

Turun kauppakorkeakoulun sidosryhmälehti

MERCURIUS

1 / 2021



SUURTEN KYSYMYSTEN ÄÄRELLÄ



**TURUN
YLIOPISTO**
Kauppakorkeakoulu

Yhdessä kestäväää tulevaisuutta luomassa

Suomi tähtää hiilineutraaliksi vuoteen 2035 mennessä. Ilmastokriisi on kuitenkin vain yksi kestävyysshaasteista elonkirjon köyhtymisen ohella. Ihmiskuntana olemme kenties historiamme merkittävimmän kysymyksen äärellä: miten turvata sivilisaatiomme säilyvyys – elämä – siinä muodossa jossa sen tunnemme? Onko meillä lajina tulevaisuutta, ellemme proaktiivisesti muokkaa käytäytymistämme ympäristö- eli elämäystävälliseen suuntaan?

Kysymys ei ole redusoitavissa poliittiseksi, kysymys on eksistentiaalinen. Se on myös pragmaattinen, jolloin sitä voi lähestyä ratkaisukeskeisesti. Tarkemmin ajateltuna, voimme katsoa peiliin. Meistä jokainen arkisilla työn ja kodin valinnoilla vaikuttaa maailman tilaan. Olemme jokainen osa ongelmaa, ja näin osa ratkaisua.

Yliopistokentässä kuhisee, ilkeät haasteet on otettu vastaan. Kestävä kehitys on yliopistomme strategian ytimessä. Turun kauppakorkeakoulussa olemme pitkään tarjonneet monitieteistä kestävä kehityksen opintokokonaisuutta monitiedekuntaisessa yhteistyössä. Motivoituneet alumnit sekä opiskelijajärjestöaktiivisuus kielivät tämän työn onnistumisesta. Mahdollisuus suorittaa vastuullisen liiketoiminnan opintokokonaisuus on avattu yliopiston muiden tiedekuntien opiskelijoille. Meillä toimii myös monitieteinen vastuullisen liiketoiminnan tutkijoiden verkosto sekä disruptioihin erikoitunut tutkimuslaboratorio. Tästä kaikesta ja paljosta muusta kiteytyksenä lanseerasimme keväällä strategiasloganin *TSE for Sustainable Futures*.

Poikkitieteelliset ja pedagogiset avaukset sekä onnistumiset tutkimusrahoituksen saralla kielivät ennakkoluulottomasta yhteistyöstä, sinnikkydestä sekä sidosryhmäyhteistyöstä. Onnistumisten taustalla piilee tutkija-opettaja, joka omista kiinnostuksistaan käsin on vuosien saatossa lähtenyt luomaan verkostoja, jopa tiedekuntien välistä yhteistyötä. Näitä esimerkkejä avaamme tässä lehdessä tarkemmin.

Tervetuloa kestävyden tekijäksi kanssamme – työn sekä kodin arjessa. Tehdään Suomesta ja Euroopasta kestävä kehityksen edelläkävijä.

SATU TEERIKANGAS

**KIRJOITTAJA ON JOHTAMISEN JA
ORGANISOINNIN PROFESSORI TURUN
KAUPPAKORKEAKOULUSSA**



/ SISÄLLYS

- 2 PÄÄKIRJOITUS /**
Yhdessä kestävää tulevaisuutta luomassa
- 4 LYHYESTI**
- 8** Opiskelijoiden hyvinvointi ennen kaikkea
- 10** Katse kohti kestävää huomista
- 13 KOLUMNI /**
Tulevaisuus vai tulevaisuudet?
- 14** Suurten kysymysten äärellä
- 17 TURUN KAUPPAKORKEAKOULU-
SEURAN UUDET KUNNIAJÄSENET**
- 18** Centre for Collaborative Research
CCR 10 vuotta
- 20** Etätyön johtaminen vaatii luottamusta,
läsnäoloa ja läpinäkyvyyttä
- 22 VÄITÖS**



Kauppakorkeakoululla ollaan ylpeitä valtakunnallista huomiota herättäneistä hyvinvointihankkeista.



Centre for Collaborative Research CCR täyttää 10 vuotta.

MERCURIUS 1/2021

julkaisija Turun yliopiston kauppakorkeakoulu / **päätoimittaja** Markus Granlund
/ toimitussihteeri Taru Suhonen
/ taitto Mainostoimisto Jappis / **kannessa** Maija-Riitta Ollila
/ kannen kuva Hanna Oksanen
/ paino Grano Oy / **painosmäärä** 4 500 / ISSN 0788-9747
/ tilaukset, osoitteenmuutokset ja palaute turunkauppakorkeakoulu@utu.fi

Tämä lehti on lähetetty Mercurius-lehden osoiterekisterissä oleviin osoitteisiin. Osoitteistoa ylläpitää Turun yliopiston kauppakorkeakoulu. Turun yliopiston viestinnän tietosuojailmoitus on luettavissa osoitteessa www.utu.fi/viestinta. Sivulta löytyvät myös ohjeet omien tietojen tarkastamiseen ja poistamiseen.



Turun yliopisto on kestävä ja tulevaisuuden rohkea rakentaja



Turun yliopiston strategia vuosille 2021–2030 astui voimaan vuoden alussa. Strategia on yliopistoyhteisön yhteinen tahtotila, joka syntyi kaikille avoimessa prosessissa. Yhdessä määriteltyjen tavoitteiden avulla yliopisto rakentaa rohkeasti ja vastuullisesti yhteiskunnan hyvinvointia ja kestävää tulevaisuutta 2020-luvulla.

– Yliopiston rooli tiedon ja osaamisen tuottajana sekä luovan ja kriittisen ajattelun ja sivistyksen ylläpitäjänä korostuu muutosten keskellä. Haluamme lisätä luottamusta tutkittuun tietoon ja vahvistaa tutkimustiedon vaikuttavuutta

yhteiskunnassa, sanoo Turun yliopiston rehtori **Jukka Kola**.

Yhteiskunnallinen murros ja maailmanlaajuiset megatrendit kuten ilmastomuutos, digitalisaatio ja väestön ikääntyminen haastavat yliopiston globaalina vastuunkantajana.

– Laaja-alaisesti monitieteisenä yliopistona voimme toimia suunnannäyttäjänä siinä, miten korkealaatuisen tutkimuksen avulla löydetään ratkaisuja aikamme suuriin haasteisiin. Yhteiskunnan eri aloille kouluttamamme asiantuntijat ovat tässä avainasemassa.

Turun yliopiston strategia vuosille 2021–2030 nostaa entistä vahvemmin

esille yliopistoyhteisön hyvinvoinnin ja yhteistyön perustana.

– Yliopistoyhteisömme hyvinvointi on edellytys sille, että sisäinen yhteistyömme on vahvaa ja arki kampuksillamme sujuvaa – ja voimme tehdä tutkimusta, jota maailma tarvitsee.

Tutustu tarkemmin
osoitteessa
www.utu.fi/strategia

Opiskelijat ja yritykset yhteistyöhön vastuullisuustekojen tunnistamisessa

Turun kauppakorkeakoulu ja startup-yritys **The Planet Company** käynnistävät yhteistyössä uuden kurssin osana vastuullisen liiketoiminnan opintokokonaisuutta. Kurssilla Planet Company nimeää opiskelijalle kohdeorganisaation, jonka toimintaa opiskelija tarkastelee ja arvioi vastuullisen liiketoiminnan näkökulmasta. Opiskelija ja yritys tunnistavat yhdessä vastuullisuustekoja, jotka voivat liittyä esimerkiksi vastuulliseen henkilöstöhallintoon tai avoimeen johtamiseen.

Teot julkaistaan Planet Companyn verkkoalustalla, jossa organisaatiot jakavat läpinäkyvästi omia vastuullisia tekojaan. Turun kauppakorkeakoulu on itsekin mukana alustalla.

– Lähdimme innolla mukaan Planet Company -kumppaniksi, koska se sopii täydellisesti vastuullisen liiketoiminnan strategiaamme. Alusta ja uusi kurssi tarjoavat opiskelijoille aivan uudenlaisia mahdollisuuksia oppia monimutkaista tematiikkaa. Alusta tarjoaa myös uudenlaista näkyvyyttä omille vastuul-

lisuusteoillemme sloganimme *TSE for Sustainable Futures* hengessä, toteaa Turun kauppakorkeakoulun dekaani **Markus Granlund**.

Kurssille on käynnissä jatkuva opiskelijahaku. Mukaan haetaan myös yrityksiä.

Ota yhteyttä ja kysy lisää: Anna Hakulinen, anna@planetcompany.com

Kehollisuus on tärkeää myös etäaikana

Tutkimus selvitti läsnäolon ja hienovaraisten eleiden merkitystä luovassa työssä. Mitä vuorovaikutukselle tapahtuu, kun töissä ja opinnoissa siirrytään virtuaalisiin työskentelyalustoihin? Tehdäänkö tulevaisuuden asiantuntijatyötä ilman perinteisiä toimistoja, ja mitä siitä seuraa?

