

**Suomen Etelämanner-tutkimuksen maine
stakeholdereiden silmin**

Katariina Göös
Pro gradu -tutkielma
Yhteisöviestintä
Viestintätieteiden laitos
Jyväskylän yliopisto
Kevät 2005

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta HUMANISTINEN	Laitos VIESTINTÄTIETEIDEN
Tekijä Göös, Katariina	
Työn nimi Suomen Etelämanner-tutkimuksen maine stakeholdereiden silmin	
Oppiaine Yhteisöviestintä	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika Kevät 2005	Sivumäärä 115 + 4
<p>Tiivistelmä – Abstract</p> <p>The reputation of Finnish Antarctic research through stakeholders' eyes</p> <p>The aim of this research was to examine the reputation of Finnish Antarctic research among its most important stakeholders. The research questions were: 1) What kind of reputation Finnish Antarctic research has among its stakeholders? 2) What matters have an influence on stakeholders' conceptions of Finnish Antarctic research's reputation? 3) What meaning does the awareness about Finnish Antarctic research have to its operation?</p> <p>The theoretical framework of this study concentrates on the concepts of stakeholder thinking, reputation, intellectual capital, image and brand. It also examines the changes public organizations have been going through since the 1990s. Traditionally many operations managed by the state have been outsourced or disestablished and the demands and expectations towards public organizations have changed. Marketing and quality thinking have begun to attract more attention from public sector managers. It is important to the continuance of public operations that organization's most important stakeholders know about its activities and perceive it to be significant to support the organization.</p> <p>Finnish Antarctic research's stakeholders were identified through a stakeholder analysis. The empirical data was then gathered through eleven theme interviews with representatives of the most essential stakeholders. The data was analysed by coding interviewees' responses into categories that brought together similar ideas and concepts and then formulating overarching themes based on these categories and the theoretical framework of the study.</p> <p>According to the interviews, Finnish Antarctic research was mainly seen as a small-scale high quality program which has developed remarkably during the last years. The study also exposed some problems that weaken organization's reputation. A part of the stakeholders felt that the way Antarctic activities are organized is confusing because of many different parties and interests involved in it. Also the role of the Antarctic Coordination Group was regarded as slightly defective. The public visibility of Finnish Antarctic research was considered currently to be quite good. Interviewees were unanimous that it's an obligation to inform citizens how their tax revenues are used. Nevertheless, stakeholders had somewhat differing views about the ways research should appear in the media and what kind of advantages and disadvantages being in the public might have. The results of this study confirm Bromley's (1993) thought that organization has as many reputations as it has different stakeholders. According to the results it also seems clear that publicity isn't always a good thing for organizations. Publicity is a risk, at least for some parties in organization's stakeholder network.</p>	
<p>Asiasanat</p> <p>sidosryhmä, maine, tunnettuus, julkinen organisaatio, voittoa tavoittelematon organisaatio, aineeton pääoma, Etelämanner; stakeholder, reputation, awareness, public organization, non-profit organization, intellectual capital, Antarctica</p>	
Säilytyspaikka	Jyväskylän yliopisto / Tourulan kirjasto
Muita tietoja	

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	1
2 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT.....	3
2.1 Tutkimusongelma.....	3
2.2 Tutkimuksen rakenne.....	5
3 KOHDEORGANISAATIO.....	7
3.1 Etelämanner tutkimuskohteena.....	7
3.2 Suomen toiminta Etelämantereella.....	8
3.3 Esimerkkejä viime vuosien tutkimushankkeista.....	10
3.4 Tutkimustoiminnan viralliset tavoitteet.....	12
3.4.1 Poliittiset tavoitteet.....	12
3.4.2 Ympäristöpoliittiset tavoitteet.....	13
3.4.3 Tutkimuspoliittiset tavoitteet.....	13
4 JULKINEN HALLINTO VIESTIJÄNÄ.....	15
4.1 Julkinen organisaatio.....	15
4.2 Julkisen palvelun muutokset.....	16
4.3 Voittoa tavoittelematon organisaatio.....	19
5 STAKEHOLDERIT.....	22
5.1 Stakeholder-käsitteen määrittelyä.....	22
5.2 Stakeholder-suhteiden hallinta.....	23
5.3 Stakeholdereiden jaottelu.....	25
5.4 Gwinin jaottelu sovellettuna Suomen Etelämanner-tutkimuksen stakeholdereihin.....	26
5.4.1 Resursoijat.....	28
5.4.2 Käyttäjät.....	30
5.4.3 Sääntelijät.....	31
5.4.4 Johtajat ja henkilöstö.....	33
6 MAINE.....	36
6.1 Maineen määrittelyä.....	36
6.2 Maineen ulottuvuudet Fombrunin mukaan.....	37
6.3 Maineen lähikäsitteet: identiteetti ja imago.....	40
6.4 Maine vs. brandi.....	44
6.5 Brandin arvo.....	46

6.6 Hyvä maine kilpailuetuna	50
6.7 Maineen rakentamisen tarkoitus: aineeton pääoma	53
6.7.1 Aineettoman pääoman määrittelyä	53
6.7.2 Mainepääoma	55
7 AINEISTO JA ANALYYSI.....	58
7.1 Teemahaastattelu aineistonkeruumenetelmänä	58
7.2 Aineistonkeruun eteneminen.....	60
7.3 Aineiston käsittely ja analyysi.....	61
7.4 Validiteetti ja reliabiliteetti.....	63
8 TULOKSET	65
8.1 Yleiset mielikuvat Etelämanner-tutkimuksesta.....	66
8.2 Toiminnan tehtävät ja hyödyt.....	68
8.3 Retkikunnat työympäristöinä	73
8.4 Toiminnan laatu.....	76
8.4.1 Toiminnan vahvuudet.....	78
8.4.2 Toiminnan heikkoudet.....	79
8.5 Suomen Etelämanner-tutkimuksen tunnettuus	85
8.5.1 Käsitukset tunnettuudesta.....	85
8.5.2 Tunnettuuden mahdollisesti tuomat edut	88
8.5.3 Tunnettuuden mahdollisesti aiheuttamat haitat.....	91
8.6 Arviot maineesta	94
8.6.1 Arviot maineesta kotimaassa.....	95
8.6.2 Arviot maineesta ulkomailla	97
8.7 Toiminnan tulevaisuus	99
8.8 Tulosten yhteenveto	99
9 POHDINTA	102
9.1 Johtopäätökset	102
9.2 Tutkimuksen arviointi	106
9.3 Jatkotutkimus	107
KIRJALLISUUS	109
LIITTEET	116

1 JOHDANTO

Julkiset organisaatiot ovat alkaneet viime vuosina kiinnittää aiempaa enemmän huomiota toimintansa asiakaskeskeisyyteen, kustannustehokkuuteen ja palvelunsa laatuun. Viestinnän asema julkisella sektorilla on korostunut ja siltä on ryhdytty vaatimaan kansalaisten etua ajatellen vuorovaikutteisuutta ja avoimuutta. Valtioneuvosto (2001) on määritellyt hallinnon viestinnän tehtäväksi tiedon tuottamisen ja jakamisen lisäksi sen vastaanottamisen sekä julkiseen keskusteluun osallistumisen. Julkisen organisaation tarkoituksenmukainen viestintä sekä kansalaisten luottamus sen sanomaan rakentavat osaltaan toimivaa demokratiaa. Valtion alaisen tutkimusohjelman viestinnän tutkiminen ja kehittäminen on siis myös askel yhteiskunnan hyvinvoinnin parantamisessa.

Uusi käsitys julkisten organisaatioiden asemasta on yksi syy tämän tutkimuksen toteuttamiselle. Veronmaksajat rahoittavat Suomen Etelämanner-tutkimusta vuosittain huomattavilla summilla, joten heillä tulisi myös olla mahdollisuus tietää ja keskustella siitä, mitä merkitystä tutkimustyöllä tuloksineen on. Tutkimusten mukaan (kts. esim. Tiedebarometri 2004) suomalaiset luottavat varsin voimakkaasti tieteeseen ja tieteellistä tutkimustyötä tekeviin organisaatioihin. Kansalaiset pitävät tieteen ja tutkimuksen tasoa yleisesti ottaen hyvänä ja arvostettavana. Julkinen keskustelu tieteen kritiikistä ja erilaisista asiantuntijavaihtoehtoista on ollut maassamme yleisesti ottaen vähäistä. Myös tätä taustaa vasten on mielenkiintoista selvittää, miten eri tahot näkevät tieteen tekemisen Suomen Etelämanner-tutkimusohjelman puitteissa. Muutokset hallinnossa vaikuttavat tavallisten kansalaisten ohella tutkimustyön toteuttajiin. Tämä tutkimus oli tarpeen tehdä myös siksi, että Etelämanner-tutkimuksen parissa työskentelevät henkilöt tiedostaisivat paremmin työnsä merkityksen ja arvon sekä pysähtyisivät ajattelemaan sen tunnettuuden vaikutuksia. Tutkimuksessa on stakeholdereiden lisäksi kuitenkin kyse myös siitä, kuinka tutkimusohjelma itse näkee itsensä, sillä Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnan projektiluontoisuuden vuoksi on hankalaa määritellä, ketkä käytännössä ovat osa tutkimusohjelmaa ja ketkä sen ulkopuolisia.

Tämä pro gradu -tutkielma selvittää millainen Suomen Etelämanner-tutkimuksen maine on sen tärkeimpien stakeholderien silmissä. Organisaatioiden menestys on yhä voimakkaammin riippuvainen siitä, millaisia mielikuvia organisaatio herättää stakeholderiensä keskuudessa eli millainen maine sillä on stakeholderien parissa. Kun ihmiset tekevät päätöksiä ja valintoja, ovat mielikuvat ratkaisevassa asemassa. Hyvä maine herättää mielikuvan organisaatiosta, joka on luotetta-

va, vastuuntuntoinen ja taloudellisesti tasapainossa. Yhteistyö tällaisen organisaation kanssa on stakeholdereille riskitöntä ja tuloksellista. (Fombrun 1996, 75, 78.) Taloudellista voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden maineesta on toistaiseksi käyty melko niukasti keskustelua. Hyvä maine on kuitenkin merkittävä menestystekijä myös non-profit-sektorilla. Tietoon perustuville organisaatioille, kuten esimerkiksi korkeakouluille ja tutkimuslaitoksille maine on erityisen tärkeä asia, sillä niiden tuottamat palvelut ovat luonteeltaan varsin abstrakteja. (Fombrun 1996, 7.)

2 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Tutkimusongelma

Tämä tutkimus sai alkunsa kysymyksestä, johon Suomen Etelämanner-tutkimuksen parissa toimivat henkilöt joutuvat usein vastaamaan: miksi Suomen kaltainen pieni valtio tekee tutkimusta Etelämantereella? Tutkimustyö asumattoman, kotimaasta katsottuna kaukaisen mantereen ääriolosuhteissa herättää kummastusta. Etelämantereelta saatavat konkreettiset tutkimustulokset voidaan luonnollisesti mainita perusteluksi työn tekemiselle, mutta kysymykseen odotetaan yleensä laajempaa vastausta.

Etelämanner-tutkimuksen taloudelliset kustannukset valtiolle ovat huomattavat. Koska Suomen Etelämantereella harjoittama tutkimustyö on luonteeltaan melko pienimuotoista perustutkimusta, joka tuskin tulee tuottamaan tavallisen kansalaisen kannalta järin mullistavia tuloksia, Etelämanner-tutkimuksen tarpeellisuus on helppo kyseenalaistaa. Valtio on kuitenkin ollut halukas panostamaan Etelämanner-tutkimukseen pitkälläkin tähtäimellä. Tästä voidaan pitää esimerkkinä muun muassa Suomen tutkimusasema Aboan peruskorjaus- ja laajennusprojektia sekä opetusministeriön rahoituksen siirtämistä kolmivuotisiin jaksoihin vuodesta 1999 alkaen. Näin ollen voidaan olettaa, etteivät konkreettiset tutkimustulokset ole ainoa syy, miksi suomalaiset tekevät tutkimusta Etelämantereella. Tämä tutkimus lähti liikkeelle halusta tietää, mitä muuta arvoa Etelämanner-tutkimuksella konkreettisten tutkimustulosten lisäksi on ja mistä tämä arvo muodostuu. Tutkimus ei ole tilaustyö, vaikkakin idea siihen sai alkunsa suorittaessani opintoihini kuuluvaa työharjoittelua Etelämanner-tutkimuksen logistiikkasihteeristössä kesällä 2002.

Suomen Etelämanner-tutkimustutkimustoiminta on organisoitu kahtiajakoisesti. Retkikuntien käytännön järjestelyistä, kuten matkustamisesta, varusteista ja tutkimusaseman ylläpidosta vastaa Etelämanner-tutkimuksen logistiikkasihteeristö, joka on sijoitettu Merentutkimuslaitoksen alaisuuteen ja käsittää nykyisin kolme varsinaista vakituista työntekijää. Tutkimustoiminnasta vastaavat yliopistojen ja tutkimuslaitosten alaisuudessa toimivat Etelämanner-tutkimusprojektit. Suomen retkikuntien tutkijat ovat viime vuosina tulleet muun muassa Helsingin yliopistosta, Lapin yliopistosta, Geodeettiselta laitokselta ja Ilmatieteen laitokselta. Varsinaiset retkikunnat muodostetaan erikseen jokaista tutkimusmatkaa varten. Retkikunnan johtajana on yleensä toiminut logistiikkasihteeristön työntekijä, lisäksi sihteeristö rekrytoi retkikuntiin muuta henkilökuntaa matkan luonteesta ja tutkijoiden tarpeista riippuen. Viime vuosina retkikuntien kokoonpanoon on kuulunut muun muassa rakennusmestari, lääkäri ja kokki. Rekrytointi on yleensä ta-

pahtunut pääasiassa sihteeristön omien suhdeverkostojen kautta, mutta myös lehti-ilmoituksen käyttämistä on kokeiltu.

Osa retkikuntien jäsenistä osallistuu matkoille oman taustaorganisaationsa palkkaamina, osa puolestaan solmii tutkimusmatkan ajaksi työsopimuksen Merentutkimuslaitoksen kanssa. Etelämanner-toiminnan edellä kuvatun kahtiajakoisuuden ja projektiluonteisuuden takia on vaikea määrittellä yksiselitteisesti, mikä taho tarkalleen ottaen toteuttaa Suomen Etelämanner-toimintaa. Mitään pysyvää, sekä tutkimustoiminnasta että käytännön matkajärjestelyistä vastaavaa organisaatiota ei siis ole olemassa. Tutkimusprojektit elävät kolmivuotisissa jaksoissa ja niiden olemassaolo on riippuvainen Akatemian rahoituksesta. Logistiikkasihteeristön asema on turvatumpi, mutta senkin toiminta hakee vielä muotoaan. Pysyvä logistiikkayksikkö on ollut olemassa Merentutkimuslaitoksen alaisuudessa vuodesta 1999 ja perustamisensa aikaan se työllisti vakituisesti yhden henkilön. Suomen Etelämanner-toiminnan kuvaamisessa on myös hankalaa vetää rajoja sille, mitkä tahot tai henkilöt oikeastaan edustavat Suomen Etelämanner-toimintaa ja mitkä ovat sen stakeholdereita. Esimerkiksi yksittäinen retkikunnan jäsen saattaa olla vuosienkin ajan tiiviisti mukana matkojen suunnittelussa ja toteuttamisessa sekä tehdä toiminnan kannalta merkittäviä päätöksiä, mutta olla silti ulkopuolisen organisaation palkkalistoilla.

Koska merkittävä osa retkikuntiin osallistuvista henkilöistä toimii tutkimusmatkoilla oman organisaationsa palveluksessa, on tutkimusaihetta luontevaa lähestyä Suomen Etelämanner-tutkimuksen stakeholdereiden kautta. Näsi (1995, 24) on todennut, että organisaation olemassaolo ei ole mahdollista ilman stakeholdereita ja niiden kanssa tapahtuvaa vaihtoa ja vuorovaikutusta. Pitkällä aikavälillä organisaation täytyy toimia siten, että jokainen stakeholder on tyytyväinen siihen, mitä se saa ja mitä se panostaa yhteistyöhön organisaation kanssa. Suomen Etelämanner-tutkimukselle stakeholderit ovat elinehto. Esimerkiksi logistiikkasihteeristö on olemassa luodakseen puitteet, joissa yliopistojen ja tutkimuslaitosten on mahdollista toteuttaa omia tutkimusprojektejaan. Oman leimansa Etelämanner-tutkimukseen tuovat lisäksi useat toimintaa valvovat tai rahoittavat tahot, kuten esimerkiksi ulkoasiainministeriö, ympäristöministeriö ja Suomen Akatemia.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millainen maine Suomen Etelämanner-tutkimuksella on tutkimusohjelman stakeholdereiden silmissä. Maineen voidaan olettaa vaikuttavan stakeholdereiden halun tukea Etelämanner-toimintaa. Se voi myös antaa viitteitä siitä, mistä muista syistä kuin konkreettisten tutkimustulosten vuoksi stakeholderit haluavat osallistua Etelämanner-tutkimukseen. Lisäksi tutkimuksessa haluttiin selvittää stakeholdereiden käsityksiä

Etelämanner-toiminnan tunnettuudesta ja tunnettuuden merkityksestä. Valtion kustantama Etelämanner-tutkimus on periaatteessa jokaisen kansalainen rahoittamaa toimintaa, mutta kaikki suomalaiset eivät tiedä toimintaa olevan olemassakaan.

Tämän tutkimuksen tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

Millainen maine Suomen Etelämanner-tutkimuksella on sen stakeholdereiden silmissä?

Mitkä seikat vaikuttavat stakeholdereiden käsitykseen Suomen Etelämanner-tutkimuksen maineesta?

Mikä merkitys Etelämanner-tutkimuksen tunnettuudella on toiminnalle?

Vastauksia kysymyksiin haetaan Suomen Etelämanner-tutkimusohjelman tärkeimmille stakeholdereille tehtävien teemahaastatteluiden avulla. Vastauksia pyritään löytämään myös kirjallisuuden ja vastaavantyyppisten aiempien tutkimusten pohjalta.

2.2 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen aluksi esitellään tutkimuksen kohteena oleva organisaatio sekä kuvaillaan sen toimintaa ja käydään läpi toiminnalle määritellyt viralliset tavoitteet. Tutkittavan organisaation esittely on päädytty sijoittamaan heti tutkimuksen alkuun sen erikoisen luonteen vuoksi. Etelämanner-tutkimus on valtaosalle ihmisistä vieras, jopa outo aihe. Tavalliselle kansalaiselle voi olla vaikea käsittää, mistä tutkimustoiminnassa on kysymys, ketkä sen parissa työskentelevät ja miksi sitä ylipäättään tehdään. Suomen Etelämanner-tutkimusta toteuttaa useista valtion alaisista toimijoista koostuva verkosto. Organisaation esittelyn tavoitteena on antaa lukijalle yleiskuvaa siitä, millaista työtä Etelämanner-tutkimus on ja mitkä tahot sitä toteuttavat.

Seuraavissa luvuissa esitellään tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet. Neljännessä luvussa käsitellään julkisen, voittoa tavoittelemattoman organisaation ominaispiirteitä sekä kuvataan julkishallinnossa ja sen viestinnässä viime vuosina tapahtuneita muutoksia. Viides luku paneutuu stakeholder-käsitteeseen ja sen viimeisessä kappaleessa perehdytään tarkemmin tämän tutkimuksen kohteena olevan organisaation stakeholder-suhteisiin. Seuraavaksi perehdytään selvittämään maineen merkitystä organisaatiolle. Luvussa esitellään maineen rakentumista ja sen eri

ulottuvuuksia sekä niitä etuja, joita hyvä maine voi organisaatiolle tuoda. Maine nähdään yhtenä aineettoman pääoman muotona, jota organisaatio voi käyttää maineenhallinnan keinoin hyväksien. Käsitettä pyritään avaamaan vertaamalla sitä lähikäsitteisiinsä imagoon, identiteettiin ja brandiin.

Seitsemännessä luvussa perehdytään tutkimuksessa käytettyyn metodiin sekä kuvataan aineistokeruun eri vaiheita sekä kerätyn aineiston käsittelyä ja analyysia. Kahdeksas luku käsittelee tutkimuksen keskeisiä tuloksia. Viimeisessä luvussa esitellään tuloksista vedettyjä johtopäätöksiä sekä arvioidaan tutkimuksen onnistumista. Lopuksi esitetään ajatuksia mahdollisista jatkotutkimusaiheista.

3 KOHDEORGANISAATIO

3.1 Etelämanner tutkimuskohteena

Etelämanner on maailman viidenneksi suurin manneralue – yhtä suuri kuin Yhdysvallat ja Eurooppa yhteensä. Sen pinta-alasta 99 prosenttia on pysyvän mannerjään peitoissa. Lämpötila Etelämantereella pysyy lähes poikkeuksetta pakkasen puolella, vuoden keskilämpötila on noin -20 – -50 °C astetta. Etelämanner on maailman ainoa manner, jossa ei ole pysyvää asutusta. (Rumpunen 1994, 1.)

Etelämanner on merkittävä osa maailmanlaajuisista ekosysteemiä. Usein Etelämanner onkin nousut yleiseen tietoisuuteen nimenomaan erilaisten ympäristöongelmien, kuten ilmastonmuutosten ja otsonikatohavaintojen yhteydessä. Etelämannerta on pidetty hyvänä mittarina ympäristömuutoksille, koska se on omasta puolestaan lähes saasteeton, maailman puhtain manner. Toisaalta Etelämanner muodostaa myös itsessään merkittävän ympäristöuhan. Ilmakehän lämpenemisen edetessä on esitetty uhkakuvia Etelämantereen jääpinnan sulamisesta ja sen myötä merenpinnan nousemista. Myös lisääntyvä tutkimustoiminta ja turismi Etelämantereella voi johtaa uusiin ympäristöuhkiin. (Rumpunen 1994, 29-30.)

Etelämannerta koskevista asioista on säädetty kansainvälisessä Etelämanner-sopimuksessa, joka on avoin kaikille YK:n jäsenvaltioille (Rumpunen 1994, 16). Vuonna 1959 allekirjoitettu sopimus luotiin alun perin kylmän sodan keskellä, tavoitteenaan turvata rauha suurvaltojen ja niiden valtioiden välille, jotka olivat esittäneet aluevaatimuksia koskien Etelämannerta (Rumpunen 1994, 6-7). Etelämanner-sopimuksen kolme keskeisintä päämäärää ovat Etelämantereen demilitarisointi, tieteellisen tutkimuksen sääntely ja tutkimuksen vapauden turvaaminen sekä aluevaatimusten jäädyttäminen. Lisäksi sopimuksella kiellettiin ydinräjäytysten tekeminen ja radioaktiivisen jätteen sijoittaminen Etelämantereen alueelle. (Merentutkimuslaitos 2004a.) Sopimusjärjestelmän avulla Etelämantereella on voitu keskittyä tieteelliseen yhteistyöhön sekä ympäristönsuojeluun (Rumpunen 1994, 8).

Huolimatta siitä, että Etelämanner on sopimuksella rauhoitettu tieteelliselle tutkimukselle, voi toiminnalla silti olla muitakin päämääriä. Rumpunen (1994, 14) toteaa, että Etelämantereella

tehdään usein politiikkaa tieteen ja tutkimuksen kilven takana. Poliittiset päämäärät liittyvät usein valtion läsnäoloon Etelämantereella: läsnäolollaan se osoittaa kiinnostuksensa Etelämannerta ja omaa aluevaatimustaan kohtaan. Vaikka Etelämanner-sopimus kieltääkin aluevaatimusten esittämisen, niitä voidaan kuitenkin tuoda ilmi ja tukea esimerkiksi aktiivisella tieteellisellä toiminnalla tai luomalla mielikuvia tietyn valtion omasta alueesta Etelämantereella. Esimerkiksi Argentiina on toiminut näin avaamalla pankin Etelämantereella. Suomella ei ole ollut aluevaatimuksia Etelämantereella.

Poliittisten intressien lisäksi Etelämantereeseen on kohdistunut kiinnostusta taloudellisista syistä. Esimerkiksi tieteellistä tutkimusta on käytetty kartoittamaan mantereen luonnonvaroja sekä mahdollisuuksia niiden hyödyntämiseen. Erityisesti mineraalit, öljyvarat ja kalastus ovat kiinnostaneet valtioita taloudellisessa mielessä. Toisinaan halu hyödyntää Etelämantereen luonnonvaroja on aiheuttanut ongelmia, sillä se on ristiriidassa mantereeseen liittyvien ympäristönsuojelullisten periaatteiden kanssa. Vuonna 1991 Etelämanner-sopimuksen osapuolet hyväksyivät Etelämantereen ympäristönsuojelupöytäkirjan, joka kielsi alueen luonnonvarojen hyödyntämisen ja merkitsi näin ollen ympäristöintressien voittoa taloudellisista intresseistä. (Rumpunen 1994, 14-15, 23, 29.)

3.2 Suomen toiminta Etelämantereella

Suomi liittyi Etelämanner-sopimukseen vuonna 1984. Aktiivinen tutkimustoiminta mantereella alkoi vuonna 1988, jolloin Suomi perusti tutkimusasema Aboan Kuningatar Maudin maalle. Marraskuussa 2004 matkaan lähti Suomen kahdestoista retkikunta. Suomen tutkimustoiminta Etelämantereella on liittynyt muun muassa meri- ja rakennetekniikkaan, ilmatieteisiin, geologiaan ja geofysiikkaan. Mantereen lisäksi tutkimusta on tehty Etelämannerta ympäröivillä merialueilla. (Merentutkimuslaitos 2004j.)

Kun Suomi aloitti toimintansa Etelämantereella ja rakensi sinne oman tutkimusasemansa, vastuu toiminnasta oli kauppa- ja teollisuusministeriöllä. Se vastasi muun muassa tutkimusaseman rakentamisen rahoituksesta. Toiminnan kehittyessä Suomen Etelämanner-toiminnan päävastuu päätettiin siirtää opetusministeriölle. (Merentutkimuslaitos 2004j.) Ministeriön asettama Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmä huolehtii viranomaisten välisestä yhteistyöstä, asettaa painotukset tutkimukselle ja valvoo tutkimusretkien järjestelyjä. Opetusministeriön alaisuudessa toimii myös Suomen Akatemia, joka pääasiassa vastaa Etelämanner-tutkimuksen projektirahoit-

tuksesta. Kauppa- ja teollisuusministeriön rooli Suomen Etelämanner-toiminnassa on nykyisin melko vähäinen, mutta sillä on edelleen oma edustajansa koordinaatioryhmässä.

