

**YMPÄRISTÖPAINOTTEINEN KULTTUURINMUUTOS  
KUNTAORGANISAATIOSSA  
Esimerkkinä Jyväskylän kaupunki**

Pro Gradu  
Yhteisöviestintä  
Viestintätieteiden laitos  
Jyväskylän yliopisto  
Kevät 2000

Heli Anttila

# ABSTRACT

UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ  
FACULTY OF HUMANITIES  
DEPARTMENT OF COMMUNICATION

Heli Anttila  
YMPÄRISTÖPAINOTTEINEN KULTTUURINMUUTOS KUNTAORGANISAATIOSSA  
Esimerkkinä Jyväskylän kaupunki

Pro Gradu Thesis  
Organisational communication and PR  
May 2000

88 pages and appendices

The present study discusses the environmental change process in a local governmental organisation and the importance of an effective communication during and after the change process. The theoretical frame of the study is constructed around values and attitudes, environmental information, behaviour, organisational change and environmental communication.

The empirical part of the study consists on a case study. The case organisation of this study was the city of Jyväskylä, where an environmental project "Ympäristöjyvät 2000" is going on. In order to get answers to the following research questions eighteen (18) employees from nine (9) different work units were interviewed. The research questions were as followed: 1) What kind of attitudes and knowledge do the employees have about environmental issues and how environmental friendly do they behave?, 2) What kind of effects do attitudes and knowledge have on behaviour, 3) Which environmental issues should be included to the environmental communication and environmental training of the city of Jyväskylä and which communication channels employees find most effective?, 4) What kind of differences can be found between environmental responsible persons and other employees?, 5) How successful has the "Ympäristöjyvät 2000-project" been so far? and 6) Which things will further environmental change? The methods used are theme analysis and grouping. In this grouping all the interviewees were grouped into four different types according to their environmental attitudes, environmental knowledge and behaviour.

The environmental attitudes of the employees were generally positive. The environmental information has not yet reached all employees. In general the environmental responsible persons knew more about environmental issues and more about the ongoing project. The employees were generally concerned about the environment, behaved environmentally friendly and had positive attitudes towards the environmental project.

The study shows that the environmental change is possible. Though more communication and environmental training is needed, because among the interviewees were employees who nearly knew nothing about the environmental project. The real challenge for the city of Jyväskylä is to get all employees informed and involved to the project.

Keywords: attitude, behaviour, organisational change, change communication, environmental management, environmental communication.

Asiasanat: asenteet, käyttäytyminen, organisaatiomuutos, muutosviestintä, ympäristöjohtaminen, ympäristöviestintä.

# SISÄLLYS

<b>SISÄLLYS</b> .....	3
<b>1. JOHDANTO</b> .....	6
1.1 Tutkimuksen taustaa.....	6
1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusongelma .....	7
1.3 Tutkimuksen rajaus ja suhde aiempiin tutkimuksiin .....	8
1.4 Tutkimuksen rakenne .....	8
<b>2. YMPÄRISTÖ JA YHTEISKUNTA</b> .....	10
2.1 Ympäristökeskustelun elinkaari .....	10
2.2 Kunta ja ympäristö.....	12
2.3 EMAS .....	14
<b>3. Ympäristöasenteet, -tieto ja ympäristövastuullinen käyttäytyminen</b> .....	16
3.1 Arvot ja asenteet.....	16
3.2 Ympäristötietoisuus .....	17
3.3 Ympäristövastuullinen käyttäytyminen .....	18
<b>4. KOHTI VIHREÄMPÄÄ KUNTAORGANISAATIOTA</b> .....	21
4.1 Organisaatiokulttuurin muuttaminen .....	22
4.2 Organisaation muutosvalmius .....	23
4.3 Muutoksen onnistumiseen vaikuttavat tekijät .....	25
4.3.1 Henkilöstö organisaation muutosvoimana .....	25
4.3.2 Johdon sitoutumisen merkitys .....	26
4.3.4 Sisäinen viestintä muutosprosessin apuna .....	27
<b>5. KUNNAN YMPÄRISTÖVIESTINTÄ</b> .....	29
5.1 Ympäristöviestinnän merkitys.....	29
5.1.1 Kunnan sidosryhmät .....	30
5.1.2 Ympäristöviestinnän suunnittelu.....	31
5.2 Kunnan sisäinen ympäristöviestintä .....	33
5.2.1 Ympäristöviestinnän sisällöt .....	33
5.2.2 Viestintäkanavat .....	34
5.3 Kunnan ulkoinen ympäristöviestintä.....	36
5.4 Ympäristökoulutus osana tehokasta ympäristöviestintää.....	38
<b>6. TUTKIMUKSEN KOHDEORGANISAATIO</b> .....	40
6.1 Ympäristönsuojelu Jyväskylässä.....	40
6.2 Ympäristöjyvät 2000 .....	42
6.2.1 Projektin käynnistymiseen vaikuttaneet tekijät .....	43
6.2.2. Ympäristöjyvät 2000 – projektin tavoitteet .....	44
6.3 Ympäristöviestintä Jyväskylän kaupungissa .....	44
<b>7. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS</b> .....	45

<b>7.1 Tutkimusmenetelmät .....</b>	<b>45</b>
<b>7.2 Haastattelun sisältöalueet .....</b>	<b>47</b>
7.2.1 Haastateltavien taustatiedot.....	47
7.2.2 Ympäristöasenteet.....	47
7.2.3 Ympäristötietoisuus .....	48
7.2.4 Koulutus .....	49
7.2.5 Käyttäytyminen.....	49
7.2.6 Yhteistyökysymykset.....	50
7.2.7 Motivointi.....	50
7.2.8 Ympäristövisiot ja strategiat.....	50
7.2.9 Ympäristötyön onnistuminen .....	51
<b>7.3 Aineiston analyysi.....</b>	<b>51</b>
<b>8. TULOKSET.....</b>	<b>53</b>
<b>8.1 Haastateltavien taustatiedot .....</b>	<b>53</b>
<b>8.2 Ympäristöasenteet .....</b>	<b>54</b>
<b>8.3 Ympäristötietoisuus.....</b>	<b>56</b>
8.3.1 Odotukset Jyväskylän kaupungin ympäristöviestintää kohtaan .....	57
8.3.2 Tietovajeet Jyväskylän kaupungin henkilöstön keskuudessa .....	58
8.3.3 Viestintävälineet ja niiden käyttö .....	59
8.3.4 Kanavavajeet .....	60
8.3.5 Viestintätyytyväisyys.....	61
<b>7.4 Koulutus .....</b>	<b>62</b>
<b>8.5 Ympäristömyönteinen käyttäytyminen.....</b>	<b>63</b>
<b>8.6 Yhteistyökysymykset .....</b>	<b>65</b>
<b>8.7 Motivointi .....</b>	<b>66</b>
<b>8.8 Ympäristövisiot ja -strategiat.....</b>	<b>68</b>
<b>8.9 Ympäristötyön onnistuminen.....</b>	<b>68</b>
8.9.1 Ylimmän johdon sitoutuminen.....	68
8.9.2 Ympäristöimago .....	69
8.9.3 Ympäristötyöryhmän tunnettuus .....	69
8.9.4 Henkilöstön mielipiteitä .....	70
<b>9. TULOSTEN TARKASTELUA.....</b>	<b>72</b>
<b>9.1 Tutkimuksen päätulokset.....</b>	<b>72</b>
9.1.1 Jyväskylän kaupungin henkilöstön ympäristöasenteet, -tietoisuus ja käyttäytyminen.....	72
9.1.2 Asenteiden ja tiedon vaikutus ympäristömyönteiseen/ -kielteiseen käyttäytymiseen .....	74
9.1.3 Eroavaisuudet ympäristövastuuhenkilöiden ja muun henkilökunnan välillä.....	76
9.1.4 Ympäristötyön onnistuminen .....	77
<b>9.2 Tutkimuksen kriittistä tarkastelua .....</b>	<b>78</b>
<b>9.3 Kehittämisaikajatuksia .....</b>	<b>79</b>
9.3.1 Tiedotus.....	79
9.3.2 Koulutus .....	81
<b>9.4 Tutkimuksen tarpeellisuuden arviointia ja jatkotutkimusaiheita .....</b>	<b>82</b>
<b><i>KIRJALLISUUS.....</i></b>	<b>83</b>

**LIITTEET**

Liite 1: Haastattelurunko

Liite 2: Kaupungintiedottaja Helinä Mäenpäälle lähetettyyn sähköpostikyselyyn saadut vastaukset

Liite 3: Ympäristöpäällikkö Niilo Frilanderille lähetettyyn sähköpostikyselyyn saadut vastaukset

# 1. JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen taustaa

Huoli ympäristön tilasta ja keskustelu ympäristönsuojelusta ovat jatkuvasti pinnalla olevia aiheita. Yhä useampi yritys ottaa tänä päivänä ympäristönsuojelukysymykset vakavasti joko omasta tahdostaan tai ulkopuolisen painostuksen johdosta. Nyky-yhteiskunnassa ympäristökysymyksistä ei yksinkertaisesti voida enää vaieta. Monet yritykset ovat myös oivaltaneet sen tosiasian, ettei ympäristönsuojelutyö ole pelkästään aikaa ja kustannuksia vievää työtä, vaan sillä voi olla runsaasti positiivisia yrityksen kilpailukykyä parantavia vaikutuksia. Näitä positiivisia vaikutuksia voivat olla muun muassa kustannussäästöt sekä yrityksen imagon parantuminen.

Ympäristönsuojelu koskettaa myös kuntia. Jo vuonna 1986 voimaan tullut laki kuntien ympäristönsuojeluhallinnosta velvoittaa kuntaa valvomaan ja edistämään ympäristönsuojelua ja siten turvaamaan kunnan asukkaille ”terveellisen, viihtyisän ja virikkeitä antavan sekä luonnontaloudellisesti kestävä elinympäristön” (Sjöblom & Niskala 1999, 169). Laissa myös säädettiin, että jokaisessa kunnassa on oltava ympäristönsuojelusta vastaava toimielin, jonka tehtäviin kuuluu huolehtia ympäristönsuojelua koskevasta tiedottamisesta ja valistuksesta. Ympäristöasiat ja

pyrkiminen kohti kestävästä kehitystä on yhä useammassa kunnassa alettu näkemään myös kunnan menestystä ohjaavana tekijänä sekä kunnan imagon parantajana. Siksi kunnilla on tarve kehittää ympäristönsuojelutyötään ja tuoda esiin se panostus, joka ympäristön hyvinvoinnin eteen on tehty. Vähäisenä ei voida myöskään pitää ympäristöasioiden huomioonottamisesta kunnille aiheutuvaa taloudellista merkitystä. (Sjöblom & Niskala 1999, 169.)

Olכוןkin, että jossain mielessä kuntaa voidaan verrata yritykseen palvelujen tarjoajana, on sen rooli huomattavasti moninaisempi. Kunta on myös alueellinen, kulttuurinen ja poliittishallinnollinen yksikkö, joka kantaa vastuuta myös muista alueensa toimijoista (Sjöblom & Niskala 1999, 169). Kuntaa kohtaavat haasteet ympäristöasioidenhallinnan osalta eroavat siis melkoisesti teollisuusyritystä kohtaavista haasteista. Erityisen haasteelliseksi ympäristöasioiden hallinnan kuntaorganisaatiossa tekee se tosiseikka, ettei mikään muu organisaatio sisällä niin laajaa skaalaa erilaisia toimintoja kuin kuntaorganisaatio, kattaahan kuntaorganisaation toiminta kaiken mahdollisen lasten päivähoidosta rakentamiseen. Kuntaorganisaation toimet ulottuvat laajalle ja kunnalla on mahdollisuus oikeanlaisen tiedollisen ohjauksen kautta vaikuttaa koko kunnan ja sen lähialueen asukkaiden asenteisiin ja käyttäytymiseen.

## **1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusongelma**

Tutkimuksen empiirinen osa perustuu pitkälti Jyväskylän kaupungin ympäristövirastolle keväällä 1999 tilaustyönä tehtyyn tutkimukseen. Tämä tutkimus liittyi osaltaan Jyväskylän kaupungin Ympäristöjyvät 2000 projektiin ja sen avulla pyrittiin saamaan vastauksia erityisesti seuraaviin kysymyksiin: 1) Minkälaisia ovat kaupungin henkilöstön ympäristöasenteet, ympäristötietoisuus ja ympäristövastuullinen käyttäytyminen?, 2) Mistä asioista henkilökunta haluaa saada ympäristötietoa ja -koulutusta, sekä mitkä ovat käyttökelpoisimmat kanavat ympäristötiedon jakamiseen?, 3) Mitä eroja on löydettävissä ympäristövastuuhenkilöiden ja muun henkilöstön asenteissa, tiedoissa ja käyttäytymisessä? ja 4) Miten Jyväskylän kaupungissa on onnistuttu viemään ympäristöasiaa eteenpäin?. Ympäristövirastolle toimitetussa raportissa esiteltiin

mainittuihin tutkimuskysymyksiin saadut vastaukset sekä annettiin vinkkejä ympäristöviraston järjestämää tiedotusta ja koulutusta varten.

Varsinaisen Pro gradu-tutkimuksen tavoitteena oli tutkia ympäristöpainotteista kulttuurin muutosta kuntaorganisaatiossa. Tätä tarkoitusta varten tutkimusanalyysiä syvennettiin niin, että edellä mainittujen tutkimuskysymysten lisäksi pyrittiin löytämään vastukset mm. seuraaviin kysymyksiin 1) Miten ihmisten ympäristöasenteet ja –tietoisuus vaikuttavat ympäristömyönteiseen/ ympäristökielteiseen käyttäytymiseen? ja 2) Mitkä tekijät edesauttavat ympäristöpainotteista kulttuurinmuutosta kuntaorganisaatiossa?.

### **1.3 Tutkimuksen rajaus ja suhde aiempiin tutkimuksiin**

Tutkimuksessa keskitytään ympäristöpainotteisen kulttuurinmuutoksen kannalta keskeisiin aihealueisiin erityisesti kuntaorganisaation näkökulmasta. Tämän kaltaisia tutkimuksia on tehty aieminkin. Muun muassa Ojander (1996), af Heurlin (1995) ja Peltonen (1998) ovat pro gradu –tutkielmissaan tutkineet mitkä tekijät tukevat organisaation vihertymisprosessia. Tietääkseni Suomessa ei ole kuitenkaan aiemmin tehty vastaavanlaista tutkimusta kuntaorganisaatiosta. Tutkimuksen haasteena voidaankin pitää yrityspainotteisen teorian soveltamista kuntaorganisaation tarpeita vastaavaksi.

### **1.4 Tutkimuksen rakenne**

Tutkimus jakautuu kahteen osaan. Aluksi esitellään tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja toisessa osassa tutkimuksen empiirinen osuus. Tutkimuksen teoreettinen osuus jakautuu neljään osaan. Ensimmäisessä luvussa esitellään käsite: ympäristökeskustelun elinkaari ja pohditaan sen nykyistä vaihetta Suomessa. Lisäksi luvussa perehdytään kunnan tehtäviin ja velvollisuuksiin ekä niihin syihin, jotka ovat johtaneet siihen, että teollisuusyritysten vanavedessä myös kunnat ovat ottaneet ympäristöasioiden hyvän hoitamisen kilpailuvaltikseen. Ensimmäisen luvun tarkoituksena on esittää ne lähtökohdat



jotka usein ovat ympäristöpainotteisen kulttuurinmuutoksen taustalla. Tutkimuksen toisessa luvussa käsitellään henkilöstön muutosvalmiuden kannalta kolmea keskeistä tekijää eli asenteita, tietoa ja käyttäytymistä sekä niiden vaikutusta toisiinsa. Tutkimuksen kolmas luku käsittelee itse organisaatiomuutosta ja tutkimuksen neljännessä osassa perehdytään ympäristöviestintään erityisesti kuntaorganisaation näkökulmasta. Teoriataustaan sisältyvät luvut ovat osin päällekkäisiä. Teoriataustan tavoitteena on ensiksi esitellä ne lähtökohdat, jotka antavat alkusysäyksen ympäristöpainotteiselle kulttuurinmuutokselle, tämän jälkeen pohtia miten kunnan organisaatiokulttuurin muuttaminen ympäristöpainotteiseksi tapahtuu ja lopuksi tarkastella millä viestinnän keinoilla tuo muutos saadaan pysyväksi.

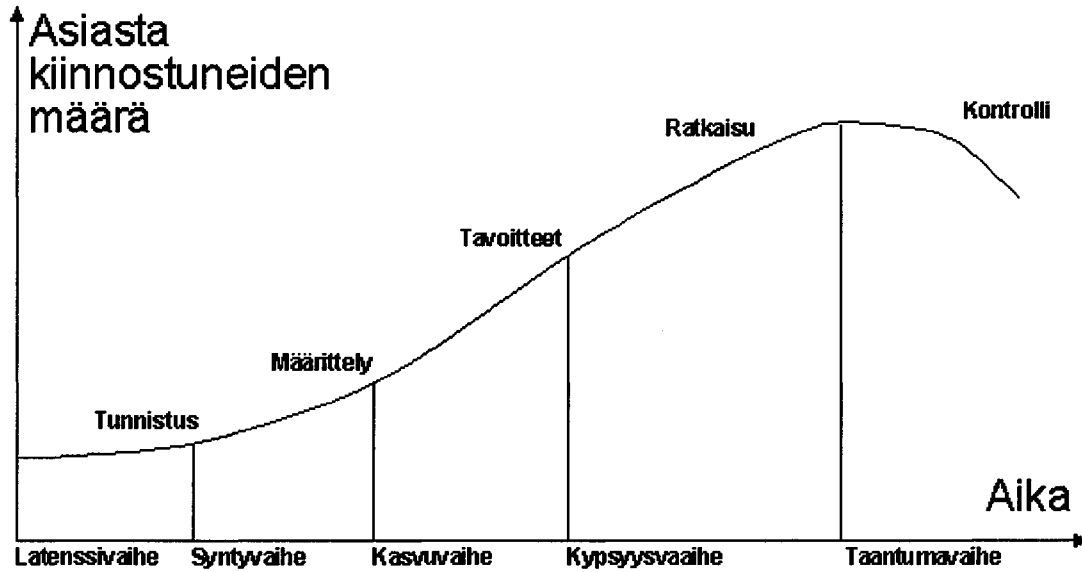
Empiirisen osan aluksi esitellään tutkimuksen kohdeorganisaatio: Jyväskylän kaupunki sekä Ympäristöjyvät 2000 -projekti. Luvussa seitsämän (7) esitellään tutkimus- ja analyysimenetelmät, sekä käydään haastattelun kahdeksan eri (8) sisältöaluetta läpi kohta kohdalta. Luvussa kahdeksan (8) esitellään haastattelun keskeisimpiä tuloksia. Luku yhdeksän (9) on omistettu loppupäätelmille sekä kehitysideoille.

## **2. YMPÄRISTÖ JA YHTEISKUNTA**

### **2.1 Ympäristökeskustelun elinkaari**

Itkosen (1992, 36) mukaan ihmisen luontosuhteen kehityskaarta voidaan lähteä hahmottamaan ajasta, jolloin ihminen muiden eliölajien mukaan oli osa luontoa. Vasta maatalouden ja teollisuuden kehityksen myötä luonnon hyödyntäminen tehostui. Samalla ihmisen suhde luontoon muuttui monimutkaisemmaksi. Luonnon hyväksikäytön vastavoimaksi kehittyi perinteinen luonnonsuojelu. Tämä tarkoitti pyrkimystä turvata luonnon monimuotoisuus ja muutoskyky. Ympäristöongelmien vaikeutuessa sekä tietoisuuden lisääntyessä kehittyi myös ympäristönsuojelun tarve perinteisen luonnonsuojelun rinnalle.

Ympäristökeskustelua on käyty enenevässä määrin 1970-luvulta lähtien. Varsinaisesti ympäristöasiat ovat lyöneet itsensä läpi suuren yleisön keskuudessa vasta 1990-luvulla. (Välimäki 2000, 32, ks. myös Dernbach 1998, 35.) Kuten tuotteilla, on ympäristöön liittyvillä keskusteluaiheillakin oma elinkaarensa (Linnanen ym. 1997, 134; ks. myös Zierhofer 1998, 136-198). Kullekin näistä viidestä vaiheesta on tyypillistä tietyt keskustelijatahot sekä tietty keskustelufoorumi ja keskustelun sisältö.



KUVIO 1. Yhteiskunnallisen ympäristökeskustelun elinkaaren vaiheet. Lähde: Dyllick 1989 (Linnanen, Markkanen & Ilmola 1997, 134)

Ensimmäisessä, *latenssissa vaiheessa* ympäristöaihe tai -ongelma tunnistetaan. Aiheen nostavat esille pääasiassa ympäristöaktivistit, mutta varsinaista ympäristökeskustelua käyvät ympäristöasiantuntijat alan tieteellisissä julkaisuissa.

Keskustelun varsinaisessa *syntyvaiheessa* määritellään esille nostettava aihe, käytettävät käsitteet, sekä usein myös keskustelufoorumi. Syntyvaiheessa keskustelijoina ovat usein ympäristöjärjestöt sekä asiantuntijat. Keskustelu siirtyy tieteellisistä julkaisuista ammattilehtiin ja kansainvälisiin kongresseihin.

Kolmannessa, ympäristökeskustelun *kasvuvaiheessa* keskustelu siirtyy massaviestimiin, päivälehtiin ja sähköisiin tiedotusvälineisiin. Tässä vaiheessa ympäristöjärjestöt ovat erittäin aktiivisia, mutta aiheesta kiinnostuvat laajemmatkin sidosryhmät, muun muassa kuluttajat. Viimeistään tässä vaiheessa yrityksen tulisi suhtautua vakavasti ympäristöviestintään.

*Kypsyysvaiheessa* pinnalla on keskustelu säännösten sisällöstä ja valvontajärjestelmistä. Mikäli yritys ei vielä tässä vaiheessa ole osallistunut ympäristökeskusteluun tai ryhtynyt tarvittaviin toimenpiteisiin, ovat sen vaikutusmahdollisuudet enää vähäiset. Tässä vaiheessa aktivistiryhmien kiinnostus aihetta kohtaan usein loppuu.

*Taantumavaiheessa* ympäristöviestintä on seurantaviestintää ja yrityksen ympäristötoiminnasta raportoidaan aiemmin vakiintuneen käytännön mukaisesti. Suuren yleisön mielenkiinto asiaa kohtaan vähenee. Tässä vaiheessa ovat ratkaisevia tekijöitä ympäristöviranomaisten kontrolli sekä se, miten hyvin ympärisömyönteiset toimintatavat on saatu osaksi ihmisten arkipäiväisiä rutiineja. Mitä aikaisemmassa ympäristökeskustelun elinkaaren vaiheessa yritys ”herää”, sitä paremmat mahdollisuudet sillä on olla omalta osaltaan vaikuttamassa käytyyn ympäristökeskusteluun ja näin ollen parantaa omaa ympäristömainettaan. (Linnanen ym. 1997, 134 – 137.)

Suomalaisten kirjastojen ylläpitämästä KATI-tietokannasta käy ilmi, että Suomessa ympäristökeskustelu on ollut voimakkaimmillaan 1990-luvun alussa. Suurimmillaan ympäristökirjoittelu oli vuonna 1991, jolloin ympäristöaiheisia juttuja oli kaikista julkaistuista jutuista yli 3%. Vuoden 1995 jälkeen ympäristöjuttujen kokonaismäärä on ollut selvässä laskusuunnassa. Ympäristökeskustelun elinkaaren vaiheista on siis tällä hetkellä meneillään *taantumavaihe*, ainakin mitä ympäristökeskustelun määrään medioissa tulee. Tämä kehitys ei kuitenkaan välttämättä tarkoita sitä, että ympäristöasiat olisi kokonaan unohdettu. Ympäristötuhoista, samoin kuin ympäristönsuojelustakin on tullut osa arkipäivää, uusia ja kiinnostavia ympäristöuutisia on yhä vaikeampi löytää. Välimäki puhuu eräänlaisesta ympäristökeskustelun saavuttamasta ”kyllästyspisteestä”, jolloin ympäristöasioiden uutuudenviehätys on kadonnut ja asiaan ollaan jo jossain määrin väsyttynyt. (Välimäki 2000, 32.)

## 2.2 Kunta ja ympäristö

Fyysinen ympäristö voidaan jakaa luonnonympäristöön ja rakennettuun ympäristöön. Ihmisen negatiiviset vaikutukset luonnonympäristöön näkyvät muun muassa ilmakehän, vesistöjen, maaperän ja pohjavesien kuormituksena. Myös rakennettuun ympäristöön, johon sisältyvät laajimmillaan rakennukset, kadut, puistot, palvelut, ympäröivä luonto, ihmiset ja heidän toimintansa, kohdistuvat omat ongelmansa. Rakennetun ympäristön tulisi edustaa niitä esteettisiä, kulttuurisia ja sosiaalisia arvoja, joita kunnan asukkaat arvostavat. Tässä, kuten useissa muissakin ympäristökysymyksissä on kunnilla

paikallistasolla keskeinen rooli. (Aura & Siitonen 1992, 7-9.) Niin luonnon- kuin rakennettuunkin ympäristöön kunta voi vaikuttaa kolmen eri tehtäväkokonaisuuden kautta:

- kunnan tulee luoda edellytyksiä rakentamiselle ja muulle toiminnalle eli toisin sanoen kunnan on huolehdittava yhdyskuntasuunnittelusta ja kaavoituksesta sekä ympäristön valvonnasta ja suojelusta
- Kunnan on rakennettava ja kehitettävä infrastruktuuria asumista ja elinkeinoa palvelemaan, mikä tarkoittaa liikenneyhteyksien, teknisen huollon järjestelmien sekä yleisten alueiden suunnittelua ja rakentamista
- Kuntien tulee hoitaa ja ylläpitää fyysistä ympäristöä, sen rakenteita ja rakennuksia.

Näistä kolmesta tehtäväalueesta voidaan käyttää yhteisnimitystä yhdyskuntatekniikka. Kunta voi vaikuttaa fyysiseen ympäristöönsä juuri yhdyskuntatekniikan tehtäväalueiden kautta. (Siitonen 1992, 58.)

Näiden edellä mainittujen tehtäväalueiden sisällä on kunnilla käytössään monia keinoja, joiden avulla ne pystyvät ohjaamaan ja säätelemään ympäristöään. Ongelmana ei nähdä niinkään keinojen puuttumista, vaan se miten ympäristöongelmiin ja ympäristönsuojeluun kussakin kunnassa suhtaudutaan, millaiset ympäristöintressit ja moraalit kunnalla on ja missä määrin myös kunnan asukkaat otetaan mukaan oman elinympäristönsä kehittämiseen. Useissa kunnissa ekologisella eli kestäväällä kehityksellä alkaa olla laaja kannatus ja kunnat ovat alkaneet toteuttaa erilaisia kestävän kehityksen hankkeita. (Aura & Siitonen 1992, 9-10; ks. myös Worthington & Murphy 1998.) Tässäkin on tosin ongelmana päästä sanoista tekoihin.

Kunnalla on Itkosen (1992, 37) mukaan ympäristönsuojelun kannalta karkeasti ottaen kaksi vaihtoehtoa. Se voi joko jättää kehityksen suunnan markkinavoimien varaan tai pyrkiä vaikuttamaan siihen esimerkiksi kuntasuunnittelun avulla. Kuntasuunnittelussa ympäristöasioita tulisi tarkastella osana kunnan kokonaiskehittämistä, jotta ympäristönsuojelu olisi kunnan muun toiminnan kanssa yhtenäisessä linjassa. Tämä edellyttää Auran ja Siitosen (1992, 11) mukaan paitsi ympäristöjuridiikan kehittämistä myös organisatorisia muutoksia. Kestävän kehityksen tavoitteet tulisi heidän mukaansa integroida kaikkiin hallintokuntiin ja kaikille päätöksenteon tasoille. Eroon tulisi myös päästä vanhoista sektorisoituneista ja hierarkkisista päätöksentekojärjestelmistä.