Tuoreessa tutkimuksessa kuvataan kehon kautta tuotettujen hienovaraisten merkitystä yhteisöllisessä, luovassa työssä. Tutkimuksen toteuttivat KTT **Suvi Satama** Turun kaupakorkeakoulusta, KTT **Annika Blomberg** Tampereen yliopistosta ja professori **Samantha Warren** Portsmouthin yliopistosta Englannista.

Aineistona on kaksi ammattitanssi-
produktiota, joita Satama havainnoi kahden vuoden ajan. Hän kerää nyt myös uutta aineistoa erilaisten ammattiryhmien keskuudessa liittyen keholli-
suuteen etäaikana.

– Olemme kehollisia olentoja etätyö-
ajasta huolimatta. Kehon kautta tiedetään, tunnetaan ja aistitaan. Suurin osa arkipäivän kommunikaatiostamme välittyy kehojemme kautta, ja tämä näkökulma uhkaa jäädä etätyössä piiloon. Siksi on erittäin tärkeää pohtia kehon merkitystä virtuaalisen työn ajassa, Satama kertoo.

Tutkimuksen mukaan kollegoiden hienovaraiset eleet ja leikillinen ote toimivat luovan tilan rakennuspalikoina myös etätyössä. Sanattoman viestinnän arvostamisella on ratkaiseva merkitys luovan yhteistyön onnistumiselle.

Virtuaalinen työ on kasvanut maailmanlaajuisesti räjähdysmäisellä tahdilla koronapandemian vuoksi. Yhtäkkiä työ on tehtävä ilman työkavereiden fyysistä läsnäoloa, jos se vain on suinkin mahdollista. Läsnäolon puutteen on todettu rajoittavan yhteistyötä ja esimerkiksi asiantuntijatyön spontaania ideointia.

– Haluamme tutkijoina kutsua käytännön toimijoita pohtimaan uudenlaisia yhteistyön mahdollisuuksia ja antamaan työyhteisöille tilaa etsiä niitä. Myös etätyön ja virtuaalisen kommunikoinnin pelisäännöistä on hyvä sopia yhdessä. Joskus perinteinen puhelinsoitto voi olla tehokkaampi ja läsnäolevampi kommunikaatiomuoto kuin Zoom-tapaaminen. Kuitenkin monet ihmiset kertovat, että uudet tavat olla vuorovaikutuksessa virtuaalisesti ovat fyysisesti uuvuttavia, ja uudet tutkimukset viittaavat siihen, että kehollisen läsnäolon puuttuminen on tämän keskeinen syy. Ihmiset kaipaavat toistensa tapaamista – tämä ei muutu etäajassa, koska läsnäolon tarve on osa inhimillisyyttämme, Satama huomauttaa.

Tutkimusartikkeli on julkaistu *Management Learning* -journaalissa.



Kuva: Hertta Kiiski

Turun kauppakorkeakoulu tukee tekoälyn käyttöönottoa pk-yrityksissä

Turun yliopisto on mukana hankkeessa, jossa kehitetään käytännönläheinen AI-lähettiläs-toimintamalli yritysten, palveluntarjoajien ja korkeakoulujen verkoston käyttöön. Kohteena ovat erityisesti yritykset, joissa data- ja tekoälyratkaisuja ei ole vielä juurikaan käytetty, mutta joilla on tarvetta tai kiinnostusta uudistumiseen ja toimintansa kehittämiseen tekoälyn avulla.

Tekoälyratkaisujen konkreettisten hyötyjen osoittaminen on olennaista ja siksi AI-lähettiläs-mallissa ovat tasapainossa tietotekniikka, työ ja liiketoiminta. Työn ja liiketoiminnan osalta yrityksiä sparraavat Turun yliopiston kauppakorkeakoulun tietojärjestelmätieteen oppiaine ja työinformatiikan koulutus- ja tutkimusryhmä. Data-analytiikan, koneoppimisen ja tekoälyn osaamisesta vastaa Turun yliopiston teknillisen tiedekunnan tietotekniikan laitos.

– Tavoitteenamme on kehittää yritysten valmiuksia datan jalostamiseen ja tekoälyn mahdollisuuksien ymmärtämiseen. Hankkeeseen osallistuvan yrityksen henkilö on niin sanottu AI-lähettiläs, joka saa valmiuksia edistää yrityksensä tekoälyratkaisuja, myös kumppaniverkoston avustuksella, kuvaa Turun yliopiston osahankkeen johtaja, tietojärjestelmätieteen ja työinformatiikan lehtori **Antti Tuomisto**.

AI-lähettiläs-hanketta koordinoi Tampereen ammattikorkeakoulu. Turun yliopiston kauppakorkeakoulun yhteistyökumppanina toimii Turku Science Park Oy ja Tekoälykatemia (AIBA). Hankkeen päärahoittaja on Euroopan sosiaalirahasto (ESR) ja rahoittajan edustajana hankkeessa on mukana



Kuva: Hitesh Choudhary/Unsplash

Keski-Suomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Hanke toteutetaan ajalla 1.3.2021–28.2.2023. Hankkeesta kiinnostuneet pk-yritykset voivat ottaa yhteyttä Antti Tuomistoon, antti.tuomisto@utu.fi.

Markus Granlund,
Pauliina Inervo,
Samuli Tähtinen ja
Heli Hookana



Opiskelijoiden hyvinvointia ennen kaikkea

Kauppakorkeakoulussa on lähdetty edistämään opiskelijoiden hyvinvointia ruohonjuuritasolta yhtenä yhteisönä. Opiskelijat aktivoituivat itse ensin, sen jälkeen mukaan tulivat alumnit. Kauppakorkeakoululla voidaan syystä olla ylpeitä valtakunnallista huomiota saaneista hankkeista.

TEKSTI TARU SUHONEN KUVA ANTTI TARPONEN



Turun kauppakorkeakoulussa opiskelijoiden hyvinvoinnista on oltu huolissaan jo pitkään, sillä valtakunnalliset kyselyt ovat valitettavasti osoittaneet, että opiskelijoiden henkinen hyvinvointi on heikentynyt jo vuosia. Pandemia on vaikeuttanut tilannetta entisestään, sanoo kauppakorkeakoulun dekaani **Markus Granlund**.

Granlund kertoo, että kun opiskelijat tekivät aloitteen vertaistoiminnasta hyvinvoinnin lisäämiseksi, koulu tuki tärkeää asiaa heti.

Kauppakorkeakoulun opiskelijoiden aloitteesta liikkeelle lähtenyt Terve mieli -hanke käynnistyi vuonna 2019 tuolloisten Turun KY:n hallituksen jäsenten **Samuli Tähtisen** ja **Aku Lehojärven** aloitteesta. Hanke painottaa, että omien huolien kanssa ei tarvitse jäädä yksin.

– Meillä oli halu muuttaa kulttuuria, jossa oman jaksamisen rajoista ja omista heikkouksista puhuminen on ollut tabu, eikä asioista ole välttämättä uskallettu puhua ääneen. Olemme halunneet muistuttaa, että omista huolista on tärkeää jutella jollekin. Toisten ihmisten tuki auttaa ehkäisemään ongelmien muodostumista suuremmiksi, tällä hetkellä Turun yliopiston ylioppilaskunnan hallituksen varapuheenjohtajana toimiva Tähtinen sanoo.

Hankkeessa lanseerattiin muun muassa tukioppilastoiminta ja tuotiin avoimempaa puhumisen kulttuuria jo opintojen alussa tuutoriryhmiin. Terve mieli -toiminta jatkuu nyt Turun KY:ssä sekä Turun yliopiston ja TYYN yhteisenä Mielen päällä -hankkeena OKM:n rahoituksella. Tarkoitus on levittää

kauppakorkeakoulusta lähtöisin oleva konsepti koko Turun yliopistoon.

ALUMNIT RYHTYIVÄT KAVEREIKSI

Terve mieli -konsepti inspiroi myös alumnit mukaan opiskelijoiden hyvinvoinnista huolehtimiseen. Aikuiskaveri-hankkeessa yhdistetään aikuista kaveria kaipaavat opiskelijat ja kauppakorkeakoulusta valmistuneet. Vapaaehtoisten aikuiskavereiden tehtävänä on tukea opiskelijaa arjessa.

– Luin joulun alla korkeakouluopiskelijoiden keskuudessa tehdyn, opiskelijoiden korona-aikaista jaksamista koskeneen tutkimuksen tulokset. Tulokset olivat huonot, ja päätin tuolloin, että asiaan korjaamiseksi pitää tehdä jotain. Opiskelijoiden itsensä lisäksi koko



hyvinvointi

maamme tulevaisuuden, hyvinvoinnin ja kehittymisen kannalta on tärkeää, että opiskelijat pärjäävät, valmistuvat ja siirtyvät tervein mielin ja hyvissä voimin työelämään. Opiskelijoilla on elämä edessään, sanoo alumnien Aikuiskaveri-hankkeen idean liikkeelle laittanut **Pauliina Inervo**.