Suomen Etelämanner-tutkimuksen järjestelyjä, tutkimusasema Aboan ylläpitoa ja kansainvälistä yhteistyötä organisoii Suomen Etelämanner-tutkimuksen logistiikkasihteeristö. Sihteeristössä on tällä hetkellä kolme vakituista työntekijää ja sen toimipaikka on Helsingissä Merentutkimuslaitoksen alaisuudessa. Merentutkimuslaitos vastaa Suomen Etelämanner-tutkimuksen rahoituksesta logistiikkakulujen osalta. (Merentutkimuslaitos 2005h.)

Etelämantereen tutkimukseen ovat Suomen retkikunnissa osallistuneet vuosien varrella useat tutkimuslaitokset ja yliopistot, muun muassa Merentutkimuslaitos, Ilmatieteen laitos, Helsingin yliopiston geologian laitos, Geodeettinen laitos, VTT ja Lapin yliopisto. Retkikunnissa tai niihin liittyvässä tuotekehittämisessä ovat olleet mukana myös muutamat suomalaiset yritykset, kuten Sisu Oy, Morehouse Oy ja Vaisala Oy. (Rumpunen 1994, 42.) Yritysten toiminta on liittynyt esimerkiksi asemarakennuksen kunnostamiseen ja Etelämantereen ääriolosuhteissa tarvittavien ajoneuvojen kehitystyöhön.

Suomen tutkimusohjelma tekee aktiivisesti yhteistyötä muiden valtioiden, erityisesti Ruotsin ja Norjan Etelämanner-tutkimusohjelmien kanssa. Pohjoismailla on sopimus yhteisten kuljetusten järjestämisestä Etelämantereelelle. Suomi, Ruotsi ja Norja vastaavat vuorotellen kuljetuksista kahden vuoden ajan. Tutkimustyössä muutamat suomalaiset hankkeet ovat olleet osa laajempaa kansainvälistä tutkimusprojektia. Menestyksekkäintä tutkimusyhteistyötä on tehty otsonikatoilmion parissa, jonka suhteen Suomen ja Argentiinan ilmatieteen laitokset ovat tehneet pitkäjänteistä yhteistä tutkimusta. (Merentutkimuslaitos 2004j.)

Etelämanner-tutkimusohjelma on myös tiiviisti yhteydessä ulkoasiainministeriöön, joka kantaa ulkopoliittisen vastuun Suomen toiminnasta Etelämantereella. Lisäksi Etelämanner-toiminta edellyttää yhteistyötä ympäristöministeriön kanssa. Toiminta Etelämantereella on alueen herkän ympäristön vuoksi luvanvaraista ja jokaista retkikuntaa varten tarvitaan ympäristöministeriön myöntämät toimintaluvat.

Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnassa mukana olevia tahoja ja niiden välisiä suhteita tarkastellaan ja ryhmitellään lähemmin stakeholder-käsitteen yhteydessä luvussa 5.3.1.

3.3 Esimerkkejä viime vuosien tutkimushankkeista

Seuraavaksi esitellään muutamia konkreettisia esimerkkejä siitä, millaisia tutkimusaiheita Suomen retkikunnilla on viime vuosina ollut. Kaikkia tutkimusaiheita ei ole tämän työn puitteissa mahdollista esitellä edes pintapuolisesti, joten esiin on nostettu muutamia esimerkkejä lähiaikojen keskeisimmistä tutkimusaiheista Etelämantereella. Esimerkeillä pyritään antamaan yksinkertaistettu katsaus siihen, minkä tyyppisten projektien parissa Suomen retkikunnat ovat viime vuosina toimineet ja tätä kautta tekemään tutkimuksen kohteena olevaa organisaatiota sekä henkilöiden työtehtäviä lukijoiden kannalta ymmärrettävämmiksi.

Suomen Akatemia myöntää tutkimusrahoituksen Etelämantereella toteutettaville tutkimushankkeille kolmivuotisissa jaksoissa. Suurimmassa mittakaavassa toimivat tutkimusprojektit edustivat rahoituskaudella 2002–2004 geologian alaa. Helsingin yliopiston geologian laitoksen GILDA-tutkimusprojekti kuuluu sarjaan tutkimuksia, joissa suomalaiset tutkijat ovat selvittäneet muinaiseen Gondwanamantereeseen liittyviä mullistuksia. Maapallon historiassa mantereet ovat toisiinsa kasautuneet yhteen niin sanotuiksi supermantereiksi, joista Gondwanamanner oli viimeisin. Se hajosi nykyisiksi Etelämantereen, Afrikan, Australian, Intian ja Etelä-Amerikan mantereiksi noin 180 miljoonaa vuotta sitten yhdessä historian suurimmista luonnonmullistuksista. Etelämantereella sijaitsevan Kuningatar Maudin maan pääosin laavakivikerrostumista koostuva kallioperä tarjoaa tutkijoille mahdollisuuden selvittää supermannerten hajoamista, joka on edelleen geologisesti ajatellen ratkaisematon arvoitus. Suomen tutkimusasema sijaitsee alueella, joka oli muinoin repeämisvyöhykkeen ytimessä. (Merentutkimuslaitos 2003c.)

Maankuoren repeäminen on prosessina hidas ja monimutkainen. Sen ymmärtämiseksi geologien on selvitettävä laavakivikerrostumien syntyjärjestys ja tulivuoritoiminnan kesto. Gondwanan hajoamiseen liittyvien kerrostumien ajoittaminen on ollut haasteellinen tehtävä, jota useat tutkimusryhmät ovat yrittäneet, mutta toistaiseksi vain muutama ikämääritys on onnistunut. Vallitsevana teoriana on, että kerrostumat syntyivät, kun syvällä maan vaipassa syntyneet kivisulat purkautuivat nopeasti maan pinnalle repeämisprosessin alkuvaiheessa, mahdollisesti alle miljoonan vuoden kuluessa. GILDA -projektin saamat tulokset viittaavat kuitenkin siihen, että tulivuorien toiminta olisi jatkunut alueella huomattavasti kauemmin. Viimeiset tulivuoret sammuiivat mahdollisesti vasta 20 miljoonaa vuotta sen jälkeen, kun Afrikan ja Etelämantereen väliin oli syntynyt meriallas. GILDA:n tavoitteena on selvittää vallitsevan teorian paikkansapitävyys. Se edellyttää lukuisten laavakivinäytteiden keräämistä Etelämantereelta, esimerkiksi vuoden 2002 retki-

kunta toi mukanaan Suomeen noin 1000 kiloa kiviläynteitä. Kivistä tehtyjä ikämäärityksiä ja mineraalianalyseja tullaan käyttämään Gondwanan hajoamismallien testaamiseen ja tarkentamiseen. (Merentutkimuslaitos 2003c.)

Lumen ja jään merkitys maapallon ilmaston viilentäjänä on merkittävä, esimerkiksi kuiva lumi heijastaa jopa 90 prosenttia auringon säteilystä takaisin avaruuteen. Etelämantereen suuresta pinta-alasta valtaosa on lumen peitossa. Mantereen pintalumen ominaisuudet sekä vuosittainen lumikertymä antavat sille globaalissakin mittakaavassa huomattavan ilmastollisen roolin. Mikäli ilmasto maapallolla lämpenee ja lumen sulaminen kiihtyy, Etelämantereen mannerjäätikön alta paljastuu jatkuvasti enemmän paljasta maata. Tällä kehityksellä olisi huomattavat vaikutukset koko maapallon ilmastoon. Lumiolut Antarktiksassa -projekti tutkii Etelämantereen lumioloja ja niiden muutoksia Kuningatar Maudin maalla. Siihen osallistuu Helsingin yliopiston geofysiikan osaston lisäksi kanadalainen Sherbrooken yliopisto. Ryhmän tutkimusalue sijaitsee noin 200 kilometrin säteellä tutkimusasema Aboan ympärillä. Siellä lapioidaan 1-2 metriä syviä lumi-kuoppia, joiden seinämistä mitataan lumipeitteen ominaisuuksia sekä kerätään luminäynteitä. Lisäksi lumesta kairataan 10 metriä pitkiä näynteitä, jotka analysoidaan myöhemmin Suomessa. Ryhmän työn tavoitteena on lisätä tietoa Etelämantereen lumipeitteestä mittaamalla lumen kerroksellista rakennetta, sen fysikaalis-kemiallisten ominaisuuksien alueellisia ja ajallisia eroja, lumen vuotuista sademäärää sekä lumipeitteen säteilyoloja. (Merentutkimuslaitos 2004e.)

Myös Etelämantereen jää on ollut suomalaisten tutkimusten kohteena. Lapin yliopiston Arktisen keskuksen, Oulun yliopiston ja Metsäntutkimuslaitoksen tutkijoista koostuvan projektiryhmän tutkimuskohteena on ollut Etelämantereen sininen jää. Sinisen jään alueilta voidaan löytää jopa satojatuhansia vuosia vanhaa jäätä, jollaista ei ole olemassa missään muualla maailmassa. Tähän siniseen jään on tallentunut tietoa maapallon ilmastohistoriasta ja siksi siitä on mahdollista saada uutta tietoa ilmastomuutoksista. Jään iän määrittäminen edes kohtuullisen tarkasti on kuitenkin vaikea tehtävä ja näytteiden otto Etelämantereen pintajäästä hidasta ja raskasta työtä. Esimerkiksi kenttäkaudella 2003–2004 projektiryhmä sahasi pintajäästä 100 metriä pitkän ja 600 kiloa painavan näytteen, jonka arvioitiin edustavan 1000 vuoden pituista ajanjaksoa noin 20000–40000 vuotta sitten. Jäänäytteet kuljetetaan sellaisinaan Rovaniemelle analysoimista varten. Näytteenoton lisäksi projektiryhmä on pyrkinyt selvittämään pintajään sähkönjohtavuuden vaihteluita jäänäytteiden iänmäärityksen helpottamiseksi sekä kartoittamaan jään virtausta tutkimusalueen suulla. Tulevaisuudessa jäätutkimusprojektin tarkoituksena on kehittää tutkimusmenetelmiään edelleen sekä kerätä lisää vastaavia näynteitä muilta Etelämantereen alueilta. Näin olisi mahdollista kattaa pidempiä jaksoja ilmastohistoriasta. (Merentutkimuslaitos 2004d.)

3.4 Tutkimustoiminnan viralliset tavoitteet

Opetusministeriö asetti kesällä 1996 työryhmän, jonka tehtävänä oli laatia suunnitelma Suomen Etelämanner-tutkimuksen nykyisistä painotuksista ja strategisista tavoitteista. Lisäksi työryhmän tuli suunnitella Etelämanner-tutkimuksen hallintoa ja rahoitusjärjestelyjä. Antarktis-työryhmäksi nimetyn ryhmän tuli huomioida työssään Etelämanner-toimintaa koskevat kansainväliset sopimukset. Suomen tutkimustoiminnan tavoitteet jaettiin työryhmän suunnitelmassa kolmeen luokkaan: poliittisiin, ympäristöpoliittisiin ja tieteellisiin tavoitteisiin. (Opetusministeriö 1997.) Tavoitteita tarkistettiin syksyllä 2002, jolloin Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmä hyväksyi Suomen Etelämanner-tutkimusstrategian vuosille 2003–2006.

3.4.1 Poliittiset tavoitteet

Suomi liittyi mukaan kansainväliseen Etelämanner-sopimukseen vuonna 1984. Liittymistä perusteltiin sopimuksen myönteisten piirteiden tukemisella, mahdollisuudella tieteelliseen tutkimukseen ja luonnonvarojen hyödyntämiseen sekä halulla osallistua kansainväliseen keskusteluun koskien sopimusjärjestelmän asemaa ja sen tulevaisuutta. Etelämanner-sopimukseen liittyminen sopi hyvin Suomen ulkopoliittiseen linjaan. Liittymispäätöstä puolsivat myös tiedeyhteisöltä saadut lausunnot sekä Suomen teknologiselle ja kaupan alan osaamiselle ennakoitua uudet mahdollisuudet. (Opetusministeriö 1997, 7-8.)

Suomen Etelämanner-tutkimuksen poliittiset tavoitteet Antarktis-työryhmä määritteli tiivistettynä seuraavalla tavalla: ”Suomen tavoitteena on edelleenkin osallistua Etelämanner-sopimusta sekä sen asemaa ja tulevaisuutta koskevaan keskusteluun ja päätöksentekoon. Konsultatiivijäsenen aseman ylläpitäminen edellyttää merkittävää tieteellistä tutkimustyötä Etelämantereella”. (Opetusministeriö 2002, 2.)

3.4.2 Ympäristöpoliittiset tavoitteet

Ympäristönsuojelu on osa kaikkea Etelämantereella tapahtuvaa toimintaa. Sitä säätelee ennen kaikkea vuonna 1991 laadittu ympäristönsuojelupöytäkirja, johon Etelämanner-sopimuksen kirjoittaneet valtiot ovat sitoutuneet. Pöytäkirjan tarkoituksena on alueen ympäristön ja siihen liittyvien ekosysteemien suojeleminen kokonaisvaltaisesti. (Merentutkimuslaitos 2004b.) Pöytäkirja vastaa sisällöltään Suomen harjoittamaa kansainvälistä ympäristöpolitiikka. Myös Suomen laista löytyy määräyksiä koskien Etelämantereen ympäristönsuojelua. Esimerkiksi kaikkeen Etelämantereella tapahtuvaan toimintaan on haettava ympäristöministeriön lupa. (Opetusministeriö 1997, 11-12.)

Suurin osa Etelämantereella tapahtuvasta tutkimustoiminnasta kohdistuu alueen harvinaislaatuiseen luontoon. Suomen tutkimustoiminta Etelämantereella on painottunut alueella ilmeneviin ympäristöongelmiin, kuten esimerkiksi otsonikatoon. Ilmakehän otsonitutkimuksesta on tullut merkittävin yksittäinen tutkimusala Etelämantereella otsonikadon havaitsemisen jälkeen ja otsonitutkimukseen ottavat osaa kaikki alueella merkittävää tutkimusta harjoittavat valtiot. (Opetusministeriö 1997, 10.) Etelämanner-koordinaatioryhmän mukaan Suomen tavoitteena on jatkaa Etelämantereen ympäristön ja siihen liittyvien ekosysteemien kokonaisvaltaisen suojelun tukemista ja kehittämistä. Ympäristöpoliittisissa tavoitteissaan Suomi pyrkii toimimaan aloitteellisesti ja tarjoutumaan esimerkiksi tekemään tarkastusmatkoja muille tutkimusasemille. (Opetusministeriö 2002, 2.)

3.4.3 Tutkimuspoliittiset tavoitteet

Suomen aloittaessa tutkimustoimintansa Etelämantereella retkikuntien valmistautumisaika matkaan oli varsin lyhyt. Näin ollen tutkimuskohteet valittiin pääasiassa sellaisilta aloilta, joilla Suomessa oli olemassa ennestään vahvaa osaamista ja kokeneita tutkijoita. Maantieteellisesti tutkimustoiminnan kohdealue määräytyi Suomen tutkimustoiminnan alkaessa ennalta sovitun matkareitin perusteella. Vuonna 1995 toteutettiin Etelämanner-tutkimuksen kansainvälinen laatu-arviointi, jonka teettäjänä toimi kauppa- ja teollisuusministeriö. Suomen tutkimustoiminnan taso katsottiin arvioinnissa tyydyttäväksi. Suomen toiminta sai asiantuntijoilta kritiikkiä tutkimusprojektien valintamenettelyistä sekä kansainvälisten julkaisujen niukasta määrästä. Osa Suomen Etelämanner-tutkimuksesta luokiteltiin kuitenkin kansainvälisesti katsoen korkeatasoiseksi ja arviointi puolsi Suomen tutkimustoiminnan jatkamista. (Opetusministeriö 1997, 12.)

Uusi kansainvälinen arviointi on tarkoitus suorittaa vuonna 2006, jolloin kausilla 1999–2001 ja 2002–2005 toteutetuista tutkimuksista on kertynyt riittävästi tuloksia (Opetusministeriö 2002, 5).

Antarktis-työryhmän suunnitelman mukaan Suomen tulee harjoittaa Etelämanner-tutkimusta aloilla, jotka ovat tieteellisesti merkittäviä ja ajankohtaisia ja joilla maassamme on korkeatasoista osaamista. Ensisijaisesti tutkimuksen tulee keskittyä aloihin, joiden tutkimus liittyy tarkoituksenmukaisella tavalla myös pohjoisten arktisten alueiden kysymyksiin. Suomi on toiminut aloitteentekijänä kansainvälisessä arktisessa ympäristönsuojeluyhteistyössä ja sen intresseihin kuuluu polaaritutkimuksen tarkastelu yhtenä kokonaisuutena. (Opetusministeriö 1997, 12-13.)

Tutkimuspoliittisissa tavoitteissa korostetaan myös toiminnan kansainvälisyyttä. Suomen tavoitteena on hyödyntää kansainväliset yhteistyömahdollisuudet niin tutkimushankkeiden kuin logistiikan suhteen sekä kehittää niitä edelleen. Tavoitteisiin kuuluu myös eri hankkeissa saatujen aineistojen kokonaisvaltainen hyödyntäminen suomalaisten Etelämanner-tutkimushankkeiden kesken. (Opetusministeriö 2002, 2.)

Erityisen tärkeänä tutkimuksen painopisteenä Antarktis-työryhmä piti ilmatieteitä, joiden tutkimuksessa maassa on pitkät perinteet. Korkeiden leveyspiirien ilmakehä tutkimus on merkittävä tutkimusalue jo Suomen sijainninkin kannalta. Suomen ansiot ovat huomattavat erityisesti otsonitutkimuksessa sekä UV-säteilytutkimuksessa. Suomen otsonitutkimus edustaa tärkeää osuutta Etelämantereen kansainvälisestä tieteellisestä tutkimuksesta ja Etelämantereen niin sanotuissa laboratorio-olosuhteissa tehty otsonitutkimus on välttämätöntä pohjoisen otsonikadon ymmärtämiseksi. UV-säteilytutkimus Etelämantereella on ollut innovatiivista ja sen eturintamassa ovat toimineet Suomen lisäksi muut Pohjoismaat sekä Argentiina. (Opetusministeriö 1997, 14-15.)

4 JULKINEN HALLINTO VIESTIJÄNÄ

4.1 Julkinen organisaatio

Organisaatio on julkinen, kun sen omistavat kansalaiset ja organisaation toiminta rahoitetaan valtion verovaroilla. Julkisyhteisöt ovat luonteeltaan ja toimintatavoiltaan erilaisia kuin muut organisaatiot, siksi julkisten organisaatioiden viestintääkin tulee tarkastella toisenlaisista lähtökohdista kuin yritysten ja yhdistysten kohdalla. Nieminen (2000, 109) kutsuu eroa strategisen ja kommunikatiivisen toiminnan väliseksi eroksi. Kun yksityisille organisaatioille keskeistä on toiminnan päämäärä, jonka saavuttamisen keinona ja resurssina viestintää käytetään, julkisen organisaation viestintä tähtää puolestaan yhteisymmärrykseen.

Nieminen listaa neljä piirrettä, jotka erityisesti erottavat julkisen organisaation yrityksestä. Näistä ensimmäinen koskee organisaation perustehtäviä. Julkisyhteisöjen tehtävät ovat usein sellaisia asioita, joiden ei ole katsottu soveltuvan luonteensa vuoksi yksityiseen yritystoimintaan soveltuviksi. Näitä ovat esimerkiksi useat yhteiskunnan perustoiminnot, kuten esimerkiksi koululaitos tai terveydenhuolto. Tehtävien luonteesta syntyy toinen julkiset organisaatiot yrityksistä erottava piirre: yhteisöllä on monopoliasema omalla toimialueellaan. (Nieminen 2000, 110-111.)

Se, että julkisyhteisöllä on toimialueellaan monopoliasema, vaikuttaa myös merkittävästi sen viestintään. Yritykset kilpailevat keskenään, joten niiden on tietoisesti kontrolloitava viestintäänsä. Julkisyhteisöllä, kuten valtiolla, ei ole kilpailijoita, joten syytä keskustelun rajoittamiseen ei ole. Jotta kansalaiset voivat valvoa edustajiensa toimintaa, tulee julkisyhteisöjen pyrkiä mahdollisimman avoimeen julkisuuteen. (Nieminen 2000, 111.) Suomessa on voimassa julkisuusperiaate, joka korostaa jokaisen kansalaisen perusoikeutta saada tietoja julkisista asiakirjoista. Julkisessa hallinnossa pyritään avoimeen, joustavaan ja läpinäkyvään toimintaan. Valvonnan lisäksi avoin tiedonvälitys mahdollistaa kansalaisten osallistumisen yleisiä asioita koskevaan päätöksentekoon sekä lisää yhteisöllisyyttä sekä luottamusta viranomaisia kohtaan. (Valtioneuvosto 2001.)

Perustavimpana erona Nieminen pitää julkisten yhteisöjen ja yritysten perusarvoja ja päämääriä. Tehtävien jakautuminen julkisen vallan ja yritystoiminnan välillä perustuu yleensä yhteiskunnassa vallitseviin perusarvoihin. Keskeisiä perusarvoja ovat demokraattisessa yhteiskunnassa tasa-vertaisuus, oikeudenmukaisuus ja yhteisvastuullisuus. Viestinnän tehtävänä on osaltaan edistää näiden perusarvojen toteutumista ja siksi sen on oltava luonteeltaan kommunikatiivista eli yhteisymmärrykseen tähtäävää. (Nieminen 2000, 110-112.) Valtionhallinnon viestinnän ja yksityis-

sektorin viestinnän ero voidaan tiivistää toteamalla hallinnon tehtäväksi demokratian edistämisen (Valtioneuvosto 2001).

Neljänneksi eroksi Nieminen mainitsee organisaatioiden jäsenyyden kriteerit. Julkisyhteisön tasavertaisia jäseniä ovat kaikki sen piiriin kuuluvat, esimerkiksi valtion jäsenyyden kriteerinä on yleensä pidetty sen kansalaisuutta. Sen sijaan yritysten jäsenyys on rajattua ja hierarkkista. Yritysten jäsenryhmät ovat toisiinsa nähden eriarvoisessa asemassa - merkittävimmissä osassa yritysten toiminnassa ovat niiden omistajat. (Nieminen 2000, 112.)

Niemisen käsitystä julkisyhteisöjen toiminnasta voidaan pitää paikoin idealistisena. Tiukat budjetit ja toiminnoille asetetut tulosvaatimukset pakottavat myös julkiset organisaatiot ajattelemaan taloudellisesti. Esimerkiksi Suomen Etelämanner-tutkimuksen logistiikkasihteeristö joutuu toimimaan paikoin yrityksen tavoin pyrkiessään järjestämään käytettävissään olevilla resursseilla mahdollisimman toimivia ja turvallisia tutkimusmatkoja Etelämantereelle. On myös syytä kysyä, tarkoittaako julkisen organisaation monopoliasema aina pyrkimystä mahdollisimman avoimeen ja yhteisölliseen viestintään, kuten Nieminen esittää. Voidaan olettaa, että monopoliasemassa olevan organisaation ei välttämättä tarvitse toimia näin ihanteellisesti. Esimerkiksi Karvonen (1999, 23) muistuttaa, että monopoliasemassa olevalla organisaatiolla riittää asiakkaita joka tapauksessa, sillä ihmisten ei ole mahdollista saada vastaavaa palvelua muualta. Julkisten organisaatioiden viestintään perehdytään tarkemmin seuraavassa kappaleessa.

4.2 Julkisen palvelun muutokset

Julkisella sektorilla on 1990-luvun alun jälkeen tapahtunut huomattavia muutoksia. Tehtäviä, jotka ovat perinteisesti kuuluneet valtion hoidettaviksi, on yksityistetty tai lakkautettu ja byrokraatia purettu. Valtioon kohdistetut odotukset ja vaatimukset ovat muuttuneet. Myös viestintäteknologian nopea kehitys on merkinnyt muutoksia julkisten organisaatioiden toimintatavoissa. Suhteet toimintaympäristöön ja kansalaisiin vaativat organisaatioilta enemmän kuin aikaisemmin: se ei voi enää olla oma eristäytynyt saarekkeensa, vaan organisaatiolta odotetaan jatkuvaa yhteydenpitoa ympäristönsä kanssa. (Turunen 2002, 54.) Perinteisesti julkisyhteisöjen viestintää on pidetty yrityssektoria konservatiivisempänä ja yksisuuntaisempänä. Monopoliasemassa olevan julkisen organisaation ei ole periaatteessa tarvinnut välittää asiakaspalvelusta ja siitä, millaisia käsityksiä ihmisillä siitä on. Mikäli valinnanvaraa ei ole, ihmisten on joka tapauksessa haet-

tava esimerkiksi jokin tietty palvelu ainoasta paikasta, josta se on saatavilla. (Karvonen 1999, 23.)

Setälän (1988, 26) vuonna 1988 julkaistu tutkimus suomalaisen julkisen palvelun kuvasta paljasti, että tuolloin vain puolet vastaajista oli tyytyväisiä julkiseen palveluun. Valtion laitosten toimintaa leimasivat vastanneiden silmissä tuolloin kankeus, vaikeaselkoisuus ja vanhahtavuus. Suomessa ensimmäinen askel kohti julkishallinnon avoimuutta tapahtui Hakalan (2000, 85, 89) mukaan vuonna 1987 Tshernobylin ydinvoimalaonnettomuuden myötä. Onnettomuus aiheutti valtionhallinnossa tiedostuskriisin, jonka jälkeen valtioneuvosto antoi ensimmäiset yleiset kirjalliset ohjeet koskien tiedottamista. Ohjeissa korostettiin julkishallinnon tiedotuksen avoimuutta. Vuonna 1998 ilmestyneessä seurantatutkimuksessa muutosta julkisen palvelun kuvassa oli jo havaittavissa. Aikavälillä 1987–1996 neljä viidestä valtion palveluihin liitetystä negatiivisesta ominaisuudesta – kankeus, virkaintoisuus, vaikeaselkoisuus ja vanhahtavuus – oli kansalaisten silmissä vähentynyt. Positiivisten palvelukuvaominaisuuksien kohdalla puolestaan viisi kuudesta oli kasvanut. Nämä ominaisuudet olivat toimintavarmuus, tehokkuus, nykyaikaisuus, palveluhaluus ja joustavuus. (Asikainen 1998, 7.) Merkittävä merkkipaalu julkisten organisaatioiden viestinnän muutoksessa oli myös vuosi 1999. Tällöin astui voimaan laki viranomaistoiminnan julkisuudesta, joka korvasi vuodelta 1952 peräisin olleen asiakirjajulkisuuslain. Uusi julkisuuslaki määräsi viranomaisille tiedotusvelvollisuuden ja aiempaa laajemman valmistelun julkisuuden. (Hakala 2000, 85.)

