorganisaatio A:n edustajalle teemahaastattelukysymykset

Liite 4. Koulutusorganisaatio B:n edustajalle teemahaastattelukysymykset

Liite 5. Kyselytutkimuksen saatekirje

Liite 6. Kyselytutkimuksen muistutuksen saatekirje

Liite 1

25.2.2015 Kirsti Wikmanin tekemän teemahaastattelun kysymykset WWF Suomen GO-tiimin edustajille

1. Millaisia tavoitteita WWF:llä on tulevaisuutta varten, ja miksi halutaan kasvattaa GO-käyttäjyriytyksiä määrällisesti?
2. GO:n käyttöönoton (implementointi) prosessi.
 - 2a. Millaisia tavoitteita yrityksillä mielestänne on?
 - 2b. Miten käyttöönotossa mielestänne onnistutaan?
 - 2c. Mistä WWF:llä/yrityksessä tiedetään, onko käyttöönotto onnistunut?
 - 2d. Mitkä ovat GO:n käyttöönotossa onnistumisen edellytykset?
3. GO:n suorituksen johtaminen
 - 3a. Miten GO voidaan mielestänne liittää yrityksen tavoitteisiin?
 - 3b. Miten johdon sitoutuminen vaikuttaa GO:n käyttöön?
 - 3c. Miten työntekijät saadaan parhaiten sitoutettua GO:n käyttöön?
 - 3d. Onko johdon/henkilöstön sitoutumista GO:n käyttöön mitattu tai tutkittu? Jos on, miten ja millä mittareilla?
 - 3e. Miten yrityksiä kannustetaan ja motivoidaan jatkuvaan parantamiseen? Saisinko WWF:n yrityksille antamia esimerkkejä.
4. GO:sta saatavat hyödyt ja viestintä
 - 4a. Mitä hyötyä GO:sta on yleensä?
 - 4b. Mitä on hyötyä GO:sta on yritykselle?
 - 4c. Mitä hyötyä on GO:sta WWF:lle?
 - 4d. WWF Suomen tiedotus GO-yrityksille, ja yrityksen sisäisen GO-tiedotteen eteenpäin jakamisen edut ja haasteet
 - 4e. Miten yritykset ovat hyödyntäneet WWF:n GO-merkin imagoa/logoa yrityksen sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä?
5. Palaute
 - 5a. Millaista palautetta olette saaneet?
 - 5b. Millaisissa asioissa toivotaan muutosta/kehittämistä?
6. Toiveet

Mitä haluaisitte kyselyssä kysyttävän, jotta tulokseni kehittäisi ja palvelisi teitä paremmin?

Liite 2

23.3.2015 Kirsti Wikmanin tekemän teemahaastattelun kysymykset Matkatoimiston edustajalle

1. Taustatietoa

Green Office -ympäristöjärjestelmästä käytetään lyhennettä GO.

1a. Onko matkatoimistolla ollut ympäristöohjelmaa tai -järjestelmää käytössä ennen kahden eri matkatoimiston yhdistymistä?

1b. Mitkä asiat vaikuttivat aiemmin käytössä olleen Green Office -ympäristöjärjestelmän käytön päättymiseen?

1c. Millaisia tavoitteita ympäristöjärjestelmän käytöstä aikaisemmassa matkatoimistossa oli, ja miksi GO otettiin käyttöön?

1d. Millaisia hyötyjä aikaisemmassa matkatoimistossa saavutettiin Green Officen käytöstä, ja millä aikavälillä?

2. Miten nykyisessä Matkatoimistossa toteutetaan ympäristövastuullisuutta?

3. Ympäristöjärjestelmän käyttöönoton (implementointi) prosessi

3a. Millaisia tavoitteita Matkatoimistolla on?

3b. Miten Matkatoimistossa mitataan käyttöönoton onnistumista, ja millä aikavälillä?

3c. Mitkä ovat käyttöönoton onnistumisen edellytykset?

4. Ympäristöjärjestelmän suorituksen johtaminen

4a. Millaiset asiat vaikuttavat ympäristöjärjestelmän käyttöönoton onnistumiseen?

4b. Miten ympäristöön / vastuullisuuteen / kestäväan kehitykseen liittyvät tavoitteet voidaan liittää yrityksen tavoitteisiin?

4c. Millainen merkitys johdon sitoutumisella oli aiemman matkatoimiston ja nykyisen matkatoimiston ympäristöjärjestelmän käyttöön?

4d. Miten työntekijät saadaan parhaiten sitoutettua ympäristöjärjestelmän käyttöön?