Inervo kertoo, että kaupparkeakoulun aktiivinen alumnitoiminta ja -yhteisö mahdollistivat toiminnan käynnistymisen.

– Kaupparkeakoulun alumnit tulivat ensimmäisenä mieleeni, kun lähdin miettimään, mistä löytyisi iso joukko vastuuntuntoisia aikuisia, jotka voisivat olla kanssani avuksi. Itse aktivoitin TSE-alumnitoimintaan sisällöltään erinomaisten korona-ajan alumnivebinaarien kautta, joten yhteisö oli aktiivisesti

mielessäni.

Aikuiskaveri-hankkeeseen lähti heti mukaan satakunta alunni ja kaveripareja on yhtetty.

– Into, jolla alunnit ilmoittautuivat toimintaan mukaan, on selkeä osoitus yhteisön toimivuudesta ja voimasta, Inervo sanoo.

Aikuiskaveri-hanke on omiaan vahvistamaan yhteistyötä myös muiden verkostojen kanssa. Moni alumni kuuluu myös Turun Seudun Ekonomieihin ja Turun kaupakamariin, jotka myös lähtivät hankkeeseen mukaan heti alusta saakka.

– Turun Seudun Ekonomit näkee tämän erittäin tärkeänä projektina, jolla tuetaan kauppatieteen opiskelijoiden ja siten tulevien ekonomien hyvinvointia. Projektin tukee opiskeluvaihetta ja sen menestyksellistä suorittamista. Toivot-

tavasti ekonomien ja opiskelijoiden yhteistyö lähiseudulla myös sitouttaa opiskelijoita jäämään Turun seudulle työskentelemään. Turun seutu tarvitsee hyvinvointia ekonomiosajia ja tässä haluamme ehdottomasti olla vahvasti tukena, Turun Seudun Ekonomien hallituksen puheenjohtaja **Heli Hookana** sanoo.

Dekaani Granlund iloitsee alumnien aktiivisuudesta.

– Alunnit ovat monessa suhteessa aivan oleellinen osa yhteisöämme. Aikuiskaverihanke todisti jälleen myös yhteisön voiman. Sitoutuminen ja halu auttaa on kova. Valtavan iso kiitos kaikille mukaan lähteneille. ■



Katse kohti kestäväää huomista

Kestävän tulevaisuuden rakentaminen on läpileikkaava teema Turun kauppakorkeakoulun tutkimuksessa ja opetuksessa. Rakennuspalikoina toimivat esimerkiksi vastuullisuus ja eettisyys.

TEKSTI SARA HARJU
KUVAT ANTTI TARPONEN

Kestävä kehitys on kattokäsite, joka sisällä ratkotaan monenlaisia yhteiskunnallisia ja planetaarisia ongelmia. Näitä ovat esimerkiksi ilmastonmuutos, biodiversiteettikato, saastuminen sekä rikkaiden ja köyhien maiden välinen epätasa-arvo.

Kestävyysajattelua tarvitaan, koska muutoksia täytyisi tehdä nopealla tahdilla. Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen erikoistutkijan **Sari Puustisen** mukaan murroksen täytyy lähteä sieltä, missä esimerkiksi talousjärjestelmää pyöritetään.

– Kauppakorkeakoululla on todella tärkeä rooli siinä suhteessa, että täällä koulutetaan nimenomaan tuotantoon ja talouselämään siirtyviä asiantuntijoita.

Tuotannolla ja ylipäättään markkinoilla on valtava merkitys maapallon tämänhetkiselle tilanteelle, Puustinen toteaa.

Tutkimuksella ja koulutuksella voi vaikuttaa ongelmiin jo niiden synty-päässä.

– Meidän pitäisi pyrkiä muuttamaan tuotannon ja kulutuksen rakenteita sellaisiksi, että ne suojelisivat maapalloa ja säästäisivät sitä tuleville sukupolville. Kauppakorkeakoulussa koulutetaan myös johtajia, joilla on erityinen vastuu oman alansa käytäntöjen muuttamisesta kestävämmiksi.

Puustinen toimii vastuuopettajana ja koordinaattorina Turun yliopiston Kestävän kehityksen koulutusohjelmassa (KEKO). Koulutusohjelma tarjoaa eri alojen opiskelijoille välineitä

eettiseen ja kriittiseen ajatteluun sekä ongelmanratkaisuun.

– Nämä ovat keskeisiä työelämätaitoja kaikille yliopistossa opiskeleville. Tarvitaan yhteistyötä eri tieteenalojen edustajien välillä, sillä kestävään kehitykseen liittyviä ongelmia ei ratkaista yhden sektorin piirissä.

Puustinen muistuttaa, että kestävyys-haasteisiin on olemassa monenlaisia ratkaisuja. Ne vaativat paljon tietoa, osaamista ja investointeja. Turun yliopistossa annettava kestävyysopetus pohjautuu tutkimukseen, ja siksi tutkimus ja koulutus ovat tiukasti sidoksissa toisiinsa.

– Toivon, että tulevaisuudessa kestävyysteemat olisi sisällytetty kaikkiin opintoihin, Puustinen toteaa.

Kestävän huomisen tutkimus kaup-
pakorkeakoulussa jakautuu kuuteen
erikoisosaamisalueeseen, joita ovat tule-
vaisuuden tutkimus, biodiversiteetti ja
kauppatieteet, disruptiot, Future Ethics,
vastuullinen digitaalinen talous sekä
Responsible Business Network.

VASTUULLISUUTTA TOIMITUSKETJUN ALUSTA LOPPUUN

Vastuullisuus on jatkuvasti keskeisem-
pää liiketoiminnassa. Toimitusketjut
ovat keskeinen osa yritysvastuun toteu-
tumista. Tutkijatohtori **Sini Laari** toteaa,
että yritys on juuri niin vastuullinen
kuin sen toimitusketju.

– Nykyään ei riitä, että yritys itse toimii
vastuullisesti – koko verkoston ja ketjun
on oltava vastuullinen, jotta yritys voi
aidosti sanoa olevansa sellainen.

Toimitusketjun näkökulmasta
vastuullisuus on kaikkea, mitä tapahtuu
yrityksen sisällä ja yritysten muodosta-
missa verkostoissa: tuotannosta mark-
kinointiin ja hankintapäätöksistä
logistiikkavalintoihin. Yritykset ovat
alkaneet painottaa kustannusten ja
laadun lisäksi yhä enemmän vastuulli-
suuskriteereitä.

Laarin mukaan tavoite on, että
vastuullisuus kattaisi koko toimitusket-
jun.

– Itse näen, että vastuullinen yritys
huomioi tuotteen koko elinkaaren aikai-
set ympäristövaikutukset. Se huolehtii
siitä, että omien työntekijöiden hyvin-
voinnin lisäksi koko toimitusketjussa
ei ole ongelmia – ei esimerkiksi käytetä
lapsityövoimaa, ja palkat ovat elämiseen
riittäviä.

Laaria kiinnostaa erityisesti, millaisia
käytäntöjä, toimitusketjuja ja verkostoja
yritystoiminnan taustalla on. Meneillään
on monenlaista tutkimusta toimitusket-
juihin liittyen.

– Olemme tarkastelleet esimerkiksi
globaalia autoteollisuuden kytkeytyvää
verkostoa siitä näkökulmasta, miten
toimitusverkosto pitäisi suunnitella.

Esimerkiksi kiertotalous ja hiili-
neutraalisuus ovat ajankohtaisia ja
valtion tasolla tärkeitä strategisia tavoit-
teita. Niihin ei päästä, ellei kiinnitetä
huomiota toimitusverkostoon.

Tutkimusten perusteella vaikut-
taa siltä, että ympäristön ja sosiaalisen



Tutkijatohtori Sini Laari

vastuun saralla pärjäävät sellaiset yrityk-
set, jotka kuuluvat vastuullisten yritys-
ten verkostoon. Näitä verkostoja johtaa
yleensä nimekäs yritys, joka toimii
ikään kuin kapellimestarina ohjatesaan
verkostoa vastuullisuuteen.

– Ei kapellimestari ole mitään ilman
orkesteria, ja toisaalta orkesterikaan ei
voi sooloilla, Laari kuvailee.

Tutkimuksen avulla voidaan kartoit-
taa parhaita käytäntöjä ja antaa toimen-
pidesuosituksia. Laari muistuttaa, että
vastuullisuudessa ei ole yhtä kaikille
sopivaa ratkaisua, vaan toimenpiteet
ovat hyvin tilannesidonnaisia.

– Pyrimme löytämään edelläkävi-
jäyrityksiä ja katsomaan, mitä ne teke-
vät omassa toimitusverkostossaan. On
arvokasta nähdä, mihin niiden toiminta
johtaa.