Markkinointi ja laatuajattelu ovat siis vähitellen tulleet osaksi julkisten organisaatioiden toimintaa. Walshin mukaan organisaatiot ovat tunnustaneet julkisten palvelujen käyttäjät asiakkaiksi, joilla on oikeuksia ja joita tulisi kohdella tämän aseman mukaisesti. Mahdollinen kilpailu otetaan useissa julkisyhteisöissä entistä paremmin huomioon – kilpailijoita löytyy sekä julkisen sektorin sisältä että yksityiseltä sektorilta. (Walsh 1994, 63-64.) Julkisten organisaatioiden tulee kilpailla keskenään, jotta ne kykenevät säilyttämään yhteiskunnan tuen ja luottamuksen sekä saavuttamaan tarvitsemansa määrärahat ja sopimukset. Näin ollen kilpailuedulla on merkitystä, vaikkei organisaatio pyrkisikään tuottamaan taloudellista voittoa. (Fletcher, Guthrie, Steane, Roos & Pike 2003, 506.)

Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnasta voidaan löytää monia kilpailullisia elementtejä. Etelämanner-tutkimus kilpailee esimerkiksi useiden muiden tieteellisten hankkeiden kanssa Suomen Akatemian rahoituksesta. Rekrytoidessaan uusia jäseniä tuleviin retkikuntiin logistiikkasihteeristö kilpailee muiden potentiaalisten työnantajien kanssa asiantuntevasta työvoimasta. Tieteeseen

liittyvät uutisaiheet puolestaan kilpailevat palstatilasta ja rahoittajien huomiosta esimerkiksi urheilun kanssa. Vaikka julkisella organisaatiolla olisikin alallaan monopoliasema, ihmisten huomio sekä tiedotusvälineiden ohjelma-aika ja palstatila ovat rajallisia luonnonvaroja, joista kilpailee suuri joukko toimijoita (Karvonen 1999, 24). Julkisen organisaation toiminnan jatkuvuuden kannalta on siis tärkeää, että merkittävimmät yhteistyötahot tuntevat sen toiminnan ja kokevat tukemisen merkitykselliseksi. Monet julkisia palveluja tuottavat tahot tiedostavat nykyään sen riskin, että markkinoiden kilpailutilanteissa epäonnistuminen voi johtaa niiden toiminnan lakauttamiseen (Walsh 1994, 64).

Toiminnan luonteen muuttuessa on julkisen ja yksityisen organisaation ero saattanut joissakin tapauksissa hämärtyä. Julkisten organisaatioiden toiminnan painopiste on siirtynyt paikoin niin voimakkaasti hallinnon lakisäätteisten tehtävien suorittamisesta erilaisten palvelujen tarjoamiseen, että monien hallintovirastojen voidaan todeta muuttuneen palveluvirastoiksi. (Turunen 2002, 60.) Uusi käsitys julkisten organisaatioiden viestinnästä ja sille asetetuista vaatimuksista tiivistyy selkeästi tuoreessa määritelmässä valtionhallinnon viestinnästä: ”Hallinnon viestintä on prosessi, jossa viranomaiset vastaanottavat, tuottavat ja jakavat informaatiota sekä osallistuvat eri tavoin julkiseen keskusteluun ja siten luovat merkityksiä yhteiskunnallisista asioista” (Valtioneuvosto 2001). Hallinto siis informoi ja neuvoo, lisäksi määritelmästä käy ilmi pyrkimys keskustelemaan vuorovaikutukseen hallinnon edustajien ja kansalaisten välillä. Viranomainen toimii määritelmän mukaan aktiivisesti sekä lähettävänä että vastaanottavana osapuolena. Näin kansalaisille luodaan mahdollisuudet osallistumiseen sekä omien etujensa ja oikeuksiensa valvontaan. (Turunen 2002, 65-66.)

Vaikka julkisen sektorin toiminnan voidaan todeta olevan muutostilassa, ei julkisyhteisöjen viestintä kuitenkaan käytännössä toimi niin kommunikatiivisesti ja avoimesti kuin kirjallisuuden ja hallinnon omien periaatteiden perusteella voisi olettaa. On muistettava, että julkisuus ja avoimuus ovat kaksi eri asiaa. Julkisuusperiaatteessa on kyse siitä, että viranomainen pitää julkiset asiakirjansa kansalaisten saatavilla. Aktiivinen kansalainen voi halutessaan hankkia näitä asiakirjoja käyttöönsä, eikä tämä vaadi viranomaiselta mitään erityisempää ponnistelua tai vaivannäköä. Julkisuusperiaatteen toteuttamisesta on kuitenkin vielä matkaa toiminnan todelliseen avoimuuteen. Julkisuus on pitkälti sidoksissa sopimuksenvaraisiin käytäntöihin, mutta toiminnan avoimuus liittyy ensisijaisesti organisaatiossa vallitsevaan kulttuuriin. Sopimuksia on tarvittaessa vaivatonta muuttaa, mutta käytännön toimintatapojen ja etenkin hallintokulttuurin uudistaminen on hitaampi prosessi. Avoimessa (hallinto)kulttuurissa kenellä tahansa on vaivatonta toimia organisaatiossa tai hankkia tietoa sen julkisesta toiminnasta. Kyse on organisaation läpinäkyvyy-

destä. (Hakala 2000, 91.) Läpinäkyvä organisaatio mahdollistaa stakeholdereilleen pääsyn tietoon, jota ne tarvitsevat arvioidakseen tarkasti sen nykyisiä toimintoja ja ennustaakseen tulevaisuudennäkymiä. Tutkimusten mukaan organisaation läpinäkyvyys lisää stakeholderien luottamusta sen julkilausumiin ja uskoa sen arvioihin tulevasta. (Fombrun & Van Riel 2004, 185, 187.)

Lehtonen (2000, 204-205) on sitä mieltä, että julkiset organisaatiot suosivat edelleen yksisuuntaista, epäsymmetristä viestintää ja ovat yrityksiin verrattuna jäykkiä omaksumaan asiakassuuntautuneen dialogimarkkinoinnin kaltaista ajattelua. Lehtonen toteaa julkisyhteisöjen olevan viestinnässään yrityksiä konservatiivisempia ja sen myötä myös kriisialttiimpia. Hän kritisoi virkamiesten väärää suhtautumista julkisuuteen ja yleisöön sekä julkisyhteisöjen tapaa valita huonoja julkisuusstrategioita. Joutuessaan median hampaisiin julkinen organisaatio syyttää muita osapuolia, kiistää totuuden tai vähättelee sitä, vetoaa toimintansa laillisuuteen ja niin edelleen. Kriisistä selviäminen on työlästä ja kallista, joten olisikin helpompaa hoitaa stakeholder-suhteet niin, etteivät kielteiset tapahtumat kasvaksi kriiseiksi. Lehtosen kriittinen näkemys julkisyhteisöjen tavasta viestiä lienee realistisempi kuin aiempaan esitetyt käsitykset julkisen sektorin viestinnän avoimuudesta, aktiivisuudesta ja keskusteleavuudesta. Avoin, joustava ja kaksisuuntainen viestintä on toki suunta, johon julkisten organisaatioiden tulisi toiminnassaan pyrkiä, mutta johon monella niistä on tänä päivänä vielä matkaa.

4.3 Voittoa tavoittelematon organisaatio

Organisaatiot voidaan siis jaotella sen mukaan, ovatko ne julkisessa vai yksityisessä omistuksessa. Jaottelua on mahdollista tehdä myös tarkastelemalla keskittyvätkö organisaatiot toiminnassaan tavoittelemaan taloudellista voittoa vai onko niiden toiminnalla muitakin tavoitteita. Näiden yksinkertaisten jaottelujen avulla tämän tutkimuksen kohdeorganisaatio voidaan määrittellä julkiseksi ja voittoa tavoittelemattomaksi eli non-profit-organisaatioksi. On kuitenkin syytä miettiä, millä kriteereillä organisaatio voidaan määrittellä luonteeltaan voittoa tavoittelevaksi tai sitä tavoittelemattomaksi. Kotler ja Andreasen (1991, 15) kysyvätkin, kuinka olisi viisainta määrittellä vaikkapa non-profit-sektorilla toimiva julkinen organisaatio, joka pyrkii toiminnassaan yritysten tapaan voittojen maksimointiin.

Voittoa tavoittelevan ja tavoittelemattoman organisaatiotyypin erottamisperusteiksi on tarjottu muun muassa organisaation yritysmuotoa, toimintavarojen lähdettä sekä toiminnan tavoitteita.

Kotler ja Andreasen pitävät voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden määrittelyssä tärkeämpänä seikkana niiden toimintaympäristön syvempää ymmärtämistä. Voittoa tavoittelevista organisaatioista poikkeavan toimintaympäristön lisäksi on huomioitava se, mitä non-profit-organisaatio tarjoaa asiakkailleen ja mitä se saa asiakkailtaan vastineeksi. Organisaation tarjoama hyöty voi olla taloudellista, sosiaalista tai psykologista. Asiakkailta saatu vastine voi puolestaan olla esimerkiksi rahaa, heidän aikaansa ja energiaansa tai muutos asiakkaiden käytöksessä tai ajattelutavassa. (Kotler & Andreasen 1991, 25, 29.) Yksi tämän tutkimuksen tarkoituksista on selvittää, miten eri osapuolet hyötyvät Suomen Etelämanner-tutkimuksesta, kuinka ne siihen panostavat ja koetaanko hyödyn ja panoksen olevan keskenään tasapainossa.

Voittoa tavoittelemattomat organisaatiot tuottavat useimmiten palveluita, eivät tuotteita. Organisaatioilla on yleensä useita stakeholdereita ja sen toiminnalla useita eri päämääriä, voittoa tavoitteleva organisaatio puolestaan keskittyy asiakkaisiinsa ja taloudellisen voiton maksimointiin. (Kotler & Andreasen 1991, 16-17.) Taloudellista voittoa tavoiteltaessa menestys on totuttu määrittelemään saavutettujen taloudellisten tulosten mukaan, mutta non-profit-sektorilla menestyksen määrittely on usein vaikeampaa. Voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden toiminnan tulokset ovat yleensä nähtävissä organisaation itsensä ulkopuolella. (Letts, Ryan & Grossman 1999, 132, 135) Tässä tutkimuksessa organisaation maineen tutkiminen nähdään yhtenä tapana arvioida sen menestystä. Maineen tutkimisen uskotaan antavan laajemman kuvan organisaation nykytilasta kuin ainoastaan taloudellisten tulosten tarkastelun. Letts ym. (1999, 135) muistuttavatkin, että taloudellinen tulos kertoo aina menneisyydestä, ei nykytilasta. Taloudellinen menestys ei myöskään anna tietoa siitä, miltä osin organisaation toiminta on onnistunut ja missä asioissa siinä olisi parantamisen varaa. Yhtenä erona voittoa tavoittelevien ja tavoittelemattomien organisaatioiden välillä on pidetty myös niiden johtamismalleja. Letts ym. (1999, 5) kirjoittavat voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden johtamistapojen kulkevan vuosia voittoa tavoittelevien organisaatioiden jäljessä. He toteavat tilanteen johtuvan osittain siitä, että non-profit-sektorilla johtajat vierastavat yritysten käyttämiä markkinointikeinoja niiden kaupallisuuden vuoksi.

Edellisessä luvussa todettiin rajan julkisten ja yksityisten organisaatioiden välillä paikoin hämärtyneen. Sama ilmiö on havaittavissa myös voittoa tavoittelevien ja tavoittelemattomien organisaatioiden välillä. Voittoa tavoittelevat organisaatiot pyrkivät nykyisin kasvavassa määrin hyväksikäyttämään non-profit-sektorin pehmeitä arvoja (Letts et al. 1999, 2). Ne osallistuvat toimintaan, joka on perinteisesti ollut non-profit-organisaatioiden alaa (Kotler & Andreasen 1991, 14). Esimerkiksi erilaisista hyväntekeväisyyskampanjoista on tullut yrityksille keino pyrkiä pa-

rantamaan asiakkaiden mielikuvia itsestään. Rajan hämärtyminen on havaittavissa myös voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden toiminnassa. Muuttuva toimintaympäristö ja julkishallinnon organisaatioiden yksityistäminen on saanut ne käyttämään yhä enemmän samoja markkinoitikeinoja kuin voittoa tavoittelevat organisaatiot. Voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden ei tulisi kuitenkaan unohtaa omia arvojaan ja sosiaalisia tavoitteitaan. Liike-elämän arvojen toimintatapojen ja arvojen liian tehokas omaksuminen voi olla niille haitallista. (Letts et al. 1999, 201.)

5 STAKEHOLDERIT

Jotta julkisen organisaation olisi mahdollista pyrkiä valtioneuvoston määritelmän kaltaiseen avoimeen ja keskustelemaan vuorovaikutukseen, se ei voi toimia yksin. Julkisen organisaation tulee käydä dialogia useiden erilaisten tahojen kanssa. Seuraavaksi perehdytään tarkemmin näihin organisaation stakeholdereihin. Tässä tutkimuksessa on valittu käytettäväksi nimenomaan käsitettä stakeholder, vaikka tutkittaviksi valittujen tahojen voidaan määritellä käytännössä edustavan Suomen Etelämanner-tutkimuksen sidosryhmiä. Stakeholder-käsitteen valintaa kuitenkin puoltaa sen taustalla oleva kattava teoria. Sen avulla Suomen Etelämanner-tutkimuksen paikoin hieman vaikeaselkoiset suhteet muun muassa rahoittajiin, päättäjiin ja tutkimuslaitoksiin on mielekkäämpää ja helpompaa jaotella ja analysoida.

5.1 Stakeholder-käsitteen määrittelyä

Stakeholdereiden merkitys organisaatioille on jatkuvasti kasvamassa. Syy tähän löytyy pääasiassa monien teollisuudenalojen nopeasta kasvusta joko teknisesti, globaalisti tai molemmilla tavoilla. (Stähle & Gröönroos 2000, 262.) Stakeholder-ajattelun kasvu on rinnakkainen ilmiö sille kehityskululle, joka on nähtävissä liike-elämässä. Tuotepainotteisessa ajattelutavassa yritysten omistajat ajattelivat stakeholdereikseen ainoastaan ne tahot, jotka olivat suorassa yhteydessä yrityksen tarjoamiin tuotteisiin tai palveluihin. Stakeholder joko toimitti yritykselle resursseja tai osti sen tarjoamia tuotteita tai palveluita. Ajan myötä yritykset kasvoivat eikä omistajuus enää merkinnyt mahdollisuutta kontrolloida yrityksen toimintoja. Tuotepainotteisen näkökulman korvasi liikkeenjohdollinen näkökulma yrityksiin. Yrityksissä ymmärrettiin, että yrityssuhteiden hoitaminen onnistuneesti vaatii vuorovaikutusta tärkeimpien yhteistyökumppaneiden kanssa. (Carroll 1993, 61.)

Liikkeenjohdollista näkökulmaa seurasi merkittäviä käsitteellisiä muutoksia tavassa, jolla johto näki yrityksensä ja sen suhteet yhteistyökumppaneihinsa. Tuloksena syntyi stakeholder-näkökulma yritykseen. Siinä yrityksen johdon tulee stakeholdereina myös ne ryhmät, joilla oman käsityksensä mukaan on jokin panos yrityksen toiminnassa, ei ainoastaan ryhmät, jotka johdon mielestä jollain tapaa panostavat yrityksen toimintaan. (Carroll 1993, 62.)

Käsitteen stakeholder suomentaminen on ongelmallista. Stakeholderista on pyritty suomen kielessä käyttämään termiä sidosryhmä tai asiakas, mutta näiden sanojen merkitykset eivät täysin vastaa toisiaan. Juholinin (2001, 29) mukaan ero löytyy lähinnä siitä, että yleensä sidosryhmät tiedostetaan organisaatiossa, mutta kaikkia stakeholdereita ei välttämättä tunneta lainkaan. Stakeholder-sanalla viitataan kaikkiin osapuoliin, jotka voivat olla organisaation toiminnalle joko tukija tai haitta. Stakeholderia voidaan ajatella ikään kuin näkymättömänä osapuolena, jonka huomioiminen on työn onnistumisen kannalta yhtä tärkeää kuin omistajien, asiakkaiden ja varsinaisten sopimusosapuolten tuki. (Lehtonen 2000, 14.) Näin ollen stakeholder voidaan ymmärtää sidosryhmää laajemmaksi käsitteeksi, vaikka sanoja usein käytetäänkin synonyymeina toisilleen.

Lehtosen (1998, 121) mukaan stakeholderit ovat niitä osapuolia, joihin organisaation toiminta mahdollisesti vaikuttaa tai joita organisaation toiminta koskee. Stakeholdereilla voi myös olla mahdollisuus itse vaikuttaa organisaation toimintoihin. Stakeholderilla on organisaation toiminnassa valvottavanaan omia intressejä ja siksi omasta mielestään myös oikeus puuttua organisaation asioihin (Lehtonen 2002, 14).

Stakeholder-ajattelun mukaan organisaation olemassaolo perustuu sen kykyyn tyydyttää stakeholdereidensa tarpeita. Menestyäkseen pitkällä aikavälillä organisaation on kyettävä pitämään stakeholderit tyytyväisinä asettamiensa panosten ja saavuttamiensa vastikkeiden suhteen. (Näsi 1995, 24.) Kyky vastata stakeholdereiden vaatimuksiin edellyttää organisaatiolta kykyä kertoa toiminnastaan. Sen toiminnan kannalta tärkeiden päättäjätahojen ja ryhmien on saatava tietoa organisaation tehtävistä, tavoitteista ja toiminnan tuloksellisuudesta. (Juholin 2001, 29.) Stakeholdereihin liittyy siis kaksisuuntaisen vuorovaikutuksen mahdollisuus. Stakeholdereihin voivat vaikuttaa organisaation päätökset, toiminta ja periaatteet sekä yhtä lailla stakeholderit voivat vaikuttaa organisaation päätöksiin, toimintaan ja periaatteisiin. (Carroll 1993, 60.) Organisaation ja sen stakeholdereiden suhde voidaan kärjistää ajatukseen, jonka mukaan organisaatioilla ei ole lainkaan omia tavoitteita, vaan se toimii täysin stakeholdereiden varassa (Näsi 1995, 24).

5.2 Stakeholder-suhteiden hallinta

Organisaation omien tavoitteiden saavuttaminen edellyttää siis sitä, että stakeholderit ovat suhteellisen tyytyväisiä sen toimintaan. Stakeholdereiden tarpeiden tyydyttäminen edellyttää organisaatiolta stakeholder-analyysia. Analyysilla kartoitetaan stakeholdereiden vaatimuksia, tarpeita ja odotuksia organisaation toiminnan suhteen. (Juholin 2001, 162.) Näin saadaan stakeholdereista

tietoa, jonka avulla voidaan ennustaa niiden käyttäytymistä ja toimintaa sekä miettiä kuinka stakeholdereiden tekemisiin tulisi reagoida. Organisaation on kyettävä kuvailemaan, ymmärtämään, analysoimaan ja näiden vaiheiden pohjalta hallitsemaan suhteitaan stakeholdereihin. (Carroll 1993, 66.)

Carroll määrittelee viisi tärkeää kysymystä, joilla saadaan keskeinen tieto stakeholder-suhteiden hallintaa varten. Kysymykset ovat seuraavat:

1) Mitkä ovat stakeholderimme?

Stakeholdereita määriteltäessä ei riitä, että organisaatio identifioi sen yleiset stakeholder-ryhmät, vaan analyysissa on mentävä syvemmälle. Esimerkiksi omistajat ovat yleinen stakeholder-ryhmä, jonka alta voi löytyä muun muassa rahastoja, yksityisiä omistajia ja hallituksen jäseniä. Stakeholdereiden tunnistaminen on jatkuva prosessi, jonka läpikäyminen on välttämätöntä, jotta organisaatio voi etsiä vastauksia seuraavaan kysymykseen. (Carroll 1993, 67.)

2) Miten nämä stakeholderit tukevat organisaatiotamme?

Stakeholdereiden kiinnostuksen kohteet, huolenaiheet ja odotukset ovat yksilöllisiä ja voivat vaihdella huomattavasti stakeholder-ryhmän sisälläkin. Organisaation johdon tehtävänä on tunnistaa kunkin stakeholderin toimintaan tuoman panoksen luonne sekä arvioida millaista vaikutusvaltaa sillä on organisaatioon. (Carroll 1993, 72.)

3) Mitä mahdollisuuksia ja haasteita stakeholderit asettavat organisaatiollemme?

Stakeholder-suhteen tarjoamalla mahdollisuuksilla Carroll tarkoittaa organisaatiolle tarjoutuvia tilaisuuksia rakentaa hyviä ja tuottoisia yhteistyösuhteita stakeholdereiden kanssa. Haasteet tarkoittavat tässä tapauksessa stakeholdereiden odotuksia ja vaatimuksia. Ne vaativat organisaatiolta enemmän huomiota kuin mahdollisuudet, sillä niihin liittyy uhkakuvia. Jos yhteisö ei hoida suhdettaan stakeholderiin hyvin, se voi kokea kolauksen esimerkiksi taloudellisesti tai julkisuus-kuvansa suhteen. Usein haasteet nousevat joko kriisitilanteista tai tapauksista, joissa stakeholderit kokevat, ettei organisaatio tyydytä niiden tarpeita riittävän hyvin. (Carroll 1993, 75.)

4) Millaisia velvollisuuksia organisaatiollamme on stakeholdereita kohtaan?

Velvollisuudet stakeholdereita kohtaan voivat olla taloudellisia, lakisääteisiä, eettisiä tai inhimillisiä. Carrollin mukaan organisaation kannalta tärkeimmät kysymykset liittyvät lakisääteisiin ja eettisiin asioihin. (Carroll 1993, 76.)

5) Millaisia strategioita tai toimenpiteitä organisaatiomme tulisi toteuttaa?

Kun kunkin stakeholderin asettamat haasteet ja mahdollisuudet on määritelty, tulee pohtia, kuinka organisaation tulisi toimia voidakseen vastata niihin parhaalla mahdollisella tavalla. Tässä vaiheessa tehdään valintoja esimerkiksi sen suhteen, toimitaanko stakeholdereiden kanssa suoraan vai epäsuorasti ja onko organisaation tapa vastata haasteisiin hyökkäävä vai puolustautuva. Strategioita voidaan kehittää jaottelamalla stakeholderit erilaisiin ryhmiin esimerkiksi sen mukaan, kuinka merkittäviä ne organisaation toiminnalle ovat. (Carroll 1993, 77.) Seuraavassa kappaleessa perehdytään tarkemmin tapoihin, joilla stakeholdereita voidaan ryhmitellä.

5.3 Stakeholdereiden jaottelu

Stakeholdereiden luokittelu helpottaa stakeholder-kentän ymmärtämistä kokonaisuudessaan. Stakeholdereita voidaan jaotella ryhmiin monin eri perustein. Yksi tapa on jakaa stakeholderit ympäristöjen mukaan: ne voivat toimia esimerkiksi taloudellisessa, teknologisessa, sosiaalisessa tai poliittisessa ympäristössä. Toinen mahdollisuus on luokitella stakeholderit sen mukaan, milaista muutosta ne organisaation toiminnalta edellyttävät. Muutokset voivat olla sisäisiä tai ulkoisia. Sisäinen muutos vaatii jatkuvaa tavoitteiden ja periaatteiden uudelleenarviointia tuttujen stakeholdereiden esittäessä organisaatiolle uusia vaatimuksia. Ulkoinen muutos puolestaan tarkoittaa kokonaan uusien stakeholdereiden, tapahtumien tai aiheiden ilmenemistä. Tällaista tilannetta ei voida lähestyä jo olemassa olevien käytäntöjen pohjalta. (Näsi 1995, 22.)

Yksi tavallisimmista luokittelusta on jako organisaation kannalta ensisijaisiin ja toissijaisiin stakeholdereihin. Se auttaa organisaation johtoa asettamaan stakeholdereiden vaatimukset tärkeysjärjestykseen. Jaottelun kanssa kannattaa kuitenkin olla varovainen, sillä toissijaiset stakeholderit todennäköisesti pitävät itseään ensisijaisten stakeholdereiden kanssa aivan yhtä tärkeinä ja odottavat organisaatiolta myös sen mukaista kohtelua. (Carroll 1993, 62.) Lehtonen (2002, 15) muistuttaaakin, ettei sanalla toissijainen tarkoiteta stakeholdereiden jaottelun yhteydessä vähempimerkityksistä stakeholderia.