Ensimmäinen askel kunnan ympäristönsuojelun suunnitteluvaiheessa on Itkosen (1992, 40) mukaan kunnan ympäristöohjelman valmistelu. Ympäristöohjelma on hänen mukaansa kunnan ympäristötoimen laatima vapaamuotoinen suunnitelma, jonka perustana toimivat perusselvityksessä saatu tieto ja kunnan johtavien luottamuselinten, kuten kunnanvaltuuston osoittamat ympäristöpoliittiset suuntaviivat. Ympäristöohjelman valmistelussa ja samalla koko kunnan ympäristötyön onnistumisessa ovat keskeisiä tekijöitä niin kuntalaisten kuin kuntaorganisaation sisäistenkin työntekijöiden osallistuminen ja sitä kautta tapahtuva oppiminen. Osallistumisen avulla tapahtuu Auran ja Siitosen peräänkuuluttama hallintokunnittainen integroituminen ja samalla koko henkilöstön sitouttaminen ympäristönsuojelutyöhön.

Kuten teollisuusyrityksissäkin, myös kunnissa käytetään ympäristöpolitiikan ohjenuorina usein kansainvälisiä ympäristöasioiden hallintajärjestelmiä, kuten EMASia tai ISO14001-standardia (ks. tarkemmin Linnanen ym. 1997, 169 – 171; Moxen & Strachan 1998, 150 -158). Seuraavassa esitellään lyhyesti EMAS-ympäristöjärjestelmä, koska tätä ympäristöjärjestelmää on käytetty Jyväskylän kaupungin ympäristöohjelmatyön pohjana.

## 2.3 EMAS

Euroopan Unionin ympäristöasioiden hallinta- ja auditointijärjestelmän EMAS (eco-management and audit scheme) syntyi EU:n komission halusta harmonisoida useilla eri teollisuudenaloilla käytössä olevia erilaisia ympäristöjohtamiskäytäntöjä. Asetus astui voimaan 13.7.1993, mutta sen soveltaminen aloitettiin vasta 13.4.1995. EMASin tavoitteena on kannustaa teollisuusyrityksiä omaehtoisesti lisäämään ympäristönsuojelua edistäviä toimenpiteitään ja ympäristötietojensa julkisuutta. (af Heurlin, & Ramstedt 1995, 73.) Nykyään EMASia voidaan tietyiltä osin soveltaa myös kuntaorganisaation käyttöön, kuten muun muassa Jyväskylän kaupungissa on tehty. EMAS-asetus edellyttää paitsi toimipaikkakohtaista ympäristöasioiden hallinta- ja auditointijärjestelmää, myös julkista ympäristölausuntoa. Hallintajärjestelmään tulisi sisältyä organisaation ympäristöpolitiikka, ympäristötavoitteet sekä ohjelma ympäristöpolitiikan noudattamiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi.

Hallintajärjestelmässä yritys tai tässä tapauksessa kuntaorganisaatio, asettaa itselleen määrällisiä tavoitteita päästöjen ja energiankulutuksen vähentämiseksi ja sekä sisäisen että ulkoisen tiedotuksen lisäämiseksi (Ilmola & Ali-Melkkilä 1995, 114-115) Koska EMAS sisältää ohjeet myös tiedotukseen ja koulutukseen, näen luontevana käyttää sitä tutkielmani pohjana

### **3. YMPÄRISTÖASENTEET, -TIETO JA YMPÄRISTÖVASTUULLINEN KÄYTTÄYTYMINEN**

#### **3.1 Arvot ja asenteet**

Ruohotien (1998, 143) mukaan arvo on kohteen vakiintunut merkitys yksilölle. Yksilön arvot ilmenevät tämän valinnoissa, sanoissa ja teoissa. Arvot voivat koskea kohteen hyvyttä tai pahuutta, tavoiteltavuutta tai ei-tavoiteltavuutta, hyväksymistä tai hylkäämistä tai muuta vastaavaa. Esimerkiksi, jos henkilö kokee ympäristön hyvinvoinnin tavoiteltavaksi asiaksi, hän pyrkii teoissaan toimimaan ympäristön hyväksi. Arvot voidaan nähdä toimintaa ohjaavina päämäärinä, ne ovat tietoinen osa sitä kokonaisuutta, joiden varassa ihmiset toimivat ja tekevät valintojaan.

Asenteet ovat arvoja lähellä oleva käsite ja ne heijastavat ihmisen arvomaailmaa. Asenteet ovat kuitenkin kapea-alaisempia, pinnallisempia ja helpommin muuttuvia kuin arvot. (Laurila & Sironen 1997, 22, 137.) Asenne merkitsee yksilön taipumusta tuntea, ajatella ja toimia tietyllä tavalla. Se on yksilön tapa käsittää ja arvioida ympäristönsä asioita. Yksilö siis arvostaa joitakin asioita ja väheksyy toisia eli kokee jonkin objektin mieluisaksi ja jonkin toisen taas vähemmän mieluisaksi. Asenteiden voimakkuus ja niiden laatu ovat riippuvaisia asioiden sisäistämisasteesta sekä yksilön aikaisemmista kokemuksista ja taipumuksista. Jos yksilö kokee onnistuvansa jollakin alalla, hän



asennoituu siihen entistä myönteisemmin, lisää ponnistelujaan ja kehittää alalla tarvittavia taitojaan. (Ruohotie, 1998, 42.)

### 3.2 Ympäristötietoisuus

Ympäristöongelmien ratkaisemisessa ei enää ongelmana ole ympäristötiedon puute. Ympäristötietoa tarjoavat niin sanomalehdet, televisio kuin radiokin. Uusinta ympäristötietoa tarjoavaksi lähteeksi on noussut myös internet, josta voidaan seurata muun muassa ympäristöjärjestöjen toimintaohjelmia, lehdistötiedotteita jne (Linnanen 1997, 5). Myös monet yritykset kertovat kotisivuillaan ympäristöasioistaan. Vaikka ympäristötiedon osuus kaikesta tiedonvälityksestä onkin melko vähäinen, on ympäristötietoa tarjolla jopa siinä määrin, että se aiheuttaa helposti infoähkyä. Vaikka tietoa on tarjolla paljon, voi yksittäisestä ihmisestä tuntua vaikealta erottaa oikea tieto väärästä, sillä ympäristöuutisointi on usein tapauksesta riippuen joko sensaatiohakuista tai sitten ympäristöongelmia vähättelevää. Vaikeaa voi olla myös ymmärtää useinkin monimutkaisen ympäristötiedon kytkeytymistä tavallisen ihmisen arkipäivään. (Välimäki 2000, 22)

Vaikka organisaation tulisikin keskittyä sen omista ympäristövaikutuksista ja –toiminnasta tiedottamiseen, on hyvä varmistautua siitä, että henkilöstö on yleisemmälläkin tasolla tietoinen ympäristöasioista. Koska ympäristötiedon jakaminen organisaation jokaiselle jäsenelle on vaikeaa ja usein myös tehotonta, tulisi tiedotusta suunnitellessa miettiä seuraavia asioita: 1) Minkälaista ympäristötietoa tulisi kerätä?, 2) Kuka on vastuussa ympäristötiedon keruusta?, 3) Kuka tarvitsee tietoa?, 4) Kuka on vastuussa tiedon jakelusta? ja 5) Miten saatua tietoa käytetään hyväksi?. (Wilson 1998, 2) Ympäristötiedon tulisi olla helposti saatavilla niin, että jokainen saa tarvittaessa haluamaansa tietoa mahdollisimman nopeasti ja helposti. (Haavisto 1991, 11.)

### 3.3 Ympäristövastuullinen käyttäytyminen

Vaikka useat tutkimukset osoittavatkin, että suomalaiset ovat hyvin ympäristömyönteisiä ja pitävät ympäristöasioita arvossa (mm. Salin 1995, 17), eivät asenteet kuitenkaan välttämättä realisoidu ympäristömyönteisenä käyttäytymisenä. Samoin on ympäristötiedon laita. Monikaan ei varmasti voi väittää, ettei asianmukaista tietoa ympäristöasioista olisi saatavilla. Tämä ei kuitenkaan aina ilmene varsinaisena ympäristötietoutena ympäristömyönteisestä käyttäytymisestä puhumattakaan. Henkilön ympäristömyönteiseen käyttäytymiseen vaikuttavat siis tiedon arvojen ja asenteiden lisäksi useat eri seikat

Kuluttajapolitiikan professori Gerhard Scherhorn jakaa ihmiset heidän arvoasenteidensa perusteella pro- ja postmaterialisteihin. Promaterialistisen käsityksen mukaan ihmiselle tulee jatkuvasti uusia materialistisia tarpeita. Tähän ihmistyyppiin kuuluvien henkilöiden käyttäytymistä määrittelee pääosin oman edun tavoittelu. Scherhornin tutkimuksen mukaan tähän ryhmään kuuluu noin 25% väestöstä. Postmaterialistisen käsityksen mukaan ihminen kääntyy tyydyttyään materialistiset tarpeensa henkisten tarpeiden puoleen. Tähän ihmistyyppiin lukeutuu tutkimuksen mukaan vajaat 20% ihmisistä. Loput kuuluvat sekä – että - ryhmään. Tästä ryhmästä kolmannes on ympäristötietoisia hyvinvointikansalaisia, jotka ympäristötietoisuudestaan huolimatta tavoittelevat myös aineellisia etuja. Noin neljännes kuuluu vähäosaisiin, joiden kulutustottumuksia säätelevät olosuhteet, ei ympäristötietoisuus. Ihmisten arvoasenteiden syntyyn ja muuttumiseen vaikuttaa Scherhornin mukaan se kuuluuko henkilö autonomiasuuntautuneisiin vai valvontasuuntautuneisiin (Ks. myös Burkhardt 1994, 893). Aiemmalla hän tarkoittaa henkilöä, jonka itsetunto riippuu paljolti hänen omasta asemastaan, vallasta ja hänen suhteestaan vallanpitäjiin. Jälkimmäisellä taas henkilöä, joka omaa vahvan itsetunnon, eikä siis ole niin riippuvainen muista henkilöistä. (Salin 1995, 17.)

Professori Liisa Uusitalo on tutkinut suomalaisten kuluttajien asenteita – ja käyttäytymistä. Salinin mukaan (1995, 17) Uusitalo on todennut, että suomalaisia ei käyttäytymisen perusteella voida selkeästi jakaa joko pro- tai postmaterialistisiin ryhmiin.

Ristiriita kulkee Uusitalon mukaan pikemminkin jokaisen yksilön sisällä. Joissakin asioissa saatetaan käyttäytyä hyvinkin ympäristömyönteisesti ja joissakin taas ei. Ristiriitoja on myös havaittavissa asenteiden ja käyttäytymisen välillä. Nämä ristiriidat johtuvat Uusitalon mukaan myös siitä, etteivät henkilöt aina edes tiedosta oman käyttäytymisensä ympäristövaikutuksia tai sitten ajatellaan ettei yhden ihmisen käyttäytymisellä ole suurtakaan merkitystä.

TAULUKKO 1: Kuluttajien jako viiteen eri segmenttiin heidän ympäristöasenteidensa, -tietoisuutensa ja -käyttäytymisensä mukaan. (Linnanen, Markkanen & Ilmola 1997, 45)

SEGMENTTI	OSUUS	LUONNEHDINTA
<b>Aktiiviset</b>	31%	Suhtautuvat vakavasti ympäristöongelmiin, Tietävät paljon ja toimivat aktiivisesti
<b>Tietävät</b>	25%	Tietävät paljon ympäristöongelmien syitä, uskovat omiin vaikutusmahdollisuuksiinsa, mutta suhtautuvat Varauksellisesti muutoksiin
<b>Seuraajat</b>	21%	Suhtautuvat ympäristöongelmiin vakavasti ja seuraavat ympäristötiedotusta aktiivisesti, mutta eivät usko omien toimenpiteiden merkitykseen ympäristön kannalta
<b>Varautuneet</b>	10%	Eivät seuraa ympäristöasioita, suhtautuvat vähätellen
<b>Välinpitämättömät</b>	13%	Eivät ole kiinnostuneita, pitävät ympäristöongelmia liioiteltuina; ympäristönsuojelu lisää työttömyyttä

Kuten taulukosta 1 käy ilmi, eniten ympäristöasioista tietävät ovat usein eri ihmisiä kuin ne, jotka konkreettisesti tekevät jotain ympäristön hyväksi. Siirtyminen kestäviin elämäntapoihin on mahdollista vain perusteellisen arvomaailman muutoksen kautta. Arvonmuutokset ovat hitaita, pinnan alla tapahtuvia ilmiöitä, mutta niiden sosiaaliset, poliittiset ja taloudelliset vaikutukset ovat huomattavia. Arvonmuutosten yksi keskeinen osatekijä on ympäristökysymysten yhä suurempi priorisointi jokapäiväisessä elämässä. (Linnanen, Markkanen & Ilmola 1997, 45 – 47.)

Arvojen, asenteiden ja tiedon lisäksi myös rutiinien, tilanteiden ja sosiaalisten vaikutteiden on todettu ohjaavan suurelta osin ihmisten päivittäistä toimintaa, myös ympäristöasioissa (Nyroos & Salonen, 114). Burkhardt (1994) on tutkinut sosiaalisen vaikutuksen ja ihmissuhteiden merkitystä uskomusten, asenteiden ja käyttäytymismallien välittämisestä teknologisessa muutosprosessissa. Tätä samaa mallia voidaan soveltaa myös ympäristöasioiden omaksumiseen. Burkhardtin tutkimustulosten mukaan sosiaalinen konteksti vaikutti eniten asenteiden ja käyttäytymisen muodostumiseen teknologisessa muutosprosessissa. Henkilöiden asenteet ja käyttäytyminen kehittyivät osittain sosiaalisen vuorovaikutuksen seurauksena. Kun tutkimukseen osallistuneet henkilöt joutuivat muuttamaan työskentelytapojaan, he tulivat riippuvaisiksi muiden ympärillään olevien ihmisten käyttäytymisestä, asenteista ja uskomuksista.

Toisin sanoen uuteen toimintatapaan siirtyminen ja kyseisessä toimintatavassa pysyminen on sitä helpompaa, mitä vakiintuneemmaksi käytäntö on henkilön lähipiirissä tullut. Tällöin käytöstä ohjaavat ns. sosiaaliset normit. Tutkimuksessa kävi myös ilmi, että niistä henkilöistä, jotka jo ymmärsivät jotakin tietotekniikan päälle tuli eräänlaisia tukihenkilöitä niille, jotka eivät vielä itse olleet omaksuneet uutta teknologiaa. (Burkhardt 1994.) Myös ympäristömyönteisempään käytökseen tähtäävässä muutosprosessissa on esimerkiksi ympäristövastuuhenkilöillä keskeinen rooli. Etenkin jos nämä henkilöt ovat hyvin perehtyneitä ympäristöasioihin ja voivat näin ollen toimia esimerkkinä muulle henkilöstölle.

## **4. KOHTI VIHREÄMPÄÄ KUNTAORGANISAATIOTA**

Organisaatiot ovat jatkuvassa muutoksessa. Muutokset voivat olla joko sisäisiä tai ulkoisia, suunniteltuja tai suunnittelemattomia. Tarpeen organisaation muuttumiselle voi aiheuttaa esimerkiksi organisaation uudelleen järjestely, työntekijöiden osallistumisen lisääminen, uuteen tuotantotapaan tai teknologiaan siirtyminen, fuusioituminen tai organisaatiokulttuurin muuttaminen esimerkiksi ympäristömyönteisemmäksi (Greenberg & Baron 1995, 634; Richardson & Denton 1996, 204). Tässä tutkimuksessa keskitytään erityisesti jälkimmäiseen.

Yritysten ympäristöpolitiikkaa ohjaavat niin kansalliset lait ja asetukset, kuten useat kansainvälisetkin säädökset ja sopimukset. Taustalla on myös huoli maailmanlaajuisten ympäristökatastrofien lisääntymisestä ja maapallon luonnonvarojen ehtymisestä. (Linnanen ym. 1994, 10 – 41; Craincross 1995, 117.) Yrityksillä voi myös olla henkilökohtaisia syitä, jotka kannustavat sitä muuttamaan kulttuuriaan ympäristöystävällisemmäksi. Nämä syyt voidaan karkeasti jakaa sosiaalisiin ja taloudellisiin tavoitteisiin (Burman ym. 1994, 92). Sosiaalisiin tavoitteisiin sisältyvät yrityksen maineen paraneminen sekä uuden johtamiskäytännön myötä syntyvä parempi työmoraali ja työmotivaatio. Taloudellisiin tavoitteisiin sitä vastoin kuuluvat kustannussäästöt, kilpailukyvyyn ja tuottavuuden varmistaminen sekä uudet markkinamahdollisuudet. (Berry & Rondinelli 1998, 39; Burman ym. 1994, 92;

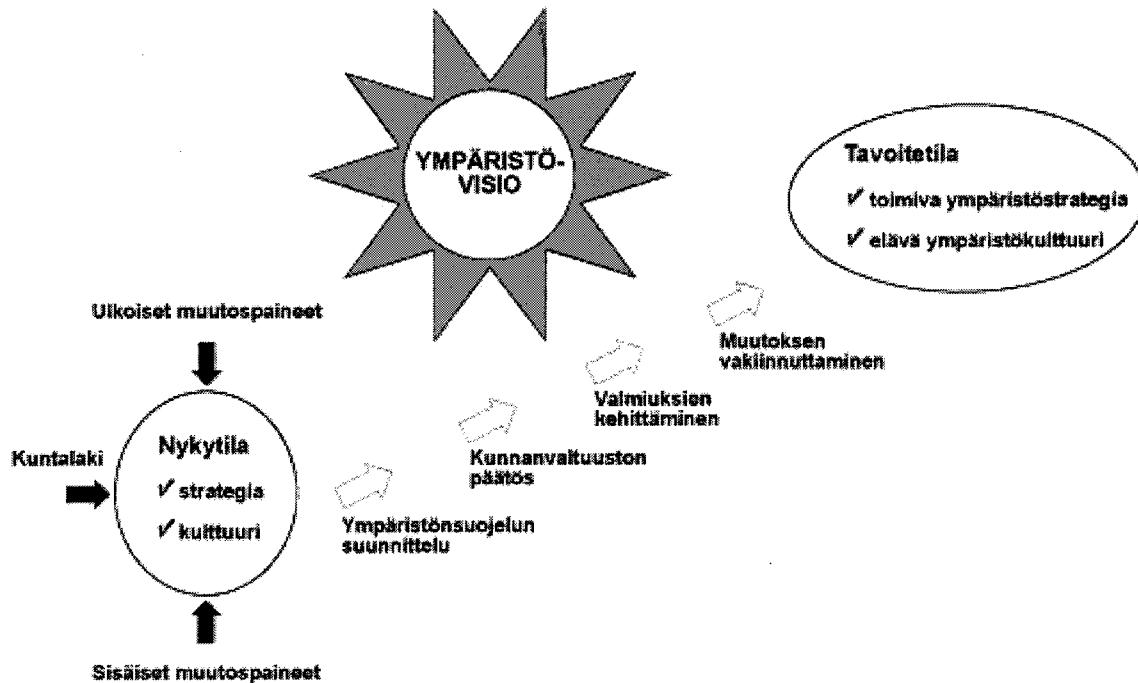
Craincross 1995, 117; Linnanen ym. 1997, 12; Miles & Covin 2000.) Myös kuntaorganisaation toimintaa ohjaavat pääosin samat tavoitteet. Vihertymisen myötä kunta voi tarjota entistä viihtyisemmän elinympäristön nykyisille asukkailleen sekä samalla lisätä kilpailukykyään muihin kuntiin nähden houkuttelemalla alueelleen lisää veronmaksajia sekä matkailijoita.

#### **4.1 Organisaatiokulttuurin muuttaminen**

Linnasen ym. (1994, 220) mukaan kulttuuri on kuin jäävuori, josta suurin osa piilee pinnan alla näkymättömissä. Jäävuoren pinnalla näkyvät ne tavat, traditiot ja symbolit, joilla yritys haluaa korostaa omaa identiteettiään. Pinnan alla taas vaikuttavat asenteet, normit, arvot ja uskomukset, jotka ohjaavat ihmisen käyttäytymistä ja päätöksentekoa usein tiedostamattomasti. Jos kulttuuria halutaan muuttaa, on vaikutettava juuri jäävuoren pinnan alaisiin osiin eli ihmisten käyttäytymistä ohjaaviin arvoihin ja uskomuksiin. Organisaatiokulttuurin muuttaminen ei kuitenkaan tapahdu hetkessä vaan se on pitkäaikainen, usein useita vuosia kestävä prosessi.

Kulttuurin muutoksen pohjana toimivat organisaation johdon muotoilemat strategiat ja visiot. Visiot ilmaisevat johdon näkemyksen organisaation tulevaisuudesta. Visioiden avulla luodaan mielikuva organisaatiosta, joka kantaa vastuuta sekä luonnosta että henkilöstöstään. Visioiden avulla organisaation johto ja työntekijät sitoutuvat ryhmään ja niihin keinoihin, joiden avulla haluttu tulevaisuus saavutetaan. Parhaimmillaan visiot toimivat henkilöstön sisäisenä moottorina ohjaten heidän toimintaansa alitajuisesti haluttuun suuntaan. Visiot sellaisenaan eivät kuitenkaan riitä, vaan ne pitää pukea strategian, periaatteiden ja ohjelman muotoon, joiden avulla visiot muuttuvat todeksi. Strategioilla, periaatteilla, eikä ympäristöohjelmillakaan ole merkitystä, mikäli ne eivät toteudu käytännössä. Ympäristöstrategioiden toteutuminen käytännössä riippuu pitkälti organisaation kulttuurista ja siinä olevien ihmisten valmiuksista muutokseen. (Linnanen ym. 1994, 221- 224; Linnanen ym. 1997, 160.) Strategioista ja visioista tulisikin pyrkiä keskustelemaan koko henkilöstön kesken. Muuten on vaarana, että ne jäävät

Muuten on vaarana, että ne jäävät organisaation sisällä vain pelkiksi korulauseiksi ilman sen suurempaa konkreettista merkitystä. (Paulasto1991, 48.)



KUVIO 2. Ympäristöpainotteinen kulttuurinmuutos kuntaorganisaatiossa. Linnasta ym. (1994, 223) mukaillen.

## 4.2 Organisaation muutosvalmius

Henkilöstön ja sitä kautta koko organisaation valmiudet omaksua muutos voivat olla hyvinkin erilaisia. Organisaation muutosvalmius riippuu pitkälti organisaation asenneilmastosta sekä henkilöstön tiedontasosta (Linnanen ym. 1997, 174). Vaikka yksittäiset henkilöt ovatkin tärkeitä tekijöitä organisaation muutosprosessissa, on muutoksen onnistumisessa olennaista myös koko organisaation valmius ja sitoutuminen muutokseen. Miles & Covin (2000, 306) erottavat toisistaan kaksi mallia toteuttaa yrityksen ympäristöpolitiikkaa. Nämä ovat ”kuuliaisuus malli” ja ”strateginen malli”. Yritykset, jotka toteuttavat kuuliaisuusmallia keskittyvät pääasiassa lakien ja säännösten noudattamiseen, kun taas jälkimmäistä mallia noudattavat ovat oivaltaneet sen

että ottamalla ympäristöasiat huomioon he saavuttavat kilpailuedun muihin yrityksiin nähden. Tämä kilpailuetu muodustuu toisaalta kustannussäästöjen avulla ja toisaalta sidosryhmäsuhteiden ja imagon paranemisen kautta (Henriques & Sadorsky 1999, Miles & Covin 2000).

TAULUKKO 2 : Käsitteellinen luokitus yritysten ympäristöasioiden lähestymistavoista Henriquesia ym. (1999, 88) mukailleen.

Yritystyyppi:	Ominaisuudet:
<b>Reaktiivinen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ylimmän johdon tuki puuttuu</li> <li>• Ympäristöjohtamista ei koeta tarpeelliseksi</li> <li>• Ei ympäristöraportointia</li> <li>• Henkilöstön osallistuminen puuttuu kokonaan</li> </ul>
<b>Puolustava</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ylimmän johdon vähäinen tuki</li> <li>• Ympäristöasiat huomioidaan vain tarvittaessa</li> <li>• Ympäristölakeja noudatetaan</li> <li>• Henkilöstön osallistuminen vähäistä</li> </ul>
<b>Sopeutuva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ylin johto osallistuu jossain määrin</li> <li>• Ympäristöjohtaminen mukana joillain osa-alueilla</li> <li>• Jonkin verran henkilöstön koulutusta ja osallistumista</li> </ul>
<b>Proaktiivinen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ylin johto tukee ja on mukana ympäristöasioissa</li> <li>• Ympäristöjohtaminen tärkeä osa liiketoimintaa</li> <li>• Sekä sisäistä että ulkoista ympäristöraportointia</li> </ul>

Lähes kaikissa muutosprosesseissa ilmenee henkilöstön taholta muutoksen laajuudesta riippuen jonkinasteista muutosvastarintaa (Kühlmann 1991, 26; Sommerhalde 1999, 73). Tämä vastarinta johtuu yleisesti ottaen siitä, että ihmiset pelkäävät muutosta. (Greenberg & Baron 1995, 138.) Ilmola ja Ali-Melkkilä (1995, 116) ovat pohtineet ympäristöjärjestelmän käyttöönottovaiheeseen liittyviä ongelmia. Ne voidaan heidän mukaansa jakaa kolmeen osaan:

#### Asenneongelmat

”Minun työlläni ei ole mitään vaikutusta ympäristöasioihin”

”Minä en voi mitenkään vaikuttaa ympäristöasioihin”

”Taas uutta byrokratiaa”



### Ymmärtämisongelmat

”En ymmärrä uusia ohjeita. Termit ovat outoja”

”Miksi nyt pitäisi ryhtyä toimimaan toisin”

### Tilanneongelmat

”En jatkuvan kiireen vuoksi pysty hoitamaan työtäni nykyiselläkään kunnolla, ei tähän voi mitään ylimääräistä tunkea.”

”Pomo kiittää vain volyymista, ei siitä, että siivoan nurkkia.”

Vakuuttaakseen henkilökuntansa muutoksen tärkeydestä organisaation johdon tulisi huomioida yllä mainitut ongelmat sekä tarjota henkilöstölleen tietoa ja koulutusta sekä uuden toimintatavan noudattamiseen tarvittavat resurssit.

## **4.3 Muutoksen onnistumiseen vaikuttavat tekijät**

### **4.3.1 Henkilöstö organisaation muutosvoimana**

Jotta muutos saisi alkunsa tarvitaan joko organisaation sisäistä tai ulkoista muospainetta tai muutosvoimaa (Peltonen 1998, 61 ja 96, Sommerhalde 1999, 73). Ulkoisen muutosvoiman avulla saadaan kuitenkin usein aikaiseksi vain pinnallinen muutos, joten viime kädessä toiminnan todellinen muutos vaatii organisaation jäsenten sisäistä arvomaailman ja asenteiden muutosta sekä sitoutumista ympäristövastuuseen (Linnanen ym. 1994, 219; Ilmola & Ali-Melkkilä 1995, 116). Tehokkain asennemuutosprosessi ja sitä kautta tapahtuva uuteen toimintatapaan siirtyminen ja siihen sitoutuminen saavutetaan osallistumisen avulla (Richardson & Denton 1996, 215; Shah 1998, 3; Sommerhalde 1999, 72.) Kun henkilökunta kokonaisuudessaan pääsee osallistumaan uuden toimintatavan määrittämiseen jo heti sen alkumetreistä lähtien, syntyy oikeanlaista sitoutumista. Samalla uutta toimintatapaa luodessa saadaan koko henkilöstön ympäristöosaaminen ja ideat valjastettua koko organisaation käyttöön. (Ilmola & Ali-Melkkilä 1995, 116-117.)