Tutkimustyön lisäksi Laari luennoi ja
ohjaa opinnäytetöitä. Hän kertoo, että
yhä useampi kirjoittaa tutkielmansa
vastuullisuuteen liittyvistä aiheista. Laari
pitää tärkeänä sitä, että hän voi tarjota
opiskelijoille tutkimukseen perustuvaa
tietoa.

– Koulutamme tulevaisuuden johtajia,
joilla on vastuullinen mielenmaisema ja
tapa toimia. Se tulee heiltä luonnostaan,
ja sitä kautta pystytään vaikuttamaan
yhtäinkin pidemmällä aikavälillä.

ETIIKAN ROOLI TIETOJÄRJESTELMISSÄ KASVAA

Kestävää tulevaisuutta rakennetaan
fyysisen ja konkreettisen ympäris-
tön lisäksi sähköisille alustoille. Turun
yliopiston Future Ethics -tutkimus-

Dosentti Kai Kimppa



ryhmä tutkii tietojärjestelmien kehittämiseen ja käyttöön liittyviä eettisiä kysymyksiä. Poikkitieteellistä tutkimusryhmää johtaa dosentti **Kai Kimppa**.

– Eettiset kysymykset liittyvät muun muassa sananvapauteen, saavutettavuuteen ja syrjimättömyyteen verkossa. Järjestelmät on suunniteltava niin, ettei tekoäly syrji esimerkiksi tiettyä ihmisryhmää.

Kimppa kuvailee Future Ethicsin toimintaa sillisalaatiksi: ryhmä on aktiivisesti mukana monenlaisissa tutkimuskohteissa. Päättämiskohteita ovat valtionhallinnon ja terveyspalveluiden tietojärjestelmien eettinen hallinta sekä digitalouteen liittyvät aiheet, mutta useita tutkimusartikkeleja on tehty myös esimerkiksi tietokonepelien eettisestä puolesta.

– Etiikan kysymykset informaatioteknologian alalla ovat laajoja, ja niitä löytyy melkein mistä tahansa projektista.

Tietojärjestelmien eettisiin puoliin on paria viime vuotta lukuun ottamatta kiinnitetty melko vähän huomiota. Nyt eettiset kysymykset ovat nousseet esiin tekoälyn ja datatalouden myötä.

Tekoälyn kehittymisen myötä monet järjestelmät ovat perustavanlaatuisesti erilaisia kuin aiemmin, ja tämä kehitys tuo mukanaan myös haasteita ja ongelmia.

– Esimerkiksi matkapuhelimen käyttöjärjestelmän toimintaa on mahdollista ymmärtää. Oikeiden tekoälyjärjestelmien sisäistä toimintaa sen sijaan on mahdotonta ymmärtää, koska se oppii ja muokkautuu niin nopeasti. On siis keksittävä tapoja, joilla tekoälyn etiikkaa voidaan tutkia luotettavasti.

Eettinen tietojärjestelmätutkimus vaatii poikkitieteellistä osaamista. Esimerkiksi yhteistyössä CCR-tutkimusyksikön kanssa on selvitetty, miten mobiililaitteita voidaan tuoda rakennus-

työmaille niin, että samalla huolehditaan työhyvinvoinnista. Datatalouteen liittyen yhteistyötä on tehty esimerkiksi Business Finlandin ja Sitran kanssa.

Tietojärjestelmiä on joka puolella, ja esimerkiksi monet suomalaiset yritykset myyvät järjestelmiä. Kimpan mukaan on tärkeää ymmärtää, millaisia eettisiä kysymyksiä järjestelmien hankintaan ja käyttöön liittyy.

Tutkimustyön lisäksi Kimppa opettaa tietojärjestelmätieteen oppiaineessa Information technology and ethics -kurssia. Kurssi tarjoaa eettistä ajattelua esimerkiksi kaupallisen osaamisen tueksi.

– Kurssin myötä on mahdollisuus reflektoida, millaisia ratkaisuja tekee: jos opiskelija menee töihin vaikka teollisuuden pariin, hän tietää, mitä pitäisi huomioida esimerkiksi tehdessään järjestelmätarjouksia. ■

Tulevaisuus vai tulevaisuudet?

Tutkimus perustuu pitkälti siihen, että keräämme aineistoa tapahtuneista tai paraikaa meneillään olevista asioista, ja yritämme sen pohjalta ymmärtää tai selittää jotain. Tulevaisuus puolestaan ei ole vielä tapahtunut. Miten ja miksi sitä silti tutkitaan?

Yksi vihje löytyy siitä, että ammattimaiset tulevaisuudentutkijat tai futuristit puhuvat aina tulevaisuuksista, monikossa. Englanniksi kauppakorkeakoulumme oma tulevaisuuden tutkimuskeskuskin on nimeltään Finland Futures Research Centre – eli oikeammin meillä työskentelee tulevaisuussientutkijoita. Mutta mitä tämä vihje sitten paljastaa?

Ainahan me olemme halunneet tietää, mitä huominen tuo tullessaan. Lähtien oraakkeleista, ennustajista ja profetoista olemme toivoneet keinoa, jolla raottaa verhoa nykyhetken ja tulevan välillä. Suoraa jatkumoa näille toiveille ovat erilaiset projektiot, jotka perustuvat menneisyyden datapisteisiin. Niiden perusteella luodaan tulevaisuuteen ulottuva kehityskulku kuvaamaan esimerkiksi väestönkasvua tai liikennemääriä. Pohjimmiltaan sekä muinaiset ennustusmenetelmät että uudemmat dataprojektiot perustuvat samaan ontologiaan eli filosofiseen käsitykseen todellisuudesta: tulevaisuus on sama kuin menneisyys, paitsi että se ei ole vielä tapahtunut.

Tässä maailmankuvassa tulevaisuus on jo olemassa. Se odottaa meitä kuin tie, jonka tiedämme jatkuvan mutkan takana. Tie on tuttu niiltä osin, kuin olemme sillä jo tarponneet, mutta vaikkemme tiedäkään, mitä mutkan takana on, uskomme siihen, että tie jatkuu – on siellä jo. Profetat pyrkivät näkemään mutkan taakse, kun taas projektioiden ajatus on käyttää olemassa olevaa tietoa tiellä kuljetusta pätkästä sen selvittämiseen, miten ja mihin tie kurvin jälkeen käy.

Siinä missä tulevaisuus kuvaa jo eteenpäin kulkevaa tietä, tulevaisuudet kyseenalaistavat koko tien. Tulevaisuussientutkimuksen perusajatus on se, että emme voi tietää, onko tietä näköpiirimme ulkopuolella olemassa lainkaan. Sen sijaan etenemme huomiseen polunraivaajina: jokaisella askeleellamme luomme sitä polkua, jota pitkin etenemme. Tulevaisuus ei odota meitä valmiina tienä, vaan tulevaisuudet muovautuvat sen mukaan, miten niitä tämänpäiväisillä päätöksillämme ja teoillamme muokkaamme. Tulevaisuutta ei ole, tulevaisuudet tehdään.

Tulevaisuuksien tutkimus on siis itse asiassa pitkälti sen pohtimista, mitä meidän pitäisi tänään tehdä, jotta huomenna jatkuva polku johtaisi sinne, minne haluamme mennä. Tulevaisuuksia on monenlaisia: mahdollisia tulevaisuuksia on eniten, todennäköisiä jo hiukan vähemmän, haluttujakin rajattu määrä. Joidenkin tulevaisuuksien toteutumiseen voimme vaikuttaa enemmän, joihinkin vähemmän.

Kristallipallolla emme siis tee mitään, koska mitään siinä näkyvää tulevaisuutta ei ole olemassa. Sen sijaan saamme juuri ne tulevaisuudet, joita tänään rakennamme – hyvässä ja pahassa. Lohdullista vai pelottavaa; se onkin sitten jo oman kolumninsa aihe.

MILLA UNKILA (KTT)



Kuva: Teo Pyykkönen / Studio Brahe

Kirjoittaja on Turun kauppakorkeakoulun Disruptiolaboratorion tutkimuspäällikkö. Laboratoriossa tutkitaan muutoksia, jotka eivät ole enää normaaleja vaan disruptiivisia. Millan omiin kiinnostuksenkohteisiin kuuluvat tulevaisuuden työ, ihmisen ja koneen rajapinnat sekä eettinen, ympäristöä, yhteiskuntaa ja yksilöitä kunnioittava päätöksenteko.



Suurten kysymysten äärellä

TEKSTI HEIKKI KETTUNEN KUVAT HANNA OKSANEN

Filosofi Maija-Riitta Ollila hahmottaa maailmaa osan ja kokonaisuuden suhteena. Turun kauppakorkeakoulun globaalin liike-elämän etiikan työelämäprofessorina hän haastaa opiskelijat ja tutkijat kyseenalaistamaan omat ennako-oletuksensa.