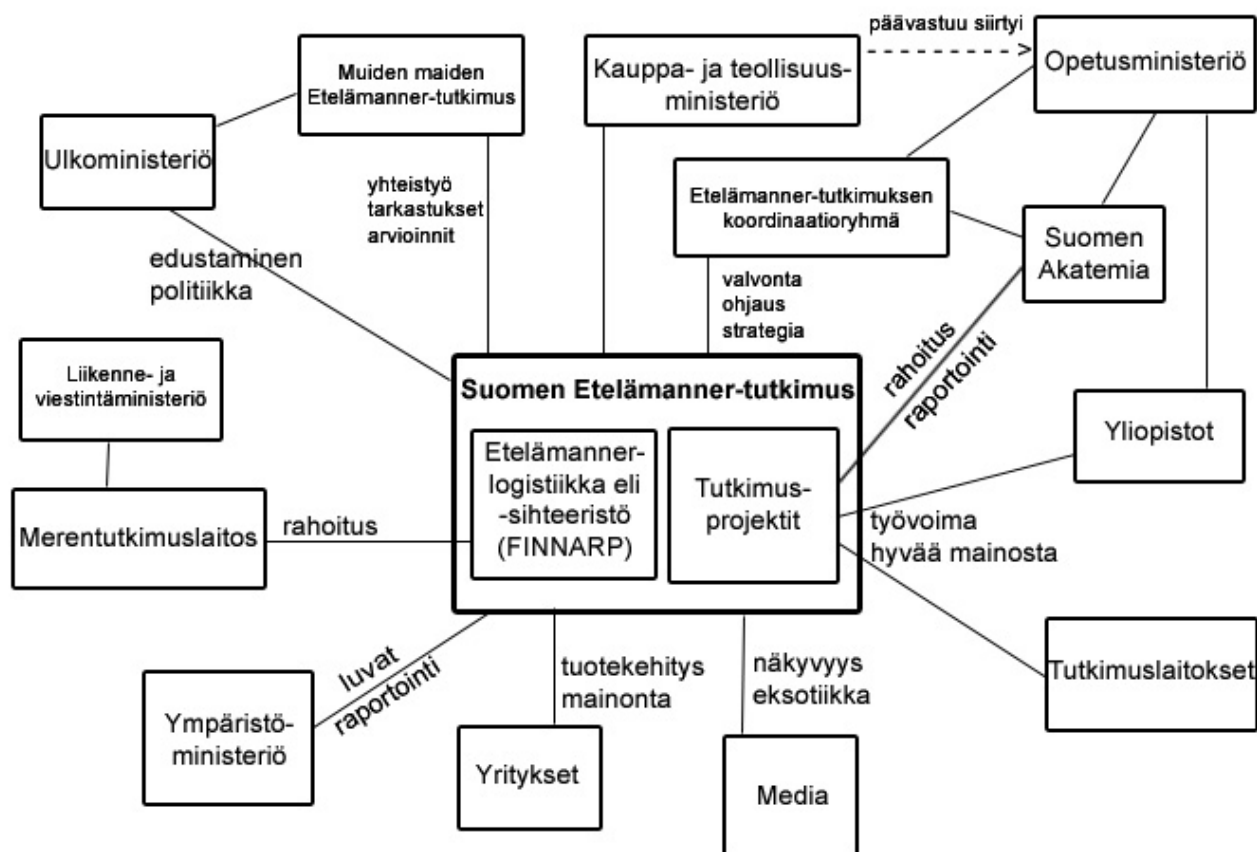
Ensisijaiset stakeholderit ovat ryhmiä tai henkilöitä, joilla on organisaatioon toiminnallinen, virallinen tai sopimukseen perustuva suhde. Niitä ovat omistajat, työntekijät, ammattijärjestöt, asiakkaat, viranomaiset ja yhteistyökumppanit. Ensisijaiset stakeholderit voidaan kaikki mieltää sijoittajiksi, sillä jokainen niistä on omalla tavallaan sijoittanut organisaation. Esimerkiksi osakkeenomistajat ovat panostaneet toimintaan rahoituksella, yhteistyökumppanit luottamuksensa ja

oma henkilökunta aikansa ja osaamisensa. (Lehtonen 2002, 15.) Kaikki muut tahot luokitellaan toissijaisiin stakeholdereihin.

Toissijainen stakeholder on taho, jolla on mahdollisuus ja motiivi vaikuttaa organisaation toimintaan tai taho, johon organisaatio voi vaikuttaa. Toissijaisella stakeholderilla ei kuitenkaan ole minkäänlaista konkreettista sidosta organisaation kanssa. Esimerkkejä toissijaisista stakeholdereista ovat erilaisten vähemmistöryhmien edustusjärjestöt, asukasyhdistykset sekä ympäristö- ja kuluttajajärjestöt. (Lehtonen 2002, 15.) On muistettava, että stakeholderin paikka voi kuitenkin helposti vaihtua kategoriasta toiseen. Toissijaisesta stakeholderista voi tulla ensisijainen stakeholder esimerkiksi tilanteessa, jossa jokin tietty intressiryhmä (special-interest group) kiinnittää huomionsa organisaation toimintaan ja nostaa omat vaatimuksensa ensisijaisiksi vaikkapa mielenosoituksen avulla. (Carroll 1993, 62.) Erilaisten hallintoa kohtaan kriittisten ryhmien aktivismi on ollut viime vuosina selvästi voimistuva trendi. Nämä ryhmät käyttävät jatkuvasti harkittuja markkinoinnin ja PR:n keinoja saadakseen äänensä kuuluviin. (Fombrun & Van Riel 2004, 7.) Myös medialla on halutessaan voimakas vaikutusvalta organisaation asemaan. (Carroll 1993, 62.)

5.4 Gwinin jaottelu sovellettuna Suomen Etelämanner-tutkimuksen stakeholdereihin

Tässä kappaleessa käsitellään Gwinin (1990) tapaa jaotella non-profit-organisaation stakeholderit ja sovelletaan sitä Suomen Etelämanner-tutkimuksen stakeholdereihin. Jaottelun avulla pyritään tekemään stakeholder-analyysia siitä, mitkä tahot ovat Suomen Etelämanner-tutkimuksen kannalta keskeisimpiä ja mitkä asiat tekevät niistä organisaation kannalta merkityksellisiä. Kaikki Suomen Etelämanner-tutkimuksen yhteistyötahot eivät tule tämän tutkimuksen puitteissa käsitellyiksi, sillä tutkimuksen resurssit eivät riitä kaikkien stakeholderien käsitysten syvälliseen kartoittamiseen. Organisaation keskeisimmät stakeholderit soveltuvat kuitenkin hyvin Gwinin malliin, jonka avulla pyritään käsittelemään riittävän kattavasti non-profit-organisaation keskeisimmät stakeholder-ryhmät. Oheisessa kuviossa 1 esitetään yksinkertaistettuna ne tahot, jotka ovat Suomen Etelämanner-tutkimuksen kannalta olennaisimpia stakeholdereita. Kuviota on käytetty apuna valittaessa tutkimukseen sopivia haastateltavia. Aineistonkeruun toteuttamista käsitellään kappaleessa 7.2.



KUVIO 1. Suomen Etelämanner-tutkimuksen keskeisimmät stakeholderit.

Gwin (1990) kirjoittaa, että for-profit-sektorilla stakeholdereiden määrittely on helppoa ja suhteet yritysten ja niiden stakeholdereiden välillä ovat hyvin kehittyneitä ja muodollisia. Sen sijaan non-profit-sektorilla stakeholderit ovat erilaisia ja suhteet vähemmän muodollisia. Gwin jakaa voittoa tavoittelemattoman organisaation stakeholderit viiteen luokkaan: resurssien tuottajiin, palvelun käyttäjiin, sääntelijöihin (regulators), johtajiin ja henkilöstöön. Organisaation luonteesta riippuu, mitkä stakeholdereista ovat oleellisimpia. Suomen Etelämanner-tutkimukselle tärkeimpinä stakeholdereina voidaan nähdä palveluja käyttävät yliopistot ja tutkimuslaitokset sekä Etelämanner-tutkimuksen merkittävimmät rahoittajat Suomen Akatemia ja Merentutkimuslaitos. Jäsenyys kansainvälisessä Etelämanner-sopimuksessa edellyttää valtiolta tieteellistä tutkimustoimintaa Etelämantereella. Suomen ei olisi mahdollista toimia Etelämantereella ja osallistua sitä koskevaan päätöksentekoon ilman tutkijoita. Tutkijoiden ei puolestaan olisi mahdollista tehdä työtään ilman rahoitusta.

Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnan ja sen eri osapuolten kuvaaminen kuvion 1 kaltaisena kaaviona on haasteellinen tehtävä. Jotta kuvio pysyisi riittävän selkeästi hahmotettavana, se va-

tii yksinkertaistamista eikä se näin ollen kuvaa aukottomasti kaikkien osapuolten suhteita toisiinsa. Selvyyden vuoksi kuvioon ei ole merkitty esimerkiksi millä kaikilla tahoilla on edustajansa Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmässä, mutta nämä suhteet on kuitenkin selitetty tekstissä. Kuvion rakentamisen haastavuutta lisää myös se, että varsinaisesti Suomessa ei ole olemassa mitään yksittäistä selkeästi rajattavissa olevaa organisaatiota, jota voitaisiin pitää Etelämanner-tutkimuksen toteuttajana. Lähimpänä tällaista tahoja on Merentutkimuslaitoksen alaisuudessa toimiva Etelämanner-tutkimuksen logistiikkasihteeristö. Sihteeristö käsittää tällä hetkellä kolme vakituista työntekijää, jotka hoitavat ympärivuotisesti retkikuntiin liittyviä järjestelyjä, tutkimusaseman ylläpitoa ja kansainvälistä logistiikkayhteistyötä. Sihteeristöllä on lisäksi päävastuu Suomen Etelämanner-tutkimukseen liittyvästä tiedotuksesta.

Logistiikkasihteeristöstä puhutaan toisinaan myös nimellä FINNARP (Finnish Antarctic Research Program). Tässä tutkimuksessa pyritään selvyyden varmistamiseksi välttämättään FINNARP-nimeä, sillä käsitteellä tuntuu olevan Etelämanner-toiminnan parissa työskentelevien henkilöiden arkikielessä kaksi hieman erilaista käyttötapaa. Pääasiassa FINNARP:ista puhuttaessa tarkoitetaan logistiikkasihteeristöä, mutta toisinaan sanalla käsitetään Suomen Etelämanner-tutkimusohjelma kokonaisuudessaan, siis logistiikan lisäksi myös tutkimusprojektien toiminta. Viimeksi mainittua käyttötapaa tukee myös se, että Suomen Etelämannerretkikuntia kutsutaan FINNARP-retkikunniksi, esimerkiksi marraskuussa 2004 matkaan lähtenyt retkikunta oli viralliselta nimeltään FINNARP 2004. Tässä tutkimuksessa Suomen Etelämanner-tutkimuksen ydinorganisaatioksi mielletään siis sekä logistiikkasihteeristö että kaikki aktiivisesti toiminnassa olevat Etelämanner-tutkimusprojektit.

5.4.1 Resursoijat

Suurin osa non-profit-organisaation resursseista saadaan useimmiten epäsuorasti hankittuna. Esimerkiksi valtion alaisille laitoksille tärkeä resurssien tuottaja ovat veronmaksajat, hyväntekeväisyysjärjestöt puolestaan ovat riippuvaisia yrityksiltä ja yksityisiltä henkilöiltä saamistaan lahjoituksista. (Gwin 1990, 45.) Suomen Etelämanner-tutkimusta resursoivat pääasiassa valtion alaiset Suomen Akatemia ja Merentutkimuslaitos, siis viime kädessä veronmaksajat.

Suomen Akatemia on opetusministeriön alaisuudessa toimiva tiederahoituksen asiantuntijaorganisaatio. Sen tehtävänä on korkealaatuisen tieteellisen tutkimuksen rahoittamisen ohella toimia tieteen ja tiedepolitiikan asiantuntijana sekä vahvistaa tieteen ja tutkimustyön asemaa. Suomen

Akatemian toiminta kattaa kaikki tieteenalat. Akatemia tekee vuosittain rahoituspäätöksiä noin 185 miljoonalla eurolla ja sen rahoittamissa hankkeissa työskentelee yhteensä yli 3000 henkilöä. (Oksanen, Lehvo & Nuutinen 2003, 2.) Suomen Akatemialla on päävastuu Suomen Etelämanner-tutkimuksen rahoituksessa, mikä merkitsee vastuuta projektirahoituksesta eli tutkimushankkeiden kustannuksista. Ensimmäinen Etelämanner-tutkimukseen suunnattu halu järjestettiin vuonna 1998 ja siinä rahoitettujen hankkeiden toteutus tapahtui kaudella 1999–2001. Rahoitettavat Etelämanner-tutkimushankkeet Akatemia valitsee yleisten arviointiperusteidensa mukaan ja pyytää lisäksi alan asiantuntijoilta lausuntoja hankkeiden toteuttamiskelpoisuudesta, esimerkiksi Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmä antaa hakijoista oman lausuntonsa. Rahoituksen saaneilla tutkimusprojekteilla on velvollisuus raportoida tekemistään tutkimuksista niille annettujen ohjeiden mukaisesti. Rahoituskaudella 2002–2004 Suomen Akatemia myönsi rahoitusta kahdeksalle eri Etelämanner-tutkimusta tekeväälle projektille, yhteensä 8,4 miljoonan silloisen markan eli noin 1,4 miljoonan euron verran. Akatemia osoittaa Etelämanner-tutkimukseen vuosittain keskimäärin 0,5 miljoonaa euroa. (Opetusministeriö 2002.)

Suomen Akatemia on siis Etelämanner-tutkimustoiminnan kannalta erittäin keskeinen stakeholder. Akatemian rahoituspanos on merkittävä ja se hoitaa jossain määrin myös tutkimusprojekteihin liittyvää tiedottamista. Akatemia asettaa haasteita erityisesti tutkijoille, joiden tulee kilpailla sen jakamasta rahoituksesta ja olla valmiita raportoimaan hankkeidensa edistymisestä säännöllisin väliajoin. Tutkijan näkökulmasta Akatemian päätökset ratkaisevat viime kädessä sen, mitkä ovat tutkimuksen toimintamahdollisuudet ja tulevaisuudennäkymät. Suomen Akatemian kannalta Etelämanner-tutkimus on kannattava resursointikohde, sillä alalla on olemassa korkeatasoista osaamista ja nuoria tutkijoita. Yksi Akatemian keskeisistä tavoitteita on rohkaista nuoria opiskelijoita, erityisesti naisia, suuntautumaan tutkijanuralle. Voidaan siis ajatella, että nuorien tutkijoiden projektien rahoittaminen on tapa rohkaista ja yrittää saada henkilöt pysymään jatkossakin tutkimustehtävissä. Etelämanner-tutkimus edustaa muussakin mielessä Akatemialle keskeisiä arvoja. Suomen Etelämanner-toimintaan kuuluu olennaisesti kansainvälinen yhteistyö muiden valtioiden kanssa ja tutkimusaiheet käsittelevät globaaleja kysymyksiä. Suomen Akatemian strategiassa korostetaan muun muassa tutkimusyhteistyön lisäämistä sekä suomalaisen tutkimuksen globaalin näkyvyyden parantamista. (Suomen Akatemia 2004.)

Merentutkimuslaitos toimii liikenne- ja viestintäministeriön alaisuudessa ja tuottaa meritieteellistä tietoa päätöksenteon, kansalaisten ja käytännön tarpeisiin. Sen ensisijainen tutkimuskohde on Itämeri, mutta myös polaarimeret ovat toiminnassa tärkeässä asemassa. (Merentutkimuslaitos 2004f.) Merentutkimuslaitos vastaa Suomen Etelämanner-tutkimuksen logistiikkarahoituksesta,

mikä tarkoittaa tutkimushankkeiden matkakustannuksia, kuljetuksia, terveydenhoitoa, kenttäkoulutusta, vaatetusta ja muonitusta. Vuonna 2003 Merentutkimuslaitoksen kokonaismenot olivat 9 miljoonaa euroa, josta Etelämanner-toiminnan osuus oli 1,1 miljoonaa euroa (Merentutkimuslaitos 2004g, 17). Merentutkimuslaitoksen rooli on merkittävä retkikuntien käytännön toteuttamisen kannalta, rahoituksen lisäksi se hoitaa logistiikkasihteeristön hallinnolliset taustatehtävät ja tarjoaa sille toimitilat. Laitokselle Etelämanner-toiminta antaa ennen kaikkea lisänäkyvyyttä, sillä logistiikkasihteeristöllä on päävastuu retkikuntiin liittyvästä tiedottamisesta. Esimerkiksi retkikuntien matkanteon edistymistä on mahdollista seurata Merentutkimuslaitoksen verkkosivujen välityksellä. Etelämanner-toimintaan osallistuminen on Merentutkimuslaitokselle myös mahdollisuus osoittaa kiinnostusta globaaleihin tutkimuskysymyksiin. Lisäksi se voi osoittaa olevansa valmis soveltamaan osaamistaan tutkimusyhteisön muuttuviin tarpeisiin ja toimivansa vahvasti tieteen tukitoimintojen tuottajana.

Suomen Etelämanner-tutkimuksen rahoittamisessa käytetään mahdollisuuksien mukaan myös muita kansallisia ja kansainvälisiä rahoituslähteitä, mutta näiden tahojen panos ei ole tämän tutkimuksen kannalta merkittävä. Akatemian ja Merentutkimuslaitoksen lisäksi resurssien tuottajiksi voidaan mieltää myös yritykset, joiden kanssa retkikunnat ovat tehneet yhteistyötä. Yritysten rooliin ei perehdytä tässä tutkimuksessa lähemmin, sillä niiden rooli on ollut muihin stakeholdereihin verraten kapeahko. Etelämanner-toiminnan yhteistyö yritysten kanssa voi kuitenkin tarjota etuja molemmille osapuolille esimerkiksi tuotekehityksen ja mainonnan kautta.

5.4.2 Käyttäjät

Non-profit-organisaatioiden palveluiden käyttäjät voidaan jakaa tuloja synnyttäviin ja tuloja synnyttämättömiin käyttäjiin. Tuloja synnyttävät käyttäjät palauttavat organisaatiolle palvelun tuottamisen kustannukset joko osittain tai kokonaan. Tähän ryhmään tuloja synnyttävään ryhmään kuuluvat esimerkiksi terveydenhuoltopalveluiden asiakkaat, jotka maksavat osan hoitonsa aiheuttamista kuluista. Tuloja synnyttämättömät käyttäjät eivät aikaansaa tulovirtaa takaisin organisaatioon. Ryhmään kuuluvat esimerkiksi hyväntekeväisyysjärjestöiltä apua saavat vähäosaiset. (Gwin 1990, 45.) Suomen Etelämanner-tutkimuksen palveluiden käyttäjiksi voidaan määritellä yliopistot ja tutkimuslaitokset, joilla on mahdollisuudet lähettää tutkijoitaan toteuttamaan hankkeita logistiikkasihteeristön valmistelemisissa puitteissa. Käyttäjät ovat mukana toiminnassa, sillä ne saavat sen kautta projekteilleen hyvät toteuttamismahdollisuudet. Yliopistojen ja tutkimuslaitosten kannalta Etelämanner-tutkimus on myös tapa lisätä organisaatioiden näkyvyyttä sekä tie-

teellisissä että populaareissa julkaisuissa. Voidaan myös ajatella, että Etelämanner-tutkimuksen saama populaari julkisuus voisi lisätä nuorten halukkuutta hakeutua opiskelemaan luonnontieteitä kyseisiin yliopistoihin.

Palveluiden käyttäjien voidaan ajatella tässä tapauksessa palauttavan jonkun verran tuloja organisaatiolle, sillä yliopistot ja tutkimuslaitokset maksavat retkikuntiin osallistuvien tutkijoidensa palkat ja tutkimusvälineistön projekteille myönnetyn tutkimusrahoituksen avulla. Palveluiden käyttäjät tuovat siis Etelämanner-toimintaan ammattitaitoista tutkimushenkilökuntaa, tutkimusvälineistön ja ne voivat myös pyrkiä etsimään ympäristöstään mahdollisia uusia tutkijoita tai projekteja Etelämantereelle. Esimerkkejä projektien tutkimusaiheista ja käytännön toiminnasta esiteltiin luvussa 3.3.

5.4.3 Sääntelijät

Sääntelijät (regulators) määrittelevät tai rajoittavat organisaation toimintamahdollisuuksia. Tähän ryhmään kuuluvat valtion hallinto sekä paikallishallinto, kuten erilaiset lautakunnat ja lainsäätäjät. Sääntelijöihin kuuluvat myös organisaation hallitus tai johtoryhmä, joka valvoo sen toimintaa ja määrää organisaation toimintapolitiikasta. (Gwin 1990, 45-46.) Suomen Etelämanner-tutkimuksella on muutamia sen toimintaa aktiivisesti valvovia stakeholdereita, kuten ympäristöministeriö ja ulkoasiainministeriö. Tässä tutkimuksessa ensisijaisesti organisaation johtajaksi määritelty Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmä voidaan nähdä myös toiminnan sääntelijänä.

Etelämantereella tapahtuvaan tutkimustoimintaan tarvitaan Etelämantereen ympäristönsuojelusta annetun lain mukaan Suomen ympäristöministeriön ympäristölupa. Tämän luvan hakemisesta vastaa logistiikkasihteeristö. Se tekee jokaisesta tutkimushankkeesta sekä koko retkikunnasta ympäristövaikutusarvion ja raportoi ne ympäristöministeriölle. Lupa toimintaan voidaan myöntää vasta kun kaikki vaaditut ympäristönsuojelulliset näkökohdat on huomioitu. (Merentutkimuslaitos 2004b.) Ympäristöministeriö on siis Etelämanner-toimintaan valvova ja rajoittava stakeholder, jonka vaatimukset Suomen tulee huomioida kaikessa matkoille toteutettavassa toiminnassa. Suomen Etelämanner-tutkimuksen ja ympäristöministeriön yhteistyöllä pyritään huolellisesti suunniteltuun toimintaan, joka säästää sekä ympäristöä että taloudellisia resursseja. Sillä voidaan osaltaan rakentaa molemmista osapuolista vastuullisen ja korkeatasoisen toimijan mielikuvaa.

Ulkoasiainministeriössä Suomen Etelämanner-toiminnan poliittinen koordinointi on osa pohjoisen ulottuvuuden yksikön toimintaa. Euroopan Unionin pohjoisen ulottuvuuden toimintaohjelma syntyi Suomen aloitteesta kehittämään EU:n ulkosuhteita ja alueellista yhteistyötä sen pohjoisilla lähialueilla. Suomen Etelämanner-toiminnan liittäminen pohjoisen ulottuvuuden yhteyteen korostaa pyrkimystä siihen, että Suomen harjoittaman Etelämanner-tutkimuksen tulisi keskittyä aloihin, joiden tutkimus liittyy tarkoituksenmukaisesti myös pohjoisten arktisten alueiden kysymyksiin. Ulkoasiainministeriö vastaa Etelämanner-kysymyksiä koskevasta poliittisesta koordinaatiosta sekä edustaa Suomea Etelämanner-sopimuksen konsultatiiviosapuolikokouksissa. Ulkoasiainministeriön edustajaa voidaankin pitää eräänlaisena Suomen Etelämanner-toiminnan suurlähettiläänä. Suomen Etelämanner-toiminnan sääntelijät, kuten kaikki Etelämanner-sopimuksen konsultatiiviosapuolet, voivat tehdä myös tarkastusmatkoja Etelämantereella sijaitseville tutkimusasemille. Suomalaiset viranomaiset tekivät ensimmäisen tarkastusmatkansa Etelämantereelle vuonna 2004. Suomen tutkimusasema Aboaan tutustumisen ohella valtuuskunta tarkasti Norjan, Ruotsin, Saksan ja Etelä-Afrikan asemat. Valtuuskuntaan kuuluivat edustajat ulkoasiainministeriöstä, ympäristöministeriöstä, kauppaja- ja teollisuusministeriöstä sekä Merentutkimuslaitokselta ja matkan pääpaino oli ympäristönäkökohtien noudattamisessa Etelämantereella. (Merentutkimuslaitos 2004i.)

Ulkoasiainministeriön panos toimintaan on siis pitkälti kansainvälistä edustamista sekä osallistumista Etelämannerta koskevaan poliittiseen päätöksentekoon. Se voi tarjota Suomen Etelämanner-toiminnalle näkyvyyttä päättäjien keskuudessa sekä auttaa organisaatiota kehittämään tiedonvaihtoa ja uusia yhteistyömuotoja muiden valtioiden kanssa. Tutkimustyön linkittäminen politiikkaan voi tuoda tuloksille lisää huomiota ja painoarvoa: esimerkiksi ilmastonmuutoksen liittyvät havainnot ja niiden edellyttämät toimenpiteet ovat viime vuosina olleet kuuma keskustelunaihe poliittisessa päätöksenteossa. Lisäksi ministeriöllä on organisaation toimintaa valvovia ja rajoittavia tehtäviä. Se tarkkailee kansainvälisten sopimusten noudattamista ja käsittelee Etelämanner-tutkimukseen liittyviä juridisia kysymyksiä. Korkeatasoisen ja innovatiivisen tutkimuksen tukeminen on etu myös ulkoasiainministeriölle, sillä sen avulla voidaan osaltaan edistää maiden välisiä suhteita ja rakentaa mielikuvaa Suomesta osaavana ja aktiivisesti yhteisiä asioita hoitavana valtiona.

5.4.4 Johtajat ja henkilöstö

Kaksi viimeistä luokkaa, joihin Gwin jakaa non-profit-organisaation stakeholdereita, ovat organisaation johtajat ja henkilöstö. Non-profit-organisaatioiden johtajat ovat hänen mukaansa usein ammattilaisia, jotka on palkattu valvomaan sen päivittäistä toimintaa ja jatkuvaa hyvinvointia. Henkilöstö koostuu palkatuista työntekijöistä tai vapaaehtoisista. Monet voittoa tavoittelemattomat organisaatiot, varsinkin hyväntekeväisyys- ja sosiaalialan järjestöt, ovat pitkälti riippuvaisia vapaaehtoisesta työpanoksesta. Terveystieteiden ja koulutuksen parissa toimivien organisaatioiden henkilökunnan Gwin toteaa olevan pääosin korkeasti koulutettuja ja palkattuja ammattilaisia. (Gwin 1990, 46.) Suomen Etelämanner-tutkimuksen henkilöstö on niin logistikkojen kuin tutkijoidenkin osalta korkeasti koulutettua, lähes kaikilla heistä on jokin akateeminen loppututkinto. Henkilöstön tehtäviä Etelämanner-toiminnassa käsiteltiin aiemmin tässä tutkimuksessa. Tuloksia esittelevässä luvussa perehdytään tarkemmin siihen, mitä merkitystä Etelämanner-tutkimuksella on logistikoille ja tutkijoille.