### 4.3.2 Johdon sitoutumisen merkitys

Yksikään yritys ei pysty noudattamaan johdonmukaista ympäristöpolitiikkaa eikä menestymään ympäristötyössään, elleivät niin yrityksen henkilökunta kuin sen muutkin sidosryhmät voi olla varmoja ylimmän johdon horjumattomasta tuesta (Berry & Rodinelli 1998, 45; Craincross 1991, 276; Richardson & Denton 1996, 207; ks. myös Weaver ym. 1999). Samanlaisiin johtopäätöksiin ovat tulleet myös Peltonen (1998, 62) ja af Heurlin (1995, 97) pro gradu tutkielmissaan. Af Heurlin näkee ylimmän johdon sitoutumisen ympäristöprojektin alkuvaiheessa kaikkia muita henkilöstön motivointikeinoja tärkeämmäksi tekijäksi. Peltonen mukaan johdon näkyvän sitoutumisen avulla luodaan projektille ja sen parissa työskenteleville henkilöille edellytykset eli resurssit tehdä työtä ympäristöasian hyväksi. Mikäli johto tai esimiehet eivät tue organisaation muutosprosessia tai johdon todellinen käyttäytyminen on ristiriidassa organisaation ympäristöpolitiikan kanssa, on turha odottaa, että jotain tapahtuisi muunkaan henkilöstön keskuudessa. (Linnanen ym. 1997, 175.) Onnistuakseen muutosprosessi vaatii siis johdon näkyvän tuen ja kannustuksen

### 4.3.3 Henkilöstön palkitseminen

Henkilöstön palkitseminen tukee ympäristöprojektin käyttöönottovaihetta, auttaa mallien sisäistämisessä ja motivoi jatkamaan ympäristötyötä eteenpäin (Ilmola & Ali-Melkkilä 1995, 117; Linnanen ym. 1997, 180). Berryn ja Rodinellin (1998, 47) mukaan henkilöstön motivoimisessa jatkuvaan toimintaan on parasta ”antaa porkkanoita, ei keppiä”. Erilaisin palkkiojärjestelmin voidaan tukea kunkin henkilön ja henkilöstöryhmien yksilöllistä kasvua ja kehitystä. Palkkiojärjestelmän tulisi olla riittävän joustava sekä yksilöllisesti palkitseva. Annettava palkinto voi yhtä hyvin olla materiaallinen palkinto tai palaute suorituksesta ja tunnustus yksilön tai yhteisön kehityksestä ja saavutuksista. (Ruohotie 1998, 142.) Ilmolan ja Ali-Melkkilän (1995, 117) mukaan oleellista palkitsemisessa on, että palkitsemisen säännöt ovat yksinkertaiset ja hyvin perustellut. Säännöistä ja palkinnoista kannattaa myös tiedottaa sisäisesti, sillä tieto mahdollisesta

palkinnosta saattaa motivoida työntekijää yrittämään enemmän. Sopivia kanavia tällaiselle tiedotukselle ovat esimerkiksi organisaation sisäinen tiedotuslehti tai tiedotteet.

#### 4.3.4 Sisäinen viestintä muutosprosessin apuna

Viestintää voidaan pitää yhtenä tärkeimmistä keinoista muutoksen onnistumiseksi sekä ennen muutosprosessin aloittamista että sen aikana (Harrison 1992, 243; Kühlmann 1991, 27; Richardson & Denton 1996, 205; Sommerhalde 1999, 73). Sisäisen viestinnän tehtävänä on muokata muutos sellaiseksi, että henkilökunta kokee uuden toimintamallin hyödylliseksi ja paremmaksi entiseen toimintatapaan nähden (Linnanen ym. 1997, 172). Kühlmanin (1991, 27) mukaan henkilöstöä pitäisi ennen muutosprosessin käynnistämistä informoida ainakin seuraavista asioista:

- Mitä muutos merkitsee minulle henkilökohtaisesti?
- Miten muutos vaikuttaa tulevaan työnkuvaani?
- Mitä minun täytyy oppia?
- Säilyykö työpaikkani?

Viestinnässä on tärkeää korostaa myös ympäristöprojektin hyötynäkökulmia, jotta uusi toimintatapa saataisiin ”myytyä” henkilöstölle. Näitä hyötynäkökulmia voivat olla asiakkaiden säilyminen, henkilöstön työturvallisuuden sekä työpaikkatytyväisyyden paraneminen, tuotannon tehostumisen ja jätteiden vähenemisen kautta aiheutuvat kustannussäästöt, työntekijöiden vastuun lisääntyminen sekä imagon kohentuminen (Laurila & Sirola 1997, 173).

Koska henkilöstöllä on organisaation muutosprosessissa tärkeä osa ideoijana, yhteistyökumppanina ja vastuunjakajana, tulisi sisäisen viestinnän olla keskeisessä asemassa koko muutosprosessin ajan, heti sen alkumetreistä alkaen (Sommerhalde 1999, 73). Richardsonin ja Dentonin (1996, 207) mukaan sisäisessä muutosviestinnässä tehokkain tapa on kasvokkain tapahtuva viestintä. Tällöin varmistetaan sanoman perille meno ja samalla saadaan työntekijät tuntemaan itsensä tärkeiksi.

Aina ei organisaation muutosviestinnässä kuitenkaan onnistuta. Epäonnistumiseen johtavia syyt voivat olla seuraavankaltaisia 1) Tiedotus aloitettiin liian myöhään, eikä se ollut riittävän säännöllistä, 2) Tiedotuksessa ei kerrottu muutoksen vaikutuksista

yksittäisille työntekijöille, 3) Tiedotus oli pelkästään positiivisesti sävytynyttä ja vaikutti siksi työntekijöistä epäuskottavalta, 4) Tiedotus ei ollut selkeää eikä ymmärrettävää. (Kühlmann 1991, 27.) Myös Peltonen (1998, 62) on todennut, että useimmat muutosprosessissa syntyvät ongelmat johtuvat tiedonkulun puutteesta .

## **5. KUNNAN YMPÄRISTÖVIESTINTÄ**

### **5.1 Ympäristöviestinnän merkitys**

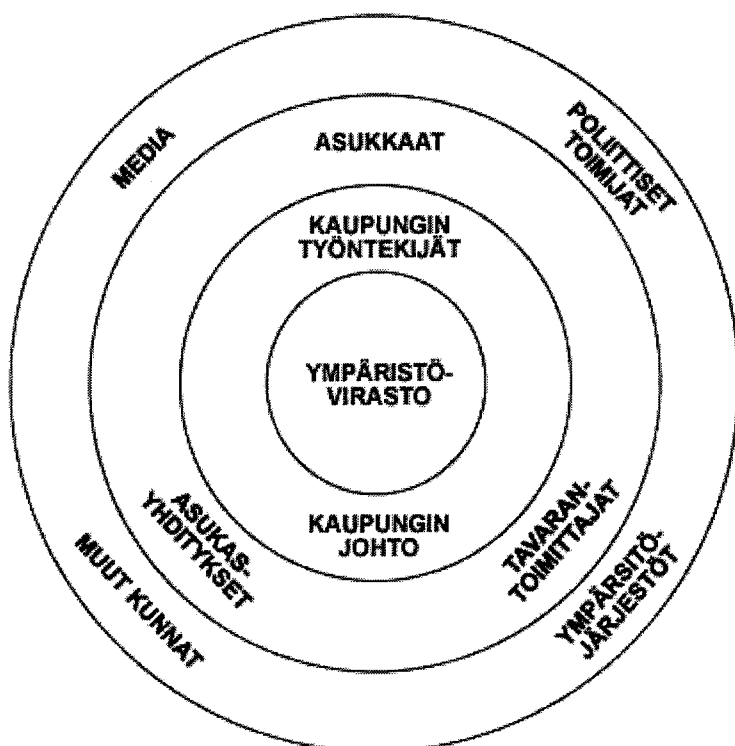
Edellisessä luvussa käsiteltiin sisäistä viestintää organisaation muutosprosessin aikana. Tässä luvussa perehdytään kunnan ympäristöviestintään sekä sen sidosryhmäsuhteisiin. Kunnan ympäristöviestinnän peruslähtökohtana voidaan pitää kunnan imagon parantamista, sidosryhmien tuen saamista kunnan ympäristötyölle sekä sidosryhmäyhteistyön jatkuvuuden varmistamista (Berry & Rondinelli 1998, 48; Linnanen ym. 1997, 129). Ympäristömaine perustuu uskottavuudelle, luotettavuudelle ja vastuullisuudelle (Miles & Covan 2000). Sen rakentaminen viestinnän keinoin on vaikeampaa kuin uskoisi. Vaikeutta lisäävät muun muassa ympäristöasioihin sisältyvä tunnepitoisuus, pitkät argumentaatioketjut, nopeasti muuttuvat trendit, sidosryhmien määrä, uskottavuusongelmat sekä erilaiset ympäristöriskit ja -kriisit. (Linnanen ym. 1997, 130.)

Kunnan ympäristöviestintä eroaa monessakin suhteessa yrityksen ympäristöviestinnästä, eikä vähiten siksi, että kunta, päinvastoin kuin monet muut organisaatiot, toimii myös viranomaisasemassa. Ehkä yksi suurimmista kunnan ja esimerkiksi teollisuusyrityksen eroista on se, että kunta ei ulkoisessa

ympäristöviestinnässään voi tyytyä pelkästään tiedottamaan omasta toiminnastaan, vaan sen on viestinnän keinoin pyrittävä vaikuttamaan sidosryhmiensä asenteisiin ja käyttäytymiseen sekä varmistettava sidosryhmien ympäristötiedon taso.

### **5.1.1 Kunnan sidosryhmät**

”Organisaation sidosryhmät ovat niitä yksilöitä, tai ryhmiä, jotka ovat riippuvaisia organisaation toiminnasta ja joita ilman organisaatiota ei olisi.” (Rhenman 1964, ks. Näsi 1995, 22) Myös kuntien tulisi ymmärtää sidosryhmäajattelun ja sidosryhmäyhteistyön merkitys, sillä kunnalla jos millä on hyvin moninaisia sidosryhmiä (ks. Kuvio 2.). Kunnan sidosryhmiin voidaan katsoa kuuluviksi muun muassa kunnan työntekijät perheineen, kunnan asukkaat ja asukasyhteisöt, paikalliset tiedotusvälineet ja muut sidosryhmät kuten tavarantoimittajat, alihankkijat, luonnonsuojelu- ja kansalaisjärjestöt sekä poliittiset päättäjät ja muut taloudelliset ja poliittiset toimijat (Hopfenbeck 1992, 335; Sjöblom & Niskala 1999, 39; Wilson 1998, 3; ks. myös Henriques & Sadorsky 1999, 89) Linnasen ym. (1997, 132) mukaan onnistunut sidosryhmätyö edellyttää: 1) huolellista toimintaympäristön analyysiä, 2) kontaktin rakentamista tärkeisiin sidosryhmiin ja 3) vuoropuhelun varmistamista ja yhteistyön jatkamista. Viestinnän kannalta on olennaista, että kunnassa pyrittäisiin tunnistamaan kunkin sidosryhmän tarpeet ja kiinnostuksen kohteet, sillä tuloksellisen viestinnän salaisuutena pidetään kohdeyleisön tuntemista ja kykyä puhua ja kirjoittaa heidän kieltään (Harrison 1992, 245; Shah 1998, 4).



KUVIO 3. Kunnan ympäristöviestinnän kohderyhmät

### 5.1.2 Ympäristöviestinnän suunnittelu

Onnistuakseen ympäristöviestintä vaatii suunnitelmallisuutta. Ilmolan ja Ali-Melkkilän (1995, 118-119) mukaan organisaation johdon, ympäristöasioiden hallinnan avainhenkilöiden sekä henkilöstön edustajien tulisi ennen ympäristötyön aloittamista selvittää mikä merkitys ympäristöasioidenhallintajärjestelmällä on organisaation kokonaistavoitteisiin ja johtamisjärjestelmään nähden. Kun tämä asia on selvitetty, tulisi sopia siitä, mitä ympäristöasioiden hallintajärjestelmällä halutaan saada aikaan ja päättää viestinnän kannalta tärkeimmät tavoitteet. Kunnan ympäristöviestinnän tulisi parhaan kykynsä mukaan vastata kunnan eri sidosryhmien tiedontarpeisiin. Ennen viestinnän aloittamista tulisikin miettiä kuka on tiedotuksen kohdeyleisö. Eri henkilöstö- ja sidosryhmien läpikäyminen jo ympäristöviestinnän suunnitteluvaiheessa on olennaista. Tiedon taso, odotukset ympäristöohjelmaa kohtaan ja mahdolliset ongelmat ympäristötyön toteuttamiseksi voivat olla organisaation eri tasoilla sekä muiden

sidosryhmien keskuudessa hyvinkin erilaisia. (Nisbert & Mikols 1996, 78; Paulasto 1991, 47-48).

Kunnan työntekijöitä kiinnostaa ensisijaisesti ympäristöohjelmatyön vaikutus heidän työtehtäviinsä ja koulutukseensa. Johdon intressit kohdistuvat etupäässä ympäristöpolitiikkaan ja –strategiaan, ympäristöjohtamisen organisointiin, tulevaisuuden vaatimuksiin ja mahdollisuuksiin sekä organisaation imagoon liittyviin kysymyksiin. Tavaroiden ja palvelujen toimittajat sekä alihankkijat sen sijaan toivovat saavansa tietoa niistä vaatimuksista, joita kuntaorganisaatio tulevaisuudessa asettaa yhteistyökumppaneilleen. (Sjöblom & Niskala, 1999, 41-42.) Näiden edellä mainittujen sidosryhmien lisäksi myös kunnan asukkaiden on tärkeä saada tietoa siitä, miten päätökset heidän elämäänsä vaikuttavat. Kun tiedotuksen kohderyhmien tarpeet on etukäteen selvitetty, helpotetaan samalla henkilöstön ja sidosryhmien kannalta tehokkaimpien viestintätoimenpiteiden sekä oikean tiedonsisällön valintaa (Ilmola & Ali-Melkkilä 1995, 119).

Ympäristöviestinnän toimenpiteet kannattaa vaiheistaa. Kullekin eri vaiheelle voidaan valita erityiset avainkohderyhmät (ks. Kuvio 2), joille pääosa viestinnästä suunnataan. Viestien sisältö voidaan samoin jaksottaa teemoittain, jolloin tietyn vaiheen aikana painotetaan yhtä teemaa ja seuraavassa vaiheessa valitaan toinen keskeinen teema. (Linnanen ym. 1997, 146.) Edellä mainitun kaltainen teema voi kuntaorganisaatiossa olla esimerkiksi jätehuollosta, kierrätyksestä, energiansäästöstä tms. tiedottaminen.

Perustiedot ympäristöasioista sekä mahdollisista ympäristöriskeistä tulisi kertoa lyhyesti, selkeästi, yksinkertaisesti, ja totuudenmukaisesti sekä mahdollisimman helposti ymmärrettävässä muodossa (Dernbach 1998, 36; Nisbert & Mikols 1996, 78; Shah 1998, 4; Wilson 1998, 3). Myöskään havainnollisuutta ei ympäristöasioista tiedotettaessa tulisi unohtaa, sillä ympäristöviestinnässä puutteita esiintyy lähinnä jaettavan tiedon sisällössä ja sen vaikeustasossa. Kapulakielestä, joka usein vaivaa kuntaorganisaatiota, tulisi mahdollisuuksien mukaan pyrkiä eroon ja panostaa nimenomaan viestin ymmärrettävyyteen. Monimutkaisia riippuvaisuussuhteita, joiden pelkkä ymmärtäminen vaatii asiantuntijuutta ei kannata lähteä esittelemään työntekijöille heti projektin alkuvaiheessa. (Haavisto 1991, 11.)



## 5.2 Kunnan sisäinen ympäristöviestintä

Kuten kuntaorganisaation muussakin viestinnässä, tulisi ympäristöviestinnässäkin kunnan työntekijöiden olla etusijalla asioista tiedotettaessa. Wilsonin mukaan (1998, 1) ympäristöviestinnän tulisi olla ”informaation loputon virta”, joka tavoittaa kaikki organisaation tasot, osastot ja toiminnat. Toiviaisen (1991, 40) mukaan henkilöstö tarvitsee tietoa ympäristönsuojelun tavoitteista ja toimintasuunnitelmista sekä niistä tehtävistä ja vastuista mitä heille ympäristönsuojelun osalta kuuluu. Riittävää tietoa henkilöstö tarvitsee kyetäkseen hoitamaan toimenkuvaansa kuuluvat ympäristötehtävät ja pystyäkseen vastaamaan ihmisten esittämiin kysymyksiin myös työpaikkansa ulkopuolella (Kauppa- ja teollisuusministeriön raportti 22/1995; Toiviainen 1991, 40). Paulaston (1991, 48) mukaan henkilöstön informoiminen sisäisen viestinnän keinoin on tärkeää sekä henkilöstön turvallisuuden että ympäristönsuojelun tuloksellisuuden kannalta. Hänen mukaansa hyvin informoitu henkilöstö noudattaa muita varmemmin myös omassa työssään ympäristönsuojeluohjeita, sekä auttaa omalta osaltaan parantamaan yrityksen imagoa kertomalla ympäristöasioista myös ”lähiverkolleen” yrityksen ulkopuolella.

### 5.2.1 Ympäristöviestinnän sisällöt

Tärkeimmät asiat jotka kunnan jokaisen työntekijän tulisi tietää ovat: työntekijöiden tehtävät ja vastuut ympäristönsuojelutyössä, toimintaohjeet normaalitilanteissa, häiriötilanteiden tunnistaminen, toimintaohjeet häiriötilanteissa, ilmoitukset vaara- ja vahinkotilanteissa, vaarallisten aineiden käyttö- ja hävitysohjeet sekä oikeanlainen jätteiden lajittelu ja käsittely. Muita ympäristöviestinnän kannata oleellisia aiheita voivat olla muun muassa: ympäristön tila ja ympäristönsuojelun merkitys yhteiskunnassa, eri työyksiköiden toimien vaikutukset ympäristöön, kuntaa koskevat ympäristönsuojelunormit, lakisääteiset lupa- ja ilmoitusmenettelyt, päästöt ja niissä tapahtuneet muutokset, raaka-aineiden ja eri tuotteiden ympäristövaikutukset, jätehuolto, ympäristönsuojelu-investoinnit ja tulevaisuudennäkymät. (Paulasto 1991, 47-48.) Myös

EMAS-asetus (ks. Ilmola & Ali-Melkkilä 1995, 114-116) edellyttää, että organisaation kaikilla tasoilla henkilökunta on tietoinen:

- Siitä miksi on tärkeää noudattaa ympäristöpolitiikkaa ja ympäristöpäämääriä sekä käyttöönotetun ympäristöasioidenhallintajärjestelmän vaatimuksia
- Omien työtehtäviensä mahdollisista ympäristövaikutuksista sekä parannetun ympäristötoiminnan ympäristöhyödyistä
- Omasta osuudestaan ja vastuusta ympäristöpolitiikan ja ympäristötavoitteiden noudattamisessa sekä hallintajärjestelmän vaatimusten noudattamisessa
- Seurauksista, jos sovittua toimintatapaa ei noudateta

Osallistava viestintä on erittäin tärkeää oman henkilöstön suhteen. Pelkkä päätöksistä tiedottaminen ei riitä, vaan henkilöstön tulisi tietää myös päätöksiin johtaneet syyt, jotta he voisivat sitoutua päätöksiin. Tärkeää on myös saada henkilöstö tiedostamaan omat vaikutusmahdollisuutensa ja vastuunsa. Omien vaikutusmahdollisuuksien tunnistamisen on usein todettu nostavan sitoutumisen astetta. (Linnanen ym. 1994, 226.)

### 5.2.2 Viestintäkanavat

Ympäristöviestintä ei keinojensa puolesta eroa juurikaan kunnan muusta viestinnästä. Myös ympäristöviestinnässä ovat tärkeällä sijalla esimerkiksi yksiköiden sisäiset kokoukset ja palaverit, tiedotus- ja koulutustilaisuudet, erilaiset esitteet, asiakas- ja henkilöstölehdet, toiminta- ja vuosikertomukset sekä muut julkaisut, esittelyaineistot, tiedotteet, tiedotustilaisuudet ja asiantuntija-artikkelit (Paulasto 1991, 48, ks. myös liite 2). Seuraavassa esittelen lyhyesti ympäristöviestinnän eri kanavia.

#### **Esimies**

Ilmolan ja Ali-Melkkilän (1995, 119) mukaan esimies on avainasemassa tiedonkulun suhteen myös ympäristöviestinnässä. Esimiehen tai vastaavasti kunkin työyksikön ympäristövastuuhenkilön tulisi mahdollisimman hyvin pystyä perustelemaan ympäristöasioiden hallintajärjestelmän tarpeellisuus ja osoittamaan työntekijöille ympäristömyönteisestä toiminnasta koituvat niin yhteisölliset kuin henkilökohtaisetkin hyödyt. Jos esimies onnistuu tässä tehtävässään, on työntekijöidenkin helpompi muuttaa

toimintatapojaan ympäristöystävällisempään suuntaan. Yhtenä esimiehen tärkeimmistä tehtävistä voidaan pitää esimerkkinä toimimista muulle henkilöstölle.

### **Sisäiset palaverit**

Työyksikköjen sisäiset kokoukset ja palaverit ovat hyvä foorumi jakaa ympäristötietoa yksikön henkilöstölle. Palavereissa viestintä on oikein toteutuessaan aina kaksisuuntaista. Kasvokkain ympäristöasioista on helppo keskustella ja myös palautetta on mahdollista saada välittömästi. Ympäristöprojektin alkuvaiheessa palavereissa voidaan käydä läpi ympäristöasioita ja projektin tavoitteita esimerkiksi tietoiskunomaisesti. Jatkossa palaverit toimivat tiedonkulun kanavina muun muassa kerrottaessa saavutetuista tuloksista ja tulevista tavoitteista.

### **Tiedotteet**

Tiedotteen nopeus ja sisältö ovat sen ulkoasua tärkeämpiä. Silloin kun koko henkilöstö on sitoutunut ympäristöprojektiin, pitää sen etenemistä ja tuloksia voida seurata myös viikkotiedotteesta.

### **Henkilöstölehdet**

Niin koko kaupungin kuin kunkin hallintokunnankin henkilöstölehdissä on mahdollista valottaa ympäristöasioiden taustoja, tutkimuksia ja alan tilannetta laajemminkin. Etenkin ympäristöprojektin alkuvaiheessa olisi hyvä, että henkilöstölehden jokaisessa numerossa olisi jokin ympäristöasioita käsittelevä artikkeli. Lehti voi myös sisältää esimerkiksi kertomuksia tai haastatteluja jonkin yksikön saavutuksista ympäristönsuojelutyössä ja näin ollen omalta osaltaan auttaa myös muuta henkilöstöä sitoutumaan ja innostumaan ympäristöasioista. Ilmolan ja Ali-Melkkilän (1995, 119) mukaan henkilöstölehden tärkein rooli on kuitenkin vain tiedollisen perustan antaminen ja ihmisten henkilökohtaisen kanssakäymisen tukeminen. Yksin lehden avulla ei vielä muuteta henkilöstön asenteita tai käyttäytymistä ympäristömyönteisimmiksi.

### **Sähköinen viestintä**

Internettiä pidetään varsin kustannustehokkaana, dynaamisena ja interaktiivisena viestintävälineenä. Näin ollen se sopii myös ympäristöviestinnän vaativiin tarpeisiin, jossa

avainasemassa ovat transparenttius ja jatkuva parantaminen. Internetin ylläpitokustannukset ovat perusratkaisun rakentamisen jälkeen verrattain kohtuulliset ja internetin käyttö tiedonhakemiseen lisääntyy kaiken aikaa, jolloin on entistä helpompi tavoittaa eri kohderyhmät. Internetissä eri viestit voidaan kohdentaa eri kohderyhmille mm. salasanasuojauksen tai kokonaan yrityksen oman intranetin avulla. Tällöin kunnan internet-sivut antaisivat tarvittavaa tietoa kunnan asukkaille ja muulle yleisölle ja intranet-sivut kunnan työntekijöille. Internetin tiedot on myös helppo päivittää, jolloin tieto pysyy mahdollisimman reaaliaikaisena. Intenet-sivuilta voi myös olla eri linkkiyhteyksiä, muille ympäristötietoa tarjoaville sivuille. (Pietilä 1998, 3.) Wilsonin (1998, 2) mukaan newsletterit ja sähköposti ovat tehokkaita kanavia viestin kohdistamiseen. Samalla ne tarjoavat kunnan työntekijöille erinomaisen foorumin käydä keskustelua ja tuoda esiin omia ideoitaan.

Linnasen ym. (1994, 226; ks. myös Haavisto 1991, 11) mukaan eräs ympäristöviestinnän ongelma sisäisessä viestinnässä on se, että ympäristöongelmien ja niiden keskinäisten riippuvuussuhteiden ymmärtäminen vaatii niin laajaa tietoa, ettei sitä monellakaan työntekijällä ole. Myös ympäristöasioissa käytetty sanasto on usein vierasta, joten sanoman ymmärretyksi tulemiseen täytyy kiinnittää paljon huomiota. Sisäinen viestintä tulisikin mahdollisuuksien mukaan toteuttaa kasvokkain pienissä ryhmissä. Tällöin palautteen saaminen helpottuu ja voidaan varmistua viestin oikeasta perillemenosta. Linnasen mukaan ympäristöasioihin liittyvästä erikoissanastosta olisi myös hyvä jakaa henkilöstölle esimerkiksi jonkinlainen sanalista, sillä vaikeat termit unohtuvat nopeasti.

### **5.3 Kunnan ulkoinen ympäristöviestintä**

Vaikka ulkoinen viestintä tuleeikin arvojärjestyksessä vasta sisäisen viestinnän jälkeen, ei sen merkitystä kuitenkaan pidä väheksyä. Kunnan ulkoinen viestintä koostuu pääasiassa sen merkitystä kuitenkaan tule väheksyä. Kunnan ulkoinen viestintä koostuu pääasiassa tiedottamisesta, jonka keinoja ovat suora asukastiedottaminen sekä suhteiden hoitaminen tiedotusvälineisiin. Ulkoisen viestinnän avulla kunta voi myös ”markkinoida” itseään

kunnan ulkopuolisille tahoille ja samalla parantaa imagoaan ja ”imuaan” ulkopaikkakuntalaisten keskuudessa. (Linna 1997, 131) Ulkoisen ympäristöviestinnän tulisi sisältää seuraavat kohdat: 1) ulkoisten intressiryhmien huolenaiheisiin reagoiminen, niiden dokumentointi, huomiointi ja vastausten antaminen 2) kunnan ympäristöpolitiikan ja -toimien viestiminen ulkoisille sidosryhmille 3) viestintä julkisten tahojen kanssa mm. seuraavista asioista: varautuminen hätätilanteisiin, säännösten noudattaminen, yleinen raportointi ja muut asiat. (Wilson 1998, 3.)

Kunnan ulkoisen ympäristöviestinnän kanavia ovat sähköiset viestintävälineet kuten paikalliset radio- ja tv-kanavat, paikalliset sanomalehdet, internet sekä erilaiset tiedotuslehdet, esitteet ja vuosikertomukset (ks. liite 2) Kunnan ympäristöviestinnän tehostamiseksi ja sen uskottavuuden lisäämiseksi voidaan järjestää erilaisia sidosryhmätilaisuuksia. Esimerkkeinä tällaisista tilaisuuksista voisivat olla erilaiset yhteiset keskustelutilaisuudet esimerkiksi kunnan asukkaiden tai asukasjärjestöjen kanssa, avoimien ovien päivän järjestäminen jne. (Toiviainen 1991, 32-33, ks. myös liite 2.)

Toinen tehokas keino tehostaa kunnan ympäristöviestintää on kampanjointi. Kampanjan tavoitteeksi voidaan muun muassa asettaa työntekijöiden ympäristöosaamisen ja tietämyksen parantaminen, ammattitaidon ja tietämyksen aktivointi sekä työntekijöiden innostaminen mukaan ympäristötyöhön. Kampanjan aluksi tulisi selvittää ympäristönsuojeluun liittyvän tiedotuksen, koulutuksen ja yhteistoiminnan nykyinen tila ja tarpeet. Selvityksen jälkeen tehdään suunnitelmat toiminnan tehostamiseksi. Tulevia toimenpiteitä voivat olla muun muassa sisäisen tiedotuksen tehostaminen ja tiedonkulun varmentaminen, koulutuksen suunnittelu ja järjestäminen, aloitetoiminnan edistäminen, yhteistoiminnan tehostaminen sekä ympäristön suojelun sisällyttäminen perehdyttämiseen ja työhönopastukseen. Toimenpiteet voivat olla joko kertaluontoisia tai pysyviä toimintamalleja. (Toiviainen 1991, 44) Kampanjointi voi toimia tehokkaana tapana viestiä myös ulkoisille sidosryhmille uudesta ympäristömyönteisestä toimintatavasta. Samalla kampanja voi toimia henkilöstöä motivoivana tapahtumana.