Turun kauppakorkeakoulun työelämäprofessori, filosofi Maija-Riitta Ollila on palkittu tietokirjailija ja puhuja. Ollila pohtii omien sanojensa mukaan tyypillisesti sellaisia kysymyksiä, joihin on vaikea löytää vastauksia. Ensimmäisen filosofisen tutkielmansa hän laati 12-vuotiaana ajan olemuksesta.

– Eihän se ollut edistynein esitys ajan filosofiasta, mutta todistettavasti silloin kiinnostukseni filosofiaan heräsi, Ollila naurahtaa.

Sittemmin Ollila on kirjoittanut lukuisia yhteiskunnallisia teoksia, joista monissa on näkynyt hollantilaisen

rationalistin **Baruch Spinozan** perintö. Spinozan *Etiikka*-teoksessa Ollilaa on kiehtonut erityisesti ristiriita ensimmäisen ja viimeisen luvun välillä.

– Se herättää kysymyksen, miten täydellinen determinismi sopii yhteen yksilön vapauden kanssa. Siitä lähtien olen käsitellyt lähes kaikissa töissäni osan ja kokonaisuuden välistä suhdetta. Aiheet ovat aina erilaisia, mutta tämä näkökulma säilyy.

Ollila onkin tarkastellut useille vuosikymmenille ulottuvalla urallaan lukemattomia eri aiheita hyvästä elämästä vallan filosofiaan ja tieto-oppiin. Hän kertoo hurahtavansa aika ajoon johonkin

uuteen aiheeseen, viimeksi teknologian filosofiaan.

– Mitä enemmän ikää tulee, sitä vahvempia nämä hurahdukset ovat. Tahdoin kirjoittaa kirjan neljännen teollisen vallankumouksen etiikasta. Aiheeksi päätyi lopulta tekoäly, josta ei ollut tuolloin juurikaan kirjoitettu etiikan näkökulmasta. Kun kirja valmistui, yllättäen tekoälystä puhuttiin joka puolella.

Seuraavan teoksensa Ollila kertoo kirjoittavansa ihmisyyden tulevaisuudesta ja siitä, miten uudet teknologiat muokkaavat ihmisenä olemista.

– **Bruno Latouria** lainaten käyt-



Toimintatapamme ja ihmisenä oleminen muuttuu teknologian vaikutuksesta.

tämämme välineet muuttavat meitä. Toimintatapamme ja ihmisenä oleminen muuttuu teknologian vaikutuksesta. Tähän liittyy monia kiinnostavia eettisiä teemoja algoritmista vallasta teknologian vähättelyyn ja ihmisen herruuden korostamiseen.

KESKUSTELE JA KYSEENALAISTA

Maija-Riitta Ollila on haastava mutta palkitseva haastatettava. Kun hänelle esittää kysymyksen, vastaa hän usein toisella. Huomautettuani filosofia tästä taipumuksesta, hän huvittuu ja kertoo tekevänsä samaa myös kursseillaan.

– Houkuttelen opiskelijan esittämään jonkin väitteen ja sitten kyseenalaistan sen. Tämän jälkeen opiskelija joutuu perustelemaan väitteensä ja oppii argumentoimaan omia näkemyksiään paremmin. Puhuessaanhan ihminen selvittää myös itselleen, mitä hän oikeastaan ajattelee, Ollila sanoo.

Ollilan mukaan filosofialle on tyypillistä juuri ennakko-oletusten kyseenalaistaminen.

– Yleensä yhteiskunnallisessa keskustelussa jokin vaikutusvaltainen taho muotoilee kysymyksen ja kaikki muut pyrkivät vastaamaan tähän kysymykseen. Ennakko-oletukset määrittävät, mitä kysytään. Eri kysymys taas voi synnyttää eri vastauksen. Tärkeiden ja hankalien kysymysten kysyminen eri tavalla avaa uudenlaisia näkökulmia. Tämä on tärkeää, kun esimerkiksi tarkastellaan ihmiskunnan viheliäisiä ongelmia.

Ollilan työelämäprofessorin aihealue on globaalin liike-elämän etiikka. Hän

vetää kauppakorkeakoulussa maisterivaiheen opiskelijoille Global Business Ethics -kurssia, jolla yhdistyy globaali-etiikan ja liike-elämän etiikan soveltavat alat. Yhdistelmä on Ollilan mukaan ajankohtainen, sillä globaali-etiikan kysymykset ovat vahvasti läsnä tänä päivänä niin liike-elämässä kuin poliittisessa päätöksenteossa.

– Kurssilla käsitellään sellaisia maailmanlaajuisia aiheita kuten hyvää ja eettistä johtamista, tekoälyn ja bioteknologian etiikkaa sekä mediaetiikkaa ja yksityisyyden suojaa. Aiheiden tulee olla käytännönläheisiä, jotta ne ovat sovellettavissa liike-elämään. Kauppakorkeakoulussa kestävän kehityksen opetus on laajaa. Silloin on tärkeä kysyä, mitä sellaista filosofia voi tarjota, mitä muissa opintojaksoissa ei ole. Oma näkemyseni on, että kyky argumentoida ja uskallus ajatella asioita uusista näkökulmista on itsessään arvokasta.

Etiikka on tulevaisuusuntautunutta toimintaa, jolla pyritään muovaamaan ihmisen ajattelua ja käyttäytymistä. Ollilan mukaan tämä pätee erityisesti globaali-etiikkaan, jonka perimmäisenä tarkoituksena on löytää maailmanlaajuisesti hyväksytyjä ja jaettuja arvoja.

– Se on hurja tehtävä, koska se haastaa vallitsevan relativistisen ajattelun. Kulttuurirelativismi tarkoittaa sitä, että kulttuuriset arvot vaihtelevat ajasta, paikasta ja kulttuurista riippuen eikä meillä ole oikeutta tuomita muita tapoja tai kulttuureja. Globaali-etiikan avulla yritetään löytää yhteinen sävel moniin aikamme suuriin kysymyksiin, mutta samalla käy ilmeiseksi, että kaikki moraaliset käytän-

nöt eivät olekaan yhtä hyviä ja jotkut tavat elää ovat parempia kuin toiset.

Maailmanlaajuisesti hyväksytyistä arvoista Ollila mainitsee esimerkkinä ihmisoikeudet, joita noudatetaan maailmalla hyvin laajasti joitain valtioita lukuun ottamatta. Sitten hän empii hetken ennen kuin jatkaa:

– Kaikesta ei tietenkään voida olla yhtä mieltä. Kulttuurista rikkautta ei tulisi hävittää, mutta voimme luoda yhteistä perustaa löytämällä koko ihmiskunnan jakamia ydinarvoja. Meidän on lähesyttävä asiaa keskustelun kautta, ja siinä filosofialla on paljon annettavaa. Ei ole ajateltavissa, että noudattaisimme jonkinlaista sanelupolitiikkaa ihmisoikeuksissa tai esimerkiksi ympäristökysymyksissä.

KOHTI KESTÄVÄMPÄÄ MAAILMAA

Maija-Riitta Ollila vetää Turun kauppakorkeakoulun työelämäprofessorina webinaarisarjaa *Global Goodness – Discussions on Global Business Ethics*, joka syventää Ollilan opetuksen aiheita. Vieraisi on kutsuttu merkittäviä tieteen, talouden ja politiikan vaikuttajia. Ensimmäisessä lähetyksessä vieraili teknillisen tiedekunnan dekaanin **Jaakko Järven** lisäksi St1 Nordicin hallituksen puheenjohtaja **Mika Anttonen**. Keskustelussa sivuttiin muun muassa hiilineutraalia energiaa ja uusien innovaatioiden jalkauttamisen haasteita.

Webinaarin taustalla on ajatus tieteen, talouden ja politiikan yleistajuistamisesta ja näiden maailmaa muovaavien alojen ristiin keskustelusta.



Kulttuurista rikkautta ei tulisi hävittää, mutta voimme luoda yhteistä perustaa löytämällä koko ihmiskunnan jakamia ydinarvoja.

– Selviytymisemme yksilöinä tai yhteiskuntina riippuu siitä, että meillä on mahdollisimman oikea käsitys siitä, millaisia ihmiset, yhteiskunta ja maailma ovat. Meillä on valtava määrä kilpailevia käsityksiä. Jos ihmisen näkemys maailmasta on pahalla tavalla harhainen, lajimme ei kauaa menesty. On kohtalokas kysymys myös yksilön ja yhteiskuntien kannalta, että voimme perustaa oman elämämme mahdollisimman hyvään käsitykseen tai tietoon, Ollila sanoo.

Toisessa lähetyksessä luonnon monimuotoisuuden säilyttämisestä ja liike-elämästä keskustelivat kaupparkeakoulun dekaani **Markus Granlund**, Turun yliopiston biodiversiteettiyksikön johtaja **Ilari Sääksjärvi**, taloustieteilijä **Anni Huhtala** sekä Cargotecin hallituksen puheenjohtaja **Ilkka Herlin**.