Suomen Etelämanner-tutkimuksen johtajaksi voidaan käsittää opetusministeriön asettama Suomen Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmä. Sen tehtävänä on muun muassa laatia Suomen Etelämanner-tutkimusstrategia, valvoa ja ohjata tutkimusmatkojen järjestelyjä, seurata toiminnan tuloksellisuutta sekä edistää Suomen Etelämanner-tutkimusta koskevaa tiedotusta ja keskustelua. Koordinaatioryhmä antaa myös Suomen Akatemialle neuvoa-antavia lausuntoja koskien tutkimushankkeiden rahoitusta. Ryhmään kuuluvat edustajat ulkoasiainministeriöstä, ympäristöministeriöstä, kauppa- ja teollisuusministeriöstä, Suomen Akatemiasta, Merentutkimuslaitokselta, Ilmatieteen laitokselta, Helsingin yliopistosta sekä Geologian tutkimuskeskuksesta. Koordinaatioryhmä on siis eri toimijat yhteen kokoava elin, joka voidaan mieltää Etelämanner-tutkimuksesta päävastuun kantavan opetusministeriön hallinnolliseksi työvälineeksi. Opetusministeriön vastuulle kuuluvat Suomessa niin koulutus kuin tiedekin ja sen toiminnan keskeisiä arvoja ovat muun muassa asiantuntijuus, vastuullisuus ja yhteistyö. Se pyrkii edistämään sivistystä sekä luomaan osaamiselle ja kansalaisten hyvinvoinnille. (Opetusministeriö 2000.) Etelämanner-tutkimuksen tukeminen sopii hyvin näihin periaatteisiin, sillä toiminnan avulla voidaan kouluttaa tutkijoita sekä saada kansalaisten hyvinvointiinkin vaikuttavia tutkimustuloksia.

Suomen aloittaessa Etelämanner-tutkimuksen sen päävastuu oli kauppa- ja teollisuusministeriöllä, sillä tällöin toimintaa kohdistui nykyistä enemmän toiveita toiminnan kaupallisesta hyödyntämisestä. Tilanne kuitenkin muuttui, kun ympäristösopimus tuli voimaan ja sen myötä toiveiden Etelämanner-tutkimuksen luonnonvarojen hyödyntämisestä oli väistyttävä. Suomen toiminta arvioitiin

luonteeltaan pitkälti perustutkimusta painottavaksi, joten tutkimuksen hallinto päätettiin siirtää opetusministeriölle. Tällä hetkellä kauppaja teollisuusministeriön rooli Etelämanner-toiminnassa on melko vähäinen, mutta sillä on kuitenkin oma edustajansa koordinaatioryhmässä ja polaarialueiden tutkimuksen kansallisessa komiteassa.

Edellä lueteltujen tahojen lisäksi keskeisiä stakeholdereita ovat muiden valtioiden Etelämanner-tutkimusohjelmat sekä ne tiedotusvälineet, joihin Etelämanner-tutkimuksella on pidempiaikaiset yhteistyösuhteet. Muiden tutkimusta harjoittavien valtioiden kanssa on mahdollista esimerkiksi jakaa matkustamisen kustannuksia, tehdä tutkimusyhteistyötä ja vaihtaa kokemuksia erilaisista käytännön ongelmista Etelämantereella. Osa maiden välistä yhteistyötä ovat myös tutkimusten kansainväliset arvioinnit sekä tarkastusmatkat Etelämantereella sijaitseville tutkimusasemille. Tiedotusvälineille Etelämanner-tutkimus tarjoaa erikoisia ja jännittäviä juttuaiheita olosuhteista, joissa tavallinen kansalainen ei pääse koskaan vierailemaan. Etelämanner-tutkimukselle tiedotusvälineet merkitsevät näkyvyyttä ja tunnettua, toisaalta myös lisää työtä. Muiden valtioiden toimintaan ja mediasuhteisiin ei perehdytä tämän tutkimuksen puitteissa lähemmin, sillä työn resurssien vuoksi ne piti rajata haastateltavien tahojen ulkopuolelle. Haastatteluissa keskusteltiin kuitenkin Etelämanner-tutkimuksen tiedottamisesta tunnettuudesta sekä verrattiin Suomen toimintaa muihin Etelämanner-ohjelmiin, joten kyseisten tahojen merkitys tulee tuloksissa ainakin jossain määrin esille.

Jokaisella edellä määritellyllä stakeholder-ryhmällä on omat erityistarpeensa ja tavoitteensa organisaation toiminnassa. Kuten aiemmin kävi jo ilmi, stakeholdereilla on myös tärkeysjärjestys ja lähes kaikissa tapauksissa resurssien tuottajat ja palveluiden käyttäjät ovat organisaation toiminnan kannalta niistä keskeisimpiä. Tämä on tilanne myös Suomen Etelämanner-tutkimusta tarkasteltaessa. Gwin kuitenkin muistuttaa, ettei organisaation tulisi keskittyä liiaksi vain näihin stakeholdereihin. Jokainen voitto tavoittelemattoman organisaation stakeholder-ryhmä vaatii oman lähestymistapansa, joka perustuu sen tarpeisiin. (Gwin 1990, 46-47.)

Suomen Etelämanner-tutkimuksen parissa työskentelevien henkilöiden joukko on varsin pieni. Tämä saa aikaan sen, että roolit menevät monin paikoin päällekkäin ja toisinaan on vaikea määrittellä, mitä tahoa kukin Suomen Etelämanner-toiminnassa ensisijaisesti edustaa. Esimerkiksi Suomen Akademia on toiminnassa resurssien tuottaja, mutta toisaalta myös johtaja, koska se käyttää vaikutusvaltaansa koordinaatioryhmän kautta. Etelämanner-projektissa työtään tekevä tutkija on toisaalta palvelun käyttäjä, jolle pyritään mahdollistamaan retkikunnissa mahdollisimman hyvät toimintaedellytykset. Tutkijan voidaan mieltää kuuluvan kuitenkin yhtä lailla

myös henkilöstöön. Hän saa palkkansa Etelämanner-toiminnasta ja tekee retkikunnissa myös sellaista työtä, joka ei suoranaisesti edistä tutkimusprojektia. Tutkijat ovat osallistuneet muun muassa aseman rakennustöihin, jätehuoltoon ja ruuanlaittoon. Gwin (1990, 46) toteaaakin, että tarkasteltaessa non-profit-organisaation stakeholdereita ongelmana on se, että yksi henkilö voi kuulua samanaikaisesti useisiin eri stakeholdereihin. Non-profit-organisaation haasteena on löytää tavat, joilla se pystyy vastaamaan kokonaisvaltaisesti tällaisen henkilön tarpeisiin ja vaatimuksiin. Hänen tarpeensa voivat olla kussakin roolissa varsin erilaiset.

6 MAINE

6.1 Maineen määrittelyä

Organisaation maineen merkitys on viime aikoina noussut yhä keskeisemmäksi tekijäksi sen yhteistyökumppaneiden, asiakkaiden ja rahoittajatahojen tekemissä valinnoissa (Lehtonen 1998, 136). Fombrun (1996, 72) määrittelee maineen sellaiseksi representaatioksi organisaation menneestä toiminnasta sekä tulevaisuuden suunnitelmista, joka kuvaa yleisesti kaikkien organisaation avainosapuolten kokemusta sen vetovoimasta verrattuna sen kilpailijoihin. Maine on kokonaiskuva organisaation vetovoimaisuudesta muun muassa sen oman henkilökunnan, kuluttajien ja tavarantoimittajien näkökulmasta katsottuna (Lehtonen 1998, 136). Tämä tutkimus tukeutuu Fombrunin määritelmään maineesta, sillä se kiteyttää onnistuneesti maineen muodostumiseen keskeisesti vaikuttavat seikat.

Karvonen pitää mainetta ennen kaikkea kuulemiseen ja puhumiseen liittyvänä terminä, ei niinkään visuaalisena käsitteenä. Maine on sitä, mitä kohteesta tai henkilöstä mainitaan. Se on olemassa ihmisten keskuudessa, yhteisöissä ja sitä tuotetaan sekä uusinnetaan puhumalla ja muunlaisten esitysten kautta. Karvosen mukaan maine on sitä, että organisaation perustavat arvot ja visiot pidetään elossa yhteisön kollektiivisessa muistissa ja toiminnassa. Hyvä maine on jonkin arvokkaan omistamista. Tulee kuitenkin myös huomioida se, että maine voi olla tyhjä tai perusteeton, sitä ei ole siis välttämättä ansaittu. (Karvonen 1999, 46-48.)

Organisaation hyvän maineen perustana on sen kyky todella olla jotakin, ei ainoastaan kyky näyttää joltakin (Karvonen 2000, 69). Åberg muistuttaa, että organisaation maine nousee sen todellisesta toiminnasta, teot ovat pohjana kaikelle profiloinnille (Åberg 2000, 117). Teot kertovat organisaation arvoista ja tavoitteista paremmin kuin sanat. Silti maineen rakentamisessa ja ylläpitämisessä tarvitaan sanojakin, sillä hyvistä teoista ei ole hyötyä, mikäli niistä ei kerrota. Profiloinnissa tärkeää on nimenomaan tekojen ja sanojen saattaminen keskinäiseen tasapainoon. Myös molempien johdonmukaisuus on keskeistä. (Juholin 2001, 149.)

Vaikka maine kuvaakin yleisesti organisaation avainosapuolten kokemusta sen vetovoimasta, maineen rakentamisessa ei keskitytä siihen, millaiseksi organisaation maine keskimäärin koetaan. Olennaista on selvittää, miten eri stakeholderit kokevat organisaation maineen ja mihin niiden vaikutelmat perustuvat. Esimerkiksi huhut sekä omat että muiden kokemukset organisaatiosta voivat vaikuttaa stakeholderin mielikuviin. (Juholin 2001, 154.) Mainetta psykologisesta

näkökulmasta käsittelevä Bromley kirjoittaa, että organisaatioilla on itse asiassa yhtä monta erillistä mainetta kuin niillä on selkeitä stakeholder-ryhmiä. Organisaation yleinen maine on näiden ryhmien käsityksistä syntynyt kokonaisuus, jossa toisilla stakeholdereilla on kokonsa tai vaikutusvaltansa puolesta suurempi merkitys, toisten stakeholdereiden asema yleisen maineen muodostumisessa on sen sijaan marginaalinen. (Bromley 1993, 155.)

Yhtä ainoa ja oikea mainetta ei siis ole olemassa. Bromley kirjoittaa, että maine on ”ennen kaikkea subjektiivisten uskomusten kollektiivinen järjestelmä, joka muodostuu sosiaalisen ryhmän jäsenten keskuudessa”. Hän kuvaa maineen syntyvän ihmisten subjektiivisten mielipiteiden ja uskomusten pohjalta, muodostuen abstraktin prosessin kautta jaetuksi tai kollektiiviseksi kokonaisuudeksi. Kun nämä kollektiiviset näkemykset kohdistuvat johonkin tiettyyn organisaatioon, ne luovat sen maineen. (Bromley 1993, 15.) Maine on aina uniikki ominaisuus. Edes kaikkien organisaation ratkaisujen kopioiminen ja strategian mahdollisimman yksityiskohtainen imitointi ei rakenna samanlaista mainetta. Maine rakentuu niin monimutkaisten prosessien kautta, että se on kuin ihmisen persoona – molempien tarkka korvaaminen on mahdotonta. (Ollitervo 2002, 83.)

Voittoa tavoittelevassa yritysmaailmassa maine on yleisesti tunnustettu organisaatioiden toiminnan kannalta merkittäväksi tekijäksi, mutta non-profit-sektorilla keskustelu maineesta on toistaiseksi ollut vähäisempää. Puhuttaessa non-profit-organisaatioiden maineesta huomio keskittyy usein organisaatioihin, jotka toimintaperiaatteiltaan lähimpänä yksityistä sektoria. Tällaisiksi voidaan lukea esimerkiksi erilaiset taide- ja kulttuurialalla toimivat tahot, jotka saavat ainakin osan tuloistaan suoraan asiakkailtaan. Myös viestintäalan kirjallisuuden lähestymistapa non-profit-organisaatioiden maineeseen on ollut kapea: Padanyin ja Gainerin mukaan teokset ovat keskittyneet lähinnä suuren yleisön mielikuviin organisaatioista. Yleinen mielipide ei kuitenkaan riitä, vaan julkisten organisaatioidenkin on syytä kiinnittää huomiota eri stakeholdereiden käsityksiin sen maineesta ja näiden käsitysten vaikutuksista organisaation toimintaan. Julkisella sektorilla erityisen tärkeäksi on havaittu toisten samankaltaisten non-profit-organisaatioiden johdon positiiviset arviot organisaation saavutuksista. (Padanyi & Gainer 2003, 252-253, 263.)

6.2 Maineen ulottuvuudet Fombrunin mukaan

Bromley kirjoittaa, että maine on samaan ryhmään kuuluville henkilöille kollektiivinen järjestelmä, joka sisältää subjektiivisia uskomuksia. Ongelmana on, kuinka mainetta voidaan arvioida

tieteellisesti käyttökelpoisella ja mielekkäällä tavalla. Bromley esittelee useampia tapoja mitata mainetta. Yksi mahdollisuus maineen mittaamisen lähtökohdaksi on pyytää haastateltavia kertomaan vapaamuotoisia kuvauksiaan siitä, millaisia vaikutelmia heillä on kohteesta, jonka mainetta tutkimuksessa on tarkoitus arvioida. (Bromley 1993, 15-16.) Tässä tutkimuksessa haastateltavien vaikutelmia ja kokemuksia kartoittavia haastattelukysymyksiä on pyritty muodostamaan käyttäen apuna Fombrunin kehittämiä ja testaamia maineen ulottuvuuksia. (The Reputation Quotient, Fombrun & Gardberg 2000). Ulottuvuudet valittiin käytettäväksi tämän tutkimuksen lähtökohdina siksi, että niiden avulla maineen käsite voidaan operationalisoida ja jakaa maineen analysointia helpottaviin osa-alueisiin.

Fombrun ja Gardberg (2000, 13) esittelevät kuusi ulottuvuutta, peruspilarit, joille maine rakentuu. Nämä maineen ulottuvuudet auttavat tutkijaa lähestymään mainetta konkreettisemmin ja jakamaan sen eri osa-alueisiin. Fombrunin luomat ulottuvuudet on kehitettyä ajatellen yksityistä, voittoa tavoittelevaa organisaatiota. Ne eivät täysin sovellu käytettäväksi non-profit-organisaation maineen tarkastelemiseen. Tähän johtopäätökseen tuli esimerkiksi Tarvainen (2002) pro gradu-tutkielmassaan, joka käsitteli Säteilyturvakeskuksen mainetta viiden eri stakeholder-ryhmän näkökulmasta. Tarvainen sai Säteilyturvakeskuksen maineen ulottuvuuksiksi faktorianalyysin perusteella ulottuvuudet, jotka hän nimesi seuraavasti: luotettu, asiakaspalvelija, aktiivi, asiantuntija ja viranomainen. Viranomaisulottuvuutta vastaavaa mittaria ei Fombrunin mittaristosta löytynyt. Lisäksi toiminnan tuloksellisuutta mittaavaa ulottuvuutta oli tutkimuksen mukaan vaikea sijoittaa voittoa tavoittelemattoman julkisen organisaation maineeseen. (Tarvainen 2002, 68-69.) Myös Rundberg (2000) totesi pro gradu-tutkielmassaan, etteivät Fombrunin maineen ulottuvuudet sovi suoraan mittaamaan non-profit-organisaation mainetta. Teknillisen korkeakoulun tuotantotalouden laitoksen mainetta ja sen vaihtelua stakeholderien keskuudessa tutkinut Rundberg määritteli Tarvaisen tavoin maineen ulottuvuudet Fombrunin mallista poikkeavalla tavalla. Rundbergin tutkimuksessa maineen osatekijöitä oli kuusi: professionaalisuus, toiminnan luotettavuus, laatu/arvostus, työympäristö sekä moraalit. (Rundberg 2000, 67-68.) Fombrunin maineen ulottuvuuksien ongelmana on tämän tutkimuksen näkökulmasta myös niiden amerikkalaisuus. Aula ja Heinonen (2002, 99) painottavat, että maine on yleismaailmallinen organisaatioiden menestykseen vaikuttava tekijä, mutta sen sisältö vaihtelee erilaisissa toimintaympäristöissä ja kulttuureissa.

Koska tämän tutkimuksen kohteena on suomalainen julkinen organisaatio, joka ei tavoittele toiminnallaan taloudellista voittoa, pyritään tutkimuksessa soveltamaan Fombrunin kuutta maineen

ulottuvuutta paremmin sen toiminnan luonteeseen sopiviksi. Fombrunin (Fombrun ja Gardberg 2000, 13) mukaan maine koostuu siis kuudesta ulottuvuudesta, jotka ovat seuraavat:

1) Organisaation vetovoima

Ensimmäinen ulottuvuus koskee sitä, kuinka paljon organisaatiosta pidetään, missä mittakaavassa sitä ihailaan ja kunnioitetaan. Organisaation vetovoiman avulla mitataan sen herättämiä tunteita sekä organisaatiota kohtaan tunnettua luottamusta. Tässä tutkimuksessa tutkimuskohteen vetovoimaa pyritään selvittämään ensisijaisesti kysymyksillä Suomen Etelämanner-tutkimukseen liitettyistä mielikuvista.

2) Tuotteet ja palvelut

Seuraava ulottuvuus käsittelee organisaation tarjoamien tuotteiden ja palveluiden laatua, arvoa ja luotettavuutta. Lisäksi tämä maineen ulottuvuus perehtyy siihen, ovatko organisaation tuotteet ja palvelut innovatiivisia ja kehittääkö se niitä edelleen. Tätä ulottuvuutta teemahaastattelussa kartoittavat muun muassa kysymykset Suomen tutkimustoiminnan laadusta, arvosta ja kilpailukyvyistä.

3) Taloudellinen suorituskyky

Kolmas ulottuvuus sisältää näkemykset siitä, kuinka menestyvä ja tuottava organisaatio on ja mitä riskejä sen toimintaan liittyy. Suorituskyvyllä mitataan lisäksi organisaation tuottoa ja sen kykyä kilpailla samalla alalla toimivien tahojen kanssa. Suomen Etelämanner-tutkimusohjelman tavoitteena ei ole tuottaa taloudellista voittoa, joten sen suorituskykyä ei voida tarkastella täysin samoista lähtökohdista kuin tutkittaessa yritysten maineen rakentumista. Organisaation menestykseen pyritään kuitenkin paneutumaan muun muassa kysymällä haastateltavien käsityksiä tutkimusohjelman resursseista, vahvuuksista, sen toimintaan liittyvistä riskeistä sekä toiminnasta saatavista hyödyistä.

4) Visiot ja johtaminen

Fombrun erittelee yhdeksi maineen osa-alueeksi myös organisaation vahvan johtamisen selkeät tulevaisuuden visiot. Visioihin liittyvät myös organisaation kyky tunnistaa toimialansa mahdollisuuksia sekä taito käyttää niitä hyväkseen. Tätä ulottuvuutta käsitellään haastatteluissa muun muassa kysymyksillä koskien tutkimusohjelman tulevaisuuden haasteista ja mahdollisuuksista.

5) Työympäristö

Työympäristön ulottuvuus sisältää käsitykset siitä, millaisia työntekijöitä organisaatiossa on, millaiseksi he kokevat työnsä ja kuinka hyvin heitä organisaatiossa johdetaan. Viides ulottuvuus mittaa lisäksi kuinka haluttu työpaikka organisaatio on. Työympäristökysymyksiä esitetään tutkimuksessa haastateltaville hieman eri tavoin riippuen siitä, ovatko he itse osallistuneet maamme retkikuntiin. Retkikuntiin osallistuneiden henkilöiden toivotaan kertovan omasta työstään Etelämantereella sekä kokemuksistaan retkikunnista työympäristöinä. Sekä retkikuntiin kuuluneet että niiden ulkopuoliset haastateltavat saavat puhua käsityksistään retkikuntien työntekijöistä. Lisäksi haastateltavilta kysytään heidän käsityksiä siitä, kuinka haluttuja työpaikkoja retkikunnat ovat.

6) Yhteiskuntavastuu

Yhteiskuntavastuu mittaa käsityksiä siitä, onko organisaatio ”hyvä ja vastuullinen kansalainen” esimerkiksi suhteessa fyysiseen ympäristöönsä ja omiin työntekijöihinsä. Yhteiskuntavastuu käsittelee myös sitä, onko organisaatio mukana tukemassa hyviä asioita ja kuinka se kohtelee stakeholdereitaan. Tähän ulottuvuuteen haetaan vastauksia muun muassa kysymyksillä tutkimustoiminnan merkityksestä ja arvosta. Lisäksi ennakko-oletus on, että ympäristönsuojeluun liittyvät vastuukysymykset tulevat korostumaan useissakin vaiheessa haastatteluja.

6.3 Maineen lähikäsitteet: identiteetti ja imago

Maineen määritelmää pohdittaessa on miltei välttämätöntä perehtyä myös muutamiin sitä lähellä oleviin käsitteisiin. Näistä keskeisimpiä ovat identiteetti ja imago. Fombrunin (1996, 11) mukaan maine on osittain heijastuma organisaation identiteetistä ja osittain tulosta organisaation johdon pyrkimyksistä vakuuttaa organisaation ulkopuoliset tahot sen erinomaisuudesta. Sekä mediassa että akateemisissa piireissäkin näitä kolmea käsitettä käytetään varsin sekavasti (kts. esim. Andersen & Sørensen 1999, 216; Klein 1999, 32). Klein (1999, 32) toteaa, ettei ole ihmeäkään, etteivät monet organisaatiot koskaan ryhdy kartoittamaan mainettaan, jos edes alan asiantuntijat eivät kykene määrittelemään mainetta selkeästi tai käyttämään samoja käsitteitä aiheesta keskusteleminen.

Ajatus organisaation identiteetistä voi kuulostaa hämmentävältä sen rinnalla, mitä arkikielessä käsitämme identiteetillä. Miksi kokonaisen organisaation olemusta olisi ylipäänsä mielekäästä hahmottaa identiteetin käsitteen avulla? Hakala muistuttaa, että organisaatioissa toimivat ihmiset ja heidän tulisi jollain tapaa sitoutua, sosiaalistua tai kiinnittyä organisaatioon. Julkisen organisaation identiteetissä onkin hänen mukaansa kyse yhteiskunnan kannalta merkittävästä kansa-

laisprojektista. Identiteetin ja sen rakentumismenetelmien tunteminen on myös olennaista maineen hallinnan kannalta. (Hakala 2000, 98-99.) Bromley (1993, 121) toteaa, että mikäli organisaatiolla ei ole selkeää käsitystä omasta identiteetistään, sen on lähes mahdotonta rakentaa itselleen selkeää imagoa tai mainetta. Mainetta syntyy organisaation identiteetin pohjalta ja identiteetti voidaan mieltää maineen selkärangaksi (Fombrun 1996, 11, 111).

Identiteetti kuvaa niitä arvoja ja periaatteita, jotka työntekijät liittävät organisaatioonsa. Identiteetti käsittää siis piirteet, joita henkilökunta käyttää luonnehtiessaan organisaatiota. Näitä voivat olla esimerkiksi tavat, joilla organisaatiossa toimitaan erilaisissa tilanteissa, kuten kriisissä tai päätöksenteon hetkellä tai tavat, joilla organisaatio kohtelee henkilökuntaansa. Identiteetin osiksi voidaan lukea myös käsitykset organisaation tuottamista tuotteista tai palveluista sekä käsitykset organisaation palvelemista asiakkaista. Identiteetti perustuu niihin kokemuksiin, joita organisaation jäsenillä sen toiminnan ajalta on. Fombrunin mukaan identiteetti selittää sen, millaisia suhteita organisaatio muodostaa kaikkein keskeisimpiin yhteistyökumppaneihinsa: henkilökuntaansa, kuluttajiin, sijoittajiin sekä paikallisiin yhteisöihin. (Fombrun 1996, 36-37, 111.)

Organisaation imago on lyhyesti sanottuna mielikuva, joka organisaation yleisöillä siitä on. Imago on asioita, jotka tulevat henkilön mieleen, kun hänelle mainitaan organisaation nimi tai vaikkapa näytetään sen logo. (Gray & Balmer 1998, 696.) Imagosta puhtaasta toisinaan myös organisaation ulkoisena yritys- tai yhteisökuvana (Juholin 2001, 147).

Imago on niiden uskomusten, käsitysten ja vaikutelmien summa, jotka henkilö liittää tiettyyn kohteeseen. Määritelmässä kannattaa kiinnittää huomiota kahteen seikkaan. Ensimmäinen imago on henkilökohtainen näkemys tietyistä kohteista ja siksi tietyllä kohteella on useita erilaisia imagoja erilaisten ihmisten silmissä. Erot johtuvat henkilöiden erilaisista taustoista, tarpeista sekä kokemuksista koskien arvioitavaa kohdetta. Toinen huomattava asia liittyy eroihin imagojen tarkkuudessa. Toisten ihmisten käsitykset kohteesta voivat olla hyvinkin tarkkoja ja yksityiskohtaisia, kun taas toisilla henkilöillä mielikuvat ovat vähäisiä tai varsin epämääräisiä. (Kotler 1975, 131.) Olennaista joka tapauksessa on huomata se, että imagot täydentävät todellisuudesta tehtäviä havaintoja (Lehtonen 1990).

Imagot ovat tärkeitä yrityksille, mutta niillä on merkitystä myös julkisyhteisöille. Esimerkiksi kunnat välittävät imagostaan, sillä se saattaa vähentää uusien yrittäjien ja asukkaiden halua haakeutua paikkakunnalle. Oppilaitokset ja työnantajat voivat olla huolissaan imagostaan, sillä se voi vaikuttaa niiden mahdollisuuksiin saada oppilaita ja työvoimaa. Myös valtiot välittävät niihin

liitetystä mielikuvista ja esimerkiksi Suomi pyrkii maailmalla rakentamaan itselleen imagoa korkean elintason, teknologian ja suurteollisuuden huippunimenä. (Lehtonen 1989.)

Useat viestintäalan tutkijat ovat todenneet, että käsite imagon sijaan olisi syytä käyttää maineen käsitettä, perusteluna muun muassa imagon leimautuminen käsitteenä varsin epämääräiseksi sumuverhon luomiseksi (Åberg 2000, 117). Aula ja Heinonen (2002, 48) toteavat humoristisesti, että imagon käsitteen ongelmana on sen huono maine. Imago mielletään helposti kiiltokuvaksi, kulissiksi, jopa huijaukseksi. 1990-luvun lopulta alkaen maine onkin pitkälti korvannut imagon käsitteen, myös siksi, että maineen käsite ei imagon lailla ole suoranaisesti visuaalinen (Juholin 2001, 148). Kuinka maine ja imago sittäeroavat toisistaan – vai eroavatko lainkaan?