## 5.4 Ympäristökoulutus osana tehokasta ympäristöviestintää

Oikeanlaisessa ympäristöviestinnässä on tärkeällä sijalla ympäristökoulutus. Myös EMAS-asetuksessa ja sen liitteissä on kohtia, joissa viitataan henkilöstön koulutukseen ja korostetaan sen tärkeyttä ympäristötyössä. EMASin pääajatuksena on af Heurlinin ja Ramstedin (1995, 75) mukaan koulutus yhtenä uutena markkinalähtöisenä sääntelykeinona, jota käytetään ”komenna ja valvo” -politiikan sijaan. Ympäristökoulutuksen tavoitteina voidaan pitää henkilöstön ympäristötiedon ja tietoisuuden lisäämistä, henkilöstön asenteiden ja arvojen sekä käyttäytymisen ja toimintatapojen muuttamista ympäristöystävällisemmiksi ja tätä kautta henkilöstön sitoutumista ympäristöystävällisempään toimintaan (af Heurlin & Ramsted 1995, 75; Wahlström 1998, 18) Tehokkaan koulutuksen lähtökohtana voidaan pitää henkilöstön tiedontason ja asenteiden sekä viestin vastaanottotilanteen tuntemista. (Linnanen ym. 1997, 179) Samoin tulisi huomioida työntekijöiden erilainen koulutustaso sekä heidän erilaiset oppimis- ja opiskelunvalmiutensa (Laurila & Sironen 1997, 143 ja 172; Salmi 1996, 82).

Ympäristökoulutuksen tulisi sisältää ainakin perustiedot ympäristönsuojelusta, ympäristölainsäädännöstä sekä organisaation ympäristöpolitiikasta. Lisäksi jokaisen henkilön tulisi tietää hänen omaan työhönsä liittyvät ympäristöasiat ja vastuut, jotta jokainen työntekijä tietäisi miten juuri hän voi omalta osaltaan vaikuttaa kunnan ympäristöasioihin (Teollisuus ja työnantajat 1995, 53; Andrews, 1998, 1). Koulutusta tulisi mahdollisuuksien mukaan järjestää koko henkilökunnalle, eikä vain ympäristönsuojelusta tai ympäristöviestinnästä vastuussa oleville henkilöille, vaikka nämä henkilöt ovatkin etusijalla (Linnanen ym. 1994, 227; ks. myös Berry & Rondinelli 1998, 47).

Koulutuksen on myös todettu olevan tehokas tapa alentaa henkilöstön muutosvastarintaa. Koulutuksen avulla henkilöstö saa oikeanlaista tietoa ympäristöasioista ja kokee olevansa tärkeä. SAK:n ympäristösihteerin Markku Wallinin (Toiviainen 1991, 40) mukaan henkilöstön osaamisen ja ammattitaidon paranemisen ohella koulutus ja tiedotus myös usein parantavat organisaation työilmapiiriä. Organisaation johdon tulisi kuitenkin muistaa, ettei pelkkä kertakoulutus riitä, vaan

koulutuksesta tulisi saada jatkuva prosessi, jottei tieto pääsisi unohtumaan vuosien kuluessa ja uusien työntekijöiden tullessa taloon.

Johdon tulisi tiedostaa ympäristökoulutuksen merkitys siinä mielessä, että jos edes oma henkilöstö ei tiedä millaisia ympäristövaikutuksia organisaation toiminnalla on, vähenee koko kuntaorganisaation uskottavuus ulkopuolisten tahojen silmissä. Haavisto (1991, 11) mainitsee esimerkkinä, että organisaatiolla, joka työllistää 500 henkilöä voi olla päivittäin vähintään 5000 kontaktia organisaation ulkopuolella. Tämä tarkoittaa yhteensä yli kahta miljoonaa kontaktia vuodessa. Ei siis ole täysin yhdentekevää minkälaisen kuvan henkilöstö organisaatiostaan antaa. Kunnan ympäristökoulutuksen ei tarvitse ulottua pelkästään kunnan työntekijöihin, vaan koulutusta voidaan resurssien puitteissa järjestää kunnan asukkaillekin. Asukkaista erityisen tärkeässä asemassa ympäristökoulutuksen ja -kasvatuksen suhteen ovat koululaiset (ks. liite 3), sillä usein nuorena opitut myönteiset toimintatavat säilyvät läpi elämän.

## **6. TUTKIMUKSEN KOHDEORGANISAATIO**

### **6.1 Ympäristönsuojelu Jyväskylässä**

Tutkimuksen kohdeorganisaatioksi valittiin Jyväskylän kaupunki, koska Jyväskylän kaupungin työyksiköissä oli vuoden 1999 alussa käynnistetty EMASiin pohjautuva ympäristöohjelmatyö. Tämän ympäristöohjelmatyön tavoitteena on, että kukin kaupungin 38 työyksiköstä laatii vuoden 1999 loppuun mennessä oman ympäristöohjelmansa. Tätä ympäristöohjelmää aletaan myös mahdollisimman pian noudattamaan ja niitä täydennetään tarvittaessa. Kyseessä on siis niin sanottu jatkuva parantaminen. Projektin tavoitteena ei ole ainoastaan ympäristöohjelman laatiminen ja sen noudattaminen, vaan koko kuntaorganisaation kulttuurin ja toiminnan muuttaminen ympäristöystävälliseksi pitkällä aikavälillä. Jyväskylän kaupungin jokaiseen työyksikköön on vuoden 1999 alussa valittu oma ympäristövastuuhenkilö. Ympäristövastuuhenkilön tehtävänä on omalta osaltaan vastata yksikkönsä ympäristöohjelman laadinnasta, sen valmistumisesta ajallaan sekä projektista tiedottamisesta oman yksikkönsä sisällä. Tämä ympäristövastuuhenkilö on myös mahdollisuuksiensa mukaan osallistunut ympäristöviraston järjestämiin tilaisuuksiin ja koulutuksiin sekä saanut käyttöönsä ympäristöviraston julkaisemaa kirjallista



materiaalia. Muutama ympäristövastuuhenkilö toimii myös jäsenenä ympäristöviraston toimesta perustetussa ympäristöohjausryhmässä.

Jyväskylän kaupungissa on ympäristönsuojelulla lähes 30 vuotta vanhat perinteet, sillä ympäristöasioihin on kuntatasolla alettu kiinnittää huomiota 70-luvun alkupuolelta lähtien. Kaupungin toimintaresurssit lisääntyivät vähitellen ja ne huipentuivat vuonna 1982, jolloin perustettiin Jyväskylään Kaupungin Ympäristönsuojelutoimisto. Toimiston alaisuuteen liitettiin myös jätehuoltotoimi. Ennen jätehuollon järjestämistä tiedotus ympäristöasioista oli vähäistä ja satunnaista. Tämä kuitenkin muuttui jätehuollon järjestämisen myötä. Jätehuollon järjestäminen toi ympäristönsuojelutomintaan mukanaan tiiviin kansalaiskontaktin. Vuonna 1986 astui voimaan laki kuntien ympäristönsuojeluhallinnosta, jolloin jätehuolto siirtyi ympäristönsuojelutoimistolta Teknisen palvelukeskuksen alaisuuteen, missä se on edelleen. Ympäristönsuojelun varsinainen suunnittelu käynnistyi vuonna 1982 ja ensimmäinen ympäristöohjelma: Ympäristönsuojelun yleissuunnitelma valmistui vuonna 1984. Tämä yleissuunnitelma oli luonteeltaan yleinen näkemys siitä, miten ympäristönsuojeluun liittyvien asioiden pitäisi Jyväskylän kaupungissa olla. Tämä yleissuunnitelma ei kuitenkaan vielä johtanut konkreettiseen toimintaan vaan toimi lähinnä kokoomateoksena Jyväskylän alueen ympäristön tilasta. Vuoden 1984 Ympäristönsuojelun yleisohjelmaa seuraava ohjelma eli Jyväskylän kaupungin ympäristönsuojeluohjelma valmistui vuonna 1992. Tällöin ympäristöasioista myös neuvoteltiin kaupungin eri työyksiköiden johdon kanssa. Neuvottelujen tuloksena kirjattiin kunkin työyksikön vastuualueet sekä ympäristöohjelman toteutustahot. Tämän ympäristöohjelman avulla saatiin aikaan myös joitakin konkreettisia tuloksia. Kolmas Jyväskylän kaupungin ympäristöohjelmaprojekti eli Ympäristöjyvät 2000 käynnistyi vuonna 1997. Seuraavassa kappaleessa esitellään tarkemmin Ympäristöjyvät 2000- ympäristöohjelmaprojektia ja sen tavoitteet.

TAULUKKO 3. Ympäristöjohtamisen kehittyminen Jyväskylän kaupungissa (Heinisen 1995: *Ympäristöjohtamisen kehitys IVO:ssa* taulukkoa mukaillen)

Vuosi- kymmen	Motiivit:	Toimenpiteet:	Ohjelmat:
1970 –	Ympäristökeskustelun yleinen herääminen	Ympäristöasioihin aletaan kinnittämään huomiota kuntatasolla	- Ei vielä varsinaisia ohjelmia
1980 -	-1986 laki kuntien ympäristösuojelu-hallinnosta - toimintaresurssit lisääntyvät	Kaupungin ympäristösuojelutoimisto perustetaan	Ympäristönsuojelun yleissuunnitelma valmistuu vuonna 1984
1990 -	Mm. YK:n ympäristö- ja kehityskonferenssi Rio de Janeirossa (Agenda 21) - Euroopan unionin viides ympäristöohjelma <i>Kohti kestävyyttä</i> vuodelta 1992 - Ympäristöministeriön laatima <i>Ympäristöohjelma 2005</i> jne.	- Jokaiseen työyksikköön valitaan ympäristövastuhenkilö - Jokainen työyksikkö laatii oman ympäristöohjelmansa vuoden 1999 loppuun mennessä	Jyväskylän kaupungin ympäristönsuojeluohjelma valmistuu vuonna 1992, Ympäristöjyvät 2000 – projekti käynnistyy vuonna 1997

## 6.2 Ympäristöjyvät 2000

Suunniteltaessa Ympäristöjyvät 2000-projektia, johon tämäkin tutkielma osana kuuluu, nähtiin välttämättömänä, että sitä toteuttaisivat kaikki kaupungin työyksiköt ja koko kaupungin henkilöstö saataisiin ympäristöohjelmatyöhön mukaan. Kaupungin valtuusto on 20.10.1997 hyväksynyt ohjelman koko kaupungin hallinnon toimintaa ohjaavaksi asiakirjaksi vuoden 2000 loppuun. Ympäristöjyvät 2000 on siis Jyväskylän kaupungin kolmas varsinainen ympäristöohjelma. Edeltäjistään se eroaa siinä, että ohjelma on toimenpiteiden ja niiden kirjaamisen sijaan painottunut koko kaupungin hallintoa koskevien visioiden ja strategioiden muotoiluun.

Ohjelmassa on asetettu Jyväskylän kaupungin ympäristövisioiksi seuraavat:

- Ympäröivä luonto on puhdas, terve ja elinvoimainen ja sitä hyödynnetään kestävä talouden periaatteella
- Paikallisen luonnon geologinen, biologinen ja maisemallinen monimuotoisuus on säilytettävä

- Kaupungin yhdyskuntarakenne ja yhdyskunnan toiminnot ovat energian ja raaka-aineiden käytön kannalta säästeliäät
- Alueella ei esiinny terveys- tai viihtyvyyshaittaa taikka luontovaurioita aiheuttavia päästöjä
- Taajamaympäristön ylläpidon peruslähtökohtia ovat havaitut esteettiset ja kulttuuriset arvot, asukkaiden virkistys- ja viihtymistarpeet sekä terveellisyys ja turvallisuus

Näistä visioista on johdettu Jyväskylän kaupungin ympäristöstrategiat, jotka jakautuvat kymmeneen eri osa-alueeseen. Nämä osa-alueet ovat 1) maankamara, 2) vedet, 3) elävä luonto, 4) maisema, 5) luonnon virkistyskäyttö, 6) rakennettu miljöö, 7) ilman laatu, 8) melu, 9) jätehuolto ja 10) ympäristöterveys (Ympäristöjyvät 2000). Koska strategioita on näinkin paljon, en ryhdy niitä tässä yhteydessä yksitellen esittelemään.

### 6.2.1 Projektin käynnistymiseen vaikuttaneet tekijät

Osaltaan Ympäristöjyvät 2000-projektin käynnistymiseen vaikuttivat muun muassa taulukossa 2 listatut asiat. Myös Tampereella käynnistetty ympäristötoiminta antoi mallia Jyväskylän kaupungin ympäristöhallinnan kehittämiseen. Täysin merkityksettömänä ei voida myöskään pitää Lahden kaupungin kestävän kehityksen projektia, etupäässä sen toteuttamis- ja vastuutustapaa, jota myös tässä hankkeessa on pyritty viemään läpi. Ympäristötyön käynnistämistä vauhdittavia muutospaineita oli tullut asukasyhdistysten suunnasta jo useiden vuosien ajan. Asukasyhdistysten mukaan kaupungin suunnittelukoneisto ja erityisesti kaavoitus eivät riittävällä herkkyydellä suhtaudu mm. maankäytön suunnitteluun, erityisesti täydennysrakentamishankkeiden osalta. Ympäristönsuojelupäällikkö Niilo Frilander luonnehtii muutospaineita, jotka eivät tosin olleet erityisen kovia, lähinnä ulkopuolisiksi. Hän myöntää myös oman työyksikön sisällä ilmenneen paineita muutokseen, muttei oikeastaan sen laajemmin koko kaupungin hallinnossa. Eräänlaisena kaupungin sisäisenä muutosvoimana voidaan pitää ympäristönsuojelusihteri Heikki Sihvosta. Myös Niilo Frilanderilla on ollut merkittävä rooli hankkeen aineellisten edellytysten luomisessa.

### **6.2.2. Ympäristöjyvät 2000 – projektin tavoitteet**

Jyväskylän kaupungin ympäristöohjelman pohjana on käytetty varsinaisesti yritysmaailman tarpeisiin laadittua EMASia (Eco-management and auditing scheme). Jyväskylän kaupungin työyksiköissä ympäristöohjelmatyö käynnistettiin vuoden 1999 alusta ja sen tarkoituksena on, että jokainen työyksikkö laatii kirjallisesti vuoden 1999 aikana oman ympäristöohjelmansa. Projektin keskeisimpinä tavoitteina Niilo Frilander pitää ympäristöohjelman sisällön kehittämistä EMASin hengessä ja jatkuvan prosessin luomista. Muita tavoitteita ovat auditoinnin tason jatkuva parantaminen, jatkuvan yhteydenpidon järjestäminen kaupungin eri työyksiköiden välillä, sisäisen tiedonvälityksen kehittäminen ja työyhteisöjen ajan tasalla pitäminen.

### **6.3 Ympäristöviestintä Jyväskylän kaupungissa**

Jyväskylän kaupungin ympäristöviestinnän ja -tiedottamisen päävastuu on Niilo Frilanderilla. Lisäksi ainakin tämän projektin osalta myös kaupungin tiedottajia on informoitu asiasta. Niilo Frilander pitää tiedottamiskysymystä ympäristövirastolla ongelmana, koska virastolla ei ole päätoimista tiedottajaa ja hänen omat resurssinsa ja taitonsa ovat riittämättömiä. Nämä tiedotuksen ongelmat tulivat esille myös tutkimuksessani.

Jyväskylän ympäristövirasto on julkaissut Ympäristöjyvät 2000-projektiin liittyen Ympäristötietoa lehtisen, Ympäristöjyvät 2000, Jyväskylän kaupungin ympäristöohjelman sekä painattanut Yksikön ympäristöohjelma –ohjekirjasen, jossa annetaan ohjeita ympäristöohjelmatyön käytännöntoteuttamiseen. Lisäksi Ympäristövirasto oli järjestänyt tammikuuhun 1999 mennessä muutaman tiedotustilaisuuden, jonne kutsuttiin eri työyksiköiden ympäristövastuuhenkilöt. Ennen Ympäristöjyvät 2000-projektin käynnistymistä ympäristöviraston sisäinen tiedottaminen oltiin suunnattu ainoastaan ympäristövastuuhenkilöille.

## **7. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS**

### **7.1 Tutkimusmenetelmät**

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään menetelmään päädyttiin, koska sen avulla uskottiin saatavan tutkittavasta aiheesta enemmän irti, kuin kvantitatiivisen menetelmän avulla. Tämä siksi, että haastateltavien tiedon tason oletettiin jo etukäteen olevan eriasteista. Kvalitatiivisen tutkimusotteen täydennykseksi haastatteluissa pyrittiin kvantitatiivisten kysymysten avulla selvittämään halutun ja saadun tiedon sekä viestintäkanavien suhteita (tiedon nelikenttä), jotta saataisiin esille mahdolliset tieto- ja kanavavajeet.

Tutkimusta varten tehdyt teemahaastattelut suoritettiin yhdeksässä Jyväskylän kaupungin työyksikössä ajalla 9.1.- 23.2.1999. Haastattelujen määräksi vakiintui 18 siksi, että haastattelun ollessa laadullinen ei pyritty niinkään tieteelliseen näyttöön mahdollisimman suuren otannan avulla, vaan aineiston kylläntymiseen eli saturaatioon (Eskola & Suoranta 1998, 62). Tällä tarkoitetaan sitä, että haastatteluja tehtiin niin kauan kuin jotain uutta asiaa ilmeni haastattelujen aikana.

Tutkimukseen osallistuneet yksiköt valittiin sattumanvaraisesti. Mukaan pyrittiin kuitenkin saamaan mahdollisimman erilaisia toimialoja sekä myös kaupungin konserneja. Haastateltavista puolet olivat miehiä ja puolet naisia. Sukupuolta ei kuitenkaan pidetty

merkityksellisenä vastauksia analysoitaessa. Jokaisesta yksiköstä haastateltiin ympäristövastuuhenkilö sekä hänen ehdottamansa muu saman yksikön työntekijä. Näiden muiden työntekijöiden joukko ei ollut kovinkaan heterogeeninen vaan vaihteli ympäristötietoisuuden osalta äärilaidasta toiseen. Muutama heistä ei ollut vielä edes kuullut koko ympäristöohjelmatyöstä, kun taas osan työnkuvaan ympäristöohjelmatyö tai ympäristöasiat saattoivat ainakin tulevaisuudessa liittyä hyvinkin kiinteästi. Pyrin ottamaan haastateltujen henkilöiden taustan ja aseman huomioon vastauksia analysoitaessa.

Saman yksikön haastattelut pyrittiin mikäli mahdollista suorittamaan peräjälkeen, jotta säästyttäisiin suuremmilta vaivoilta ja jotta nämä haastattelut olisivat toistensa kanssa vertailukelpoisia. Haastattelut suoritettiin kussakin työyksikössä paikanpäällä. Haastattelut kestivät haastateltavasta ja käytettävissä olevasta ajasta riippuen 45 minuutista puoleentoista tuntiin. Haastattelun aikana käsiteltiin taustatietojen lisäksi kahdeksan (8) eri teemaa, jotka esittelen tuonnempana. Lopullinen haastattelurunko on tutkielman liitteenä. Haastattelurungon kysymyksiä muokattiin jonkin verran tutkimuksen kuluessa, mutta perusrakenteeltaan runko pysyi samana. Kunkin haastattelun aikana pyrittiin käymään läpi kaikki kahdeksan teemaa. Kiire tosin haittasi joissakin tapauksissa kaikkien teemojen rauhallista käsittelyä. Myös joidenkin henkilöiden perehtymättömyys tai tietämättömyys käynnistyneestä projektista osin haittasi haastattelun kulkua. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja samalla tehtiin muistiinpanoja. Haastattelut pyrittiin mahdollisuuksien mukaan analysoimaan joko samana tai seuraavana päivänä.

Lisäksi tutkimusta varten haastateltiin Jyväskylän kaupungin ympäristöviraston ympäristöpäällikkö Niilo Frilanderia. Tämän haastattelun perusteella on kirjoitettu osio: kohdeorganisaation esittely. Jyväskylän kaupungin tiedottaja Helinä Mäenpäälle lähetettyyn sähköpostikyselyyn saatujen vastausten avulla haastattelun tuloksia verrattiin Jyväskylän kaupungin muuhun viestintään. Haastattelurungon pohjana on käytetty aiempia vastaavanlaisia tutkimuksia (mm. Ojander, K. 1996), sekä pyritti ottamaan huomioon myös Jyväskylän kaupungin ympäristöviraston toiveet.

## **7.2 Haastattelun sisältöalueet**

### **7.2.1 Haastateltavien taustatiedot**

Haastattelun aluksi haastateltavilta kysyttiin taustatietoja. Tämä siksi, että ennakkoletuksena uskottiin taustatiedoista olevan apua haastattelujen analysointivaiheessa. Näiden haastateltaville tutumpien ja helpompien kysymysten avulla haluttiin myös keventää tunnelmaa ja saada aikaan mahdollisimman luonnollinen haastattelutilanne.

Haastateltavilta kysyttiin taustatietoina nykyinen työtehtävä, mahdollinen aiempi työhistoria sekä Jyväskylän kaupungin palveluksessa työskennelty aika. Aiempi työhistoria haluttiin selvittää siksi, että saataisiin selville ovatko henkilön aiempaan työnkuvaan liittyneet osana esimerkiksi ympäristöasiat, jolloin olisi luonnollista, että ympäristöasiat olisivat haastateltavalle jo ennestään tuttuja. Lisäksi haastateltavilta kysyttiin heidän mielipidettään kuntaorganisaation tärkeimmästä tehtävästä. Tämän kysymyksen avulla haluttiin selvittää mieltävätkö haastatellut tärkeimmäksi tehtäväkseen kuntalaisten palvelemisen vai jonkin muun asian. Tähän kysymykseen saatuja vastauksia voidaan myös soveltaa ympäristökysymykseen, siten että ympäristöasioidenkin huomioon ottaminen voidaan nähdä etupäässä kuntalaisten hyvinvoinnin parantamisena. Ympäristövastaavilta kysyttiin edellä mainittujen kysymysten lisäksi myös sitä, miksi he uskoivat tulleen valituiksi ympäristövastuuhenkilön tehtävään. Tämä siksi, että saataisiin selville henkilön motivoituminen työhönsä. Ennakkoletuksenahan voidaan pitää, että henkilö, joka toimii ympäristövastuuhenkilönä omasta tahdostaan on enemmän motivoitunut työhönsä, kuin tehtävään määrätty henkilö.

### **7.2.2 Ympäristöasenteet**

Tutkimuksen ensimmäisen teeman avulla haluttiin saada selville minkälaisia ympäristöarvoja ja -asenteita Jyväskylän kaupungin henkilöstöllä on ja mistä nämä arvot ja asenteet ovat peräisin. Kysymyksen avulla pyrittiin myös selvittämään liittyivätkö

haasteltujen henkilöiden mahdolliset arvomaailmanmuutokset yleiseen globaaliin heräämiseen vai ovatko heidän ympäristöarvonsa syntyneet jo aiemmin. Teeman avulla haluttiin myös selvittää miten tärkeäksi haastateltavat mieltävät kaupungin ympäristöohjelmityön ja sitä kautta koko ympäristönsuojelun. Henkilöiden ympäristöarvoihin ei pureuduttu sen perusteellisemmin, eikä varsinaisia arvoketjuja pyritty määrittämään, koska Jyväskylän kaupungissa tullaan tekemään ympäristöasenne- ja arvotutkimus myöhemmin.

Motivoitumiseen liittyvien kysymysten avulla pyrittiin selvittämään, haastateltavien motivaatioon vaikuttavien tekijöiden lisäksi sitä, miksi haastateltavat mieltävät ympäristöohjelmityön tärkeäksi, ovatko haastateltavat henkilökohtaisesti sisäistäneet ympäristöasiat vai kokevatko he, että heidän tulee toimia ympäristön hyväksi esimerkiksi kunnanvaltuuston päätöksen, sosiaalisten paineiden tai Jyväskylän kaupungin ympäristöimagon parantamisen nojalla. Kysymysten avulla pyrittiin myös selvittämään olivatko haastateltavat pohtineet ympäristöasioiden taloudellisia ja imagollisia vaikutuksia.

### **7.2.3 Ympäristötietoisuus**

Kuten luvussa 6. todettiin, kokee ympäristöviraston viestintävastaava Niilo Frilander viraston ympäristöviestinnän ongelmalliseksi. Tähän aihealueeseen kuuluneiden kysymysten avulla haluttiin selvittää miltä tahoilta haastateltavat olivat saaneet ympäristötietoa ja miten tunnettuja heille olivat eri ympäristöviraston julkaisut. Muun muassa tiedon nelikentän avulla pyrittiin selvittämään halutun ja saadun tiedon sekä tiedotuskanavien suhteita, sekä paljastamaan mahdolliset tieto- ja kanavavajeet. Tähän teema-alueeseen kuuluvien kysymysten avulla pyrittiin saamaan selville haastateltavien tyytyväisyys tai tyytymättömyys ympäristöviraston viestintää kohtaan erityisesti Ympäristöjyvät 2000- projektin osalta sekä kaupungin sisäiseen tiedonkulkuun yleensä.



#### **7.2.4 Koulutus**

Ympäristökoulutusta koskeva teema-alue palveli erityisesti Jyväskylän kaupungin ympäristövirastoa. Jyväskylän kaupungissa on järjestetty ympäristökoulutusta 1970-luvulta lähtien (ks. liite 3). Tämä koulutus ei ole kuitenkaan koskenut laajamittaisesti koko kaupungin henkilöstöä tai edes kaikkia työyksiköitä. Ympäristöjyvät 2000 projektissa keskeisellä sijalla on kaikki hallintokunnat kattava ympäristökoulutus. Tämän teema-alueen kysymysten avulla haluttiin saada selville kokeeko kaupungin henkilöstö ympäristökoulutuksen tarpeelliseksi ja mitä toiveita heillä on koulutuksen käytännönjärjestelyistä. Koulutus voidaan myös nähdä yhtenä tärkeimmistä ympäristötietoisuutta lisäävistä toimenpiteistä ja koettiin siksi tärkeäksi sisällyttää myös varsinaiseen pro gradu – työhön.

#### **7.2.5 Käyttäytyminen**

Ympäristömyönteistä/-kielteistä käyttäytymistä koskevien kysymysten avulla haluttiin saada selville miten kaupungin henkilöstö ottaa ympäristöasiat huomioon jokapäiväisessä työssään sekä mahdollisesti myös kotiloissaan. Teeman avulla haluttiin saada myös vastaus kysymykseen: Onko käynnistynyt ympäristöohjelmatyö, mikäli siitä oltiin tietoisia, jo tässä vaiheessa lisännyt henkilöstön ympäristömyönteistä käyttäytymistä?. Myös kaupungin henkilöstön resurssit (mm. ajalliset, tiedolliset ja taidolliset resurssit) ympäristötyöhön haluttiin selvittää. Samalla haluttiin kysyä henkilöstön mielipidettä alkaneesta ympäristöohjelmatyöprojektistä. Kysymyksiin saadut vastaukset olivat myös ensiarvoisen tärkeitä tutkittaessa asenteiden ja tiedon vaikutusta ympäristömyönteiseen/-kielteiseen käyttäytymiseen.

### **7.2.6 Yhteistyökysymykset**

Linnasen ym. (1997, 75; ks. myös Näsi 1995) mukaan organisaation ja sen eri sidosryhmien välinen yhteistyö on eräs edellytys organisaation ympäristöosaamisen kehittymiselle. Myös Itkonen (1992, 37) muistuttaa, että ympäristöohjelman suunnittelutyön kannalta keskeisten hallintokuntien olisi hyvä pitää tiivistä yhteyttä keskenään. Seuraavan teeman avulla haluttiin selvittää yhteistyökysymyksiä niin yksiköiden sisällä, yksiköiden välillä kuin yksiköiden ja eri sidosryhmienkin välillä. Yhteistyöhön liittyvien kysymysten avulla haluttiin erityisesti paneutua eri sidosryhmien välisen ympäristöyhteistyön esteisiin ja sen tarjoamiin mahdollisuuksiin sekä eri yksikköjen väliseen vuorovaikutukseen.

### **7.2.7 Motivointi**

Tutkielman teoriaosassa on käsitelty erilaisia ihmisten motivaatioon vaikuttavia tekijöitä. Tämän teeman avulla pyrittiin selvittämään niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat Jyväskylän kaupungin henkilöstön motivoitumiseen sekä niitä keinoja, joiden avulla koko kaupungin henkilöstö saataisiin motivoitua ja sitoutettua ympäristöohjelmatyöhön ja sitä kautta ympäristöpainotteinen kulttuurinmuutos toteutettua. Samalla kysyttiin palautteen saannista sekä siitä minkälaista palautetta ja palkintoja jatkossa haluttaisiin saada ympäristöohjelmatyöhön liittyen.