4e. Onko johdon/henkilöstön sitoutumista ympäristöjärjestelmän käyttöön mitattu tai tutkittu? Jos on, miten ja millä mittareilla?

4f. Miten yrityksen henkilöstöä kannustetaan ja motivoidaan jatkuvaan parantamiseen? Kerro esimerkkejä.

5. Ympäristöjärjestelmän käytöstä saatavat hyödyt ja niihin liittyvä viestintä

5a. Mitä hyötyä on ympäristöjärjestelmästä yleensä?

5b. Mitä hyötyä on ympäristöjärjestelmästä yritykselle?

5c. Onko sidosryhmillänne ja yhteistyökumppani-verkostollanne merkitystä matkatoimiston ympäristökäyttäytymiselle?

5d. Oletteko hyödyntäneet ympäristöjärjestelmän käyttötietoa ympäristövastuullisuudesta viestittäessä?

5e. Miten koette ympäristöjärjestelmästä viestimisen haasteet ja edut matkatoimiston sisäisessä tiedotuksessa?

6. Palaute

6a. Millaista palautetta olette saaneet ympäristöjärjestelmän käytöstä johtoryhmältänne ja henkilöstöltä?

6b. Millaisissa asioissa toivotaan ympäristöjärjestelmän käytössä muutosta/kehittämistä?

Liite 3

14.4.2015 Kirsti Wikmanin tekemän teemahaastattelun kysymykset Koulutusorganisaatio A:n edustajalle

1. Taustatietoa

Green Office -ympäristöjärjestelmästä käytetään lyhennettä GO.

1a. Onko toimipaikassanne ollut ennen GO -ympäristöohjelmaa tai muuta ympäristöjärjestelmää käytössään?

1b. Milloin GO-ympäristöjärjestelmän sertifikaatti myönnettiin koulutusorganisaatiolenne, ja kuinka moneen yksikköön?

1c. Mikäli GO ei ole enää käytössä, mitkä asiat vaikuttivat GO ympäristöjärjestelmän käytön päättymiseen?

1d. Millaisia tavoitteita ympäristöjärjestelmällä oli? Miksi se otettiin käyttöön?

1f. Millaisia hyötyjä olette saavuttanut GO:n käytön avulla ja millä aikavälillä?

2. Miten koulutusorganisaatiossanne toteutetaan nykyisin ympäristövastuullisuutta?

3. Ympäristöjärjestelmän käyttöönoton (implementointi) prosessi

3a. Millaisia ympäristöjärjestelmään liittyviä tavoitteita koulutusorganisaatiollanne on?

3b. Mistä tiedätte, että ympäristöjärjestelmän käyttöönotto on onnistunut?

3c. Miten koulutusorganisaatiossanne mitataan käyttöönoton onnistumista, ja millä aikavälillä?

3d. Mitkä ovat käyttöönoton onnistumisen edellytykset?

4. Ympäristöjärjestelmän suorituksen johtaminen

4a. Millaiset asiat vaikuttavat mielestäsi ympäristöjärjestelmän käyttöönoton onnistumiseen?

4b. Miten ympäristöön / vastuullisuuteen / kestävään kehitykseen liittyvät tavoitteet mielestäsi voidaan liittää koulutusorganisaationne tavoitteisiin?

4c. Millainen merkitys mielestäsi johdolla on ympäristöjärjestelmän käyttöön?

4d. Miten johdon edustajat ja työntekijät saadaan mielestäsi parhaiten sitoutettua ympäristöjärjestelmän käyttöön?

4e. Miten ohjaatte koulutusorganisaationne oppilaita ympäristöjärjestelmän käyttöön?

4f. Onko johdon/henkilöstön/oppilaiden sitoutumista ympäristöjärjestelmän käyttöön mitattu tai tutkittu? Jos on, miten ja millä mittareilla?

4g. Miten henkilöstöä/oppilaita kannustetaan ja motivoidaan jatkuvaan parantamiseen? Kerro esimerkkejä.

5. Ympäristöjärjestelmän käytöstä saatavat hyödyt ja siihen liittyvä viestintä

5a. Mitä hyötyä ympäristöjärjestelmästä on yleensä?

5b. Mitä hyötyä ympäristöjärjestelmästä on koulutusorganisaatiolle?

5c. Onko sidosryhmillänne ja yhteistyökumppaniverkostoillanne merkitystä koulutusorganisaationne ympäristökäyttäytymiselle?

5d. Oletteko hyödyntäneet ympäristöjärjestelmän käyttötietoa ympäristövastuullisuudesta viestitettäessä?