Lähetyksessä keskusteltiin muun

muussa kestävästä kehityksestä ja niin sanotusta Dasguptan raportista. Cambridgen yliopiston taloustieteen emeritusprofessori **Sir Partha Dasgupta** johti laajaa tutkimusryhmää, jonka urauurtavaksi kuvailtu loppuraportti julkaistiin helmikuussa. Raportissa luonto määriteltiin ihmiskunnan tärkeimmäksi pääomaksi.

– Moni voi vierastaa tätä pääoman käsitteen liittämistä luontoon, mutta käsitteet eivät ole yhdentekeviä. Pääoman käsite valtaa nykykielessä eri alueita ja puhutaan esimerkiksi tietöpääomasta, ihmispääomasta ja nyt luontopääomasta. Se on yhteiskunnallisesti tärkeä termi, ja kun se liitetään luontoon, se tarkoittaa sitä, että luonto ja sen kestävyden takaaminen on tärkeää.

Kestävästä kehityksestä puhuessaan Ollila tuntuu paikoin varovan sanojaan ja kertoo aiheen herättävän myös

ristiriitoja. Hän avaa käsitteen historiaa toteamalla, että ekologinen kestävyys oli alun perin kaiken kestävyyskeskustelun lähtökohta.

– Sitten huomattiin, ettei ekologinen kestävyys voi toteutua ilman sosiaalista kestävyyttä. Köyhyydessä elävillä väestöillä ei ole resursseja ylläpitää ekologista kestävyyttä. Tästä kumpusi myös taloudellisen kestävyuden käsite, joka on Suomessa nähty usein yritysten kykynä pysyä pystyssä.

Ollilan mukaan nämä kestävyiden perheen eri jäsenet eivät elä täydessä sovussa keskenään.

– Saattaa olla yritystoimintaa, jota ei pitäisi yksinkertaisesti olla olemassa ekologisesta näkökulmasta. Kannattavuus ei itsessään tee siitä kestävä. Kun ihmiskunta oli pienempi, saatoimme käyttää hyödyksi luontoa niin paljon kuin mahdollista. Jos nyt käytetään vuosittain puolitoista maapalloa, herää kysymys, mistä löydetään se toinen maapallo.

Ollila näkee myös kestävässä kehityksessä käytävässä keskustelussa hänen tuotantoaan läpileikkaneen teeman osan ja kokonaisuuden välisestä suhteesta.

– Kun ihminen katsoo silmäaukoistaan ulos, hän näkee itsensä kaiken keskipisteenä. Suomen kielessä käytetään termiä ympäristö, mikä kertoo, että ihminen on kaiken keskiössä ja kaikki muu ympäröi häntä. Ihminen on kuitenkin osa luontoa ja riippuvuutemme siitä on aivan ehdotonta. ■

/ KUKA?



MAIJA-RIITTA OLLILA

- **Filosofi, kirjailija, puhuja**
- **VTT 1993**
- **SpeakersForumin Vuoden Puhuja 2009**
- **Opettanut filosofiaa Turun kaupparkeakoulussa, Helsingin yliopistossa, Aalto-yliopistossa**
- **Kirjoittanut lukuisia tietokirjoja, joista pitää suosikkinaan teosta *Tekoölyn etiikkaa* (2019)**

Johanna Oras ja Sirpa Uusitalo ovat Turun Kauppakorkeakouluseuran uudet kunniajäsenet

Turun Kauppakorkeakouluseuran hallitus on kutsunut taiteilija Johanna Oraksen ja hallituksen puheenjohtaja Sirpa Uusitalon Turun Kauppakorkeakouluseuran kunniajäseniksi. Kauppakorkeakouluseuran kunniajäseneksi voidaan kutsua erityisellä tavalla seuran toimintaa tukenut henkilö.

TEKSTI JA KUVA TARJA VALDE-BROWN



Vasemmalta Turun Kauppakorkeakouluseuran kunniajäsenet Heidi Tuominen ja Sirpa Uusitalo, seuran puheenjohtaja Juha Helokoski, Johanna Oras, Arno Leino, seuran toiminnanjohtaja Mirja Junkola ja Veikko Autio.

Johanna Oras ja Sirpa Uusitalo ovat omalla toiminnallaan edistäneet merkittäväällä tavalla Turun Kauppakorkeakouluseuran toimintaa ja seuran varainhankintaa.

– Turun Kauppakorkeakouluseuran hallitus onnittelee ja esittää lämpimät kiitokset Johanna Orakselle ja Sirpa Uusitalolle heidän työstään, joka on edistänyt Turun Kauppakorkeakouluseuran mahdollisuuksia tukea Turun kauppakorkeakoulussa tehtävää tutkimus- ja julkaisutyötä, kiittää Kauppakorkeakouluseuran hallituksen puheenjohtaja **Juha Helokoski**.

Taiteilija Johanna Oraksella on ollut tärkeä rooli Merkuriuksen Karnevaalien varainhankinnassa jo lähes kahden vuosikymmenen ajan. Johanna Oras on tehnyt erittäin merkittävää hyväntekeväisyystyötä Merkuriuksen Karnevaalien yhteydessä lahjoittamalla oman taideteoksensa huutokaupattavaksi karnevaaleilla jo kuusi kertaa. Johanna Oraksen maalauksista saadut tulot on lahjoitettu

lyhentämättöminä Turun Kauppakorkeakouluseuran väitöskirja- ja julkaisu-rahastoon.

Hallituksen puheenjohtaja Sirpa Uusitalo on toiminut Turun Kauppakorkeakouluseuran hallituksen jäsenenä ja seuran puheenjohtajana vuosina 2004–07. Lisäksi Sirpa Uusitalo on toiminut aktiivisesti Merkuriuksen Karnevaalien järjestelytoimikunnassa ja myötävaikuttanut 20 vuoden ajan Merkuriuksen Karnevaalien ja Turun Kauppakorkeakouluseuran varainkeruutyöhön, kun Mainostoimisto SST on lahjoittanut seuran ja Merkuriuksen Karnevaalien varainkeruutyön edistämiseen tarkoitettujen materiaalien suunnittelun seuralle.

Turun Kauppakorkeakouluseuran kunniajäseniksi koko seuran historian aikana on kutsuttu: **Tellervo Koivisto**, **Antti Kataja**, **Reino Kanerva** ja **Arno Leino** (1989), **Veikko Autio** (2005), **Heidi Tuominen** (2006), **Leena Virtanen** (2009) sekä Johanna Oras ja Sirpa Uusitalo (2021). ■

Vuonna 1969 perustetun Turun Kauppakorkeakouluseuran tavoitteena on toimia linkkinä elinkeinoelämän ja kauppakorkeakoulun välillä. Seuran tärkein toimintamuoto on tukea kauppatieteellistä tutkimusta Turun yliopiston kauppakorkeakoulussa. Tärkein varainkeruumuoto tämän toiminnan mahdollistamiseksi on joka toinen vuosi järjestettävät Merkuriuksen Karnevaalit, joka on vanhin ja merkittävin akateemisen tutkimuksen tukemiseen tarkoitettu hyväntekeväisyystapahtuma Suomessa. Merkuriuksen Karnevaalien tuotto luvutetaan kokonaisuudessaan kauppakorkeakoululle ja se ohjataan väitöskirja- ja julkaisu-rahastoon, josta tuetaan väitteleviä tohtoreita ja tutkijoiden kansainvälisiä julkaisuja.

Seuraavat Merkuriuksen Karnevaalit järjestetään lauantaina 9.10.2021.

Lisätietoja ja illalliskorttivaraukset:
www.merkuriuksenkarnevaalit.fi

Tehtävänä tutkimusyhteistyö

Centre for Collaborative Research CCR 10 vuotta

Aito monitieteisyys, eri alojen tutkijoiden yhdistäminen, uudet tutkimusavaukset ja erityisesti yhteistyö yritysten ja tutkijoiden välillä. Nämä ovat kymmenvuotisjuhla-vuottaan viettävän CCR-yksikön toiminnan kulmakivet.

TEKSTI TARU SUHONEN KUVA TEEMU NURMINEN

Turun kauppakorkeakoulun Centre for Collaborative Research CCR on tutkimusyksikkö, jonka toimintamalli on yliopistoympäristössä uniikki ja ainutlaatuinen. Tutkijoista koostuva yksikkö valmistelee ja toteuttaa pääosin ulkoisella tutkimusrahoituksella projekteja, joiden tutkijat tulevat yksikön lisäksi kauppakorkeakoulun yksiköistä ja yliopiston muista tiedekunnista.

Centre for Collaborative Research eli CCR vastaa tutkimusyhteistyön kehittämisestä Turun kauppakorkeakoulussa.

– Teemme myös itse tutkimusta omilla painopistealueillamme samoilla yhteistyön periaatteilla ja yhteistyön esimerkiksi näyttäen, sanoo CCR:n johtaja **Antti Saurama**.

Tutkimuspäällikkö **Taina Eriksson** kertoo, että uutta ideaa tai tutkimusmahdollisuutta lähestytään CCR:ssä aina pohtien sitä, millaisilla näkökulmilla ja millä tutkijaryhmällä teemoja olisi paras tarkastella.