### **7.2.8 Ympäristövisiot ja strategiat**

Sisäistettyjä visioita ja strategioita pidetään yleensä ottaen onnistuneen ympäristötyön perusedellytyksenä (Linnanen ym. 1994, 221- 224; Linnanen ym. 1997, 160). Kyseisen teeman avulla haluttiin selvittää muun muassa Ympäristöjyvät 2000 -kirjasessa sekä tämän tutkimuksen kappaleessa 6. esiteltyjen Jyväskylän kaupungin ympäristövisioiden ja

-strategioiden tunnettuutta kaupungin henkilöstön keskuudessa sekä sitä kuinka tärkeäksi haastateltavat mielsivät nämä visiot ja strategiat.

### **7.2.9 Ympäristötyön onnistuminen**

Tämän melko laajahkon ja hajanaisen teeman avulla pyrittiin saamaan selville, miten Jyväskylän kaupungin ympäristötyö ja erityisesti Ympäristöjyvät 2000-projekti oli toistaiseksi onnistunut. Teema-alueen kysymysten avulla pyrittiin selvittämään muun muassa sitä, uskoivatko haastateltavat kaupungin ylimmän johdon olevan sitoutunut ympäristötyöhön, minkälaisena haastateltavat pitivät Jyväskylän kaupungin ympäristöimagoa ja miten ympäristöohjelmatyön seuranta heidän mielestään tulisi toteuttaa.

## **7.3 Aineiston analyysi**

Haastattelut analysoitiin ensin teemoittain. Haastatteluja analysoitaessa ei pidetty tarkoituksenmukaisena pysyä jatkuvasti tietyn teema-alueen sisällä, sillä niin teema-alueiden kysymykset, kuin saadut vastauksetkin olivat yllättävän monitahoisia. Tematisointiin päädyttiin, koska tutkimuksen avulla pyrittiin ratkaisemaan nimenomaan käytännönläheisiä ongelmia (Eskola 1998, 179). Haastattelun ollessa laadullinen, ei pyritty niinkään aineiston yleistettävyyteen, vaan aineiston syvempään tulkintaan ja jokaisen haastattelun käsittelyyn ainutkertaisina tapauksina. Tuloksia esittelevään kappaleeseen olen poiminut sitaatteja haastateltavien vastauksista.

Jotta analyysissä päästäisiin teemoittelua syvemmälle on toisena analyysimenetelmänä käytetty tyypittelyä. Tyypittelyn avulla on pyritty etsimään vastausta tutkimuskysymykseen nro: 2: Miten ympäristöasenteet ja -tietoisuus vaikuttavat ympäristömyönteiseen/-kielteiseen käyttäytymiseen?. Tyypittelyssä on Eskolan ym. (1998, 182-183) mukaan kysymys aineiston ryhmittelystä tyypeiksi, ryhmiksi samankaltaisia tarinoita. Hänen mukaansa tyypit kuvaavat aineistoa

parhaimmillaan laajasti, mutta silti taloudellisesti. Tyyppien muodostamisessa voidaan erottaa ainakin kolme erilaista tapaa muodostaa tyyppejä. Näitä ovat: 1) autenttinen, vain yhden vastauksen sisältävä tyyppi, 2) yhdistetty mahdollisimman yleinen tyyppi, jossa mukaan on otettu vain sellaisia asioita, jotka esiintyvät suuressa osassa tai kaikissa vastauksissa ja 3) Mahdollisimman laaja tyyppi, jolloin jotkut tyyppiin mukaan otettavat asiat ovat esiintyneet kenties vain yhdessä vastauksessa. Tyypittelyn avulla pyrittiin haastateltavista muodostamaan erilaisia henkilöryhmiä, joiden erityistarpeet tulisi ottaa huomioon esimerkiksi tiedotuksessa.

## **8. TULOKSET**

### **8.1 Haastateltavien taustatiedot**

Suurimmalla osalla haastatelluista oli iästään riippuen takanaan melko pitkä ura kaupungin palveluksessa. Henkilön aiemmalla työkokemuksella ei nähty olevan vaikutusta henkilön ympäristöasenteisiin, -tietoisuuteen tai käyttäytymiseen, sillä osa oli joko työskennellyt lähes koko työuransa ajan Jyväskylän kaupungilla tai sitten aiemmat työtehtävät eivät olleet liittyneet ympäristöasioihin. Jokainen ympäristövastuuhenkilö hoiti tehtävänsä oman toimensa ohella, vaikka joillekin ympäristöasiat olivat toimenkuvasta riippuen kuuluneet jo aiemminkin. He uskoivat tulleen valituiksi kyseiseen tehtävään joko oman ympäristötietämyksensä tai -kiinnostuksensa johdosta tai sitten rooli lankesi heille luonnostaan heidän esimiesasemansa johdosta. Kukaan ympäristövastuuhenkilöistä ei kokenut tehtävää rasitteena, vaikka lisää työtä sen arveltiin teettävän.

Kaikki haastateltavat näkivät poikkeuksetta kuntaorganisaation tärkeimmäksi tehtäväksi kuntalaisten palvelemisen sekä puhtaan ja turvallisen elinympäristön tarjoamisen kaikenikäisille kuntalaisille. Myös ympäristöasioiden huomioonottaminen nähtiin luonnollisena osana tätä palvelutehtävää.

H3: ... kaupungille se on ollut koko kaupunkielämän ihan olennainen kysymys, kaikki turvallisuus, ympäristön viihtyvyys ja tota haittojen eliminoiminen niin pitkälle kuin suinkin kuuluu siihen toimintaan automaattisesti ja sitä ei voi ajatella kustannuksena, vaan se on välttämättömyys, että voidaan elää eteenpäin.

## 8.2 Ympäristöasenteet

Ensimmäisenä varsinaisena teemakysymyksenä esitettiin kysymys ”Minkälaisia ovat ympäristöarvosasi?”, johon saatiin seuraavankaltaisia vastauksia.

H2: ”No en nyt sillailailla syvemältä ole miettinyt, mut että kyllähän tää kierrätys on ihan hyvä asia, kun sen vain sisäistää ja jatkoprosessi toimii... Luonnolla, no tottakai luonto on yks tärkeimpiä tekijöitä päivittäisessä elämässä... Liikun luonnossa, kesäisin varsinkin.”

H9: ”No kyllä varmaan ympäristöön liittyen, jos nyt monen lapsen äitinä, niin varmasti ihan se, että tämä ajattelu tukisi sitä että minun lapset ja lapsenlapset eläisi niinku sellaisessa maailmassa, missä niinku koettais, että esi-isät on tehny sellaisia ympäristötekoja, että siinä pystyisi elämään.”

Jyväskylän kaupungin henkilöstön ympäristöasenteet olivat kautta linjan positiivisia. Samankaltaisiin tuloksiin on päätenyt myös suomalaisten kuluttajien ympäristöasenteita ja –käyttäytymistä tutkinut professori Liisa Uusitalo (Salin 1995, 17) Yksikään haastatelluista ei suhtautunut ympäristöasioihin tai itse ympäristöohjelmatyöprojektiin kielteisesti, vaan ne koettiin tärkeiksi asioiksi. Ympäristönsuojelutyön tekeminen nähtiin tärkeäksi pääosin siksi, että haluttiin puhtaan luonnon säilyvän myös jälkipolville eikä haluttu ajatella vain omaa itseään. Osa näki myös taloudelliset kysymykset tärkeiksi tekijöiksi, vaikkei alkuvaiheessa säästöjä mahdollisesti synnykään, ehkä jopa päinvastoin.

Ensimmäisen kysymyksen jatkokysymykseen ”Mistä ympäristöarvosasi ovat peräisin?” saatiin seuraavan kaltaisia vastauksia:

H1: ”...Toisaalta mä kävin sitten itse ympäristöjohtamisen kurssin, jonka jälkeen must tuntu et mä vast ymmärsin mistä on kysymys.”

H6: ”Ehkä niiden alkujuri on jossain siellä, että mä olen itse kasvanu sellasessa perheessä, jossa arvostetaan luontoa ja ollaan paljon luonnossa, käydään marjassa ja liikutaan luonnossa, mutta varmasti myös tämä tämmönen julkinen sana ja tämä että asioista on ollu puhetta ja on tehty jotakin, että en minä aikasemmin tai meidän perheessä varsinaisesti lajitellu.... En minä sitä ennen sen kummemmin tullu miettineeksi, joskus nuorempana

*ajattelin, oli sellainen maailmantuska, että mihin tämä maailma menee, kaikki tuhoutuu, semmoinen maailmanlaajuisesti ku ajatteli.”*

Melko monella haastatelluista oli maalaistausta, joten myönteiset ympäristöasenteet olivat lähtöisin jo lapsuudesta. Tärkeäksi asennekasvattajaksi mainittiin myös koulu, työ ja tiedotusvälineet. Lähes jokainen mainitsi kokevansa luonnon tärkeäksi ja liikkuvansa luonnossa mielellään niin kesällä kuin talvellakin. Vaikka kaikki haastateltavat eivät olleetkaan miettineet ympäristöasioita kovin syvällisesti, olivat monet ärtyneitä ja huolissaan luonnon saastumisesta sekä luonnonmaiseman tuhoamisesta muun muassa rantojen rakentamisesta. Haastateltavien joukossa oli sellaisia joiden elämässä ympäristöasiat olivat olleet tärkeällä sijalla ainakin koko aikuisiän sekä sellaisia jotka olivat heränneet ympäristöasioihin vasta yleisen globaalien ympäristökeskustelun myötä.

Seuraavaan kysymykseen *”Minkä näet henkilökohtaisesti tärkeimmäksi motiiviksi tehdä ympäristönsuojelutyötä”* saatiin seuraavankaltaisia vastauksia.

H1: *”No ensinnäkin onhan se image- kysymys ja varsinkin jos itse tavallaan voi vaikuttaa se on yksi ... ja toisaalta tämä yleisperiaate luonnon säilyttäminen jälkipolville.”*

H8: *” Eiköhän se sisälly siihen, että pyritään tosiaan säilyttämään ja parantamaan tätä ympäristön laatua.”*

Motiiviksi nähtiin useimmiten yleinen huoli ympäristön tuhoutumisesta sekä myös mahdollisuus olla omalta osaltaan parantamassa Jyväskylän kaupungin imagoa niin kuntalaisten kuin ulkopuolistenkin tahojen silmissä sekä kaupungin asukkaiden elinoloja. Kierrätys ja lajittelu nähtiin itsestään selvyyksinä siksi, että laki velvoitti toimimaan niin sekä työ- että kotiooloissa ja muutkin tekivät niin.

H14: *”No mä oon ainakin tarkka siitä lajittelusta, kun siihen on velvotettu, niin mä opetan kyllä lapsetkin lajittelemaan jätteet. Ne asiat ainakin hoidetaan tarkasti. En mä nyt koe, että meillä tehtäis mitän rikkomuksia ympäristöä vastaan siis tavallisessa kotielämässä.”*

Aihealueen kolmas kysymys kuului: *”Mikä on mielestäsi tällä hetkellä kaupungin ympäristöohjelmatyön tärkein päämäärä?”*

H1: *”Ensin pitäis tää normaali toiminta täällä saada ympäristöystävälliseksi, elikkä jätehuolto ja kierrätys ja se on jokaiselle yhteinen...mut sitten jokaisella yksiköllä on tai hallintokunnalla omat tarpeensa tehdä ympäristöystävällistä toimintaa ja se pitää niiku työssä huomioida...”*

H6: ”*Työntekijöiden asenteiden saaminen positiiviseksi ja että myös toimisivat, että he eivät vain kokisi korulauseiksi näitä. Ja mä luulisin että tässä on ihan hyvät mahdollisuudet, koska tää jätteiden lajittelu on täällä jo niin hyvällä mallilla, et se on semmone hyvä pohjatyö ollu.*”

Ympäristöohjelmatyön tärkeimpinä päämäärinä pidettiin yleisen mielipideilmaston ja asenteiden muokkaamista entistä ympäristöystävällisempään suuntaan, niin että ihmiset myös alkaisivat toimimaan puhtaamman luonnon puolesta. Projektilta toivottiin konkreettisuutta pelkän sanahelinän sijaan. Projektin avulla haluttaisiin saada aikaan tuloksia niin, että kaupungin jokainen työntekijä voisi omassa työssään huomata, että on mahdollista olla rasittamatta luontoa liikaa. Toivottiin myös, että ympäristöohjelmatyön kautta ympäristöasiat tulisivat osaksi normaaleja työkäytäntöjä.

Useat haastatelluista kokivat ympäristöasioiden huomioonottamisen tuovan lisäarvoa omalle työlleen, koska ympäristöasiat ovat heille uusia ja ympäristötyötä tehdessään tuntee koko ajan oppivansa lisää. Ympäristöasioiden huomioonottamisella uskottiin voitavan vaikuttaa pitkälle tulevaisuuteen, jopa seuraavan sukupolven elinmahdollisuuksiin. Osa tosin näki muun muassa kierrätyksen ja lajittelun jo niin rutiininomaisena toimintana, ettei sen hoitaminen enää liiemmästi vaikuttanut oman työn arvostukseen.

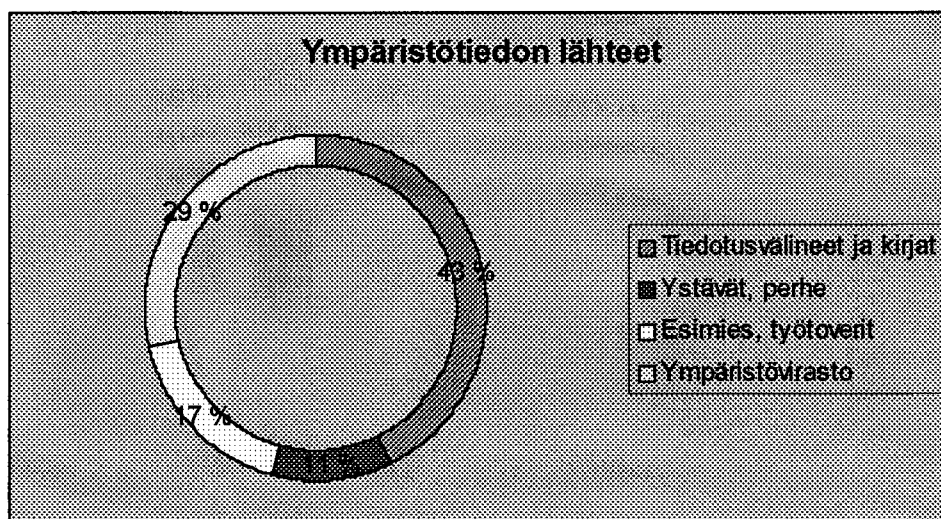
### 8.3 Ympäristötietoisuus

Osa tämän teema-alueen kysymyksistä analysoitiin kvantitatiivisesti ja saadut vastaukset pyrittiin esittämään graafisessa muodossa. Koska kyseessä oli haastattelututkimus, ei tuloksia voida pitää yhtä yleistettävänä ja eksakteina, kuin jos kyseessä olisi ollut kokonaan määrällinen tutkimus. Tulokset antavat kuitenkin kenties jonkinlaista suuntaa Jyväskylän kaupungin henkilöstön ympäristötiedon tarpeista sekä ympäristöviestinnässä käyttökelpoisista kanavista.

Teema-alueen ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin: ”*Miltä taholta olet saanut ympäristöasiaan liittyvää tietoa?*” Tärkeimmäksi tietolähteeksi nousivat *tiedotusvälineet ja kirjat* (15 vastanneista), seuraavaksi tärkeimmäksi *ympäristövirasto* (10 vastanneista) ja kolmanneksi *esimies ja työtoverit* (6 vastanneista). Vaihtoehtokysymysten



ulkopuolelta esiin nousivat myös koulu, Keski-Suomen ympäristökeskus, vihreä liike ja työn kautta saatu ympäristötietous.



Kuvio 4. Ympäristötiedon lähteet

Seuraavassa kysymyksessä kysyttiin kolmen ympäristöviraston julkaisun eli *Ympäristöjyvät 2000*, *Ympäristötietoa* ja *Yksikön ympäristöjyvät* tunnettuutta. Yli puolet vastaajista mainitsi tutustuneensa julkaisuihin tai ainakin silmäilleensä niitä. Yhtä lukuun ottamatta jokainen ympäristövastuuhenkilö oli julkaisuihin tutustunut. Julkaisujen tunnettuudessa muun henkilöstön keskuudessa on tosin parantamisen varaa. Eri julkaisut voisivatkin esimerkiksi kiertää yksiköiden sisällä tai niihin voisi halutessaan tutustua esimerkiksi oman työpaikan kahvihuoneessa.

### 8.3.1 Odotukset Jyväskylän kaupungin ympäristöviestintää kohtaan

Haastattelun viidennen ja kuudennen kysymyksen avulla pyrittiin selvittämään halutun ja saadun ympäristötiedon suhteita. Eniten tietoa haluttaisiin *energiänsäästöä* (14 mainintaa), *materiaalihankinnoista* (13 mainintaa), *kierrätyksestä* (11 mainintaa) ja *ympäristölainsäädännöstä* (11 mainintaa). Tietoa taas oli eniten saatu *kierrätyksestä* (10 mainintaa) ja *jätehuollosta* (9 mainintaa). Näiden lisäksi haluttaisiin saada tietoa myös

ilmanlaatuun liittyvistä asioista sekä muissa kaupungeissa käynnissä olevista ympäristöprojekteista. Vastauksissa kävi selkeästi ilmi, että Jyväskylän kaupungissa on onnistuttu viemään tietoa jätehuollosta ja kierrätyksestä eteenpäin.

Kyseisistä asioista tiedottamiseen on myös vuosien kuluessa panostettu paljon, kun taas muut ympäristönsuojeluun liittyvät asiat ovat ilmeisesti jääneet vähäisemmälle panostukselle. Tutkimuksessa jätehuollon ja kierrätyksen lisäksi saivat muut ympäristönsuojeluun liittyvät asiat, kuten energiansäästö vain muutaman maininnan. Jätehuollosta ja kierrätyksestä saatuja myönteisiä kannattaisi tulevaisuudessa hyödyntää muussakin kaupungin ympäristötiedottamisessa.

### 8.3.2 Tietovajeet Jyväskylän kaupungin henkilöstön keskuudessa

Tietovajeella tarkoitetaan halutun ja saadun tiedon erotusta. Seuraavassa taulukko, joka kuvaa tietovajetta Jyväskylän kaupungissa. Otoksen ollessa näinkin pieni, tietovajeita ei kuitenkaan voida yleistää koskemaan koko kaupungin henkilökuntaa.

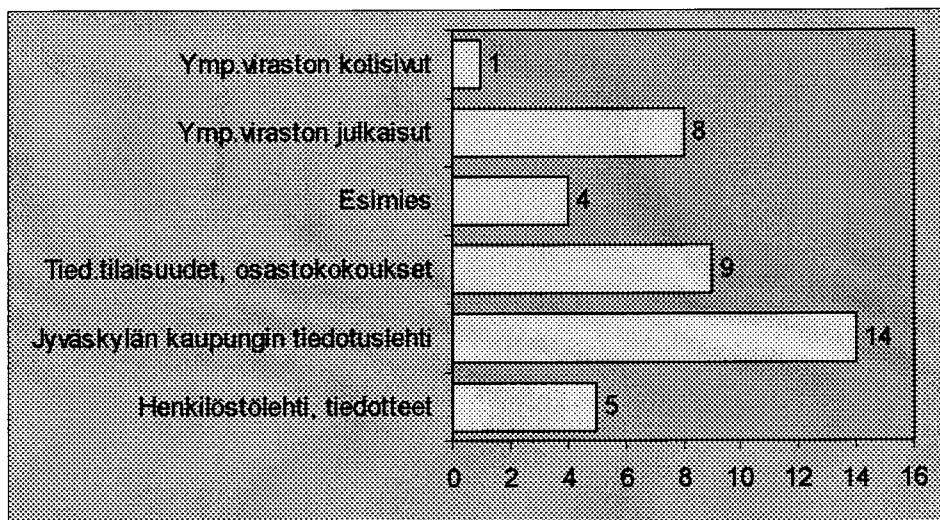
TAULUKKO 4: Ympäristötiedon sisältöalueet

Tietovajealue	Haluaa tietoa	Saa tietoa	Tietovaje
<b>Ympäristöohjelmatyö</b>	9	1	-8
<b>Kierrätys</b>	11	10	-1
<b>Energiansäästö</b>	14	3	-11
<b>Jätehuolto</b>	10	9	-1
<b>Materiaalihankinnat</b>	13	0	-13
<b>Ympäristölainsäädäntö</b>	11	0	-11

Suurimmillaan tietovaje näyttää olevan materiaalihankintoja (-13), energiansäästöä (-11) ja ympäristölainsäädäntöä (-11) koskien. Kuten aiemmin todettiin on tietovaje pienimmillään jätehuoltoa ja kierrätystä koskevilla asioilla. Vaikka tiedotus näistä asioista onkin hoidettu hyvin, kannattaisi jatkossa pyrkiä tarjoamaan niistäkin entistä yksityiskohtaisempaa tietoa.

### 8.3.3 Viestintävälineet ja niiden käyttö

Kysymysten numero 3 ja 4 avulla selviteltiin käyttökelpoisimpia sisäisen tiedotuksen kanavia Jyväskylän kaupungin ympäristöviraston viestintää silmälläpitäen. Ylivoimaisesti eniten haastatellut mainitsivat saaneensa ympäristöasiaa koskevaa tietoa *Jyväskylän kaupungin tiedotuslehdessä* (14 vastaajista). Toisella sijalla olivat *tiedotustilaisuudet ja osastokokoukset* (9 vastaajista), kolmantena *ympäristöviraston julkaisut* (8 vastaajista) ja neljännellä sijalla *henkilöstölehti ja tiedotteet* (5 vastaajista). Jatkossa käyttökelpoisimmaksi tiedotuskanavaksi koettiin *sähköiset tiedotusvälineet* muun muassa *sähköposti ja internet* (9 mainintaa), *henkilöstölehti ja tiedotteet* sekä *Jyväskylän kaupungin tiedotuslehti* (molemmat 7 mainintaa). *Tiedotustilaisuudet ja osastokokoukset* saivat 6 mainintaa. Mainintojen vähäinen määrä antaa mielestäni selkeän kuvan siitä, että osa haastatelluista henkilöistä ei ole kokenut saaneensa juuri lainkaan ympäristötietoa.



KUVIO 5: Miltä kanavilta saadaan tietoa

### 8.3.4 Kanavavajeet

Kanavavajeella tarkoitetaan tiettyjen viestintäkanavien kautta saadun ja näiltä kanavilta halutun tiedon erotusta. Seuraavassa taulukko joka kuvaa mahdollisia kanavavajeita.

TAULUKKO 5: Ympäristöviestinnän kanavat

Kanavat	Haluaa tietoa	Saa tietoa	Kanavavaje
Henkilöstölehti, tiedotteet	7	5	-2
JKL:n kaupungin tiedotuslehti	7	14	+7
Tiedotustilaisuudet, kokoukset	6	9	+3
Esimies	1	4	+3
Ympäristöviraston julkaisut	1	8	+7
Ymp.viraston kotisivut	9	1	-8

Yhteenvedona voidaan todeta, että tietoa haluttiin ja myös saatiin eniten Jyväskylän kaupungin tiedotuslehden sekä tiedotustilaisuuksien ja kokouksien kautta. Näissä kanavissa siis vajetta ei ilmennyt. Sen sijaan tietoa haluttaisiin saada nykyistä enemmän Ympäristöviraston kotisivuilta, sekä sähköpostin kautta. Ympäristöviraston kotisivujen käyttökelpoisuus tuli hyvin esiin muun muassa seuraavien lausumien kautta

H6: *"Musta nää nykyiset systeemit mitä meillä on, tietokoneet meillä on olemassa mutta meillä ei niitä käytetä tarpeeks, niistä ei joko tiedoteta tarpeeks, et millä tavalla sieltä saa tietoo ja sitte ei osata käyttää. Kaikki se mitä tulee paperilla se hukkuu jonnekin tuonne et paremmin pitäis osata käyttää näitä kanavia, olla osotteita, vois käydä kattomassa silloin, kun on se itselle sopiva aika, ku työki on sellasta et joskus on rauhallista ja joskus on kiirettä, et vois käydä kattomassa, ku seinältä näkis sen osoitteen, et tuolta mä löydän tietoa ja vois käydä kattomassa mitä sieltä löytyy."*

H3: *"No yleensä sitten, kun tulee joku ympäristöön liittyvä kysymys, niin se, että mistä sitä kysyy, koska papereita ei pitäis kauheesti olla eikä sellaisia ohjelmia ja julistuksia, niitä on pöydät täynnä ja hyllyt täynnä, se on niinku se vanhanaikainen tapa vaan. Noi nettisivut on erittäin hyvä ja sitte se, et ihan siviilielämässäkin, jos on joku, jotain, että miten tämmönen jäte käsitellään, mihin mä tän laitan oikeaoppisesti, ihan tämmösiä käytännön kysymyksiä silloin aina kaippaa, et keneltä minä sitä kysyn ja mistä mä saan varman tiedon, niin näitä*

*kaipaa ehkä enemmänkin, kuin ohjelmia, ja sit ne ohjelmat voi olla saatavissa. Nnettisivut on aika huippu. Pölyttymään hyllyihin ei kannata nykyään enää kauheesti kerätä, eikä painotuotteita hirveesti."*

### 8.3.5 Viestintätyytyväisyys

Kysyttäessä tyytyväisyyttä ympäristöviraston tiedotukseen haastateltujen henkilöiden mielipiteet jakautuivat kahtia. Osa haastatelluista henkilöistä oli tyytyväinen ympäristöviraston tiedotukseen ja koki aina saaneensa tarvittavaa tietoa. Nämä haastateltavat näkivät tiedonkulun ongelmakohtaksi lähinnä sen, miten tietoa saadaan jaettua yksikön sisällä. Osa taas ei kokenut saaneensa juurikaan tietoa ympäristöviraston taholta. Tyytyväisempiä tiedotukseen näytti olevan niiden yksiköiden henkilökunta, jotka jo työnsä puolesta olivat enemmän tekemisissä ympäristöviraston kanssa, kuin muut kaupungin työyksiköt. Yksiköissä usein vain avainhenkilöt eli pääasiassa ympäristövastuuhenkilöt tuntuivat olevan tietoisia ympäristöohjelmatyön käynnistymisestä. Osa haastatelluista henkilöistä ei joko ollut kuullut asiasta lainkaan tai oli kuullut siitä vasta vuoden 1998 loppupuolella. Tiedotuksessa toivottiin erityisesti päästävän eroon A4-saasteesta, jota todettiin yleisesti tulevan liikaa. Paperin sijasta tiedotteet voitaisiin jakaa sähköpostilla ja internetin välityksellä.

*H3: "Kauheesti tulee paperia, aina. Vois olla enemmänki vaan ilmoitustauluilla ja tuolla nettisivuilla, eikä paperia, se on myös ympäristöasioita. Ne on kaks päivää tai kaks viikkoa tuossa pöydällä ja sitten ne siirretään tuonne paperinkeräykseen. No mun on ehkä huono arvioida, kun aika paljon oon sellaisissa tilaisuuksissa, missä niinku se, että niinku pystyyky sitten välittämään ne tiedot eteenpäin, niin se on enemmänkin mun ongelma.."*

*H8: "Minun mielestä se on ollu ehkä pikkusen huonon sortista.. Olisi kaivannut aiemmin tietoa."*

Yksiköiden sisällä kaivattiin siis pikaista tietoa asiasta. Tiedonkulkuun yksiköiden sisällä tulisi haastattelujen perusteella kiinnittää enemmän huomiota. Ympäristöasioissa tulisi pyrkiä nimenomaan muokatun tiedon jakamiseen, eri hallintien ja työyksiköiden toimintojen ollessa näinkin erilaisia. Haastateltavien mielestä ympäristöohjelmatyöhön liittyvistä asioista voitaisiin informoida yksikön erilaisissa palavereissa tai niitä voitaisiin käydä läpi esimerkiksi kahvipöytäkeskusteluna. Tiedotuksessa toivottiin hyödynnettävän

enemmän sähköpostia tai esimerkiksi ilmoitustauluja. Sisäisen tiedotuksen lisäksi asian aktiivisempi esilletuonti niin paikallisissa kuin kaupungin sisäisissäkin lehdissä tai muissa joukkotiedotusvälineissä toisi asian paremmin kaupungin henkilöstön tietoisuuteen.