Åberg (2000, 117-118) ei tee merkittävää eroa maineen ja imagon käsitteiden välille. ”Mikäli yhteisöviestinnästä vastaava kokee päätehtäväkseen työyhteisön hyvästä maineesta viestimisen, on se minusta ihan samaa sumuverhon laskemista kuin todellisuuteen perustumattoman mielikuvan viestiminen”, hän toteaa. Sekä maineesta että imagosta puhuttaessa nousevat Åbergin mukaan esiin samat keskeiset asiat. Molemmissa on kyse sekä organisaation kaiken toiminnan vaikutuksista että organisaation ulkoisten tekijöiden, esimerkiksi huhujen vaikutuksista ja siitä, miten ihmiset tulkitsevat näitä tekijöitä. Myös Bromley (1993, 6) pitää imagoa ja mainetta miltei samaa tarkoittavina käsitteinä. Erona imagon ja maineen välillä Bromley näkee sen, että imago on hänen mielestään luonteeltaan suhteellisen neutraali termi, kun taas maine sisältää yleensä jonkinlaisen arvioinnin kohteesta.

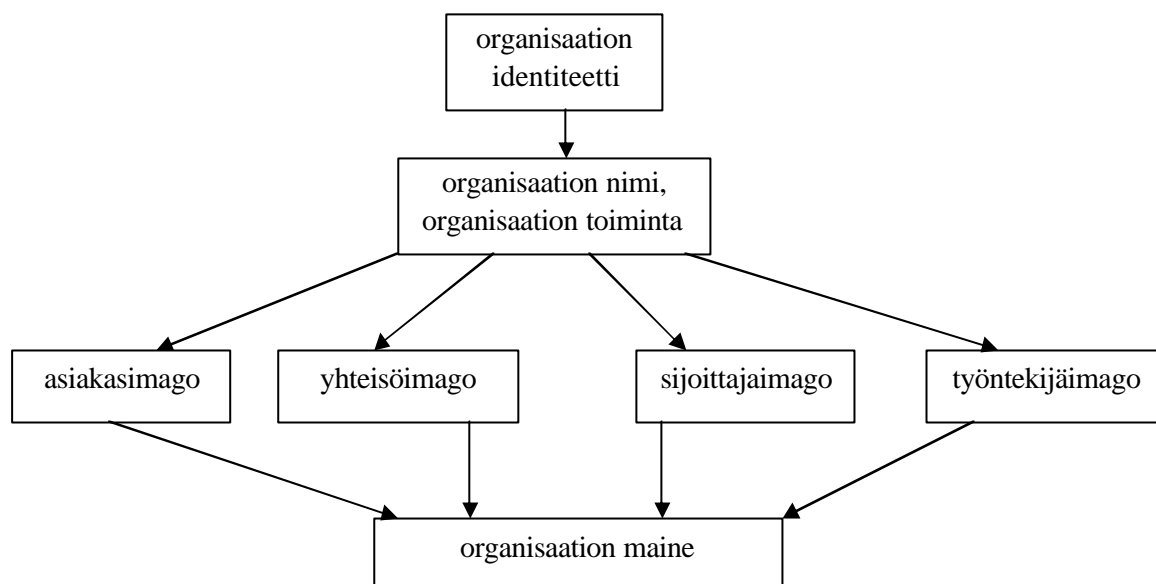
Aula ja Heinonen puolestaan pitävät imagon ja maineen lähtökohtia keskeisesti erilaisina. Imago on kuvallisuuteen perustuva, mielikuvitukseen vetoava ja pyrkii samaan organisaation näyttämään hyvältä. Sen sijaan maine on kokonaisuus organisaatiosta kerrottuja tarinoita, joihin liitetään arvotuksia. Näin ollen imagon ja maineen lähtökohdat, rakennustavat ja keinot vaikuttaa niihin poikkeavat toisistaan. (Aula & Heinonen 2002, 50.) Argenti ja Druckenmiller (2004, 369) tiivistävät imagon ja maineen erot kysymysten muotoon. Imago vastaa kysymykseen ”mitä stakeholderit ajattelevat siitä, kuka olet ja kuka sinä kerrot heille olevasi?”. Mainen puolestaan vastaa kysymykseen ”mitä kaikki stakeholderit ajattelevat siitä kuka sinä kerrot heille olevasi ja siitä mitä olet tehnyt?”.

Useiden määritelmien mukaan maine onkin ilmiönä imagoa laajempi. Esimerkiksi Fombrunin (1996, 37) mielestä maine koostuu sekä organisaatiossa työskentelevien että sen ulkopuolisten ihmisten käsityksistä siitä, millainen organisaatio on. Sen sijaan imagolla viitataan yleensä vain

organisaation ulkopuolisten tahojen käsityksiin siitä. Karvonen (2000, 59, 64.) korostaa maineen yhteisöllisyyttä ja sen luonnetta organisaatiosta kerrottujen kertomusten joukkona. Imagon hän sen sijaan näkee ensisijaisesti yksittäisen henkilön mielessä olevana mentaalisenä representaationa, mielikuvana. Bromley (1993, 77) kuvaa maineen yhteisöllistä luonnetta sanomalla sitä kollektiiviseksi yritykseksi tehdä organisaatio hallittavaksi ja ymmärrettäväksi käsitteeksi. Myös Andersenin ja Sørensenin määritelmässä organisaation maine nähdään sosiaalisena rakennelmana. Heidän mukaansa se on joukko attribuutteja ja niiden välisiä suhteita, jotka ryhmä yksilöitä jakaa sosio-kognitiivisessa yhteisössä. Imagoa he pitävät sen sijaan stereotyyppisenä representaationa, joka yksilöillä on tietystä ilmiöstä. (Andersen & Sørensen 1999, 216.)

Gray ja Balmer (1998, 696) kirjoittavat, että imagon luominen on mahdollista nopeammin ja helpommin kuin maineen rakentaminen. Imagoon voidaan vaikuttaa markkinointikampanjoin, hyvä maine sen sijaan vaatii muutakin kuin tehokasta viestintää. Maineen muotoutuminen vaatii organisaatiolta ansiokasta identiteettiä, joka puolestaan edellyttää siltä johdonmukaisia työsuorituksia. Imagon rakentaminen lähtee siitä, mitä organisaatio haluaa stakeholdereiden siitä ajattelevan, mutta maineenhallinnassa korostuu stakeholdereiden aktiivinen panos ja vuorovaikutus. Voidaankin sanoa, että imagon voi rakentaa, mutta maine on ansaittava. (Aula & Heinonen 2002, 50.)

Fombrun määrittelee maineen sekä sen lähikäsitteiden, identiteetin ja imagon suhteet kuvion 2 mukaisesti. Maine heijastaa osittain organisaation identiteettiä ja osittain organisaation panostusta vakuuttaakseen yleisöt omasta paremmuudestaan. Identiteetti toimii organisaation maineen perustana. Organisaatio tunnistetaan sen nimestä sekä erilaisista esityksistä, joilla se pyrkii kuvailemaan toimintaansa, suunnitelmiansa ja päämääriänsä. Stakeholderit muodostavat organisaatiosta erilaisia mielikuvia, jotka perustuvat sen identiteettiin ja itsestään antamiin esityksiin. Mielikuviin vaikuttaa se, mitä ja miten organisaatio tekee sekä millaisia arvioita eri stakeholderit ovat esittäneet koskien sen toimintaa. Organisaatiolla voi olla kunkin stakeholderin keskuudessa erilainen imago, esimerkiksi organisaation työntekijät ja asiakkaat saattavat kokea sen hyvinkin eri tavoin. Mielikuvien kautta kristallisoituu organisaation maine. Maine on siis stakeholdereiden emotionaalinen kokonaisarvio organisaatiosta ja se on syntynyt organisaation identiteetin ja toiminnan perusteella. (Fombrun 1996, 11, 36-37.)



KUVIO 2. Organisaation identiteetin, imagon ja maineen suhde mukailleen Fombrunia (1996, 37).

Fombrunin tavoin myös Ollitervo toteaa identiteetin, imagon ja maineen muodostavan eräänlaisen jatkumon. Tässä jatkumossa identiteetti on organisaation sisäinen ymmärrys omasta itsestään ja imago sen monipuolinen heijastuma sidosryhmille. Maine on jatkumossa kokonaisvaltainen mielikuva, joka yhdistää organisaation historian ja tulevaisuudennäkymät ja syntyy stakeholderien keskuudessa. (Ollitervo 2002, 21.)

6.4 Maine vs. brandi

Frost ja Cooke (1999) kirjoittavat, että yleisesti ottaen viestintäalalla työskentelevät henkilöt puhuvat maineesta ja maineenhallinnasta (reputation management), kun taas markkinointitehtävissä olevat ihmiset puhuvat brandeista ja brandien johtamisesta (brand management). Brandien johtamisessa keskitytään kuluttajiin ja käytetään markkinoinnin tekniikoita, kun taas maineenhallinta keskittyy muihin yleisöihin ja käyttää toiminnassa yritysviestinnän ja PR:n tekniikoita. Tutkimuksessaan Frost ja Cooke löysivät lukuisia yhtäläisyyksiä brandin ja maineen väliltä sekä totesivat niiden hallintaprosessien olevan samanlaisia. Myös Aula ja Heinonen (2002, 58) toteavat yritysbrandin lähestyvän maineen käsitettä ja ehdottavat jopa yritysbrandin käsitteen hautaamista ja maineen ottamista sen tilalle. Brandi ja maine voidaan siis nähdä saman asian kahtena eri aspektina. Fombrun ja Van Riel sen sijaan pitävät brandaamista vain yhtenä osana maineenhallintaa. Vahva brandi vaikuttaa kuluttajan suosiollisen ostopäätöksen todennäköisyyteen, kun

taas hyvä maine tekee organisaation toimintaa tukevan käytöksen todennäköisemmäksi kaikkien sen stakeholderien kohdalla. (Fombrun & Van Riel 2004, 4.)

Tuotteen tai palvelun tavaramerkillä tarkoitetaan tuotteen tunnusmerkkiä, jolla yritys kertoo sen alkuperästä ja erottaa tuotteensa sen kilpailijoiden vastaavista tuotteista. Tavaramerkit voivat olla erilaisia kuvio- tai sanamerkkejä tai niiden yhdistelmiä. Olennaista niissä on riittävä erottautuminen toisista merkeistä. (Stähle & Grönroos 1999, 168-169.) Mikä tahansa tavaramerkki ei voi olla brandi, sillä brandiin liittyy jotakin arvokkaampaa: lisäarvotekijöitä, jotka erottavat tuotteen tai palvelun muista ja tekevät siitä halutummalla (Juholin 2001, 148). Stähle ja Grönroos kirjoittavat brandin tarkoittavan kaikkea tavaramerkin ympärille muodostunutta positiivista mainetta eli niin sanottua goodwill-arvoa. Lainsäädännön näkökulmasta brandi nähdään varallisuusarvona, joka voidaan myydä yhdessä tai erikseen esimerkiksi yrityskaupan yhteydessä. Monille yrityksille brandi on sen tärkeimpiä aineettoman pääoman erinä, varsinkin jos yritys markkinoi tuotteitaan tai palveluitaan suoraan kuluttajille. (Stähle & Grönroos 1999, 168-169.)

Sekä brandin että maineen hallintaan kuuluu se, että niihin täytyy liittyä piirteitä, jotka saavat organisaation vaikuttamaan paremmalta stakeholdereiden näkökulmasta katsottuna (Frost & Cooke 1999). Hyvä maine merkitsee organisaatiolle tai tuotteelle lisäarvoa, joka voidaan mitata rahassakin. Myös brandi voidaan määritellä merkityksen tuomaksi lisäarvoksi. (Karvonen 1999, 19.) Molemmissa tapauksissa näistä stakeholdereiden silmissä positiivisista piirteistä on lisäksi kyettävä viestimään onnistuneesti stakeholdereille. Sekä brandin että maineen hallinnassa on myös merkittävää varmistaa se, että stakeholdereiden kokemukset organisaatiosta todella ovat positiivisia ja että organisaatio täyttää stakeholdereille tehdyt lupaukset. (Frost & Cooke 1999.)

Hyvä maine pohjautuu Fombrunin ja Van Rielin mukaan varsin usein organisaation tai tuotteen vahvaan brandiin. He kuitenkin korostavat, että maineen ja brandin käsitteet eroavat olennaisesti toisistaan. Brandi kuvaa ensisijaisesti niitä assosiaatioita, joita asiakkailta on koskien organisaation tuotteita. Maineessa on sen sijaan kyse stakeholderien arvioista koskien organisaation kykyä täyttää heidän tavoitteensa. (Fombrun & Van Riel 2004, 4.) Brandi voidaan siis nähdä mainetta kapeampana käsitteenä, joka kuvaa yhden stakeholderin, yleensä kuluttajien näkemyksiä organisaation tuotteista tai palveluista. Maineella puolestaan tarkoitetaan kaikkien stakeholderien näkemyksiä organisaatiosta kokonaisuudessaan. (Klein 1999, 33.) Maineenhallinnassa kohderyhmä on näin ollen brandaamista suurempi: organisaatio pyrkii vaalimaan suhteita kaikkiin stakeholdereihinsa (Frost & Cooke 1999). Organisaatiolla voi olla vahvoja tuotebrandeja tai jopa vahva yritysbrandi, jotka ovat tunnettuja ja vetovoimaisia, mutta sen maine saattaa olla silti heikko.

Tilanne saattaa olla myös päinvastainen: heikon brandin maine voi olla vahva. Tällöin organisaation tuotteet ja palvelut ovat yleisesti ottaen melko tuntemattomia, mutta sitä arvostetaan vahvasti omien stakeholderien parissa. (Fombrun & Van Riel 2004, 4.)

Tämä tutkimus tarkastelee Suomen Etelämanner-tutkimusta maineen lisäksi brandin näkökulmasta. Voiko valtion ylläpitämää tutkimustoimintaa pitää brandina? Lehtonen (1990) kirjoittaa julkishallinnon organisaatioiden olleen 1980-luvulta alkaen uusien pelisääntöjen edessä. Ne ovat joutuneet omaksumaan tilanteen, jossa kilpaillaan kansalaisten huomiosta mainostajien ja viihteen kanssa. Varsinkin tuotteen ollessa abstrakti julkisen organisaation on etsittävä sille lisäarvoa mielikuvatekijöistä. Argenti ja Druckenmiller toteavat, että organisaatioiden tulisi keskittyä brandiinsa yhtenä maineenhallinnan keinona. Yhteisöbrandi luo asiakkaiden mielissä odotuksia ja vastaamalla näihin odotuksiin organisaatio voi aikaansaada itselleen haluttua imagoa, mikä puolestaan vaikuttaa sen maineeseen. (Argenti & Druckenmiller 2004, 374.) Myös Fombrun (1996, 7) kirjoittaa, että etenkin tietoon perustuvien organisaatioiden, kuten yliopistojen tai sairaaloiden, menestys on niiden tarjoaman palvelun abstraktin luonteen vuoksi vahvasti riippuvainen kyseisten organisaatioiden maineesta.

6.5 Brandin arvo

Aaker puhuu teoksessaan *Building Strong Brands* englanninkielisestä käsitteestä brand equity. Se on suomennettu useammalla tavalla, esimerkiksi sanoilla brandipääoma tai merkkipääoma. Tässä tutkimuksessa brand equity on käännetty yksinkertaisesti brandin arvoksi. Aaker (1996, 7-8) määrittelee sen lyhyesti brandin nimeen ja symboliin liittyväksi varallisuudeksi. Brand equity käsittää ne edut ja haitat, jotka liitetään brandiin ja jotka lisäävät tai vähentävät tuotteen tai palvelun tarjoamaa arvoa. Frostin ja Cooken (1999) mukaan brandin arvo käsittää brandin antaman uniikin lisäarvon, johon lisätään tai josta vähennetään organisaation ja sen stakeholdereiden välisen vuorovaikutuksen vaikutukset.

Aakerin mukaan brandin arvon muodostavat tekijät voidaan jakaa neljään kategoriaan, jotka ovat brandiuskollisuus (brand loyalty), brandin tunnettuus (brand awareness), koettu laatu (perceived quality) ja brandiin liitetyt assosiaatiot (brand associations). Viidennen kategorian muodostaa muu brandiin liittyvä varallisuus (other proprietary brand assets), joka luo sille kilpailuetua. Jokaisessa kategoriassa brandin arvoa voidaan luoda useilla eri tavoilla sekä asiakkaalle että organisaatiolle itselleen. (Aaker 1996, 7-8.) Näitä Aakerin ulottuvuuksia voidaan soveltaa myös tä-

hän tutkimukseen. Kun Suomen Etelämanner-tutkimustoimintaa ajatellaan brandina, siitä voidaan löytää kaikki edellä mainitut brandin arvon tekijät. Tämän tutkimusaiheen kannalta tärkeimmät arvoa muodostavat tekijät ovat brandin tunnettuus ja koettu laatu, myös brandiuskollisuudella on merkitystä Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnalle. Teemahaastattelussa pyritään selvittämään maineen lisäksi myös stakeholderien käsityksiä näistä brandin arvon osatekijöistä.

Brandiuskollisuus on avainasemassa, kun määritellään brandin arvoa. Ilman uskollista kannattajakuntaa brandi on haavoittuvainen, sillä uskolliset käyttäjät tuovat tuotteelle tai palvelulle suhteellisen varmaa tuottoa. Lisäksi ihmisten uskollisuus brandia kohtaan vaikuttaa merkittävästi siihen, kuinka voimakkaasti sitä tulee markkinoida. Vanhaa, brandille uskollista asiakasta on huomattavasti helpompi miellyttää kuin pyrkiä samaan brandille uusia käyttäjiä. (Aaker 1996, 21.)

Brandiuskollisuus on henkilön taipumus suosia tiettyä tuotetta, organisaatiota tai ihmistä muita vaihtoehtoja harkitsematta (Bromley 1993, 201). Uskollisuus brandia kohtaan tarkoittaa sitä, kuinka voimakas suhde asiakkaalla on kyseiseen tuotemerkkiin. Se kertoo, kuinka herkästi asiakkaat ovat valmiit vaihtamaan tuotteen tai palvelun toiseen esimerkiksi tuotteiden hintaerojen takia. (Aaker 1991, 39.) Brandin arvon osatekijöistä uskollisuus vaatii eniten omakohtaisia kokemuksia brandista. Uskollisuutta brandia kohtaan ei voi syntyä, jollei henkilöllä ole omaa kokemusta tuotteen tai palvelun kokeilemisesta. (Aaker 1991, 41-42.) Uskollisuutta pidetään yleisesti yhtenä tärkeimmistä tavoista, joilla kuluttaja ilmaisee tyytyväisyytensä tuotetta tai palvelua kohtaan. Brandiuskollisuus kehittyä, kun kuluttaja saa tyydyttäviä kokemuksia ostamastaan tuotteesta tai palvelusta ja tämä vahvistaa hänen haluaan suosia samaa brandia uudestaan (Bromley 1993, 2001).

Suomen Etelämanner-tutkimusta tarkasteltaessa brandiuskollisuus voi ilmetä esimerkiksi toiminnan tukijoiden haluna panostaa toimintaan pitkäjänteisesti. Tutkimustoimintaan kohdistuva brandiuskollisuus on luonteeltaan erilaista kuin esimerkiksi kuluttajien yrityksen tuotteita kohtaan tuntema brandiuskollisuus. Yritykset joutuvat tekemään päivittäin työtä asiakassuhteittensa hoitamiseksi ja brandien välinen kilpailu voi toisinaan olla kovaakin. Suomen Etelämanner-tutkimuksen ei sen sijaan tarvitse harjoittaa aktiivista markkinointia tukijoidensa uskollisuuden ylläpitämiseksi. Yhteistyösopimukset on tehty pitkille aikaväleille ja on muistettava se, että tässä tapauksessa brandin vaihtaminen toiseen ei ole stakeholderille niin yksinkertaista kuin vaikkapa asiakkaalle ruokakaupassa. Valinnanvaraa ei ole ainakaan siinä mielessä tarjolla, että mikään muu taho Suomessa ei toteuta Etelämanner-tutkimusta. Toisaalta stakeholderien uskollisuus voi

kuitenkin vaarantua, jos esimerkiksi retkikunnassa tapahtuvan onnettomuuden myötä esiin nousisi kysymys koko Suomen Etelämanner-toiminnan mielekkyydestä.

Brandin tunnettuus viittaa siihen, kuinka voimakkaasti se on läsnä kuluttajien mielissä. Tunnettua voidaan arvioida sen kautta, kuinka hyvin ihmiset tunnistavat ja muistavat brandeja. Tunnistaminen tarkoittaa tilannetta, jossa henkilö kokee brandin olevan hänelle aiemman kokemuksen perusteella tuttu ja pystyy identifioimaan tämän tietyn merkin kilpailevien merkkien joukosta. Tutuksi koettua brandia pidetään merkinä siitä, että tuote on hyvä. Muistaminen puolestaan tarkoittaa Aakerin mukaan tilannetta, jossa brandi tulee henkilön mieleen, kun sen tuoteluokka on ensin mainittu. Muistaminen siis edellyttää kuluttajalta tietoisuutta brandin olemassaolosta sekä tietämystä siitä, mikä tuote on. (Aaker 1996, 10-11.)

Tunnettuuden luominen on organisaatiolle ensimmäinen tehtävä, kun se lanseeraa uuden tuotteen tai palvelun tai vie jo olemassa olevan tuotteen tai palvelun kokonaan uusille markkinoille. On turhaa kertoa ihmisille mitään tuotteen tai palvelun ominaisuuksia, elleivät nämä jollain tasolla tunnista sen nimeä. Tunnettua nimeä voidaan pitää eräänlaisena tuotemerkin ankkurina, johon sen muut ominaisuudet ja assosiaatiot yhdistetään. Tunnettuudella on merkitystä myös siksi, että ihmiset alkavat usein pitää tuotteesta tai palvelusta nimenomaan sen tuttuuden perusteella. Ostotilanteissa tuttuus voi olla kuluttajalle tärkeä valintakriteeri muun muassa silloin, kun harkittavat vaihtoehdot ovat varsin samankaltaisia. Nimen tunnistaminen voi myös kertoa sitoutumisesta tuotteeseen tai palveluun, joka on merkittävä asia myös business-to-business-puolella. (Aaker 1991, 63-65.) Tuntemattoman tuotteen tai palvelun kokeileminen sisältää kuluttajalle aina riskin. Tästä syystä ihmisillä on tapana suosia kahdesta samankaltaisesta vaihtoehdosta tuttua ja turvallista, vaikka se olisi hieman kalliimpikin. (Karvonen 1999, 18.)

Yksi tämän tutkimuksen tarkoituksista on selvittää, pitävätkö Suomen Etelämanner-tutkimuksen stakeholderit tutkimustoimintaa yleisesti tunnettuna ja mitä merkitystä ne uskovat tunnettuudella olevan. Tutkimustoiminta on ollut suhteellisen säännöllisesti esillä tiedotusvälineissä, esimerkiksi Helsingin Sanomat teki erään retkikunnan yhteydessä juttusarjan Suomen toiminnasta Etelämantereella. Lisäksi näkyvyyttä on pyritty samaan muun muassa osallistumalla erilaisten näytellyiden järjestämiseen esimerkiksi tiedekeskus Heurekassa sekä Pietarsaaren Arktisessa museossa. Yleisesti ottaen vaikuttaisi kuitenkin siltä, että tutkimustoiminnassa mukana olevan piirin ulkopuolella Suomen Etelämanner-tutkimuksen tunnettuus ei ole järin vahva.

Se, millaiseksi kuluttajat kokevat brandin laadun, määrittelee usein pitkälti sen, mihin brandiin he ovat valmiita sijoittamaan rahansa. Kuluttajat ovat valmiita maksamaan enemmän tuotteesta tai palvelusta, jonka he kokevat korkealaatuiseksi. (Bromley 1993, 154.) Kokemus laadusta syntyy, kun asiakas arvioi, kuinka hyvin hänen omat, todelliset kokemuksensa tuotteesta tai palvelusta vastaavat hänen siihen kohdistamiensa odotuksia. Kokemuksessa huomioidaan kyseisen tuotteen tai palvelun käyttötarkoitus ja mahdolliset muut vaihtoehdot. Koetulla laadulla ei siis tarkoiteta todellista, objektiivista laatua, vaan kyseessä on subjektiivinen kokemus, johon vaikuttavat kunkin tahon yksilölliset odotukset. Odotusten muodostumista ohjaavat asiakkaan tarpeet, mutta niihin vaikuttavat myös asiakkaan aiemmat kokemukset kyseisestä organisaatiosta. (Kankkunen & Matikainen 1995, 241-242.) Asiakkaiden kokemukset laadusta voivat vaihdella huomattavastikin riippuen asiakkaiden persoonallisuudesta ja tarpeista. Koettua laatua ei tule sekoittaa tyytyväisyyteen tai asenteeseen. Aaker toteaa, että tyytyväisyyteen vaikuttavat asiakkaan odotukset, mutta koetun laadun suhteen odotuksilla ei ole merkitystä. Asenne voi puolestaan olla ristiriidassa koetun laadun kanssa: asiakkaalla voi olla positiivinen asenne tuotetta tai palvelua kohtaan, vaikkei hän pitäisikään sitä laadukkaana. Koettu laatu on siis yleinen tunne brandia kohtaan ja se perustuu tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin. (Aaker 1991, 85-86.)

Bromleyn mukaan tuotteen tai palvelun laatua arvioidaan sen kustannusten mukaan, mutta usein käsitykseen laadusta vaikuttavat myös viitteet tuotteen valmistajan tai palvelun tarjoajan asemasta. Näin ollen organisaatiot, joilla on hyvä maine, voivat pyytää tuotteistaan tai palveluistaan korkeampaa hintaa kuin minkä arvoisia ne objektiivisesti arvioiden olisivat. (Bromley 1993, 154.) Tämän työn näkökulmasta katsottuna koettu laatu voi näkyä esimerkiksi niin, että stakeholderit pitävät Suomen Etelämanner-tutkimusta hyvänä ja kiinnostavana toimintana sekä tutkimusohjelman asiantuntijasuhteita korkeatasoisina. Laatua voidaan tarkastella myös vertaamalla Suomen tutkimusta muiden maiden harjoittamaan Etelämanner-tutkimukseen.