– Osallistamme valmisteluun eri alojen tutkijoita ja aiheen kannalta keskeisiä toimijoita, kuten yrityksiä tai kaupunkikeja. Edistämme siis kauppakorkeakoulun ja usein myös laajemmin koko yliopiston tutkijoiden osallistumista erityisesti isoihin tutkimuskokonaisuuksiin, Eriksson avaa.

KIINNOSTUS TUTKIMUSYHTEISTYÖHÖN JATKAA KASVUAAN

Tutkimusyhteistyöstä puhutaan paljon ja monissa eri yhteyksissä.

– Yksinkertaisimmillaan tutkimusyhteistyö on sitä, että kaksi tutkijaa tekee yhdessä tutkimusta, laajimmillaan se on yliopistotasoisista systemaattista ja monimuotoista vuorovaikutusta niin yliopiston sisällä monitieteisesti kuin ulkoisten sidosryhmien kanssa, Eriksson määrittelee.

Saurama nostaa esiin myös muutokset akateemisen tutkimuksessa.

– Yhä laajemmin esillä ovat yhteis-

söllisyys, yhteistyö ja erilaisten rajojen ylittäminen. Yliopistolla pyrimme laajentamaan erilaisia yhteistyön tukimuotoja sekä avaamaan vuorovaikutusmuotoja ja -kanavia koko yhteiskuntaan, Saurama sanoo.

Saurama ja Eriksson listaavat tutkimusyhteistyön hyötyjä: yhteistyön avulla voidaan luoda yksittäistä tutkijaa tai tutkimusryhmää monipuolisempia ja vaikuttavampia kokonaisuuksia, edesauttaa monialaisten tutkimuskysymysten ratkaisemista, lisätä vuorovaikutusta tutkijoiden ja ympäröivän yhteiskunnan kanssa sekä tuoda rahoituksellisia lisäresursseja tiedekuntien ja yliopiston käyttöön.

– Ulkoisesta tutkimusrahoituksesta olemme kanavoineet merkittävän osan muille kauppakorkeakoulun yksiköille sekä myös muiden tiedekuntien yksiköille, Saurama kertoo.

VASTAUKSIA MONIULOTTEISIIN KYSYMYKSIIN

Kymmenen toimintavuoden aikana CCR on tehnyt tutkimus- ja innovaatioyhteistyötä yhteensä 130 yrityksen, kaikkien kauppakorkeakoulun laitosten ja yksiköiden, 4 muun Turun yliopiston tiedekunnan ja yli 30 yliopiston kanssa. Projekteja on toteutettu samassa ajassa noin 90.

– Olemme saaneet koottua erittäin osaavia ja vaikuttavia konsortioita koko yliopistosta ratkaisemaan kompleksisia tutkimuskysymyksiä liittyen vaikkapa

autonomisen meriliikenteen kehittymiseen, teollisen tuotantotoiminnan tulevaisuuteen, pelikokemuksiin ja pelien terveysvaikutuksiin tai kestävään liiketoiminnan kehitykseen. Nämä vastaavat juuri niihin tarpeisiin ja odotuksiin, joita moniulotteiset ja haastavat yhteiskunnan ja liike-elämän kysymykset tutkijayhteisöltä vaativat, Eriksson toteaa.

CCR:n toiminnalle leimallista on myös uusien yhteistyömuotojen ja innovaatiokonseptien lanseeraaminen.

– Uskallamme kokeilla. Omalla esimerkillämme haluamme osoittaa, että myös CCR:n edustama tutkimusyhteistyön malli voi merkittävästi edistää tutkimusyhteistyön kehittymistä ja laajentumista yliopistossa. Omalla panoksellamme haluamme viedä kauppakorkeakoulua ja koko Turun yliopistoa eteenpäin houkuttelevana ja vaikuttavana kumppanina – yhteistyössä sidosryhmiemme kanssa, Saurama päättää. ■



Yhteistyön avulla voidaan luoda vaikuttavia kokonaisuuksia, edesauttaa monialaisten tutkimuskysymysten ratkaisemista ja lisätä vuorovaikutusta tutkijoiden ja ympäröivän yhteiskunnan kanssa.



CCR10!
Celebrating 10 years of Centre for Collaborative Research CCR

Kiinnostuitko tutkimusyhteistyöstä?
Tutustu toimintamuotoihin
www.utu.fi/ccr ja ota yhteyttä ccr@utu.fi

Poikkeusaika on muuttanut työskentelytapojamme pysyvästi. Esimiehet ovat etäjohtamisen haasteiden äärellä, mutta muuttuneissa käytännöissä piilee myös mahdollisuuksia.

Etätyön johtaminen vaatii luottamusta, läsnäoloa ja läpinäkyvyyttä

TEKSTI SUVI LEHTO KUVA ANNA-ROSA EERIKÄINEN

Kun TSE exen johtaja **Ulla Heinonen** vuonna 2003 aloitteli väitöskirjaansa virtuaalisesta johtamisesta ja luottamuksen rakentumisesta virtuaalisessa työskentelyssä, alalla puhuttiin paljon etätyön tulemisesta. Vuosituhannen alussa ajateltiin virtuaalisen työskentelyn olevan tässä ja nyt. Heinosen väitöskirjan valmistuessa noin viisi vuotta myöhemmin juuri mikään ei ollut kuitenkaan muuttunut työskentelytavoissa.

– Pandemian positiivisia puolia on se, että olemme vihdoinkin päässeet arjessa sellaiselle etätyöskentelyn tasolle, mikä on ollut tavoitteena lähes 20 vuotta. Muutuimme vasta, kun olimme pakotettuja muutokseen.

Etätyö vapauttaa meidät ajasta ja paikasta. Sen etuja ovat muun muassa tehokkuus, parempi keskittyminen ja matkustamisesta vapautunut aika. Käytännössä enää aikavyöhykkeet saattavat sanella aikataulumme, mutta teke-

misen mahdollisuudet etätyössä ovat lähes rajattomia. Samalla etätyöskentely kuitenkin kuormittaa meitä uudella tavalla: olemme koko ajan tavoitettavissa sekä työn ja vapaa-ajan välinen raja hämärtyy. Esimiehelle etätyön johtaminen asettaa omat haasteensa.

– Kaikki se, mikä voi lähityöskentelyssä mennä pieleen, menee virtuaalityöskentelyssä varmemmin pieleen. Meidän täytyy yhteisillä sopimuksilla lievittää kuormitusta.

Haasteita johtamisessa tulee silloin, kun roolit ovat epäselviä ja tiimin yhteisiä tavoitteita ei ole kirkastettu. Teknologiaa ei tarvitse enää kesyttää, mutta jos sisäisissä prosesseissa on epämääräisyyttä, etätyöskentely vaikeutuu.

– Johtajana sinulla ei ole etänä käytävissä kaikkia eri aistihavaintoja toisesta ihmisestä. Sekä työntekijä että esimies ovat sen tiedon varassa, mikä heille välitetään. Toimimme etätyössä vajavaisella informaatiolla, mikä on omiaan luomaan väärinkäsityksiä.





Ulla Heinosen mukaan johtajan on etänä oltava äärimmilleen virittäytynyt seuraamaan työntekijöiden jaksamista.

ONNISTUNUT ETÄTYÖSKENTELY PERUSTUU LUOTTAMUKSEEN

Heinonen puhuu usein etätyöskentelyn kolmesta ällästä: läsnäolosta, läpinäkyvyydestä ja luottamuksesta. Näihin perustuu hänen mukaansa kaikki etätöiden johtaminen.

– Kaikki perustuu ehdottomaan luottamukseen ja siihen, että jokainen sitoutuu yhteisiin tavoitteisiin. Lisäksi kaiken toiminnan tulee olla läpinäkyvää, sillä etätöissä on helpompi piiloutua töiden taakse.

Mikäli työntekijöiden ja esimiesten keskinen luottamus puuttuu, on vaikea saada ihmisiä avautumaan. Etätöissä ongelmien piilottelu on vaivattomampaa verrattuna yhteisissä tiloissa työskentelyyn. Yhteiset päivittäiset kahvitauot eivät toisaalta sovellu kaikille rehellisten kuulumisten jakamiseen.

– Miten johtaja sitten tekee toiminnan läpinäkyväksi ja itsensä läsnäolevaksi? Esimerkiksi perinteinen puhelinsoitto tuo toisen ihmisen eri tavalla lähelle verrattuna videopalaveriin. Me virittäydymme silloin erilaiseen vastaanottavaiseen tilaan, sillä puhelin tulee lähemmäs kuuloelintämme.

Etänä läsnäoloa on helpompi teeskennellä. Johtajan tuleekin entistä herkemmin havainnoida muiden aitoa läsnäoloa palaverissa ja rakentaa suhteet mahdollisimman luonteviksi, kun tavallisia käytäväkeskusteluja ja hiljaisen tiedon siirtämistä ei ole.