Ympäristöviraston järjestämiä tiedotus- ja koulutusilaisuuksia pidettiin kautta linjan onnistuneina. Tilaisuuksien ajankohdista olisi tosin kaivattu tietoa aiemmin, sillä kaikki ympäristövastuuhenkilöt eivät aina nopean varoitusaajan tai työkiireidensä takia olleet päässeet paikalle jokaiseen tilaisuuteen.

Viimeisen vaihtoehtokysymyksen avulla pyrittiin selvittämään tiedonkulkua Jyväskylän kaupungin työyksiköiden välillä. Kahdeksan (8) vastanneista uskoi tiedon kulkevan suoraan yksiköiltä toiselle, neljä (4) jonkun ylemmän tahon kautta ja neljä (4) koki, ettei tieto lainkaan kulje yksiköistä toisiin yksikköihin. Kaksi haastatelluista henkilöistä ei ehtinyt tai ei osannut vastata kysymykseen.

Erittäin mielenkiintoisena tutkimustuloksena voidaan pitää haastatteluissa esiin nousutta oman aktiivisuuden korostamista myös tiedotusasiassa. Tietoa koettiin saatavan aina, jos sitä jaksoi itse aktiivisesti etsiä. Vaikka oma aktiivisuus onkin hyvä asia, ei ihmisillä ole aina välttämättä aikaa tai mielenkiintoa oma-aloitteiseen ympäristötiedon etsimiseen. Henkilöstön olisi hyvä ainakin tietää mistä tarvittavaa tietoa löytää silloin, kun sitä tarvitsee.

*H4: ”No siinäkin pitää olla aika lailla aktiivinen ite, että lautakuntia ja noita kerätä ja kattoo internetin kautta, mut sitten on yksiköitä, jotka on taas aktiivisia ite ulospäin, et tulee näitä omia tiedotteita... mut sitte siellä saattaa olla ihan pimeitäkin yksiköitä, ettei oikein tiedä mitä siellä tapahtuu...”*

*H9: ” Jos on itse aktiivinen niin se toimii hyvin ja jos on joku asia jääny epäselväksi niin kyllä mun mielestä saa tietoa. Täällä on sillä lailla tapahtunu kehitystä, että kyllä aina saa avun, jos haluaa. Jos on passiivinen, niin kuka sitten tulee tänne tökkimään. ”*

## 7.4 Koulutus

Jyväskylän kaupungin järjestämän ympäristökoulutuksen sisällöltä toivottiin lähinnä käytännönläheisyyttä, jotta jatkossa tiedettäisiin miten jokainen kaupungin työntekijä voisi omalta osaltaan ottaa ympäristöasiat huomioon työssään. Haastatellut halusivat

myös saada tietoa siitä, miten ympäristöohjelmatyötä on tarkoitus tehdä. Koulutusta kaivattiin myös materiaalihankinnoista ja energiansäästöstä sekä entistä yksityiskohtaisempaa tietoa kierrätyksestä. Lisää tietoa kaivattiin etenkin siitä, mitä A4-saasteelle pitäisi tehdä ja miten sen määrää voitaisiin tulevaisuudessa vähentää. Eniten kaivattiin juuri omaan alaan liittyvää käytännön ympäristötietoa, joten jo koulutusta suunniteltaessa kannattaisi ottaa huomioon kunkin alan erityistarpeet.

Koulutukselle parhaiten sopiva pituus tuntui monien mielestä olevan puolen päivän mittainen. Koko päivän kestävä koulutus tuntui monien mielestä liian pitkältä. Koko päivän ajaksi voi olla vaikeaa irrottautua työstä, etenkin kun sijaisia ei ole nykyään tarjolla. Koulutusta toivottiin järjestettäväksi sekä toimialakohtaisesti, että laajemmalle kaupungintyöntekijäjoukolle. Koulutusta, joka sisältäisi yleisempiä teemoja ja toimisi lähinnä henkilöstöä herättelevänä, innostavana ja motivoivana ehdotettiin järjestettäväksi samanaikaisesti usealle eri toimialalle. Tällaisessa tilaisuudessa voisi toimia kouluttajana esimerkiksi joku kaupungin ulkopuolinen henkilö. Kaupungin ulkopuolisen kouluttajan rooli nähtiin lähinnä innostavana ja motivoivana. Toimialakohtaiseen koulutukseen taas kaivattiin kouluttajaksi henkilöä, joka parhaiten tuntisi Jyväskylän kaupungin asiat, toiminnot ja työympäristön. Kouluttajan tärkeimpinä kriteereinä pidettiin innostavuutta ja motivoituneisuutta sekä käytännön kokemusta ja tietoa ympäristöasioista. Koulutuksesta kaivattaisiin tietoa hyvissä ajoin niin, että koulutukseen osallistuva henkilö voi suunnitella aikataulunsa koulutusajankohdan mukaan. Tällöin henkilö voisi myös valmistautua tulevaan koulutukseen etukäteen ja koulutustilanteessa olisi näin ollen mahdollisuus syntyä avointa vuoropuhelua eri työyksiköiden ja henkilöiden kesken.

## **8.5 Ympäristömyönteinen käyttäytyminen**

Kaikissa yksiköissä oltiin ympäristöasiat otettu huomioon jo joitakin vuosia. Etenkin jätteiden lajittelu ja kierrätys tuntuivat olevan työyksiköissä arkipäivää ja lajittelun kerrottiin sujuvan rutiininomaisesti. Monet mainitsivat hoitavansa jätteidenlajittelun ja kierrätyksen mallikkaasti myös kotioloissa. Useat haastatelluista pyrkivät huomioimaan ympäristöasiat myös muussa toiminnassaan. Esimerkkeinä mainittiin huomion

kiinnittäminen ympäristöystävällisiin materiaalihankintoihin sekä sähkönsäästö omissa toimitiloissa.

Monilla toimialoilla pyrittiin elämään niukasti ja säästeliäästi, niin että materiaalihankintoja suunniteltaessa mietitään pystytäänkö vanhan uudistamisella, välttämään turhia hankintoja. Myös käyttökelpoinen tavara, jota ei enää itse tarvittu pyrittiin kierrättämään. Esimerkiksi SOTEPassa ollaan pyritty järkeistämään kertakäyttötuotteiden käyttöä niin, että pohditaan milloin on järkevämpi käyttää kertakäyttöisiä tuotteita ja milloin taas turvaudutaan kestohyödykkeisiin. Toimistotyössä taas ollaan pyritty vähentämään paperin kulutusta muun muassa vähentämällä kopiointia ja käyttämällä tiedotteiden sijaan sähköpostia. Vuokra-asunnot Oy:ssä on pyritty huoltamaan laitteet tarpeeksi usein, jottei turhia päästöjä syntyisi. Tärkeässä asemassa ovat myös ne toimialat, jotka ovat suorassa kontaktissa kaupungin asukkaisiin ja pystyvät näin ollen ja niin halutessaan vaikuttamaan myös Jyväskylän kaupungin asukkaiden ympäristöasenteisiin ja käyttäytymiseen esimerkiksi tiedottamisen avulla. Seuraavassa lainauksia haastateltujen kommentteista:

*H9: ”Ammatillisesti niin, että kaikki se mitä voidaan niinku hyödyntää ympäristöystävällisiä tuotteita, en tarkoita sillä että mennään niinku taakseppäin, että ruvetaan käyttämään, eikä tietenkään voikkaan käyttää kaikessa perinteistä ja ekologista tuotetta, mutta yleensä tuotteet, mitkä on tänä päivänä todettu ympäristöystävällisiksi materiaalinsa suhteen, niin niitä käytetään. Toiminnassa sitten taas niin, että tietysti mitä työympäristössä voi ympäristöystävällisesti toimia ja ehkä se on sitten tähän kierrätykseen liittyvää.”*

*H7: ”Se on mulle se lajittelu tässä, että se menee niinku automatique, mut otanko muuten huomioon, no ajan henkilöautolla töihin... omassa elämässä mä asun omakotitalossa ja mä lajittelen kyllä kaikki... ja sit tietenki se, etten mä oo koskaan tottunu sottaamaan, enkä nää mikskään pahaks tai vaivaks sitä, et nyt jos pitäis luopua, niin kysyisin, että miksi?”*

Ympäristöohjelmatyön käynnistämällä ei vielä tässä vaiheessa tuntunut olevan suuria vaikutuksia ympäristömyönteiseen käyttäytymiseen, vaikka osa haastatelluista sanoikin entistä huolellisemmin ottavansa ympäristöasiat huomioon. Osittain tämä johtuu tietysti siitä, että asia oli vielä monelle työntekijälle uusi. Ympäristöohjelmatyötä ei myöskään koettu erityisen ongelmalliseksi, vaikkakin sen uskottiin aiheuttavan lisää työtä. Useissa yksiköissä tuntui tosin olevan puutetta ajasta ja osa näiden yksiköiden ympäristövastuuhenkilöistä arvelikin joutuvansa käyttämään myös omaa vapaa-aikaansa ympäristöohjelmatyön tekoon. Myös aukkoja omissa tiedoissa ja taidoissa todettiin



olevan. Ongelmaksi mainittiin muun muassa se, miten saada innostettua koko yksikön henkilöstö mukaan toimintaan. Ympäristötyössä kannattaisi käyttää hyväksi jo aiemmin tehtyä työtä esimerkiksi laatu järjestelmän parissa. Resurssikysymys nähtiin myös asioiden priorisointi- ja delegointi kysymyksenä. Monien haastateltujen mielestä siihen riittää aikaa, mitä pidetään tärkeänä, eikä ympäristövastuuhenkilönkään pidä tehdä kaikkea itse.

*H9: "No ajasta on aina puute ja samoin tiedosta, mut omalta osaltani kyllä yritän olla aktiivinen. Ja se, että aikaa on vähän, mut sen minkä priorisoi. Jos ympäristöohjelman laatiminen on tärkeää, niin silloin jättää muuta vähemmäksi."*

## 8.6 Yhteistyökysymykset

Osassa kaupungin yksiköissä oltiin jo ehditty perustaa ympäristötyöryhmä. Jos ei varsinaista ympäristötyöryhmää vielä ollut, esimerkiksi yksikön pienen koon takia, ympäristöasioista oltiin keskusteltu johtoryhmässä tai sitten ympäristötyöryhmä aiottiin tulevaisuudessa perustaa. Työryhmän perustamisessa kannattaa käyttää hyväkseen esimerkiksi laatutyöryhmää, jotta ei turhaan syntyisi osin päällekkäisiä työryhmiä. Tärkeää olisi, että ympäristötyöryhmän jäsenet tulisivat yksikön eri tasoilta, eivätkä vain johtoryhmästä. Näin myös koko henkilöstön sitouttaminen on varmasti helpompaa.

Aktiivisesti ympäristöohjelmatyöhön olivat toistaiseksi osallistuneet vain ympäristövastuuhenkilöt. Lähes kaikki haastatellut mainitsivat kuitenkin halukkuutensa osallistua ympäristöohjelmatyöhön joko omaehtoisesti tai ainakin pyydettyinä. Poikkeuksetta kaikki haastatellut näkivät ympäristöohjelmatyön koskettavan koko Jyväskylän kaupungin henkilöstöä. Ympäristövastuuhenkilön ja ympäristötyöryhmän tehtävänä pidettiin lähinnä ympäristöohjelmatyön suunnittelua ja kehittämistä, lankojen käsissä pitämistä sekä muun henkilöstön innostamista ja motivointia. Oman yksikön ympäristötyön edistymisen tiedottamisesta koko yksikön henkilöstölle pidettiin tärkeänä. Tämä voisi tapahtua esimerkiksi viikko- tms. palavereiden yhteydessä.

Yhteistyötä tunnutaan tietyillä toimialoilla, etenkin TEKPA:n sisällä, tehtävän runsaasti. Yhteistyötä toivottiin myös ympäristöasian tiimoilta ja tämän kaltaista yhteistyötä on jonkin verran tehtykin. Kaupungin työyksiköiden välisen

ympäristöyhteistyön tärkeimpänä päämääränä pidettiin yhteisen linjauksen löytymistä, jolloin tietyistä kaikkia toimialoja koskevista asioista päätettäisiin yhdessä. Yhteistyötä kannattaa pyrkiä kehittämään myös samankaltaisten toimialojen välillä tai tietyn hallintokunnan sisällä. Esimerkiksi TEKPA:n ja keskushallinnon sisällä on puuhailtu yhteistä ympäristötyöryhmää. Tällaisten ryhmien avulla vältytään päällekkäisyyksiltä ja turhalta työltä sekä pystytään välittämään arvokasta tietoa muille yksiköille. Samoin voitaisiin yhteistyötä tehdä konkreettisempienkin asioiden puitteissa, esimerkiksi pyrkimällä keskitettyyn materiaalihankintaan ja kuljetuksiin. Vaikka yhteistyön esteinä välillä tulikin ilmi muun muassa ajan puute, tuo tällainen yhteistoiminta varmasti pitkällä tähtäimellä lisää aikaa, kun kaikkea ei tarvitse miettiä ja tehdä itse.

*H6: ”No ainakin tämän ympäristöohjelman suhteen, niin sellainen ajatus oli että ei suotta haaskata paukkuja siihen että mietitään, kun meilläkin tulee paperia, et mitä me sille paperille tehdään, vaan ne jotka tekee toimistotyötä, niin varmaan miettii sitä viimeisen päälle, että otetaan sieltä se minkä he ovat jo tehneet ja mietitään nimen omaan niitä asioita, jotka tähän työhön liittyvät. Ja mä luulen, että tämä osaltaan parantaa sellaista yhteistyötä eri yksiköiden välillä, jos niinku lähdetään siihen.”*

Jyväskylän kaupungin yksiköillä tuntui olevan paljon ulkoisiakin yhteistyökumppaneita. Ympäristöviraston ja muiden työyksiköiden lisäksi kaupungin asukkaat ja eri ulkopuoliset yhteistyökumppanit mainittiin useaan otteeseen. Yhteistyön määrässä ei eroja näiden tahojen välillä juuri löytynyt. Yhteistyötä voitaisiin tehdä myös muiden kuntien, yritysten, oppilaitosten, asukasyhdistysten ja muiden erilaisten tahojen kanssa. Jokaisen työyksikön olisikin hyvä miettiä yhteistyökysymyksiä myös muiden kuin tavanomaisten yhteistyökumppaneidensa kanssa. Samalla tulisi myös miettiä sitä, miten kukin yksikkö esimerkiksi tiedotuksen jne. avulla voisi olla omalta osaltaan edistämässä ympäristömyönteisten asenteiden sisäistämistä koko kaupungin asukkaiden keskuudessa.

## 8.7 Motivointi

Haastatellut näkivät omat vaikutusmahdollisuutensa joko pieninä tai suurina sen mukaan oliko haastateltava ympäristövastuuhenkilö vai muu työntekijä. Ympäristövastuuhenkilöt

kokivat asemansa takia pystyvänsä vaikuttamaan ympäristöasioihin muuta henkilökuntaa paremmin. Myös työyksikön koolla ja sillä miten laajalle yksikön toiminta ulottui oli merkittävä rooli. Vaikutusmahdollisuudet omassa työyksikössä nähtiin yleensä ottaen hyvinä. Tätä tulosta voidaan pitää samankaltaisena Peltosen (1998) tutkimustulosten kanssa, jonka mukaan 85% Helsingin kauppakorkeakoulun opiskelijoista ja 71% henkilökunnasta uskoi omiin vaikutusmahdollisuuksiinsa. Oman toiminnan laajempia vaikutuksia ei välttämättä kuitenkaan osattu nähdä, ellei sitten oltu työn puolesta kosketuksessa esimerkiksi muihin kaupungin asukkaisiin. Yhteistyön koettiin lisäävän omia vaikutusmahdollisuuksia.

*H3: ”No tää on kuitenkin, niin sanotut isot ympäristöasiat, joilla on iso merkitys, siellä mulla ei oo kovinkaan paljon muuta kuin semmoinen kuulijan ja läsnäolijan rooli, mutta sitten tietysti näin omassa työssä, asenteisiin voi omalla käytöksellä vaikuttaa, että miten suhtautuu, vähätteleekö vai pitääkö luontevana vai tekeekö niinku tärkeilyä siitä. Kyl mä näkisin, et sen esimerkin pitäis olla niinku sellainen luonteva.”*

Oman motivoitumisen kannalta pidettiin tärkeänä riittävää tiedotusta ja koulutusta sekä tarvittavien resurssien järjestämistä kaupungin puolesta. Tärkeänä pidettiin myös johdon ja kaupungin muun henkilökunnan sitoutuneisuutta asiaan, yhteistyön toimimista sekä sitä, että henkilö saa itse toimia innostavana esimerkkinä muille. Muina motivaatioon vaikuttavina tekijöinä mainittiin henkilöstön kuuleminen ja palkitseminen sekä mahdollisuus tuoda omia ideoitaan esille. Henkilöstöä motivoivana keinona voidaan pitää myös taloudellisen tai muunlaisen hyödyn korostamista.

Kovinkaan moni haastatelluista ei kokenut saavansa tarpeeksi palautetta työstään. Palautetta kaivattaisiin myös ympäristöasiaan liittyvästä työstä, niin positiivista kuin negatiivistakin. Ehdotettiin, että kun jokin tavoite on saavutettu, voitaisiin henkilökunta palkita muun muassa kahvitilaisuudella, mainitsemalla asiasta osastokokouksessa tai kirjoittamalla juttu esimerkiksi yksikön sisäiseen tai kaupungin henkilöstölehteen Henkseliin. Ehdotettiin myös nimellisen palkinnon antamista tai vuosittain parhaiten ympäristötyössä edenneelle yksikölle jaettavaa kunniakirjaa.

## 8.8 Ympäristövisiot ja -strategiat

Ympäristöviraston määrittelemät Jyväskylän kaupungin ympäristövisiot ja -strategiat olivat jonkin verran tuttuja vain ympäristövastuuhenkilöille. Heistäkin tosin osa oli vain ohimennen silmäillyt niitä. Kaupungin ympäristövisioiden- ja strategioiden tunnettuutta kaupungin henkilöstön keskuudessa pidettiin kuitenkin tärkeänä. Ehdotettiin, että ne voitaisiin tuoda esille esimerkiksi työpaikkakokouksissa tietoisikuna. Työyksikön sisällä voitaisiin myös keskustella siitä, mitä nämä visiot ja strategiat kunkin yksikön toiminnassa konkreettisesti merkitsevät.

H8: ” *Kyl mä näkisin, että olis hyvä, että tiedettäis mitä ylin johto on miettiny kaupungin hyväksi tai päänmenoksi, eihän voi olettaa, että kaikki sitoutuu siihen, jos ei tiedä et mihkä pitää sitoutua... joka työyksikköhän järjestää jonkunlaisia työpaikkakokouksia, niin siellä.* ”

H9: ” *...mut se että jos saa viestittyä sen asian niin, että mitä nämä visiot ja strategiat minun työssä tarkoittaa...* ”

## 8.9 Ympäristötyön onnistuminen

### 8.9.1 Ylimmän johdon sitoutuminen

Kaupungin ylimmän johdon sitoutumisesta ympäristöohjelmatyöhön ei oltu aivan sataprosenttisen varmoja. Paperilla johdon uskottiin sitoutuneen, koska asiasta oli kerran olemassa kaupunginvaltuuston päätös. Näkyvämpää sitoutumista kaivattiin, koska ylimmän johdon sitoutumista pidettiin tärkeänä ja sen uskottiin samalla sitouttavan muutkin kaupungin työntekijät paremmin. Kiitosta annettiin kuitenkin jätehuollon esimerkillisestä järjestämisestä verrattuna esimerkiksi muihin Suomen kuntiin. Tämäkin tutkimustulos mukaili af Heurlinin (1995) ja Peltosen (1998) tutkimustuloksia, joiden mukaan ylimmän johdon sitoutuminen oli ensiarvoisen tärkeää henkilöstön motivoinnissa ja sitouttamisessa.

H9: *"Kyllä se on tuo, että ylin johto on sitoutunut ympäristötyöhön, koska sieltä mä saan niitä resursseja, jos osaan ne tarpeeks hyvin perustella ja sieltä luodaan ne mahdollisuudet."*

H12: *"No ei se ainakaan oo näkyny siinä. Kyllä ne niinku on paperilla sitoutunu, ei ne oo näkyny sillä tavalla niissä tilaisuuksissa kyllä, voisivat tulla sinne kertomaan."*

### 8.9.2 Ympäristöimago

Jyväskylän kaupungin ympäristöimagoa pidettiin yleensä ottaen hyvänä. Hyvän imagon arveltiin johtuvan esimerkillisestä jätteiden lajittelusta sekä kauniista järvi- ja metsäympäristöstä. Tosin myös moittimisen varaa löydettiin muun muassa kaavoituksesta, ja etenkin rantarakentamisesta. Jyväskylän kaupungin ympäristöimagon uskottiin ympäristöohjelmatyön myötä edelleen paranevan, vaikka tämän todettiin vaativan aktiivista markkinointia ja tiedottamista. Myös kaupungin asukkaiden toivottiin saavan tietoa meneillään olevasta projektista. Sopiviksi tiedotuskanaviksi ehdotettiin muun muassa paikallisia sanomalehtiä, paikallisradiota ja -televisiota sekä Jyväskylän kaupungin tiedotus- ja henkilöstölehtiä. Myös asukkaille jaettavaan Jyväskylän kaupungin toimintakertomukseen ehdotettiin sisällytettäväksi ympäristöosio. Tietoa voitaisiin jakaa myös esimerkiksi asukasyhdistysten kautta.

H5: *"Must tuntuu, että tämä on hyvin korkealla, et kun ajatellaan yleensä, Jyväskylään pidetään tällaisena kauniina kaupunkina, ainakin mulla on sellainen käsitys, että tänne on ihan imua ihmisten muuttaakin ja täällä on paljon luontoo ja vesistöjä ja tämäntyyppistä ja meillä on sitten yliopistoa ja asiantuntemusta ja kaikkea mahdollista täällä, et kyllä mulla on sellainen käsitys, että Jyväskylä on hyvin korkealla tällänsä listassa."*

H13: *"Tää on niinku yks parhaista mun mielestä. No yleensä tuo ympäristöviraston toiminta niin se on niin semmosta jämäkkää ja positiivista, että ei täällä oo niinku jäteongelmia ollu enää pitkään aikaan. Niinku edelläkävijänä kaikissa noissa kaatopaikan kehittämissasioissa ja jätehuoltoasioissa ja kaikessa tämmösessä. Kyllä se pienistä asioista niinku lähtee. Mutta että se on hyvin edistyksellinen ja nuorekas, myötämielinen näissä asioissa."*

### 8.9.3 Ympäristötyöryhmän tunnettuus

Ympäristöviraston toimesta perustettua ympäristöohjausryhmää ei kovinkaan moni haastatelluista tuntenut. Jos ryhmästä oltiin kuultu, ei oltu tietoisia siitä keitä siihen kuului tai mitä tarkoitusta kyseinen ryhmä palvelee. Ryhmän toivottiin kuitenkin toimivan

tulevaisuudessakin ja samalla haluttiin sen jäsenistä ja päätöksistä tietää tarkemmin. Henkilöstön taholta ehdotettiin, että jokaiseen yksikköön voitaisiin jakaa nähtäville tiedote, josta esimerkiksi ryhmään kuuluvien henkilöiden nimi, valokuva ja toimenkuva olisivat nähtävissä. Myös mahdollisista tulevista kokouksista haluttaisiin saada esimerkiksi pöytäkirja tai muu vastaava dokumentti kiertoon. Ohjausryhmän rooli nähtiin lähinnä ohjaavana ja kannustavana. Samoin ympäristöviraston, vaikka ympäristöviraston nähtiin toimivan viranomaisasemastaan johtuen myös eräänlaisena valvojana sekä projektin koordinoijana.

#### 8.9.4 Henkilöstön mielipiteitä

Ympäristöohjelmatyötä pidettiin toistaiseksi melko onnistuneena, vaikka kuten voitiin olettaakin monikaan haastatelluista ei vielä näin alkuvaiheessa pystynyt vastaamaan esitettyyn kysymykseen.

*H5: "Ajatuksissa oli, että missähän tätä mennään ja koskahan tämä nyt alkaa... minusta tämä on niin alkuvaiheessa, ettei oikein osaa sanoa. Koulutusta olis voinu olla ihan tähän liittyvistä perusasioista ja uusista tuulista tällä alueella, et jotenkin tämä alku on vähän niinku venähtäny, ennen ku on tapahtunu niinku mitään ja nyt on sit aika tiukka tämä aikataulu, että ehkä ton viime vuoden olisi voinu käyttää paremmin hyödyksi kuitenkin."*

Haastatelluista osa olisi kaivannut jo edellisvuonna tietoa asiasta ainakin siinä määrin, että olisi tiedetty milloin projekti yksiköiden osalta alkaa. Samalla oltaisiin paremmin voitu valmistautua projektin käynnistymiseen ja kenties olisi jo aiemmin voitu tiedottaa asiasta yksikön muullekin henkilökunnalle. Osalle haastatelluista ympäristöohjelmatyö oli ihan uusi asia tai he eivät olleet kuulleet asiasta vielä lainkaan, kuten seuraavassa lausumassa käy ilmi.

*H14: "Mä en oo ainakaan saanu henkilökohtaisesti tästä uuden ympäristöohjelmatyön käynnistymisestä niinku mitään tietoa. Et jossakin nyt tökkii. Et tota niin ainakaan mitenkään näkyvästi sitä ei oo tuotu esiin. Kantsis nyt ainakin aloittaa se vähän näyttävämmiin."*

Ympäristöohjelmatyön avulla toivottiin voitavan vaikuttaa ihmisten asenteisiin niin, että ympäristönsuojelusta tulisi pysyvä toiminto eri yksiköissä ja jokainen kaupungin

työntekijä kokisi oman työnsä kautta pystyvänsä vaikuttamaan ympäristön hyvinvointiin. Tärkeää olisi saada koko henkilöstö kokemaan asia omakseen eikä vain ”ylemmän tahon käskyksi” tai ”ympäristöviraston yritykseksi nostaa omaa imagoaan”. Myös suurempia toiveita muun muassa ilman- ja vesien laadun paranemisesta sekä taloudellista säästöistä esitettiin.

Projektin vetäjien toivottiin asettavan projektille riittävän väljän aikataulun, jotta kaupungin henkilöstöllä olisi aikaa sitoutua ympäristöohjelmatyöhön kunnolla, liiallisella kiireellä ei uskottu saatavan mitään hyvää aikaiseksi. Ympäristöohjelmatyö nähtiin pitkällisenä prosessina, sillä kestää kauan, ennen kuin ihmiset muuttavat käyttäytymistään haluttuun suuntaan. Tämän vuoksi etenkin asennekasvatukseen ja henkilöstön sitouttamiseen kannattaa jatkossa panostaa tosissaan. Vaikka ympäristöasiat ovatkin kaikkien vastaajien mielestä tärkeitä, ei ympäristönsuojelu saa kuitenkaan muodostua työntekijän päätehtäväksi, vaan ympäristöasiat otetaan nyt ja tulevaisuudessa huomioon oman työn ohella sekä annettujen resurssien puitteissa.

Ympäristöohjelmatyön seuranta pidettiin tärkeänä, sillä muuten asia voi jäädä ”ilmaan roikkumaan” tai ”pelkäksi sanahelinäksi”. Myös ympäristöohjelman seurannan voisi kytkeä laatuseurantaan. Seuranta voitaisiin järjestää esimerkiksi kerran vuodessa. Samalla myös ympäristöohjelmaa tarkennettaisiin ja sovittaisiin asioista joihin seuraavaksi kiinnitetään erityistä huomiota. Seuranta ehdotettiin järjestettäväksi niin ulkopuoliselta kuin sisäiseltäkin taholta. Paras tietysti olisi, jos kukin yksikkö pystyisi itse järjestämään seurannan ja löytämään oikeanlaiset mittarit, joiden avulla tuloksia voidaan seurata. Välillä voisi tosin ulkopuolinenkin seuranta olla hyväksi, sillä se ehkä innostaisi yksikköä parempiin saavutuksiin ympäristönsuojelun saralla. Esimerkiksi kaupungin konsernit voisivat myös liittää ympäristöasiat osaksi vuosikertomustaan.