Kaksi viimeistä brandin arvon tekijää ovat Aakerin mukaan brandiin liitettävät assosiaatiot sekä muut brandin arvoon vaikuttavat tekijät. Brandin arvoa rakentavat pitkälti erilaiset assosiaatiot eli miellelyhtymät, joita kuluttajilla on brandiin liittyen. Nämä miellelyhtymät voivat sisältää esimerkiksi käsityksiä tuotteen tai palvelun ominaisuuksista tai ne voivat liittyä voivat liittyä vaikkapa brandia julkisuudessa edustavaan henkilöön. (Aaker 1996, 25.) Kun Suomen Etelämanner-tutkimusta ajatellaan brandina, siihen liitetyt assosiaatiot voivat kytkeytyä esimerkiksi tutkimustyön mielekkyyteen, hyödyllisyyteen ja Etelämantereen eksoottisuuteen ympäristönä. Muut brandin arvoon vaikuttavat tekijät voivat olla Aakerin mukaan esimerkiksi jakelukanavasuhteita, patenteja tai muita tekijöitä, jotka luovat brandille uniikkia kilpailukykyä (Aaker 1996, 9).

Brandiin liitetyt assosiaatiot ja muut brandin arvoon vaikuttavat tekijät eivät ole tämän tutkimusaiheen kannalta keskeisimpiä brandin arvon tekijöitä, joten niihin ei paneuduta työssä tarkemmin.

6.6 Hyvä maine kilpailuetuna

Maineen rakentamiseen panostaminen kannattaa, sillä hyvästä maineesta on todettu olevan organisaatiolle monenlaisia etuja. Hyvä maine voi näkyä suoraan organisaation taloudellisessa tuloksessa, sillä hyvämaineisella organisaatiolla voi olla esimerkiksi mahdollisuus pyytää tuotteistaan ja palveluistaan korkeampaa hintaa tai suorittaa omia ostojaan edullisemmin. (Fombrun 1996, 72-73.) Maine vaikuttaa myös organisaation toimintaedellytyksiin aina sen olemassaolon oikeutuksen saavuttamisesta ja ylläpitämisestä alkaen. Hyvän maineen omaavalla organisaatiolla on pienempi riski ajautua kriisitilanteisiin sekä suuremmat stakeholdereiden suomat toimintavapaudet ja vaikutusmahdollisuudet yleensä. (Fombrun 1996, 73; Juholin 2001, 152.)

Hyvää mainetta tarvitaan siis muuhunkin kuin tuotteiden tai palveluiden myymiseen. Organisaatioille on tullut entistä tärkeämmäksi osoittaa ympäristölleen oma yhteiskuntavastuunsa (corporate responsibility). Yhteiskuntavastuu kertoo, millainen yrityskansalainen organisaatio on, esimerkiksi kuinka se kohtelee työntekijöitään tai kuinka se kiinnittää huomiota ympäristöasioihin. (Juholin 2001, 151.) Kun organisaatio tekee oikeita asioita ja noudattaa vallitsevia eettisiä ja moraalisia sääntöjä, se osoittaa kunnioittavansa yhteisön arvoja ja ottavansa vastuun ympäristöstään. Tällä tavalla organisaatio saavuttaa ympäristönsä tuen ja hyväksynnän. Maineessa on viime kädessä kysymys siitä, mitä tekijöitä eri stakeholderit organisaatiossa arvostavat. (Aula & Heinenon 2002, 136-137.) Fombrun ja Van Riel (2004, 4) toteavatkin hyvän maineen toimivan haltijalleen erinomaisena, kunnioitusta herättävänä käyntikorttina. Tällainen käyntikortti avaa haltijalleen uusia mahdollisuuksia, tuo tälle asiakkaita ja sijoittajia sekä houkuttelee seuraajia.

Maineella on painoarvonsa myös päätöksenteossa, niin organisaation sisä- kuin ulkopuolellakin. Juholin (2001, 152) käyttää esimerkkeinä päätöksentekotilanteista työsuhdepäätöstä, sijoituspäätöstä ja kuluttajan ostopäätöstä. Organisaation maine voi vaikuttaa stakeholdereiden päätöksentekoon joko suoraan tai välillisesti. Vahva tunnettuus luo parhaassa tapauksessa luottamusta organisaatiota kohtaan. Bromley (1993, 156) kirjoittaa, että maine toimii tärkeänä tiedonlähteenä henkilöille, joiden tulee toimia ja tehdä päätöksiä heille tärkeissä asioissa. Maine voi vaikuttaa esimerkiksi stakeholdereiden halukkuuteen tehdä yhteistyötä organisaation kanssa. Myös Fom-

brun (1996, 73) toteaa, että hyvä maine houkuttelee organisaatiolle esimerkiksi uskollisia työntekijöitä ja yhteistyötahoja. Hyvä maine toimii kuin magneetin tavoin: se vetää meitä omistajansa puoleen. Kun stakeholderit pitävät näkemästään ja kuulemastaan, ne haluavat tukea organisaation työtä ja pysyä läsnä sen toimintaympäristössä. Positiiviset kokemukset yhteistyöstä houkuttelevat yhä enemmän tahoja, jotka ovat valmiita resursoimaan organisaatiota. (Fombrun & Van Riel 2004, 3, 20.)

Hyvä maine tekee organisaatiosta myös kiinnostusta herättävän. Kiinnostavuus näkyy esimerkiksi siten, että organisaation avoimet työpaikat keräävät lahjakkaita ja päteviä hakijaehdokkaita (Fombrun 1996, 73). Kiinnostavuus on myös avaintekijä organisaation pyrkiessä erottumaan kilpailijoistaan. Vahvan maineen ja selkeän profiilin omaava organisaatio muistuu helposti kohderyhmien ja yhteistyötahojen mieleen. Erottavuus kilpailutilanteissa on erityisen tärkeää, mikäli alalla toimii useita samantasoisia organisaatioita. (Juholin 2001, 152.) Hyvällä maineella on myös Fombrunin ja Van Rielin mukaan merkitystä nimenomaan siksi, että se on avainasemassa organisaation halutessa erottua kilpailijoistaan. Nykypäivän globalisoituvassa toimintaympäristössä tuotteita ja palveluja on jatkuvasti enemmän tarjolla, mikä tekee hyvän maineen kautta erottumisesta entistä arvokkaampaa. (Fombrun & Van Riel 2004, 5-6.)

Young (1996, 7) esittää artikkelissaan viisi keskeistä realiteettia, joiden ymmärtäminen on maineen rakentamisen kannalta olennaista. Useiden muiden tutkijoiden (kts. esim. Ollitervo 2002, 50; Aula & Heinonen 2002, 66) tapaan hän nostaa merkittävimmäksi tekijäksi osapuolten välisen luottamuksen. Organisaation hyvä maine rakentuu Youngin mukaan sellaisille periaatteille ja toiminnoille, jotka ansaitsevat sen stakeholdereiden luottamuksen. Luottamus organisaatioon toimii perustana stakeholdereiden päätöksille. Myös Fombrun (1996, 72) korostaa luottamuksen merkitystä hyvän maineen kulmakivenä. Hän tarkastelee luottamusta kahdesta eri näkökulmasta: ei riitä, että organisaatio on stakeholdereiden silmissä luotettava (reliable), vaan sen tulee osoitautua myös luottamuksen veroiseksi (trustworthy). Luotettavuus on merkittävä maineen osatekijä erityisesti organisaation ja sen asiakkaiden välisissä suhteissa. Asiakkaat odottavat organisaation tuotteistaan tai palveluistaan antamien väittämien olevan totta. Luottamuksen veroisuuden puolestaan korostuu Fombrunin mielestä organisaation suhteessa omaan henkilökuntaansa. Työntekijät odottavat työnantajaltaan luottamuksen arvoista toimintaa, kuten esimerkiksi sopimusten noudattamista, ihmisten perusoikeuksien kunnioittamista sekä reilua ja arvostavaa kohtelua koskien työtehtäviä, palkkoja ja ylennyksiä. (Fombrun 1996, 62, 67.)

Fombrun nostaa hyvän maineen keskeisiksi osatekijöiksi lisäksi organisaation uskottavuuden sekä vastuullisuuden. Uskottavuus on ominaisuus, jolla on merkitystä erityisesti organisaation sijoittajille, luotonantajille ja tavarantoimittajille. Ne odottavat organisaation tiedottavan avoimesti muun muassa toimintaansa uhkaavista ongelmista ja tekijöistä, jotka voivat vaikuttaa stakeholderien arvioihin sen suorituskyvystä. Organisaation on kyettävä osoittamaan paikkansapitäviksi esimerkiksi tiedotteissaan ja vuosikertomuksissaan viestimät väitteet ja sitoumukset, mikäli se haluaa olla uskottava. Toiminnan vastuullisuus on noussut viime vuosina entistä keskeisemmäksi kysymykseksi organisaatioiden toiminnassa – kuten jo aiemmin kävi ilmi, ne tahtovat näyttäytyä yleisölleen hyvinä kansalaisina ja yhteiskunnan jäseninä. Monet suuret yritykset ovat ryhtyneet aktiivisiksi toimijoiksi alueilla, jotka on perinteisesti mielletty hallitusvallan vastuualueeksi, kuten koulutuksen ja ympäristöasioiden parissa. Organisaatioiden odotetaan nykyisin tunnistavan vastuunsa toimintaympäristöönsä liittyvissä sosiaalisissa ja ympäristösuojelullisissa kysymyksissä. Mikäli yritys ei ole lainkaan kiinnostunut paikallisten yhteisöjen hyvinvoinnista, sen toiminta voidaan tuomita ympäristöään laiminlyöväksi. Organisaation tulisi pyrkiä vastuulliseen toimintaan jo senkin takia, että todennäköisesti valtaosa sen omista työntekijöistä hyötyy satsauksista paikallisten yhteisöjen hyvinvointiin. (Fombrun 1996, 64-65, 68.)

Young (1996, 7) korostaa, että hyvän maineen aikaansaamiseksi ei ole olemassa helppoa ja nopeaa tapaa, vaan se ansaitaan ajan myötä. Hyvä maine vaatii työntekoa organisaation jokaiselta jäseneltä, sillä se ei ole ainoastaan johdon vastuulla. Myös Fombrun (1996, 59) muistuttaa, että vahvat suhteet stakeholdereihin aikaansaadaan ja ylläpidetään tekemällä töitä pitkäjänteisesti ja rehellisesti. Maineen rakentamisessa ei tule unohtaa sitä, mitä organisaation sisällä tapahtuu (Young 1996, 7). Maine ei kannu, jos asiat organisaation sisällä ovat huonosti. Omasta toiminnasta on aina huolehdittava ensimmäiseksi ja mietittävä vasta sen jälkeen organisaation ulkopuolisia tahoja. Jos ihmiset talon sisällä eivät tunne luottamusta organisaatiota kohtaan, niin kuinka ulkopuolisetkaan voisivat sitä tuntea? (Aula & Heinonen 2002, 37.) Klein (1999, 33) kirjoittaa, että mainetta tutkittaessa on erityisen tärkeää kiinnittää huomiota työntekijöiden uskomuksiin ja asenteisiin. ”Ne, jotka tietävät organisaation olevan paras, voivat olla johtavia osoittajia muiden stakeholderien näkemyksille. Organisaation maine saa alkunsa sen sisältä”, hän toteaa.

Maineen voidaan sanoa heijastavan sitä, miten organisaatio hahmotetaan juuri tällä hetkellä. Hyvä maine vaatii kuitenkin pitkäjänteistä työtä, jossa keskeisellä sijalla on organisaation toiminta, ei siis sen viestintä (Aula & Heinonen 2002, 168). Hyvän maineen rakentaminen voi kestää vuosia, mutta se voi tuhoutua hetkessä. Siksi mainetta pitää suojella ja hoitaa jatkuvasti. Sitä ei voi jättää hetkeksikään oman onnensa nojaan, sillä hyvää mainetta ei kannata riskeerata. (Young

1996, 7.) Organisaation tulee siis aktiivisesti pyrkiä vaikuttamaan itseään koskeviin mielikuviin. Pelkästään asioiden tekeminen ei riitä, vaan toiminnastaan on onnistuttava myös kertomaan muille. (Aula & Heinonen 2002, 37.)

6.7 Maineen rakentamisen tarkoitus: aineeton pääoma

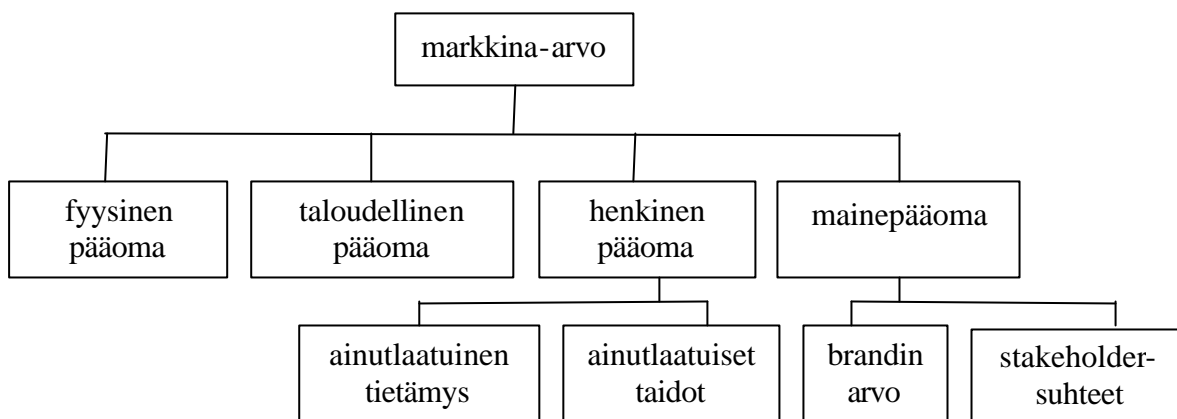
Pääomaksi on perinteisesti totuttu ymmärtämään konkreettinen pääoma, kuten esimerkiksi raha ja kiinteistöt, jotka ovat organisaation omistuksessa ja kasvavat korkoa. 1990-luvulta lähtien organisaatiot ovat kiinnostuneet selittämään sitä kuulua, joka on niiden kirjanpitoarvon ja markkina-arvon välissä. Pääomaksi on ryhdytty mieltämään jotakin muutakin kuin varsinainen konkreettinen pääoma ja mielenkiinto niin sanottuja aineettomia arvoja kohtaan on herännyt. Esimerkiksi osaava ja motivoitunut henkilöstö, hyvät viranomaissuhteet, tyytyväiset asiakkaat sekä ympäristön luottamus ovat nousseet työelämässä aiempaa keskeisempään asemaan. (Lehtonen 2002, 44.) Näiden aineettomien arvojen kokonaisuutta kutsutaan aineettomaksi pääomaksi. Tämä näkymätön pääoma tuo organisaatiolle lisäarvoa esimerkiksi nostamalla sen osakkeiden arvoa markkinoilla. Maineen rakentamisen tarkoituksena on luoda organisaatiolle aineetonta pääomaa (Juholin 2001, 151). Ollitervon (2002, 8) mielestä hyvä maine voi vaikuttaa organisaation menestymiseen tai epäonnistumiseen enemmän kuin itse sen tuotteiden tai palveluiden tuotanto. Toistaiseksi aineettoman pääoman merkitystä julkisella sektorilla ei ole juurikaan tutkittu ja tulevaisuuden tutkimusten tehtävänä on osoittaa, että aineeton pääoma on relevantti ja tärkeä käsite yrity maailman lisäksi myös non-profit-organisaatioissa (Fletcher et al. 2003, 506-507).

6.7.1 Aineettoman pääoman määrittelyä

Aineeton pääoma on organisaation yhteinen henkinen resurssi, jota ei ole olemassa ilman henkilöstöä ja yhteistyökumppaneita. Lehtonen määrittelee aineettoman pääoman yksilöiden tiedon ja osaamisen, organisaatiossa ja sen toimintaympäristössä vallitsevien asenteiden ja tiedonhallinta- ja yhteydenpitojärjestelmien tuloksi. On kuitenkin huomioitava, että aineettoman pääoman eri osatekijät – osaaminen, sitoutuminen ja tiedonhallinta – muuttuvat organisaation voimavaroiksi vasta niiden ollessa vuorovaikutuksessa keskenään. Organisaatio voi pyrkiä luomaan aineetonta pääomaa täyttämällä ja ylittämällä stakeholdereiden siihen kohdistamat odotukset. (Lehtonen 2000, 208; 2002, 44.)

Aineeton pääoma käyttäytyy monessa mielessä samalla tavalla kuin rahassa mitattava pääoma. Kuten aineellistakin pääomaa, myös aineetonta pääomaa voidaan myös kuluttaa. Näin tapahtuu esimerkiksi organisaation ollessa muutos- tai kriisitilanteessa. (Lehtonen 2002, 44.) Jos aineetonta pääomaa kulutetaan liikaa, se voi loppua. Tämä merkitsee koko organisaation ajautumista kriisiin. Julkisyhteisöllä, jonka toiminta ei ole sidottu taloudelliseen kannattavuuteen, aineeton pääoma voi olla negatiivistakin. Aineetonta pääomaa ajatellen kriittisinä voidaan pitää kaikkia sellaisia tilanteita, joilla on vaikutusta yhteisöarvoihin, osapuolten väliseen luottamukseen tai sosiaalisten verkkojen toimintaan. Tällaisia tilanteita voivat olla esimerkiksi organisaation henkilöstön vähentäminen, toimintojen ulkoistaminen ja organisaatorakenteeseen kohdistuvat muutokset. Aineellinen ja aineeton pääoma kuitenkin eroavat toisistaan siten, että aineetonta varallisuutta ei ole mahdollista liikutella pääomamarkkinoilla. Sen tuoton arvioiminen on hankalaa ja eteenpäin jakaminen mahdotonta. (Lehtonen 2000, 188, 202.)

Aineetonta pääomaa on olemassa monenlaista ja sitä on jaoteltu kirjallisuudessa lukuisilla eri tavoilla. Aineettomia pääomia voidaan eritellä eri tyypeihin, joita ovat esimerkiksi henkinen tai inhimillinen pääoma (human capital, intellectual capital), sosiaalinen pääoma (social capital) ja mainepääoma (reputational capital). (Ollitervo 2002, 8.) Lehtonen (2000, 188) puhuu myös asiakaspääomasta, suhdepääomasta, allianssipääomasta sekä viestintäpääomasta. Aineeton pääoma voidaan jakaa myös yksilön ja yhteisön hallussa olevaan pääomaan. Yhteisön hallussa ovat esimerkiksi mainepääoma ja organisaatiokulttuuri, kun taas yksilön aineettomaan pääomaan kuuluvat esimerkiksi hänen persoonallisuutensa ja osaamisensa. (Ollitervo 2002, 23.) Fombrun ja Van Riel (2004, 33) jakavat organisaation markkina-arvon neljään eri pääoman muotoon kuvion 3 mukaisesti. Organisaation fyysinen pääoma koostuu muun muassa sen käytössä olevista konkreettisista tiloista ja välineistöstä. Taloudellinen pääoma sisältää organisaation juoksevan taloudellisen varallisuuden. Kolmas pääoman muoto on Fombrunin ja Van Rielin mukaan henkinen pääoma, joka pitää sisällään ainutlaatuiset taidot ja tietämyksen. Mainepääoma on neljäs markkina-arvon osatekijöistä.



KUVIO 3. Organisaation markkina-arvon osatekijät Fombrunin ja Van Rielin (2004, 33) mukaan.

6.7.2 Mainepääoma

Tämän tutkimuksen kannalta mielenkiintoisin aineettoman pääoman alalaji on mainepääoma. Fombrun ja Van Riel (2004, 32-33) katsovat sen koostuvan kahdesta osa-alueesta. Mainepääoma pitää sisällään ensinnäkin organisaation stakeholder-suhteiden laadun. Lehtonen (2000, 188) korostaa samaa tekijää: hän määrittelee mainepääoman asiakkaiden, sijoittajien ja muiden yhteistyösapuolten uskoksi organisaation menestymiseen. Mainepääoma on siis se arvo, jonka asiakkaiden, henkilöstön, rahoittajien ja muiden organisaatiolle tärkeiden stakeholdereiden luottamus organisaatioon, näiden sitoutuminen sen tavoitteisiin ja myönteinen mielikuva sen tulevaisuuden kehityksestä organisaatiolle muodostavat. Lehtonen (2000, 192) toteaa, että itse asiassa maineen ja mainepääoman arvo on sama asia: organisaation aineeton pääoma muodostuu siitä organisaation maineesta stakeholdereiden silmissä, joka vaikuttaa niiden halukkuuteen tukea tai olla tukematta organisaatiota.

Toinen mainepääoman osa-alue on Fombrunin ja Van Rielin mukaan brandin arvo. Kysymys on siis siitä, millaisina organisaatiota ja sen brandeja pidetään. Mikäli brandin arvo koetaan positiiviseksi, se lisää stakeholderien halua tukea organisaation toimintaa. (Fombrun & Van Riel 2004, 32.) Myös Juholinin (2001, 151) mainepääoman määritelmä mukailee Fombrunin ja Van Rielin käsitystä: hänen mukaansa mainepääoma on lisäarvo, joka muodostuu stakeholdereiden luottamuksen lisäksi organisaation tai brandin tunnettuudesta.

Organisaation fyysisen ja taloudellisen pääoman sekä markkina-arvon arviointi on suhteellisen helppoa. Mainepääoman arvo sen sijaan on vaikeampi määriteltäväksi. Sen arviointi vaatii syvää tietämystä organisaation henkisestä pääomasta. (Fombrun & Van Riel 2004, 33.) Fombrunin (1996, 92) mielestä mainepääoma on yksinkertaisimmillaan organisaation kirjanpitoarvon ja arvopapereiden arvon välinen erotus. Mainepääomaksi voidaan hänen mukaansa siis laskea ylijäävä osuus, joka syntyy kun yrityksen osakkeiden arvosta vähennetään sen kirjanpitoarvo (likvidointiarvo). Näin määriteltynä käsite lähestyy siis ajatusta brandin arvosta.

Mainepääoman arvon määrittely Fombrunin esittämällä tavalla ei kuitenkaan sovellu kaikille organisaatioille. Syy on yksinkertainen: kaikilla organisaatioilla ei ole julkisesti noteerattuja osakkeita. Voidaan myös kysyä, onko aineetonta pääomaa ylipäänsä mielekästä ryhtyä kvantifioimaan. Onko mainepääoma enää aineeton käsite, mikäli sitä tarkastellaan tiukasti talousteoreettisesta näkökulmasta? (Ollitervo 2002, 31.) Tämän tutkimusaiheen kannalta aiemmin käsitelty abstraktimpi mainepääoman määritelmä on tarkoituksenmukaisempi. Valtion alaisuudessa toimivan tutkimusohjelman mainepääomaa ei ole mielekästä ajatella lukuina.

Suomen Etelämanner-tutkimuksella ei ole resursseja aktiiviseen suhteidenhoitoon tai markkinointiin. Valtion alaisuudessa toimittaessa Etelämanner-tutkimuksen olisi tuskin mahdollistakaan ryhtyä esimerkiksi sponsoroinnin kaltaiseen suhteeseen yritysten kanssa, sillä erään haastatellun tutkijan sanoin ”valtio ei ole minkään firman mannekiini”. Tutkimusohjelma kuitenkin edustaa jo sinällään arvoja ja asioita, joita sen yhteistyökumppanit ovat halukkaita tukemaan. Tutkimusohjelman mainepääomalla ja arvoilla on siis merkitystä, sillä yhteistyön kautta samat ominaisuudet voidaan liittää tukijaankin.

Ollitervo (2002, 50-51) korostaa luottamuksen merkitystä mainepääoman perustana. Jokainen organisaatio pyrkii luottamukselliseen suhteeseen ainakin tärkeimpien stakeholderiensa kanssa. Tätä tavoitellaan keskinäisellä dialogilla. Dialogin aktiivisuus ja vilpittömyys vaikuttavat organisaation mahdollisuuksiin luoda tiivistä yhteistyötä stakeholderiensa kanssa. Luottamus edistää mainepääoman kehitystä, muttei tule unohtaa, että luottamukseen vaikuttavat muutkin tekijät kuin ainoastaan organisaation ja stakeholderin välinen viestintä. Sekä organisaatio että stakeholderit ovat vuorovaikutuksessa myös ympäristöönsä, josta ne saavat vaikutteita luottamussuhteisiinsa. Gray ja Balmer (1998, 699) muistuttavatkin, että organisaation ei tulisi viestiä itsestään ristiriitaisesti, vaikka viestintää räätälöidään yksilöllisesti eri stakeholderien tarpeisiin. Stakeholderit saattavat olla tekemisissä toistensa kanssa. Ristiriitaisia viestejä tulisi välttää myös siksi, että stakeholderit ovat harvoin erillisiä, täysin itsenäisiä yksiköjään. Niiden jäsenyys on usein

limittäistä, esimerkiksi julkisorganisaation työntekijä tai rahoittaja voi olla samaan aikaan myös sen asiakas.

7 AINEISTO JA ANALYYSI

Seuraavassa luvussa käsitellään empiirisen tutkimuksen tekemiseen liittyviä aiheita. Aluksi esitellään valittu tutkimusmenetelmä, joka oli teemahaastattelu. Tämän jälkeen selvitetään kuinka haastateltavat on valittu, miten aineisto on kerätty ja millä tavoin aineistoa on käsitelty.

7.1 Teemahaastattelu aineistonkeruumenetelmänä

Tutkimuksen toteutustavaksi valittiin laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusote. Laadullinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedonhankintaa. Aineisto kootaan todellisissa, luonnollisissa tilanteissa ja lähtökohtiin kuuluu ajatus siitä, että todellisuus on moninainen. Tapahtumien välille on mahdollista löytää monenlaisia suhteita, sillä ne muovaavat samanaikaisesti toinen toistaan. Myös tutkijan ja tutkittava aihe vaikuttavat väistämättä toisiinsa. Objektiviisuuden saavuttaminen perinteisessä mielessä ei siis ole laadullisella tutkimuksella mahdollista, mutta toisaalta se ei ole pyrkimyksenäkään. Laadullinen tutkimus pyrkii pikemminkin löytämään tai paljastamaan tosiasioita kuin todistamaan jo valmiiksi olemassa olevia väittämiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2002, 152.) Tähän tutkimukseen valittiin laadullinen tutkimusote, koska sen avulla voidaan tutkia Suomen Etelämanner-tutkimuksen maineen muodostumista käyttäen lähtökohtana Fombrunin kuutta maineen ulottuvuutta sekä selvittää stakeholderien käsityksiä tutkimustoiminnan tunnettuudesta. Laadullisen tutkimusotteen avulla tutkittavaa aihetta voidaan tarkastella syvemmin kuin määrällisellä tutkimusotteella.