5e Miten koette ympäristöjärjestelmästä viestimisen haasteet ja edut koulutusorganisaation sisäisessä tiedotuksessa?

6. Palaute

6a. Millaista palautetta olette saaneet ympäristöjärjestelmän käytöstä johtoryhmältänne, henkilöstöltä ja oppilailta?

6b. Millaisissa asioissa toivotaan ympäristöjärjestelmän muutosta/kehittämistä käytössä?

Liite 4

17.4.2015 Kirsti Wikmanin tekemän teemahaastattelun kysymykset Koulutusorganisaatio B:n edustajalle

1. Taustatietoa

Green Office -ympäristöjärjestelmästä käytetään lyhennettä GO.

1a. Onko toimipaikassanne ollut ennen GO-ympäristöohjelmaa tai muuta ympäristöjärjestelmää käytössään?

1b. Milloin GO-ympäristöjärjestelmän sertifikaatti myönnettiin koulutusorganisaatiolenne, ja kuinka moneen yksikköön?

1c. Mikäli GO ei enää ole käytössä, mitkä asiat vaikuttivat GO-ympäristöjärjestelmän käytön päättymiseen?

1d. Millaisia tavoitteita ympäristöjärjestelmällä oli? Miksi se otettiin käyttöön?

1f. Millaisia hyötyjä olette saavuttanut GO:n käytön avulla ja millä aikavälillä?

2. Miten koulutusorganisaatiossanne toteutetaan nykyisin ympäristövastuullisuutta?

3. Ympäristöjärjestelmän käyttöönoton (implementointi) prosessi

3a. Millaisia ympäristöjärjestelmään liittyviä tavoitteita koulutusorganisaatiollanne on?

3b. Mistä tiedätte, että ympäristöjärjestelmän käyttöönotto on onnistunut?

3c. Miten koulutusorganisaatiossanne mitataan käyttöönoton onnistumista, ja millä aikavälillä?

3d. Mitkä ovat käyttöönoton onnistumisen edellytykset?

4. Ympäristöjärjestelmän suorituksen johtaminen

4a. Millaiset asiat vaikuttavat mielestäsi ympäristöjärjestelmän käyttöönoton onnistumiseen?

4b. Miten ympäristöön / vastuullisuuteen / kestävään kehitykseen liittyvät tavoitteet mielestäsi voidaan liittää koulutusorganisaationne tavoitteisiin?

4c. Millainen merkitys johdolla on mielestäsi ympäristöjärjestelmän käyttöön?

4d. Miten johdon edustajat ja työntekijät saadaan mielestäsi parhaiten sitoutettua ympäristöjärjestelmän käyttöön?

4e. Miten ohjaatte koulutusorganisaationne oppilaita ympäristöjärjestelmän käyttöön?

4f. Onko johdon/henkilöstön/oppilaiden sitoutumista ympäristöjärjestelmän käyttöön mitattu tai tutkittu? Jos on, miten ja millä mittareilla?

4g. Miten henkilöstöä/oppilaita kannustetaan ja motivoidaan jatkuvaan parantamiseen?
Kerro esimerkkejä.

5. Ympäristöjärjestelmän käytöstä saatavat hyödyt ja siihen liittyvä viestintä

5a. Mitä hyötyä ympäristöjärjestelmästä on yleensä?

5b. Mitä hyötyä ympäristöjärjestelmästä on koulutusorganisaatiolle?

5c. Onko sidosryhmillänne ja yhteistyökumppaniverkostoillanne merkitystä koulutusorganisaationne ympäristökäyttäytymiselle?

5d. Oletteko hyödyntäneet ympäristöjärjestelmän käyttötietoa ympäristövastuullisuudesta viestitettäessä?

5e Miten koette ympäristöjärjestelmästä viestimisen haasteet ja edut koulutusorganisaation sisäisessä tiedotuksessa?

6. Palaute

6a. Millaista palautetta olette saaneet ympäristöjärjestelmän käytöstä johtoryhmältänne, henkilöstöltä ja oppilailta?

6b. Millaisissa asioissa toivotaan ympäristöjärjestelmän muutosta/kehittämistä käytössä?



Green Office -kysely 3.6.2015

Kysely Green Office -ympäristöjärjestelmästä

Hyvä Green Office -yhteyshenkilö,

Toivomme sinun käyttävän hieman aikaasi tähän kyselyyn vastaamiseen. Jokainen vastaus on Green Office -ohjelman kehittämisen kannalta erittäin tärkeä.