## **9. TULOSTEN TARKASTELUA**

### **9.1 Tutkimuksen päätulokset**

#### **9.1.1 Jyväskylän kaupungin henkilöstön ympäristöasenteet, -tietoisuus ja käyttäytyminen**

Jyväskylän kaupungin henkilöstön ympäristöasenteita voidaan pitää hyvin ympäristömyönteisinä. Ne eivät siis poikenneet muiden suomalaisten ympäristöasenteista, joita professori Liisa Uusitalon (Salin 1995, 17) mukaan voidaan pitää enemmän tai vähemmän positiivisina. Uskoakseni suomalaisten ympäristömyönteisiin asenteisiin vaikuttaa muun muassa se, että suomalaiset ovat aina kokeneet luonnon tärkeäksi ja läheisemmäksi, kuin esimerkiksi keskieurooppalaiset. Tämä johtuu luultavasti siitä, että Suomessa on kaupungistuminen tapahtunut huomattavasti myöhemmin kuin muualla Euroopassa ja näin ollen lähes jokaisella suomalaisella on jonkinlainen kosketus luontoon ja maaseutuun, eikä tätä yhteyttä haluta katkaista tuleviltakaan sukupolvilta. Suomessa on myös jäljellä niin sanottua ”koskematonta luontoa” ja mahdollisuus liikkua luonnossa koetaan luonnolliseksi ja tärkeäksi asiaksi Haastatteluun osallistuneiden työntekijöiden luontosuhdetta voidaan pitää aika mutkattomana. Luonto koettiin tärkeäksi ja osaksi



normaalia elämää, eikä sitä haluttu vahingoittaa. Erityisen radikaaleja mielipiteitä luonnonsuojelun puolesta tai sitä vastaan ei esiintynyt, mikä lienee tavallista 30 – 50-vuotiaiden suomalaisten keskuudessa.

Kuten Niilo Frilander ennen tutkimuksen aloittamista arvelikin, oli henkilöstön ympäristötiedoissa, etenkin Ympäristöjyvät 2000-projektiin liittyen vielä jonkinlaisia aukkoja. Tämä johtui todennäköisesti siitä, että Jyväskylän kaupungin ympäristöprojekti oli vuoden 1999 alussa vasta käynnistymässä. Ympäristövastuuhenkilöt olivat saaneet tietoa projektin käynnistymisestä jo hyvissä ajoin ennen vuoden 1999 alkua, mutta he eivät vielä varsinaisesti olleet ehtineet tiedottaa asiasta yksikkönsä muulle henkilöstölle. Tämä henkilöstön tietämättömyys ehkä jonkin verran häytti haastattelujen kulkua, mutta antoi samalla näyttöä siitä, että aktiivisempaa tiedotusta projektin alkuvaiheessa olisi kaivattu.

Jokainen haastatelluista myös käyttäytyi ainakin osittain ympäristömyönteisesti. Erityisesti jätteidenhuolto ja kierrätys tuntui sujuvan rutiininomaisesti sekä työ että kotiloissa. Tämän uskon johtuvan siitä, että Jyväskylän kaupungissa jätteidenhuoltoon on panostettu tosissaan ja kierrätys on tehty helpoksi niin työpaikalla kuin kotiloissakin. Työpaikoilla löytyy omat laatikkonsa paperille, biojätteille jne., samoin erilaisia keräyspisteitä mm. paperille, lasille, metallille ja biojätteille on sijoitettu, jos ei nyt oman asunnon pihalle, niin ainakin sen läheisyyteen, jolloin kierrätys on vaivatonta. Jätteidenhuollosta ja kierrätyksestä on siis tullut osa normaalia toimintaa. Vähäisenä ei voida myöskään pitää sosiaalista merkitystä ”kyllä minä jos muutkin”. Myös pyrkimys niukkuuteen ja säästeliäisyyteen muun muassa materiaalihankinnoissa tuli esiin useissa vastuksissa. Tätä käyttäytymistä ohjaavat mielestäni muun muassa taloudelliset hyötynäkökulmat, ovathan kunnat jo useita vuosia eläneet säästöliekillä.

Sen sijaan ympäristömyönteistä käyttäytymistä asioissa, jotka vaativat oma-aloitteisuutta, liikaa vaivaa tai eivät vielä olleet tulleet osaksi normaaleja käytäntöjä ei juurikaan ilmennyt. Osa mainitsi ajavansa autolla töihin, koska se ilman muuta voi olla Jyväskylän kokoisessa kaupungissa kätevin ja jopa edullisin vaihtoehto. Myöskään energiansäästämistä ei juurikaan tullut ilmi, paitsi niillä aloilla jotka olivat tekemisissä asian kanssa. Tämä johtunee siitä, että energiansäästö koetaan usein monimutkaiseksi, eikä keinoista säästää energiaa tiedetä riittävästi.

### **9.1.2 Asenteiden ja tiedon vaikutus ympäristömyönteiseen/ -kielteiseen käyttäytymiseen**

Kyseiseen tutkimuskysymykseen olen etsinyt vastuksia eräänlaisten tyyppikertomusten pohjalta. Olen jakanut haastateltavat heidän ympäristöasenteidensa, -tietoisuutensa ja –käyttäytymisensä perusteella neljään eri tyyppiin. Aineiston ollessa melko suppea olen pyrkinyt muodostamaan mahdollisimman laajoja tyyppejä, jolloin jotkin tyyppiin liitetyt asiat ovat mahdollisesti ilmenneet vain yhdessä vastuksissa. Tyyppikertomusten pohjana olen käyttänyt mm. Linnasen ym. sivulla 20 esitettyä taulukkoa 1.

#### **Ryhmä 1: Aktiiviset luontoihmiset**

Omaavat erittäin ympäristömyönteiset arvot ja asenteet. Ympäristöarvot mielletään rahaa tärkeämmäksi. Tuntevat itsensä luontoihmisiksi ja ovat miettineet ympäristöön liittyviä asioita jo kauan ja ovat innostuneita niistä. Myönteisten ympäristöasenteiden taustalla usein joko perhe- tai maalaistausta. Tietävät paljon ympäristöasioista ja niiden taustoista. Ympäristötieto lisääntynyt joko koulutuksen tai oman työn myötä, myös ihmissuhteilla ollut merkittävä osuus. Etsivät oma-aloitteisesti tietoa. Toimivat oma-aloitteisesti ympäristön hyväksi niin kotona, kuin töissäkin. Kierrättämisen ja jätteidenlajittelun lisäksi käyttävät tuulisähköä tai viljelevät kotitarpeisiin. Ympäristöasioiden huomioonottamiseen eivät vaikuta vain taloudelliset ja muut järkipäiset syyt. Uskovat voivansa vaikuttaa ja pystyvänsä toimimaan esimerkkinä, suhtautuvat ympäristöasioihin positiivisesti. Ympäristön hyväksi ollaan valmiita tekemään paljonkin, muun muassa uhraamaan ajallisia ja taloudellisia resursseja sekä tinkimään omasta mukavuudesta. Töihin kuljetaan kävellen ja omasta autosta ollaan ehkä luovuttu tai sitä ei ole koskaan ollutkaan. Ei ristiriitaa asenteiden ja käyttäytymisen välillä. Tähän ryhmään kuuluvat kaipaavat yksityiskohtaisempaa tietoa ympäristöasioista, mutta ovat sitä myös valmiit itse etsimään. Haastateltavista 6/18 kuului tähän ryhmään.

## **Ryhmä 2: Ympäristötietoiset**

Suhtautuvat ympäristöasioihin järkevästi ja käytännönläheisesti. Ympäristöasenteisiin vaikuttaneet koulutus, työ ja tiedotusvälineissä käyty keskustelu, ns. yleinen globaali herääminen. Tietävät paljon ympäristöasioista ja niiden taustoista, Seuraavat ympäristöasioista käytävää keskustelua ja ottavat itse aktiivisesti selvää ympäristöasioista. Normaalin jätehuollon lisäksi pyrkivät vähentämään paperinkulutusta, sekä pyrkivät järkevyyteen muun muassa materiaalihankinnoissa. Ympäristöasioiden huomioiminen nähdään taloudelliseksi ja järkeväksi tai omien työtehtävien kannalta välttämättömäksi. Uskovat oman työnsä kautta pystyvänsä vaikuttamaan. Eivät kuitenkaan näe ympäristöasioita päätehtäväkseen, vaan ympäristöasiat hoidetaan oman työn ohella ja annettujen resurssien puitteissa. Eivät myöskään ole välttämättä valmiita luopumaan omasta mukavuudestaan ympäristöasioiden hyväksi. Näiden ihmisten asenteisiin voidaan vedota hyötynäkökulmilla, kuten taloudellisen säästön tai imagon paranemisen perusteella. Haastateltavista 4/18 kuului tähän ryhmään.

## **Ryhmä 3: Skeptikot**

Kokevat ympäristöasiat ja samoin luonnon tärkeiksi. Tietävät perustiedot ympäristöasioista ja ovat itse ne sisäistäneetkin. Ovat tosin pohtineet ympäristöasioita vain oman työn kautta. Hoitavat omaa työtään koskettavat ympäristöasiat mallikkaasti, mutta näkevät ympäristötyön syövän jo enestään vähäisiä resursseja. Näkevät omat vaikutusmahdollisuutensa pieninä tai sitten uskovat pystyvänsä vaikuttamaan vain kapealla sektorilla, lähinnä oman työyksikkönsä sisällä. Eivät ole vakuuttuneita siitä, että muiden henkilöiden asenteita tai käyttäytymistä pystyttäisiin muuttamaan ainakaan lyhyellä aikavälillä. Eivät siksi itsekään vaikuta kovin innostuneilta ja suhtautuvat Ympäristöjyvät 2000 –projektiin hieman skeptisesti. Näiden henkilöiden asennemuokkauksessa pyrittävä tuomaan esille yksilön omat vaikutusmahdollisuudet. Tarvitsevat myös jatkuvaa palautetta työstään ja tietoa saavutetuista tuloksista, jotta jaksavat olla motivoituneita. Haastateltavista 2/18 kuului tähän ryhmään.

#### **Ryhmä 4: Seuraajat**

Ovat heränneet ympäristöasioihin vasta laajemman yhteiskunnallisen keskustelun myötä eli kuuluvat niin sanottuun myöhäiseen enemmistöön. Tietävät jonkin verran ympäristöasioista ja kokevat luonnon tärkeäksi, mutteivät ole perehtyneet ympäristöasioihin sen syvällisemmin. Näkevät ympäristönsuojelun merkityksen yleensä muita suppeammassa merkityksessä, lähinnä omaa työtään koskien. Kokevat usein jonkinasteista turhautumista muun muassa siksi, että luontoa ja maisemaa heidän ympärillään tuhotaan muun muassa rantarakentamisella ja saastuttamisella. Näkevät kuitenkin ympäristön hyväksi tehtävän työn etenkin jätehuollon ja kierrättämisen tärkeäksi ja uskovat pystyvänsä vaikuttamaan oman yksikkönsä sisällä. Myös kotiooloissa kierrättävät ja toimivat säännösten ja sosiaalisten normien mukaisesti. Näiden ihmisten asenteisiin voidaan parhaiten vaikuttaa korostamalla sosiaalisia normeja. Kaipavat paljon ja nopeasti tietoa. Tosin tiedottaminen kannattaa alkaa perusasioista. Haastateltavista 6/18 kuului tähän ryhmään.

#### **9.1.3 Eroavaisuudet ympäristövastuuhenkilöiden ja muun henkilökunnan välillä**

Ympäristövastuuhenkilöiden ja muun henkilökunnan välillä oli havaittavissa eroja niin tiedoissa, asenteissa kuin käyttäytymisessäkin. Yleensä ottaen ympäristövastuuhenkilöt olivat miettineet ympäristöasioihin liittyviä kysymyksiä laajemmin ja ympäristövastuuhenkilöiden haastattelut lähes poikkeuksetta kestivät muita haastatteluja kauemmin. Ympäristövastuuhenkilöt pystyivät muun muassa ilmaisemaan ja perustelevaan ympäristöasenteensa ja -arvonsa perusteellisemmin sekä antamaan runsaasti käyttökelpoisia ideoita kaupungin ympäristöohjelmatyötä koskien. He pystyivät myös tarkemmin erittelemään mistä asioista olivat saaneet tietoa ja mistä asioista he kaipasivat lisää tietoa. Ympäristövastuuhenkilöt olivat myös keskimääräistä tyytyväisempiä ympäristöviraston tiedotukseen.

Ympäristövastuuhenkilöt uskoivat muuta henkilöstöä paremmin voivansa vaikuttaa oman yksikkönsä henkilökunnan asenteisiin ja pystyvänsä toimimaan esimerkkinä. Omien vaikutusmahdollisuuksien tiedostamiseen vaikutti erittäin todennäköisesti myös se, että

ympäristövastuuhenkilöt olivat lähes poikkeuksetta korkeammassa asemassa kuin muut haastatellut työntekijät. Tässä yhteydessä täytyy kuitenkin mainita, että myös muun henkilöstön keskuudessa oli hyvin ympäristövalveutuneita henkilöitä, johtuen yleensä henkilön toimenkuvasta.

Kuten Burkhardt (1994) tutkimuksessaan totesi omaksuvat ihmiset helpommin asenteita ympärillään olevilta henkilöiltä. Ympäristövastuuhenkilön merkitys voi näin olla erityisen suuri, mikäli hän pystyy omalta osaltaan toimimaan hyvänä esimerkkinä yksikkönsä muulle henkilöstölle ja näin ollen muuttamaan koko yksikön asenteita ja käyttäytymistä ympäristömyönteisempään suuntaan. Ympäristövastuuhenkilön valinnassa tulisi kiinnittää huomiota siihen, että valittu henkilö kokee jo ennestään ympäristöasiat omakseen ja on aidosti kiinnostunut luonnonympäristön hyvinvoinnista. Ympäristövastuuhenkilöllä tulisi myös olla tarvittavat resurssit tehtävänsä hoitamiseen ja vastuun pitäisi lähteä vapaaehtoiselta pohjalta. Hyviin tuloksiin ei välttämättä päästä mikäli kyseinen henkilö on määrätty tehtävään esimerkiksi pelkästään asemansa perusteella. Tosin auktoriteetin eikä hyvien johtamistaitojenkaan merkitystä pidä väheksyä (ks. mm. Berry & Rondinelli 1998, 46).

#### **9.1.4 Ympäristötyön onnistuminen**

Jyväskylän kaupungin voidaan sanoa onnistuneen tähänastisessa ympäristötyössään. Kaupungin ympäristöimagoa pidettiin yleisesti ottaen hyvänä ja Jyväskylällä uskottiin olevan ”imua” myös ulkokuntalaisten keskuudessa. Esimerkillisesti muihin Suomen kuntiin verrattuna on hoidettu jätehuoltoasiat. Omalta osaltaan positiivisen imagon rakentumiseen vaikuttaa varmasti myös Jyväskylää ympäröivä luonto järvi ja metsämaisemineen. Kaavoitus sen sijaan ei saanut juurikaan kiitosta ja moni koki muun muassa rantarakentamisen vaikuttaneen negatiivisesti Jyväskylän kaupungin imagoon. Samanlainen kuva Jyväskylän imagosta oli myös kaupungin tiedottajalla Helinä Mäenpäällä. Kaupunki on saanut ulkopuolisilta tahoilta paljon positiivista palautetta.

Ympäristöjyvät 2000-projektin onnistumista ei vielä tässä vaiheessa voida syvällisemmin analysoida, koska yksiköiden osalta projekti oli haastatteluja tehtäessä vasta käynnistynyt. Projektia voidaan tosin tiedotuksen osalta pitää siinä määrin

epäonnistuneena, että muutama tutkimukseen haastatelluista henkilöistä tuntui kuulleen ympäristöohjelmasta vasta ensimmäisen kerran haastattelutilanteessa tai sitten heille oli epäselvää mitä projektin käynnistyminen käytännössä merkitsi. Projektista tiedottaminen ei kuitenkaan välttämättä ole ympäristöviraston, vaan kunkin yksikön ympäristövastuuhenkilön asia. Kuten Itkonen (1992, 37) mainitsee tulisi jo suunnitteluprosessia käynnistettäessä ja sen aikana tulisi tiedottaa hallintokunnille ympäristöohjelman keskeisestä sisällöstä ja sen tavoitteista. Tällöin eri hallintokuntien johdolla tai ympäristövastuuhenkilöillä olisi riittävästi aikaa tiedottaa henkilökunnalleen asiasta hyvissä ajoin ennen varsinaisen ympäristöohjelmatyön käynnistymistä. Paremmiin ja näkyvämmiin olisi myös voitu tuoda esille ylimmän johdon sitoutumista projektiin.

Ympäristöpainotteisen kulttuurin muuttamiseen on kuitenkin olemassa hyvät eväät, mikäli tiedotusta saadaan parannettua ja johdon sitoutuminen saadaan näkyvämmäksi. Jyväskylän kaupunki on tehnyt hyvän pohjatyön jätehuollon osalta, samoin laatutyöstä on saatu arvokkaita kokemuksia, joita voidaan hyödyntää myös ympäristötyössä. Kaupungin henkilöstön arvot ja asenteet tuntuivat olevan myönteiset muutokselle, joskin asenteissa on vielä parantamisen varaa. Vaaraa voimakkaalle muutosvastarinnalle ei tuntunut olevan, koska ympäristöasioiden huomioonottaminen jo nyt tietyiltä osin kuului henkilöiden jokapäiväisiin rutiineihin, eikä ympäristöohjelmatyötä koettu ongelmalliseksi.

## 9.2 Tutkimuksen kriittistä tarkastelua

Jälkeenpäin ajateltuna tutkimuksen kannalta käytännöllisempää olisi ollut käyttää vähemmän strukturoitua haastattelurunkoa. Näin siksi, että joissakin haastattelutilanteissa, osa haastattelurungon kysymyksistä tuntui täysin turhalta joko siksi, että haastateltavan ympäristötiedoissa oli aukkoja, haastateltava ei ollut pohtinut omaa suhtautumistaan ympäristöasioihin juuri lainkaan tai sitten haastateltava ei tiennyt juuri mitään Ympäristöjyvät 2000 - projektista. Toinen mahdollisuus olisi ollut, että olisi etukäteen valittu haastateltaviksi vain sellaisia henkilöitä, jotka jo olivat jonkin verran tietoisia Ympäristöjyvät 2000- projektista ja siitä mitä tuo kyseinen projekti pitää sisällään tai miten se vaikuttaa yksittäisen työntekijän päivittäisiin toimiin.

Haastatteluissa olisi myös enemmän voitu keskittyä vain tutkimusongelmien kannalta keskeisiin aihealueisiin, jolloin tutkimuksesta olisi tullut tarkemmin rajattu. Osasyynä tutkimuksen laajuuteen voidaan pitää kuitenkin sitä tosiseikkaa, että tutkimus tehtiin tilaustyönä Jyväskylän kaupungin ympäristövirastolle, jolloin viraston kannalta oli tärkeää saada tietoa, myös itse opinnäytetyön kannalta vähemmän relevanteista asioista. Mielestäni tutkimuksen kannalta vähemmän relevantteja asioita olen varsinaisessa pro gradu -työssäni jättänyt vähemmälle tarkastelulle, vaikka ne tulosten yhteydessä lyhyesti käsitelläänkin.

Tutkimuksen kulkuun vaikutti myös se, että tutkimusprosessin viivästymisen takia, aihe ei enää ollut niin tuore ja ajankohtainen, kuin se olisi ollut, mikäli koko tutkimustyö ja tutkimustyön loppuun kirjoittaminen olisi voitu suorittaa katkeamattomana prosessina alusta loppuun. Uskon kaupungin henkilöstön olevan tällä hetkellä huomattavasti tietoisempi Ympäristöjyvät 2000-projektista ja ympäristöasioista yleensä. Luultavasti myös jonkinasteista muutosta niin arvojen, asenteiden kuin ympäristömyönteisemmän käyttäytymisenkin suuntaan on ehtinyt tapahtua.

## 9.3 Kehittämisaatuksia

### 9.3.1 Tiedotus

Jatkossa Jyväskylän kaupungin ympäristötiedotuksessa kannattaisi normaalien tiedotteiden sijasta hyödyntää enemmän kaupungin tiedotus- ja henkilöstölehtiä sekä sähköisiä viestintävälineitä, kuten sähköpostia ja intra-/internettiä. Useat haastatelluista kokivat A4-saastetta tulevan nykyiselläänkin liikaa ja näin tiedotteet hukkuvat helposti muun paperin sekaan. Samalla voidaan myös tiedotusasioissa ottaa ympäristönäkökohta huomioon ja säästää paperin kulutuksessa. Internetin hyödyntämisen hyväksi puoleksi nähtiin muun muassa se, että se voisi toimia eräänlaisena tietopankkina, josta tietoa voitaisiin hakea aina silloin, kun henkilöstöllä siihen aikaa ja tarvetta. Ympäristöviraston kannattaisi myös levittää enemmän tietoa kotisivuistaan ja muista käyttökelpoisista internet sivustoista, sillä tässä haastattelussa vain kolme (3) mainitsi olevansa tietoinen

viraston kotisivuista. Sähköisten viestintävälineiden käyttö myös ympäristöviestinnässä tukee kaupungin tiedottamisen yleistä linjaa. Jyväskylässä suhtaudutaan kaupungin tiedottajan Helinä Mäenpään mukaan sähköiseen viestintään positiivisesti (ks. liite 2). Laitehankintoja tehdään jatkuvasti lisää ja intra- sekä internettiä kehitetään ja henkilöstöä opastetaan sähköisten viestintävälineiden käytössä.

Tiedonkulussa pidetään ideaalina tilanteena sitä, että tieto kulkee suoraan yksiköltä toiselle. Tällöin tiedonkulku on yleensä nopeinta ja sujuvinta. Tiedonkulku jonkun väliportaana kautta saattaa hidastuttaa viestin perille pääsyä useitakin päiviä. Tosin tässäkin voi muodostua ongelmaksi se, että tieto kulkee vain ensimmäiselle portaalille kussakin työyksikössä, muttei enää siitä alaspäin. Vaikka tiedon vastaanottajan onkin toimittava jonkinlaisena katalysaattorina ja päättää siitä mikä tieto ketäkin henkilöä koskettaa, saattaa myös arvokasta tietoa jäädä leviämättä yksikön sisällä. Huomiota tulisi kiinnittää myös siihen, että henkilöstön on tärkeää saada jatkuvasti tietoa siitä ”missä mennään”. Haastattelujen aikana kävi ilmi, että kaupungin henkilöstö olisi jo viime vuonna kaivannut tietoa projektin etenemisestä ja aikatauluista. Tämä tarve ei varmasti poistu jatkossakaan.

Sekä ympäristöviraston, että kaupungin eri yksiköiden ja kaupungin tiedottajien olisi jatkossa hyvä pitää huolta siitä, että ympäristöasiat pysyvät koko ajan jossain määrin pinnalla ja koko henkilöstön tietoisuudessa. Tiedotuksessa kannattaa hyödyntää niin yksiköiden kuin kaupunginkin sisäisiä tiedotuslehtiä esimerkiksi neljästi vuodessa ilmestyvää Henkseliä ja kahdeksasti vuodessa ilmestyvää Jyväskylän kaupungin tiedotuslehteä. Näissä lehdissä voisi säännöllisesti ilmestyä ympäristöaiheisia juttuja. Eri kaupungin hallintokunnat voisivat omien henkilöstölehtiensä sivuilla kertoa omista tavoitteistaan ja saavutuksistaan ympäristönsuojelun saralla. Joko Henkselissä tai muissa henkilöstölehdissä voisi olla palsta, jossa voisi kysyä mieltä askarruttavista ympäristöasioista. Myös paikallisia tiedotusvälineitä, kuten Keski-Suomalaista, Keski-Suomen Radiota ja Radio Jyväskylää, sekä Jyväskylän paikallistelevisiota kannattaa mahdollisuuksien mukaan hyödyntää etenkin tiedotettaessa kaupungin muille asukkailla.

Palautteenantoon ja niin sisäiseen kuin ulkoiseenkin vuorovaikutukseen kannattaa myös kiinnittää huomiota. Erityisen tärkeää on palautteen anto muutokseen tähtäävissä prosesseissa, jollaisena myös tätä Jyväskylän kaupungin ympäristöohjelmatyöprojektia voidaan pitää. Henkilöstön motivaatio paranee varmasti, jos hyvin tehdystä työstä



saadaan ansaittua kiitosta. Kaupungin johdon sekä ympäristövastuuhenkilöiden tulisi myös pyytää henkilöstöä vapaasti ideoimaan ympäristönsuojeluun tähtääviä toimenpiteitä. Näitä ideoita tulisi myös mahdollisuuksien mukaan pyrkiä toteuttamaan. Vaikka ympäristöohjelmatyössä tuleekin keskittyä suuriin linjoihin, ei pieniäkään ympäristötekoja sovi unohtaa. Pienet ympäristöteot toimivat usein hyvänä kannustimena ympäristöprojektille, sillä näin henkilöstö näkee melko nopeasti työssään konkreettisia tuloksia. Suurten linjojen toteuttaminen vaatii aikaa ja kun tuloksia ei ala heti kuulua, saattaa moni työntekijä väsähtää matkalla.

### **9.3.2 Koulutus**

Ympäristökoulutuksen avulla kannattaa ennen kaikkea pyrkiä muokkaamaan henkilöstön arvoja ja asenteita sekä motivoimaan ihmisiä, jotta sillä olisi pitkäkestoisia vaikutuksia ja yhdessä sovittuja toimintatapoja myös jatkossa toteutettaisiin. Myös keinoja siihen miten muu henkilökunta voidaan sitouttaa ympäristönsuojelutyöhön ja miten asennemuokkausta voidaan tehdä työpaikalla kaivattiin. Koulutusta ei tulisi järjestää ainoastaan ympäristövastuuhenkilöille, vaikka nämä ovatkin avainasemassa, vaan mahdollisuuksien mukaan koko henkilöstölle. Mikäli koko henkilöstön koulutukseen ei ole mahdollisuuksia, tulisi ainakin huolehtia siitä, että koulutuksissa saatu arvokas tietotaito saavuttaisi myös yksiköiden muut työntekijät. Koulutusta kaipaavat ainakin sellaiset henkilöt, joilla on työnsä tai asemansa puolesta mahdollisuus vaikuttaa ympäristöasioihin. Koulutuksen on useissa tutkimuksissa todettu olevan tärkeä tekijä henkilöstön motivoinnissa ja sitouttamisessa. Jos pelkästään ympäristövastuuhenkilö saa koulutusta on muun henkilökunnan tietotaidon lisääminen vain hänen käsissään.

Järjestettävää ympäristökoulutusta voisi olla kahta eri tyyppistä. Ensimmäinen koulutustyyppi olisi niin sanottua yleisempää koulutusta, jonka tarkoituksena olisi herätellä ja motivoida kaupungin henkilöstöä ympäristötyöhön. Tällaiseen koulutukseen voisi osallistua henkilöitä kaupungin eri toimialoilta ja koulutuksen voisi suunnata erityisesti muille, kuin ympäristövastuuhenkilöille. Tämänkaltaisen koulutuksen vetäjäksi olisi hyvä kutsua esimerkiksi joku tunnettu kaupungin ulkopuolinen kouluttaja, joka osaisi ennen kaikkea toimia innostavana ja motivoivana esimerkkinä. Toinen

ympäristökoulutus voitaisiin järjestää toimialakohtaisesti. Ei kuitenkaan välttämättä vain aina yhden yksikön työntekijöille, vaan niin, että koulutukseen kutsuttaisiin henkilöiltä niistä yksiköistä, joiden tehtävät ja vastuualueet ovat samankaltaisia. Näin olisi mahdollista syntyä vuoropuhelua ja luonnollista yhteistyötä eri kaupungin yksiköiden välillä. Tällöin kouluttajana voisi toimia kunkin toimialan parhaiten tunteva kaupungin sisäinen kouluttaja ja koulutus tulisi suunnitella kunkin toimialan erityistarpeet huomioon ottaen.