IHMISLÄHTÖISYYS KOROSTUU ENTISESTÄÄN

Paluuta entiseen tuskin nähdään pandemian loputtua, sillä ihmiset kaipaavat työltään vapautta ja joustavuutta. Johtajan on jatkossa koettava ihmisten johtaminen yhtä tärkeäksi kuin esimiestyöhön liittyvien muiden osa-alueiden johtaminen.

TSE exe Executive Education & Development

- **JOKO-johtamiskoulutus**
- **Executive MBA (EMBA)**
- **Hankintojen strateginen johtaminen**
- **Strateginen ennakkoinnin johtaminen**
- **Konsortio-ohjelmat**
- **Räätälöidyt vaihtoehdot operatiiviseen tai johtoryhmätyöskentelyyn**
- **Koulutuspolut henkilöstön kehittämiseen**
- **Toimialakohtaiset valmennukset**

Lue lisää: utu.fi/exe

– Tulevaisuudessa omaa johtamistyötä tehdään entistä herkemmin ja vaaditaan itseltä enemmän. Mitään aluetta ei voi etätöissä jättää lepäämään ja palata siihen vasta, kun joku huomauttaa asiasta.

Etäaika on vapauttanut myös esimiesten omien töiden jaksottamista. Samalla heillä on kuitenkin oltava valmius ja herkkyys tehdä muiden johtamistyötä. Tämä tasapainottelu on Heinosen mukaan taito, jota tarvitaan yhä enemmän ja se olisi opeteltava jo varhaisessa vaiheessa.

– Johtaja ei toisaalta ole ikinä valmis. Hänen on jatkettava itsensä kouluttamista ja kehittämistä opiskelemalla sekä olemalla hereillä siitä, mikä on tarkoituksenmukaisinta työskentelyssä tietyllä hetkellä. Johtamisosaamisen kehittämiseen kannattaakin rohkeasti valita kumppani haastamaan omia näkemyksiä ja tarjoamaan keskustelumahdollisuuksia uusien verkostojen kanssa. ■



HANNA PIHKOLA

Kestävän kehityksen arviointi on tasapainoilua monimutkaisuuden ja yksinkertaistamisen välillä

Erilaisilla mittareilla ja tunnusluvuilla on keskeinen rooli kestävän kehityksen johtamisessa ja arvioinnissa. Parempien mittareiden kehitystä onkin usein ehdotettu ratkaisuksi erilaisiin johtamiseen liittyviin haasteisiin. Hanna Pihkolan johtamisen ja organisoinnin alaan kuuluva väitöstutkimus käsittelee haasteita, joita kestävän kehityksen arviointiin sekä arviointitulosten viestintään liittyy.

TEKSTI SARA HARJU

Kestävyystiedolle on tällä hetkellä valtavasti kysyntää, ja erilaisia arviointimenetelmiä sekä indikaattoreita on kehitetty suuret määrät. Arviointien tuloksiin liittyy myös paljon erilaisia odotuksia, joihin yksittäisten tutkimusten ei ole välttämättä helppoa vastata.

– Erilaiset mittarit ovat johtamiselle välttämättömiä työkaluja. Kestävä kehitys on kuitenkin haastava kokonaisuus sekä arvioinnin että johtamisen näkökulmasta. Yksittäiset arvioinnit tai mittarit ovat harvoin täydellisiä. Silti nykyisilläänkin mittareilla saadaan esiin ongelmakohtia ja ristiriitaitilanteita, joita

kestävään kehityksen tavoitteluun usein liittyy. Olisi tärkeää, että myös näistä ristiriidoista puhuttaisiin entistä avoimemmin, Hanna Pihkola toteaa.

Monipuolinen vaikutusten arviointi on välttämätöntä, jotta kestävyyshaasteita opittaisiin ymmärtämään paremmin. Tutkimuksen keskeinen tulos



Uusien mittareiden kehittelyn sijaan tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota siihen, miten arviointien tuottamaa tietoa pystytään hyödyntämään erilaisissa päätöksentekotilanteissa.

kuitenkin on, että uusien mittareiden kehittelyn sijaan tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota siihen, miten arviointien tuottamaa tietoa pystytään hyödyntämään erilaisissa päätöksentekotilanteissa. Tämä edellyttää yleensä erilaisten tutkimusmenetelmien ja tiedon tuottamisen tapojen yhdistelyä.

KOHTI KOKONAISETVAITOKSEMPAA NÄKEMYSTÄ MUUTOKSEN TARPEESTA

Sekä mittaaminen että johtaminen edellyttävät useita yksinkertaistuksia, jotta asioista tulisi helpommin käsiteltäviä ja viestittäviä.

– Pahimmillaan tämä voi tarkoittaa sitä, että arviointi keskittyy lähinnä niihin näkökulmiin, joita on kulloinkin pystytty mittaamaan. Tärkeitä näkökulmia voi jäädä arviointien ulkopuolelle, jos kaikkia tarpeellisia tietoja ei syystä tai toisesta ole pystytty sisällyttämään laskelmiin, Pihkola huomauttaa.

Johtamisen kannalta keskeistä olisi pyrkiä ymmärtämään entistä paremmin, minkälaisiin kysymyksiin erilaisilla mittareilla ja arvioinneilla pystytään vastaamaan. Lisäksi olisi tärkeää ymmärtää menetelmiin ja mittareihin liittyvät rajoitteet, eli käytännössä se, mitä kaikkea ei ole pystytty mittaamaan. Laajen-

tamalla arviointeja puhtaasti mitattavista näkökulmista laadullisiin näkökulmiin voidaan saavuttaa kokonaisvaltaisempi käsitys tutkittavista ongelmista ja vaikutuksista. Samalla tuotetusta tiedosta tulee kuitenkin vähemmän tarkkaa ja vaikeammin viestittävää.

Arviointien tulosten toivotaan yleensä tuottavan selkeitä ja yksinkertaisia toimintaohjeita ja vaihtoehtoja. Arvioinnin kehittämisen kannalta keskeinen haaste kuitenkin on, että mitä kokonaisvaltaisemmin kestävää kehitystä pyritään arvioimaan, sitä vaikeampi tulosten perusteella on antaa yksiselitteisiä toimintaohjeita.

– Arviointi tulisikin nähdä prosessina, jonka tavoitteena on yksittäisen lukuarvon sijaan oppia, mihin suuntaan toimintaa tulisi kehittää, jotta ympäristökuormitusta pystyttäisiin merkittävästi vähentämään. Tällaiset muutokset eivät välttämättä ole helppoja tai nopeita, Pihkola toteaa.

TUTKIMUS KESKITTYI TUOTEKOHTAISIIIN ARVIOINTEIHIN JA ELINKAARIAJATTELUUN

Kestävän kehityksen arviointi on laaja alue, jolla tehdään paitsi tutkimusta myös paljon soveltavaa kehitystyötä ja konsultointia. Käytetyt menetelmät ja

lähestymistavat vaihtelevat suurestikin riippuen siitä, minkälaisessa yhteydessä arviointia tehdään. Jokainen arviointiprosessi on erilainen, mutta esimerkiksi tulosten viestintään liittyvät haasteet vaikuttavat toistuvan hyvinkin erilaisissa arviointiprosesseissa.

Pihkolan väitöskirjan aineistona oli neljä erilaista tapaustutkimusta, joissa sovellettiin kestävästä kehityksen arviointia. Tapaustutkimusten tavoitteena oli erilaisiin tuotteisiin tai teknologioihin liittyvien vaikutusten mittaaminen tai niistä viestiminen sekä tarvittavien toimenpiteiden priorisointi. Kaikissa tutkimuksissa sovellettiin analyyttisiä, kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä yhdessä kvalitatiivisten menetelmien ja tietojen ja sidosryhmiltä kerättyjen palautteiden kanssa. Tutkimus keskittyi erityisesti tuotekohtaisiin ja elinkaari- ja elinkaariajattelun soveltamiseen kestävästä kehityksen arvioinnissa ja johtamisessa.

Väitöskirjan nimi on *What can be measured can be managed? A transdisciplinary study in sustainability assessment and management*. Väitöstilaisuus oli 9.2.2021, kustoksena professori **Tomi J. Kallio** ja vastaväittäjänä työelämäprofessori **Mikko Jalas** (Aalto-yliopisto). ■

**TUTUSTU MYÖS MUIHIN VÄITÖSTUTKIMUKSIIN
VERKOSSA > WWW.UTU.FI/TSE-VAITOKSET**

Nosta johtajuus uudelle tasolle.

Visionäärisen strategiatyöskentelyn, ennakointiosaamisen ja innovaatiokyvyn johtamisen merkitys muutoksessa on nyt tärkeämpi kuin koskaan.

Oletko valmis haastamaan itsesi?

Tutustu ohjelmiin ja räätälöityihin ratkaisuihin

> utu.fi/exe



TURUN
YLIOPISTO

TSE exe