Kirsti Wikman tekee opinnäytetyön Green Office -ympäristöjärjestelmän käytön kehittämiseksi. Wikman opiskelee Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa Palveluliiketoiminnan koulutusohjelmassa.

Kyselyistä saatavat vastaustiedot esitetään opinnäytetyössä sekä annetaan WWF Suomen Green Office -tiimille. Vastaustietojen perusteella on jatkossa mahdollista kehittää ympäristöjärjestelmän käyttöön liittyviä toimintoja jatkuvan parantamisen periaatteella.

Kyselyyn voi vastata ajalla 3.6.-17.6.2015.

Linkki kyselyyn: <https://www.webpolsurveys.com/S/EB2850DF6CCF85B5.par>

Kaikki vastaukset käsitellään anonyymisti.

Mikäli haluat osallistua Reilun kaupan tuotepaketin arvontaan, täytä kyselyn loppuun yhteystietosi. Voittajalle ilmoitetaan voitosta henkilökohtaisesti kyselyn päätyttyä.

Lisätietoja: kirsti.wikman@myy.haaga-helia.fi

Opinnäytetyön ohjaajana toimii Haaga-Helia ammattikorkeakoulun lehtori Meri Vehkaperä, KTL, YTM.

Kiitos vastaamisesta!

[Vastaa kyselyyn](#)

WWF Suomi Lintulahdenkatu 10, FIN-00500 Helsinki tel. +358 (0)9 7740 100 info@wwf.fi



Olet saanut tämän viestin, koska organisaatiosi on mukana WWF:n Green Office -verkostossa. Jos et halua vastaanottaa Green Office -aiheisia viestejä, päivitä käyttäjäprofiilisi [Kompassin työkalupakissa](#).
You have received this message because your organisation is part of WWF's Green Office network. If you don't want to receive messages about Green Office, please update your user profile in [Compass Toolbox](#).

Liite 6. Kyselytutkimuksen muistutuksen saatekirje

WWF
Suomi
tiedottaa

If you can't read this [click here](#).



Green Office -kysely 22.6.2015

Lisää vastausaikaa Green Office -kyselyyn

Hyvä Green Office -yhteyshenkilö,

Toivomme sinun käyttävän hieman aikaasi tähän kyselyyn vastaamiseen. Jokainen vastaus on Green Office -ohjelman kehittämisen kannalta erittäin tärkeä.

Kiitokset myös kaikille tähän mennessä kyselyyn vastanneille! Jos olet jo vastannut, tämä viesti on aiheeton.

Kirsti Wikman tekee opinnäytetyön Green Office -ympäristöjärjestelmän käytön kehittämistä. Wikman opiskelee Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa Palveluliiketoiminnan koulutusohjelmassa.

Kyselyistä saatavat vastaukset esitetään opinnäytetyössä sekä annetaan WWF Suomen Green Office -tiimille. Vastauksien perusteella on jatkossa mahdollista kehittää ympäristöjärjestelmän käyttöön liittyviä toimintoja jatkuvan parantamisen periaatteella.

Kyselyyn voi vastata 1.7. saakka.

Linkki kyselyyn: <https://www.webropolsurveys.com/S/EB2850DF6CCF85B5.par>

Kaikki vastaukset käsitellään anonyymisti.

Mikäli haluat osallistua Reilun kaupan tuotepaketin arvontaan, täytä kyselyn loppuun yhteystietosi. Voittajalle ilmoitetaan voitosta henkilökohtaisesti kyselyn päätyttyä.

Lisätietoja: kirsti.wikman@myy.haaga-helia.fi

Opinnäytetyön ohjaajana toimii Haaga-Helia ammattikorkeakoulun lehtori Meri Vehkaperä, KTL, YTM.

Kiitos vastaamisesta!

[Vastaa kyselyyn](#)

WWF Suomi Lintulahdenkatu 10, FIN-00500 Helsinki tel. +358 (0)9 7740 100 info@wwf.fi



Olet saanut tämän viestin, koska organisaatiosi on mukana WWF:n Green Office -verkostossa. Jos et halua vastaanottaa Green Office -aiheisia viestejä, päivitä käyttäjäprofiilisi [Kompassin työkalupakissa](#).

You have received this message because your organisation is part of WWF's Green Office network. If you don't want to receive messages about Green Office, please update your user profile in [Compass Toolbox](#).

[WWF:n Green Office -sivut](#) | [Kompassi](#) | [Tue WWF:n toimintaa](#) | [WWF Facebookissa](#) 