Kustakin järjestetystä koulutuksesta voitaisiin tehdä muistio, jotta esille tullessiin asioihin voisi palata myöhemminkin. Samalla tämä muistio voitaisiin jakaa niille henkilöille, jotka eivät syystä tai toisesta voineet osallistua kyseiseen koulutukseen. Koulutuskerroista ja ympäristöasioista yleensä voisi kukin ympäristövastuuhenkilö kerätä ympäristökansion, josta tarvittava tieto helposti löytyy. Jos koulutuksia tullaan järjestämään useampia ehdotettiin, että niiden välillä voitaisiin antaa jonkinlaisia välitehtäviä, jotka käytäisiin läpi seuraavalla koulutuskerralla. Tämä tosin saattaa olla suuremmassa ryhmässä vaikeaa, mutta ainakin tällöin koulutettavat joutuisivat miettimään ympäristöasioita myös koulutuskertojen välillä eivätkä esillä olleet asiat unohtuisi oven sulkeuduttua.

#### **9.4 Tutkimuksen tarpeellisuuden arviointia ja jatkotutkimusaiheita**

Tätä tutkimusta voidaan pitää Ympäristöjyvät 2000 –projektia tukevana opinnäytetyönä, jonka tavoitteena oli selvittää projektin alkutilanne ja toisaalta antaa vinkkejä Jyväskylän kaupungin ympäristöviraston ympäristöviestintään ja –koulutukseen. Tutkimuksesta on toivoakseni hyötyä myös Ympäristöjyvät 2000 –projektin kehittämisessä sekä mahdollisten uusien ympäristöprojektien suunnittelussa ja toteuttamisessa.

Mielenkiintoisia jatkotutkimusaiheita olisivat mielestäni edellisen kaltaisen tutkimuksen tekeminen tällä hetkellä, kun kaupungin koko henkilöstö on tietoisempi asiasta ja kunkin yksikön ensimmäinen ympäristöohjelma on saatu valmiiksi tai vastaavanlaisen tutkimuksen tekeminen jossain muussa Suomen kaupungissa. Mielenkiintoista olisi varmasti selvittää ympäristöasenteita, -tietoisuutta ja käyttäytymistä myös kaupungin asukkaiden tai muiden ulkoisten sidosryhmien keskuudessa.

## KIRJALLISUUS

- af Heurlin, E. 1995. Ympäristöasioiden hallintajärjestelmät suomalaisissa yrityksissä, Helsingin kauppakorkeakoulu. Yrityshallinnon pro gradu -työ.
- af Heurlin, E. & Ramstedt, I. 1995 EMAS ja YVA sekä niihin liittyvä henkilöstön ympäristöosaamisen kehittäminen. Teoksessa Henkilöstön ympäristöosaamisen kehittäminen. Toim. Hans Mäntylä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja. Helsinki.
- Andrews, H. Environmental training – a challenge for safety and health practitioners? The Safety and Health Practitioner; Borehamwood; Aug 1998.
- Aura, S. & Siitonen, P.1992. Kunta, kuntalainen ja ympäristö. Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- Berry, M. A. & Rodinelli D.A. 1998. Proactive corporate environmental management: A new industrial revolution. Academy of Management Executive. Vol. 12. No.2, 38-50.
- Burkhardt, M. 1994 Social interaction effects following a technological change: A longitudinal investigation. Academy of Management Journal, Vol 37, No. 4, 869-898.
- Burman, R., Laurikka, H. & Virtanen, M. 1994. Ympäristö elinkeinopolitiikassa. Teoksessa: Se on pieniä askelia. Ympäristöpolitiikan tila Tampereella. Toim. Jääskeläinen, A., Ristolainen, M., Littunen, K. & Luukkanen, J. Tampere: Tampereen yliopiston jäljennepalvelu.
- Craincross, F. 1991. Ympäristömme hinta. Päättäjien ja yritysten uudet haasteet. Forssa: Forssan kirjapaino Oy

- Cairncross, F. 1995. Green, Inc. A guide to business and the environment. London: Earthscan Publications Ltd.
- Dernbach, B. Ökologie un Public Relations. Der "Grüne Punkt" in der öffentlichen Diskussion. Prmagazin 8/98, 35-42.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. 1995. Behavior in Organizations: Understanding and managing the human side of work. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Haavisto, T. 1991. Ympäristöasenteet ja yrityksen viestintä. Teoksessa Viesti ympäristöstä. Toim. Toiviainen, W. Helsinki: Multiprint Oy.
- Harrison, E.B. Achieving Sustainable Communication. The Columbia Journal of World Business. Fall & Winter1992, 242-247.
- Heininen, M. 1995. Ympäristöosaamisen kehittäminen esimerkkiyrityksissä. Tarkastelun kohteena koulutus ja sisäinen viestintä IVO-yhtiöissä. Teoksessa: Henkilöstön ympäristöosaamisen kehittäminen. Toim. Hans Mäntylä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja. Helsinki.
- Henriques, I & Sadorsky, P. 1999. The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholder importance. Academy of Management Journal. Vol. 42, No.1, 87-99.
- Hopfenbeck, W. 1991. Umweltorientiertes Management und Marketing. Elztal-Dallau: Laub GmbH & Co.
- Huhtinen, J.1997. Yritys ja ympäristö. Toimintamalli kone- ja metalliteollisuudelle. Tummavuoren kirjapaino Oy.

- Ilmola, L. & Ali-Melkkilä. 1995. Henkilöstön ympäristöosaamisen kehittäminen viestintätoimiston kokemusten perusteella. Teoksessa: Henkilöstön ympäristöosaamisen kehittäminen. Toim. Hans Mäntylä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja. Helsinki.
- Itkonen, P. 1992. Suomen kuntien ympäristöohjelmat. Kirjassa Suomussalmen ekokunta. Suomussalmen kirjapaino.
- Kühlmann, T.M. Mitarbeiterinformation bei betrieblichen Neuerungsvorhaben. Defizite und Verbesserungsvorschläge. 1991. JAN/FEB Vol 60:1, p.26-28.
- Laurila, P. & Sironen, A. 1997. Ympäristötiedon haaste PK-yrityksissä. Toim. Katajamäki, H. Vaasan yliopiston tutkimuslaitos. Julkaisuja No 72. Vaasa.
- Linnanen, L., Boström, T. & Miettinen, P. 1994. Ympäristöjohtaminen. Juva: WSOY.
- Linnanen, L, Markkanen, E. & Ilmola, L. 1997. Ympäristöosaaminen: Kestävän kehityksen haasteympäristöjohdolle. Espoo: Otaniemi Consulting Group.
- Miles, M.P. & Covin, J.G. 2000. Environmental Marketing: A Source of Reputational, Competitive and Financial Advantage. *Journal of Business Ethics* 23: 299 – 311.
- Moxen, J. & Strachan, P. A. 1998. Managing environmental performance in the organisation: A participatory modell. Kirjassa: Managing green teams. Environmental change in organisations and networks. Toim. Moxen, J. & Strachan, P.A. Sheffield: Greenleaf Publishing.
- Nisbert, M. & Mikols, E. H. 1996. Twelve rules for getting things done cost-effectively at the plant. Environmental Roi. Successful techniques in cost avoidance. Toim. Seemer, S.W. New York: John Wiley & Sons. Inc.
- Nyroos, H & Salonen, L. Ympäristöohjelma 2000. Forssa: Forssan kirjapaino.

- Näsi, J. 1995. Understanding stakeholder thinking. Jyväskylä: Gummerus.
- Ojander, K. 1996. Sisäinen ympäristömarkkinointi henkilöstön motivointikeinona ympäristöä säästävään toimintaan, Helsingin yliopisto, Taloustieteen laitos. Elintarvikealan koulutusohjelman pro gradu -työ.
- Osaaminen, kumppanuus, ekokilpailukyky. Teollisuuden ympäristölinjaukset. Keskustelumuistio. Teollisuuden ja työnantajain keskusliitto. 1995 Helsinki: TT-Kustannustieto.
- Paulasto, P. 1991 Käytännön ympäristöviestintä on osa ympäristönsuojelua. Teoksessa Viesti ympäristöstä. Toim. Toiviainen, W. Helsinki: Multiprint Oy.
- Peltonen, M. 1998 Organisaation toiminnan kehittäminen ympäristöystävälliseksi. Esimerkkinä Helsingin kauppakorkeakoulu, Helsingin kauppakorkeakoulu. Johtamisen laitoksen pro gradu -työ.
- Pietilä, M. Ympäristöviestintää verkkoympäristössä. Emser 1998: 1, 3.
- Richardson, P. & Denton, D.K. Communicating Change. Human Resource Management. 1996 Summer. Vol. 35:2, 203-216.
- Ruohotie, P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Salin, V. Ympäristöviestintä: Sanottu ja tehty on kaksi eri asiaa. Mitävielä 1995:1, 10-17.
- Salmi, P. 1996. Yritys ja ympäristöosaaminen. Työkirja. Kuopio: Kera Oy.

- Shah, G.G. Five steps to street smart environmental management. *Hydrocarbon Processing*. Apr98, Vol. 77 Issue 4, p 152-C, 4p, 1 diagram, 1 bw. [http://ehostvgw14.epnet.com/print2.asp?...&hitNum=1&cacheControl=loaded&x=42&y=12\(26.1.2000\)](http://ehostvgw14.epnet.com/print2.asp?...&hitNum=1&cacheControl=loaded&x=42&y=12(26.1.2000)).
- Siitonen, P. 1992. *Kunta ympäristöön vaikuttajana*. Kirjassa: *Kunta, kuntalainen ja ympäristö*. Toim. Aura, S. & Siitonen, P. Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- Sjöblom, H. & Niskala, M. 1999. *Ympäristöraportointi. Luotettavan ympäristöinformaation tuottaminen ja hyödyntäminen*. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Sommerhalde, M. *Change-Management is Change-Communication*. *Io management* Nr. 4/1999, 72-75.
- Toiviainen, W. 1991. *Kemian työpaikoilla kampanjoidaan ympäristöasioista*. Teoksessa *Viesti ympäristöstä*. Toim. Toiviainen, W. Helsinki: Multiprint Oy.
- Toiviainen, W. 1991. *Tieto liikkumaan tehtailla*. Teoksessa *viesti ympäristöstä*. Toim. Toiviainen, W. Helsinki: Multiprint Oy.
- Välimäki, J. *Entistä vähemmän ympäristöviestintää?* *Ympäristö*. 2000, 32-33.
- Wahlström, R. *Ympäristökoulutuksen tavoitteet ja vaikuttavuustutkimus*. *Ympäristökasvatus* 2/98, 17-20.
- Weaver, G.R. & Klebe Treviño, L & Cochran, P.L. *Corporate ethics programs as control systems: Influences of executive commitment and environmental factors*. *Academy of Management Journal* 1999. Vol.42 No.1, 41-57.

Wilson, R.C. Communication speaks volumes about an effective EMS. Pollution Engineering; Newton; Dec 1998.

<http://proquest.umi.com/pqdweb?TS=94887...1&Dtp=1&Did=000000037651754&Mtd=1&Fmt=3>.

Worthington, I & Murphy, A. 1998. The UK's first environmental city partnership: A prototype model for local sustainable development? Teoksessa: Managing green teams. Environmental change in organisations and networks. Toim. Moxen, J. & Strachan, P.A. Sheffield: Greenleaf Publishing.

Ympäristöasioiden hyvä hoito PK-yrityksessä. Kauppa- ja teollisuusministeriön työryhmä- ja toimikuntaraportteja 22/1995.

Ympäristöjyvät 2000. Jyväskylän kaupungin ympäristöohjelma vuosille 1997-2000. Jyväskylän kaupungin ympäristöviraston julkaisuja 2/1997. Sarjanumero 3.

Zierhofen, W.1998. Umweltforschung und Öffentlichkeit: Das Waldsterben und die kommunikativen Leistungen von Wissenschaft und Forschung. Obladen; Wiesbaden: Westdeutsche Verlag GmbH.



**HAASTATTELURUNKO****1. TAUSTA**

- 1) Mikä on toimenkuvasi yksikössä?
- 2) Miksi uskot, että juuri sinut on valittu yksikkösi ympäristövastuuhenkilöksi?
- 3) Kuinka kauan olet työskennellyt Jyväskylän kaupungin palveluksessa?
- 4) Missä ja millaisissa tehtävissä olet työskennellyt aiemmin?
- 5) Mikä on mielestäsi kuntaorganisaation tärkein tehtävä?

**2. YMPÄRISTÖASENTEET**

- 1) Minkälaisia ovat ympäristöasenteesi ja mistä ne ovat peräisin?
- 2) Minkä näet henkilökohtaisesti tärkeimmäksi motiiviksi ympäristönsuojelutyössä?
- 3) Mikä on mielestäsi tällä hetkellä kaupungin ympäristöohjelmatyön tärkein päämäärä?
- 4) Tuoko ympäristöasioiden huomioonottaminen lisäarvoa työllesi? Miksi?

**3. YMPÄRISTÖTIETOISUUS**

- 1) Miltä taholta olet saanut ympäristöasiaan liittyvää tietoa?
  - a) tiedotusvälineet, kirjat
  - b) ystävät, perhe
  - c) esimies, työtoverit
  - d) ympäristövirasto
- 2) Ovatko seuraavat ympäristöaiheiset julkaisut sinulle tuttuja?
  - a) Ympäristöjyvät 2000
  - b) Ympäristötietoa
  - c) Yksikön ympäristöjyvät (tiivistelmä)
- 3) Miltä seuraavilta kanavilta olet saanut ympäristöasiaan liittyvää tietoa?
  - a) oman yksikkösi henkilöstölehti, tiedotteet
  - b) Jyväskylän kaupungin tiedotuslehti
  - c) Tiedotustilaisuudet, osastokokoukset
  - d) Esimies

- e) Ympäristöviraston julkaisut
  - f) Ympäristöviraston kotisivut
- 4) Miltä kanavilta haluaisit jatkossa ympäristöasiaan liittyvää tietoa?
- a) Mistä seuraavista asioista kaipaisit lisää tietoa?
  - b) ympäristöohjelmatyön käytännön toteuttamiseen liittyvistä asioista
  - c) kierrätyksestä
  - d) energiansäästöä
  - e) jätehuollosta
  - f) materiaalihankinnoista
  - g) ympäristölainsäädännöstä
  - h) muusta, mistä?
- 5) Mistä näistä asioista olet jo saanut tietoa?
- 6) Oletko osallistunut ympäristöviraston järjestämiin info-/koulutustilaisuuksiin? Miten arvioisit kyseisiä tilaisuuksia?
- 7) Miten arvioisit ympäristöviraston tiedotusta yleensä? Koskien ympäristöohjelmatyötä?
- 8) Entä kaupungin sisäistä viestintää yleensä?
- 9) Minkälaista on tiedonkulku kaupungin yksiköiden välillä?
- a) yksiköt tiedottavat suoraan toisilleen
  - b) kaikki tieto kulkee jonkun ylemmän tahon kautta
  - c) tieto ei kulje yksiköstä toiseen

#### **4. KOULUTUS**

- 1) Mistä asioista kaipaisit koulutusta?
- 2) Minkä tyyppinen koulutustilaisuus olisi sinusta paras?

#### **5. KÄYTTÄYTYMINEN**

- 1) Miten otat ympäristöasiat huomioon jokapäiväisessä työssäsi?
- 2) Oletko ympäristöohjelmatyön käynnistymisen jälkeen kiinnittänyt enemmän huomiota ympäristöasioihin?
- 3) Koetko uuden ympäristöohjelmatyön vaikeaksi tai ongelmalliseksi? Miksi?
- 4) Onko sinulla mielestäsi tarvittavat resurssit ympäristötyön toteuttamiseksi?

## 6. YHTEISTYÖ

- 1) Onko yksikössäsi perustettu ympäristötyöryhmää?
- 2) Keitä ympäristöohjelmatyö mielestäsi koskettaa?
  - a) ympäristövastuuhenkilöä
  - b) ympäristötyöryhmää
  - c) koko henkilöstöä
- 3) Mitkä tahot näet yksikkösi tärkeimmiksi yhteistyökumppaneiksi?
  - a) ympäristöviraston
  - b) kaupungin muut työyksiköt
  - c) asiakkaat, asukkaat
  - d) ulkoiset yhteistyökumppanit esim. yritykset
  - e) muut tahot, mitkä?
- 4) Minkälaista yhteistyötä yksikkösi on tehnyt muiden kaupungin yksikköjen kanssa?
- 5) Minkälaisia mahdollisuuksia näet eri yksikköjen välisessä yhteistyössä?
- 6) Minkälaisia esteitä näet yhteistyölle?
- 7) Minkälaiseksi kuvailisit oman yksikkösi roolia verrattuna muihin kaupungin yksiköihin?

## 7. MOTIVOINTI

- 1) Millaisiksi miellä omat vaikutusmahdollisuutesi ympäristöohjelmatyössä?
- 2) Jatka lausetta: Motivoinnin kannalta on tärkeää, että...
- 3) Saatko palautetta työstäsi?
- 4) Minkälaista palautetta haluaisit saada erityisesti ympäristöohjelmatyötä koskien?

## 8. YMPÄRISTÖVISIOT JA STRATEGIAT

- 1) Ovatko kaupungin ympäristövisiot ja strategiat sinulle tuttuja?
- 2) Tulisiko kaupungin henkilöstön tietää niistä ja millä tavalla ne saataisiin yleiseen tietoisuuteen?

## 9. YMPÄRISTÖTYÖN ONNISTUMINEN

- 1) Onko kaupungin ylin johto mielestäsi sitoutunut ympäristöohjelmatyöhön?
- 2) Kuinka tärkeäksi näet johdon sitoutumisen ympäristöasiaan?

- 3) Verrattuna muihin Suomen kaupunkeihin, millainen ympäristöimago Jyväskylän kaupungilla on?
- 4) Uskotko Jyväskylän kaupungin imagon paranevan ympäristöyhteistyön myötä?
- 5) Uskotko kaupungin asukkaiden ja yhteistyökumppaneiden olevan tietoisia ympäristöohjelmatyöstä? Millä tavalla se voitaisiin saada heidän tietoisuuteensa?
- 6) Oletko tietoinen kaupungin ympäristöohjausryhmästä?
- 7) Minkälainen rooli ympäristöohjausryhmällä mielestäsi on?
  - a) ohjaava
  - b) valvova
  - c) kannustava
  - d) muu, mikä?
- 8) Entä ympäristöviraston rooli?
- 9) Miten arvioisit käynnistynyttä ympäristöohjelmatyö-projektia?
- 10) Mitä uskot ympäristöohjelmatyön avulla saatavan aikaan?
- 11) Uskotko, että yksikkösi ympäristöohjelmatyö valmistuu ajallaan?
- 12) Miten ympäristöohjelmatyön seuranta tulisi toteuttaa?
- 13) Minkälaisia terveisiä lähettäisit ympäristövirastolle?

**Kaupungin tiedottaja Helinä Mäenpälle lähetettyyn sähköpostikyselyyn saadut vastaukset:**

**1) Mikä on yleisimmin käytetty viestintäkanava (tiedotteet, tiedotustilaisuudet, henkilöstölehdet, sähköposti jne.) tiedotettaessa Jyväskylän kaupungin henkilöstölle? Entä ulkoisille sidosryhmille?**

Kaupungin henkilöstölle tiedottaminen - meillä on koko kaupungin vielä kehittämistä tarvitseva intranet ja osalla hallintokunnista on toimivat omat intranetit - sähköpostia käytetään runsaasti, on erilaisia ryhmälähetyksiä jne. ja niitä sitten klikataan eteen päin - useat hallintokunnat tekevät omaa kirjallista viikkotiedotetta (ilmestyy viikon parin välein - osa harvemmin) - suurimmilla hallintokunnilla on omat henkilöstölehdet ( noin 4 kertaa vuodessa) - työpaikoilla on pienemmissä mittasuhteissa viikkopalavereja - koko henkilöstön lehti Henkseli ilmestyy 4 kertaa vuodessa --> sähköistä tiedotusta lisätään, mutta kaikille työpaikoille ei työn luonteen/teknisten puutteiden vuoksi ole sähköisiä yhteyksiä, monissa paikoin tilalle ja lisäksi (riippuu mm. kolmivuorotyöstä) on keksitty muitakin konsteja: palaverit, muistivihkot, muistiot jne. - henkilöstötilaisuuksia järjestetään hallintokunta/työpaikkakohtaisesti - kirjallisia tiedotteita menee myös erilaisin jakeluin, jakelu jatkuu eteenpäin. Ulkoisille sidosryhmille - sidosryhmä on varsin laaja käsite - lehdistölle menee paljon tiedotteita paperilla, faksilla ja sähköpostilla sekä puhelinyhteydet - kaupungin tiedotuslehti on väline kaupunkilaisille ja satunnaisille kävijöille... - teemme esitteitä, materiaaleja yms. runsaasti tarpeen mukaan erilaisille sidosryhmille - järjestämme myös tilaisuuksia, näytämme videoita jne. - internet on myös mitä erilaisimpien sidosryhmien käytössä - lähetämme vuosikertomuksen koteihin ja sidosryhmille - jossain määrin harjoitamme myös imagoilmoittelua

**2) Kuinka useasti vuodessa ilmestyy Henkseli? Entä Jyväskylän kaupungin tiedotuslehti?**

Henkseli ilmestyy neljä kertaa vuodessa kaupungin tiedotuslehti ilmestyy 8 kertaa vuodessa

**3) Miten Jyväskylän kaupungissa suhtaudutaan sähköiseen viestintään (internet/intranet/sähköposti) ja näiden viestintäkanavien kehittämiseen?**

Sähköisen viestinnän kehittämiseen suhtaudutaan erittäin positiivisesti' - laitehankintoja tehdään koko ajan lisää, että saataisiin suuren organisaation eri tahot samalle viivalle sähköisessä tiedonsiirrossa - olen juuri palkkaamassa (uusi vakanssi) internet-tiedottajaa kehittämään verkkoviestintää (intra- ja internet) - olemme juuri ostaneet uuden ohjelman intranetin ja osin internetin tekemiseksi ja koulutus käynnistyy juuri --> tekemisen taitoa jaetaan eri tahoille - tietohallinto on kouluttanut jatkuvasti ihmisiä käyttämään sähköpostia, internetiä jne. - ekstranetin kehittäminen on myös arvioinnissa - internet- yleisöpalveluja suunnitellaan lisää, samoin aloitetaan sähköisen asioinnin kehittäminen

**4) Miten arvioisit Jyväskylän kaupungin sisäistä viestintää. Tiedotetaanko suoraan koko henkilöstölle vai vain eri hallintokuntien/työyksiköiden esimiehille, jolloin tiedotusvastuu jää heille? Millä sanoilla luonnehtisit Jyväskylän kaupungin sisäistä viestintää? Entä ulkoista?**

Sisäinen viestintä on toisin paikoin toimivampaa kuin toisissa - riippuu paljon esimiehestä ja koko työilmapiiristä - meillä on erinomainen tiedottajista/tiedotusvastaavista koostuva yli 30 hengen ryhmä, joiden kautta tietoa myös paljon hoidetaan/jaetaan, joten esimiehet eivät ole ainoa ryhmä, joka tietoa saa - kaupungin sisäinen viestintä ei suinkaan ole huonoiten hoidettu osa-alue - kaupungin sisäinen viestintä on kehittynyt koko ajan myönteisempään ja avoimempaan suuntaa; erilaiset työtehtävät ja työpisteet tarvitsevat heille räätälöityä viestintätapaa, joten toimintatapoja on erilaisia, arvosana 8½ - ulkoinen viestintä on myös edennyt varsin myönteisesti - kaupungilla on laaja ja myönteinen näkyvyys ulospäin, olemme saaneet siitä paljon myönteistä palautetta - kaupungin virkamiehet ja muut edustajat suhtautuvat julkisuuteen myönteisesti - yhteistyötahoille ja asukkaille ym. järjestetään tilaisuuksia jne. - ulkoinen viestintä on hoidettu hyvin, silti on koko ajan tekemistä, markkinointia on vielä kehitettävä. Yleisarvosana 9-.

**Ympäristöpäällikkö Niilo Frilanderille lähetettyyn sähköpostikyselyyn saadut vastaukset:**

**1. Toimiko kenties joku muu Suomen kunta tai jokin kaupungin työyksikkö innostavana esimerkkinä vai käynnistyikö projekti kokonaan ympäristöviraston aloitteesta?**

Ilman muuta tamperelainen toiminta antoi mallia ympäristöhallinnan kehittämiseen. Täysin merkityksettömiä eivät olleet myöskään Lahdessa tehdyt viritelmät. Edellä sanotulla tarkoitan tätä toteuttamis- ja vastuutustapaa, jota tässä hankkeessa on viety läpi. Meillä kuitenkin tämä toteutus on mielestäni ollut selvästi painokkaampi kuin missään muualla. Kaupungin ympäristönsuojeluohjelmiaan meillä oli tehty ennen tätä kaksi kappaletta, mutta niissä esitettyjen toimenpiteiden vastuuttamista ei saatu millään tarvittavalle tasolle. Ympäristöjyviä suunniteltaessa sovittiin hankkeen pääarkkitehdin eli Heikki Sihvosen kanssa, että yksiköt on saatava itse tajuamaan oleva tilanne ja tarvittaessa sitä korjaamaan.

**2) Esiintyikö joko sisäistä tai ulkoista muutospainetta (esim. kaupungin henkilökunnan, asukkaiden, asukasyhdistysten tms. taholta)?**

Asukasyhdistysten suunnasta on jo vuosia tullut viestejä, ettei kaupungin suunnittelukoneisto ja erityisesti kaavoitus riittävällä herkkyydellä suhtaudu mm. maankäytön suunnitteluun ja erityisesti tätä ilmenee täydennysrakentamishankkeissa. Näin voisi luonnehtia paineita, jotka eivät tosin olleet erityisen kovia, lähinnä ulkopuolisiksi. Tosin oman työyksikön sisällä käydyissä keskusteluissa ilmeni tämänsuuntaisia näkemyksiä, mutta ei oikeastaan sen laajemmin koko kaupungin hallinnossa.

**3) Osaisitko nimetä kaupungin sisältä jonkun henkilön tai ryhmän joka olisi toiminut muutoksen (=Ympäristöjyvät 2000-projektin) liikkeellepanijana?**

Kyllä hanke ilman muuta henkilöityy ympäristönsuojelusihteri Heikki Sihvoseen. Itselläni on ollut jonkinlainen rooli hankkeen aineellisten edellytysten luomisessa.

**Onko Jyväskylän kaupungin taholta järjestetty kaupungin henkilökunnalle ympäristökoulutusta? Mistä asioista koulutusta on järjestetty?**

Onhan noita koulutuksia ollut jo 1970 -luvun jälkipuoliskolta alkaen. Esim. ilmansuojelusta ja ilman laadun tarkkailusta on koulutettu kaupunginvaltuustoa ja terveystarkkailun henkilöstöä ympäristönsuojelun valtakunnallisena teemavuotena 1980 ja siitä lähtien on ollut monia asiaan liittyviä koulutustilaisuuksia. Rakennusviraston henkilökuntaa on koulutettu ympäristönsuojelusäädösten osalta samoin 1980 -luvulla useampaankin otteeseen. Kouluviraston rehtorikokouksissa on monina vuosina käsitelty koulujen kevätsiivoustalkoita ja niihin liittyviä kysymyksiä. Henkilökuntaamme on käynyt eri hallintokuntien järjestämässä koulutustilaisuuksissa kertomassa kestävä kehityksen periaatteista ja ympäristöviraston toiminnasta. Monesti tällaiset vierailut ovat kohdistuneet yksiköiden johtotasolle. Kouluissa on vierailtu melko paljon, samoin koululuokkia on käynyt meillä virastolla, sanoisin, että 10 - 25 luokkaa/vuosi. Opettajille on ollut omaa koulutusta. Jätehuoltoon liittyvää koulutusta on ollut vuodesta 1982 alkaen erittäin paljon. Noin viiden viimeisen vuoden aikana tekniseen palvelukeskukseen kehitetty jätehuoltotoimisto on hoitanut pääasiassa myös aihepiiriin liittyvän koulutuksen. Tosin ympäristövirasto määrittää edelleen jätteen kaatopaikkakelpoisuuden, joten siihen liittyvät asiat samoin kuin ongelmajäteongelmat ovat edelleen myös koulutuskysymyksiä ympäristöviraston asioita.