Tämän laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelut. Useat tekijät puolsivat haastattelujen valintaa tämän tutkimuksen aineistonkeruutavaksi. Haastattelu korostaa sitä, että tutkimustilanteessa oleva henkilö on subjekti. Hänellä tulee olla mahdollisuus luoda merkityksiä ja olla itse aktiivinen sekä tuoda asioita esille mahdollisimman vapaasti. Haastattelutilanteessa tutkija on tutkittavansa kanssa suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa, jolloin tiedonhankintaa on mahdollista suunnata itse tilanteessa tutkijan tarpeelliseksi katsomalla tavalla. Suorassa vuorovaikutustilanteessa tutkijan on mahdollista esimerkiksi esittää syventäviä ja selventäviä kysymyksiä koskien haastateltavan vastauksia sekä muokata haastattelun keskustelunaiheiden järjestystä tarpeen mukaan. Haastattelu on hyvä valinta aineistonkeruumenetelmäksi myös silloin, kun tutkimusaihe on ennestään tuntematon tai vain vähän kartoitettu. Myös silloin,

kun tutkija voi ennakoida aiheensa lupaavan monitahoisia ja moniin suuntiin viittaavia vastauksia, on haastattelu sopiva valinta menetelmäksi. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34-35.)

Eskola ja Suoranta (1999, 88) kertovat teemahaastattelun olleen viime vuosina varsin suosittu aineistonkeruumenetelmä suomalaisissa tutkimuksissa. He esittävät menetelmän suosion syyksi sen avoimen muodon. Teemahaastattelussa haastateltavalla on mahdollisuus puhua hyvin vapaamuotoisesti, joten kerätyn aineiston voidaan katsoa edustavan vastaajien puhetta itsessään. Kuitenkin haastatteluissa käytettävät teemat varmistavat sen, että kaikkien haastateltavien kanssa käsitellään suurin piirtein samat aiheet. Teemat helpottavat myös kertyneen haastatteluaineiston lähestymistä jossain määrin jäsentyneellä tavalla.

Haastattelu ei kuitenkaan ole aineistonkeruumenetelmänä ongelmaton. Suora kielellinen vuorovaikutus ei välttämättä ole helppoa, haastateltava ei välttämättä kykene pukemaan ajatuksiaan selkeiksi sanoiksi (Karvonen 1999, 120). Haastateltava saattaa myös pyrkiä antamaan sellaisia vastauksia, joita hän uskoo häneltä odotettavan. Haastateltava voi esimerkiksi yrittää antaa sosiaalisesti hyväksyttäviä kommentteja. Haastattelu on haastava tiedonkeruumenetelmä myös tutkijan näkökulmasta katsottuna. Tilanne vaatii haastattelijalta taitoa, kokemusta tai koulutusta. Haastattelu vie eri vaiheissaan paljon aikaa ja aiheuttaa tutkijalle lisäksi kustannuksia. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 35.)

Tässä tutkimuksessa teemahaastattelut valittiin aineistonkeruumenetelmäksi juuri edellä mainittujen etujensa vuoksi: tutkimusaihe tässä työssä on uusi ja kyseessä on tapaustutkimus, vastaavnlaisia organisaatioita ei Suomesta löydy. Siksi oli tärkeää antaa haastateltaville mahdollisuus puhua ja tehdä tutkimusaihe ymmärrettäväksi. Lisäksi tutkittava aihe on luonteeltaan sellainen, että sitä olisi ollut varsin hankalaa muotoilla ja tiivistää esimerkiksi kyselylomakkeen muotoon. Myös tutkittavien stakeholderien erilaiset asemat ja taustat olisivat tehneet yhtenäisen kyselylomakkeen rakentamisesta vaivalloista. Haastattelun eri muodoista päädyttiin nimenomaan teemahaastatteluun sen vuoksi, että tutkittavien stakeholderien ja itse haastateltavien henkilöiden taustat ovat huomattavasti erilaiset eikä samoja kysymyksiä voida näiden ollen kysyä kaikilta. Esimerkiksi se, onko haastateltava itse osallistunut Suomen retkikuntiin, vaikutti haastattelujen sisältöön. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit on siis ennalta määrätty ja haastattelijan tulee varmistaa, että ne kaikki käydään läpi. Kysymysten tarkkaa muotoa ja järjestystä ei kuitenkaan määrätä etukäteen. Menetelmä sopi tämän tutkimuksen toteuttamiseen, sillä teemahaastattelujen aihepiirien järjestys ja käsittelyn laajuus voivat vaihdella haastattelusta toiseen. (Eskola & Suoranta 1999, 87.) Teemahaastatteluita varten suunniteltiin haastattelurunko, joka sisälsi kysymyk-

siä sekä toisinaan myös kyseisen haastateltavan asemaan liittyviä tukisanoja ja huomautuksia. Näin tarkkaa runkoa ei teemahaastatteluissa yleensä käytetä, mutta tässä tapauksessa se päätettiin ottaa avuksi, jotta kaikki teema-alueet tulivat varmasti käsiteltyä riittävästi ja haastateltavien erilaiset asemat suhteessa tutkimusaiheeseen tulisivat riittävästi huomioiduiksi. Haastattelurunkoa ei seurattu tarkasti, se oli apuna tarvittaessa ja antoi tutkijalle mahdollisuuden muokata kysymysten järjestystä, sanamuotoja ja sisältöä. Haastattelutilanteissa keskustelu saattoi rönsyillä paljonkin ja tutkija esittää useita ennalta suunnittelemattomia lisäkysymyksiä, jotka hän koki tilanteessa olennaisiksi ja kiinnostaviksi.

7.2 Aineistonkeruun eteneminen

Haastateltavien määrän valinta on riippuvainen tutkimuksen tarkoituksesta. Tutkijan on valittava niin monta haastateltavaa, että hän saa haluamansa tiedon. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 58.) Tässä tutkimuksessa haastateltiin yhtätoista henkilöä, jotka edustavat Suomen Etelämanner-tutkimuksen keskeisimpiä stakeholdereita. Haastateltavien valitsemisen taustana käytettiin luvussa 5.4 esiteltyä stakeholder-analyysia. Haastateltavat rajattiin kustannussyistä Suomen Etelämanner-tutkimuksen kotimaisiin stakeholdereihin, vaikka organisaatiolla on yhteistyökumppaneita myös ulkomailla, lähinnä muiden maiden tutkimusohjelmissa. Viisi haastateltavista oli käytännön retkikuntatyötä tekeviä logistikkoja ja tutkijoita, kuusi puolestaan Etelämanner-tutkimuksen taustalla vaikuttavia päättäjien ja rahoittajatahojen edustajia.

Tutkimuksen teemahaastattelut aloitettiin haastatteleamalla logistiikkasihteeristön kahta vakituista työntekijää heidän työpaikallaan. Haastattelujen päätteeksi heiltä kysyttiin mielipiteitä siitä, keitä muita Etelämanner-toiminnassa vaikuttavia henkilöitä olisi mielekkäintä haastatella. Heidän antamiensa kommenttien perusteella otettiin yhteyttä loppuihin haastateltaviin. Logistiikkasihteeristöä käytettiin haastattelujen aloituspisteenä, koska käytännön matkanjärjestäjänä ja tiedotuksesta vastaavana tahona sen uskottiin omaavan laajan ja ajan tasalla olevan tiedon toiminnan eri osapuolista. Otantaa, jossa ensimmäisten haastateltavien nimeämistä henkilöistä valitaan seuraavat haastateltavat, kutsutaan lumipallo-otannaksi (snowball sample). Bromleyn mukaan otantamenetelmän etu on se, että sen avulla haastateltavaksi saadaan varmemmin ihmisiä, jotka ovat jollain tavalla yhteydessä toisiinsa. Siksi lumipallo-otannalla on myös satunnaisotantaa paremmat mahdollisuudet saada tietoa sosiaalisista suhteista viestinnän ja vaikuttamisen takana. (Bromley 1993, 259-280.) Muutamat haastateltavat tulivat valituiksi myös sillä perusteella, että tutkija tiesi entuudestaan heidän toimivan aktiivisesti Suomen Etelämanner-tutkimuksen parissa ja ole-

van asemansa vuoksi sopivia haastateltavia. Haastateltavat pyrittiin valitsemaan niin, että vastajia saatiin mukaan useista eri taustaorganisaatioista. Esimerkiksi haastatteluissa oli edustettuna neljä eri ministeriötä.

Teemahaastattelut toteutettiin aikavälillä lokakuun 2004 puolivälistä tammikuun 2005 loppuun. Henkilöitä lähestyttiin aluksi sähköpostitse ja mikäli tähän haastattelupyyntöön ei tullut kohtuullisen ajan kuluessa vastausta, tutkija otti haastateltavaan yhteyttä puhelimitse. Haastateltaviksi pyydettiin yhteensä yhtätoista henkilöä, jotka kaikki suostuivat tutkimushaastatteluun ja suhtautuivat yhteydenottoihin pääasiassa varsin positiivisesti. Haastattelujen toteuttamisesta sopiminen sujui kaikkien haastateltavien kanssa kohtuullisen vaivattomasti. Yksi haastateltavista oli vasta aloittanut työskentelyn Etelämanner-tutkimuksen parissa ja toivoi siksi voivansa nähdä haastattelukysymykset etukäteen. Haastattelurunko lähetettiin hänelle sähköpostitse pari viikkoa ennen tapaamista. Kaikki teemahaastattelut toteutettiin haastateltavien työpaikoilla, joko heidän omissa työhuoneissaan tai työpaikan kokoustiloissa. Haastattelut tallennettiin MP3-soittimella ja niiden kesto vaihteli 35 minuutista 110 minuuttiin. Suurin osa haastatteluista kesti noin tunnin.

7.3 Aineiston käsittely ja analyysi

Eskolan ja Suorannan (1999, 138) mukaan laadullisen aineiston analyysin tarkoituksena on luoda aineistoon selkeyttä ja tällä tavoin tuottaa uutta tietoa tutkittavasta aiheesta. Analyysin tavoitteena on aineiston tiivistäminen niin, ettei siitä kuitenkaan kadoteta informaatiota. Itse asiassa pyrkimyksenä on kasvattaa aineiston informaatioarvoa luomalla hajanaisesta materiaalista mielekäs ja selkeä kokonaisuus. Hirsjärvi ja Hurme (2000, 135) kirjoittavat, että vaikka haastateltavia olisi ollut pienehkö määrä, teemahaastatteluin kerätty aineisto on yleensä runsas. Kaikkea materiaalia ei ole usein tarpeen analysoida eikä se ole välttämättä mahdollistakaan.

Kun kaikki tutkimuksen teemahaastattelut oli toteutettu, saatu aineisto litteroitiin mahdollisimman tarkasti. Joistakin haastatteluista jätettiin litteroimatta osa puheessa usein toistuneista manereista, kuten ”että tota” tai ”niinku”. Myöskään esimerkiksi äänenpainoja, päällekkäin puhumista tai parissa haastattelussa keskustelun hetkeksi keskeyttäneitä ja tutkimukseen kuulumattomia tilanteita, kuten esimerkiksi haastateltavan kollegan vierailua tämän työhuoneen ovella ei kirjoitettu puhtaaksi. Tämän jälkeen haastattelut tulostettiin, analysoitavaa aineistoa kertyi noin 150 sivua. Seuraavaksi aineisto luettiin tarkasti useaan kertaan läpi ja sitä ryhdyttiin analysoimaan teemoittelemalla.

Teemoittelu tarkoittaa sitä, että tarkastellaan sellaisia aineistosta esiin nousevia piirteitä, jotka ovat yhteisiä usealle haastateltavalle. Voidaan odottaa, että ainakin teemahaastattelun lähtökohtateemat nousevat esiin aineistosta. Näiden teemahaastatteluissa käytettävien, ennalta määritettyjen teema-alueiden tulisi olla niin väljiä, että tutkittavaan ilmiöön sisältyvä rikkaus ja moninaisuus paljastuvat (Hirsjärvi & Hurme 2001, 67, 173.) Periaatteessa teemoittelu tapahtuu poimimalla jokaisesta vastauksesta teemaan liittyvä kohta, mutta käytännössä tehtävä on monimutkaisempi. Teemoittelu vaatii haastattelujen huolellista läpikäymistä, sillä haastattelu ei välttämättä etene loogisesti teemasta teemaan. Tiettyyn aiheeseen liittyviä vastauksia ja kommentteja voidaan löytää yksittäisen haastattelun eri kohdista. (Eskola 2001, 143.)

Hirsjärvi ja Hurme (2000, 173) kirjoittavat, että lähtökohtina toimivien teemojen lisäksi tutkimuksessa tulee tavallisesti esiin useita muita teemoja. Nämä aineistosta syntyvät uudet teemat ovatkin usein mielenkiintoisempia tarkasteltavia kuin lähtökohtateemat. Kun aineistoa analysoidaan teemoittelemalla, esiin nousevat teemat perustuvat tutkijan tulkintoihin haastateltavien sanomisista. Haastateltavat kuvailevat samaan teemaan liittyviä kokemuksiaan omin sanoin ja todennäköisesti toisistaan poikkeavin sanavalinnoin. Tutkija kuitenkin koodaa heidän puheensa samaan luokkaan. Myös tässä tutkimuksessa tutkija muodosti etukäteen tiettyjä teemoja, mutta niiden ohella aineistosta nousi esiin useita uusia, haastateltavien keskeisinä pitämiä asioita.

Aineiston teemoittamista seuraa varsinainen analyysivaihe. Tutkija lukee aineistonsa riittävän monta kertaa ja tekee siitä tulkintansa. Tässä vaiheessa aineistoon on syytä liittää esimerkiksi teoreettisia kytkentöjä, erilaisia ideoita ja tutkijan omaa pohdintaa. Aineisto ei ole silloin vielä supistunut, mutta analyysin tehtävä on kuitenkin tiivistää, järjestää ja jäsentää aineistoa niin, ettei mitään olennaista jätetä pois, vaan sen informaatioarvo kasvaa. Tutkijan on pyrittävä poimimaan aineistostaan mielestään sen tärkeimmät kohdat. Yleensä tämä tarkoittaa sitä, että tutkija painottaa niitä asioita, jotka hänestä ovat aineistossa mielenkiintoisimpia. Aineistosta nostetaan esimerkkejä tukemaan tutkijan omaa analyysia ja ajattelua. (Eskola 2001, 145-148.) Tässä tutkimuksessa otteita haastatteluista on käytetty lainauksina tämän tutkimuksen tulkintaosuudessa. Niiden avulla pyritään antamaan lukijalle mahdollisuus seurata sekä arvioida tutkijan päättelyä ja tulkintaa aineistostaan. Valmiissa tutkimustekstissä tutkijan oman aineiston analyysi ja tulkinta pyritään yhdistämään sujuvaksi kokonaisuudeksi muun muassa teoreettisten kytkentöjen sekä aikaisempien tutkimusten tarkastelun kanssa.

7.4 Validiteetti ja reliabiliteetti

Validiteetilla eli pätevyydellä tarkoitetaan tutkimuksen kykyä mitata juuri sitä asiaa, jota sen on ollut tarkoituksenakin mitata. Esimerkiksi tämän tutkimuksen validiteetissa on kysymys siitä, koskeeko teemahaastatteluilla saatu aineisto sitä, mitä sen on oletettukin koskevan eli käytetäänkö tässä tutkimuksessa käsitteitä, jotka heijastavat tutkituksi aiottua ilmiötä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 187.) Validiteetin käsite on mahdollista jakaa sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen teoreettisten ja käsitteellisten määrittelyjen sopusointua. Tutkimuksen teoreettisten lähtökohtien, käsitteellisten määritteiden ja menetelmiin liittyvien ratkaisujen tulisi siis olla loogisessa suhteessa keskenään. Ulkoisella validiteetilla tarkoitetaan tulkintojen, johtopäätösten sekä aineiston välisen suhteen pätevyyttä. Ulkoinen validiteetti on näin ollen riippuvainen tutkijan, ei niinkään tutkittavien toiminnasta. (Eskola & Suoranta 1998, 214.)

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten toistettavuutta eli tutkimuksen kykyä tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Mikäli tutkimustulos on reliabeeli, saadaan samat tulokset tutkittaessa samaa henkilöä kahdella eri tutkimuskerralla. Tämä määritelmä on kuitenkin ongelmallinen, mikäli oletetaan, että tutkimuksen kohteena olevat ominaisuudet muuttuvat ajan kuluessa. Reliabiliteetti on mahdollista todeta myös niin, että kaksi tutkijaa tekisi saman tutkimuksen lyhyen ajan sisällä ja he saisivat toistiaan samat tulokset. Myös tällä tavalla on kuitenkin heikkoutensa. Laadullisessa tutkimuksessa keskeisellä sijalla ovat tutkijan subjektiiviset kokemukset ja niiden pohjalta tehdyt tulkinnat. Tämän huomioon ottaen on epätodennäköistä, että kaksi tutkijaa ymmärtäisi asiat täysin yksimielisesti. Esimerkiksi haastattelujen tulos on aina seurausta haastattelijan ja haastateltavan välisestä yhteistoiminnasta. Tutkijan subjektiivisesta asemasta huolimatta laadullisen tutkimuksen tavoitteena on kuitenkin heijastaa tutkittavien ajatusmaailmaa niin pitkälle kuin se on mahdollista. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 186, 189.)

Laadullisessa tutkimustyössä reliabiliteettia on mahdollista kohentaa tarkalla selostuksella kaikista tutkimuksen vaiheista. Aineiston tuottamisen olosuhteet tulee kuvailla lukijoille mahdollisimman selkeästi ja totuudenmukaisesti. Näihin tekijöihin kuuluvat esimerkiksi kertominen haastattelujen kestoista, niiden toteuttamispaikoista, mahdollisista häiriötekijöistä sekä tutkijan oma itsearviointi haastattelutilanteesta. Tarkkaan selostukseen kuuluu myös laadulliselle tutkimukselle tyypillisten luokittelujen selittäminen lukijoille. Tutkijan tulisi kertoa tutkimuksessa käytettyjen luokittelujen syntymisestä sekä perustelut juuri niiden käyttämiselle kyseisessä työssä. Tuloksia tulkittaessa tutkijan olisi kerrottava tarkasti, mihin hän päätelmänsä perustaa. Apuna toi-

mivat esimerkiksi suorat lainaukset haastateltavien puheesta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2002, 214-215.)

Tutkijan on siis kyettävä dokumentoimaan se, kuinka hän on päätenyt luokittamaan ja kuvaamaan tutkittavien käsityksiä juuri valitsemallaan tavalla. Lisäksi hänen on pystyttävä perustelemaan valintansa uskottavalla tavalla. Toinen tutkija voi tarkkuudesta huolimatta päätyä erilaisiin tuloksiin, mutta ilman, että se on välttämättä nähtävä tutkimusmenetelmän tai tutkimuksen heikkoudeksi. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 169.) Tutkimuksen mahdollisimman tarkan dokumentoinnin ja valintojen perustelemisen avulla lukija voi arvioida, kuinka luotettava aineisto ja tutkijan siitä tekemän analyysi on. Tässä tutkimuksessa reliabiliteetti on pyritty saavuttamaan huolellisesti rakennetulla teemahaastattelurungolla, haastattelujen tarkalla litteroinnilla sekä selostamalla tutkimuksen vaiheet lukijoille mahdollisimman yksityiskohtaisesti.

8 TULOKSET

Tässä luvussa esitellään tämän tutkimuksen tuloksia sekä analysoidaan niitä. Tulosten raportoinnin yhteyteen on liitetty suoria lainauksia teemahaastatteluista, jotka on erotettu muusta tekstistä kursiiivilla sekä pienemmällä fonttikoolla ja rivivälillä. Lainausten eteen on merkitty numerollinen personoimiskoodi (R1, R2, R3 jne.), joka osoittaa, keneltä kyseinen lainaus on peräisin. Tietyllä numerolla merkityt lainaukset ovat siis aina peräisin samalta haastateltavalta. Jos koodi alkaa kirjaimella R, haastateltava on osallistunut Suomen Etelämanner-retkikuntiin eli hän on joko logistikko tai tutkija. Mikäli personoimiskoodi alkaa kirjaimella H, haastateltava edustaa Suomen Etelämanner-tutkimuksen hallinnollista taustaryhmää eli jotakin päättäjä- tai rahoittajatahoista. Liitteenä esitettyssä taulukossa kerrotaan haastatelluista ne taustatiedot, jotka ovat tutkimuksen kannalta keskeisimpiä. Personoimiskoodeja ja taustatietoja ei ole kuitenkaan yhdistetty paremman anonymiteetin takaamiseksi tutkimukseen osallistuneille henkilöille. Mikäli jokin vastaajan taustatiedoista on koettu tietyn vastauksen ymmärtämisen kannalta oleelliseksi, se on mainittu suoran lainauksen yhteydessä. Tutkijan puheenvuorot on merkitty tekstiin personoimiskoodilla T. Jos suoraa siteerausta on lyhennetty keskeltä, se on merkitty tekstiin kahdella katkoviivalla. Muutamissa lainauksissa tekstiin on lisätty hakasulkeiden sisällä apusanoja helpottamaan kommentin ymmärtämistä lukijalle. Lainauksissa mainitut henkilöiden nimet on häivytetty, samoin tiettyjen paikkojen nimet, jotka olisivat voineet suoraan paljastaa vastaajien henkilöllisyyden.

Hirsjärvi ja Hurme (2000, 194) toteavat, että vivahteikkuus on ominaista kvalitatiivisen aineiston esittämiselle. Tämä tarkoittaa sitä, ettei tutkimuksen tuloksia käsiteltäessä keskitytä ainoastaan päätuloksiin ja suuriin linjoihin, vaan tuodaan esille myös aineistossa esiintyvät poikkeamat ja vaihtelu. Laadullisen analyysin tavoitteena ei ole määritellä keskivertotapauksia, vaan jokainen tapaus on tutkimuksen kannalta olennainen. Muista poikkeavat vastaukset saattavat itse asiassa tarjota tutkijalle hedelmällisempää tietoa kuin useammin toistuvat vastaukset, sillä ne antavat aiheeseen uusia näkökulmia. Havaintoja yhdistetäänkin laadullisessa tutkimuksessa nostamalla abstraktiotasoa, ei muista poikkeavia vastauksia hylkäämällä. (Alasuutari 1999, 41-43.)

Tämän tutkimusaineiston analyysissä ei ole pyritty tekemään määrällistä analyysia siitä, kuinka moni haastateltavista vastasi kuhunkin haastattelutilanteessa esitettyyn kysymykseen. Haastateltavien määrän, yksitoista henkilöä, huomioon ottaen määrällinen analyysi ei olisi relevanttia. Aineiston kuvailussa käytetään kuitenkin joitakin ilmaisuja, jotka viittaavat määrälliseen tutkimukseen: tekstissä kerrotaan esimerkiksi, että ”*useissa* vastauksissa nousi esille tarve kehittää koordinaatioryhmän toimintaa”. Tämän tyyppisillä ilmaisuilla on pyritty tekemään aineistosta lukijan kannalta helpommin hahmotettavaa, tarkoituksena ei siis ole tehdä analyysia siitä, kuinka monta henkilöä vastasi tietyllä tavalla. Haastateltavien määrän vuoksi aineistoa on käsitelty pääosin yhtenä kokonaisuutena eikä eri tahojen, esimerkiksi tutkijoiden tai päättäjien, vastauksia ole raportoitu erikseen. Kuitenkin niissä tapauksissa, joissa eri tahoja edustaneiden vastaajien näkemysten välille muodostui selvästi havaittavia eroja, ne on tuotu tuloksissa esille.

On myös huomattava, että laadullisen tutkimuksen tärkein tehtävä on paikallinen selittäminen. Selitysmallin tulee päteä mahdollisimman hyvin nimenomaan tähän empiiriseen aineistoon, mutta sen ei tarvitse päteä kyseisen aineiston ulkopuolella. (Alasuutari 1999, 243-244.) Tämän tutkimuksen tarkoituksena ei siis ole yhteenveto-osuudessakaan pyrkiä antamaan vaikutelmaa, että kaikki Suomen Etelämanner-tutkimuksen parissa työskentelevät henkilöt ajattelisivat esitetyllä tavalla. Esimerkiksi kirjoitettaessa ”päättäjät mainitsivat tunnettuuden lisääntymisen mahdollisena haittapuolena turismin” viitataan tässä tutkimuksessa haastateltavina olleisiin päättäjiin eikä käsitystä pyritä yleistämään kaikkien Etelämanner-toiminnan parissa työskentelevien päättäjien ajatuksiksi. Lisäksi tulee muistaa, että laadullisessa analyysissä ei pyritä ainoastaan näkyvissä olevan tarkasteluun, vaan tavoitteena on löytää myös piirteitä, jotka eivät näy tekstissä suoraan lausuttuina. Tulkinta on näin ollen aina jossain määrin spekulatiivista. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 137.)

8.1 Yleiset mielikuvat Etelämanner-tutkimuksesta

Haastattelujen alkupuolella pyrittiin selvittämään haastateltavien keskeisiä mielikuvia Suomen Etelämanner-tutkimuksesta. Heitä pyydettiin muun muassa vastaamaan kysymykseen ”kuinka luonnehtisit Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnan keskeisiä piirteitä henkilölle, joka ei tiedä siitä ennestään mitään?”. Useilla eri kysymyksillä pyrittiin siihen, että vastaajat tarkastelisivat Suomen Etelämanner-tutkimustoimintaa useista eri näkökulmista ja aineisto muodostuisi mahdollisimman rikkaaksi.

Useimmissa vastauksissa Suomen Etelämanner-tutkimustoimintaa kuvailtiin verrattain *pienimuotoiseksi*. Osassa vastauksista kommentit toiminnan verraten vaatimattomasta volyyymistä olivat sävyiltään toteavan neutraaleja. Etelämanner-tutkimuksen sanottiin olevan luonteeltaan taustoittavaa perustutkimusta eikä Suomen tiedemaailmassa mikään merkittävä prioriteetti. Osa vastaajista puolestaan liitti toiminnan pieneen mittakaavaan negatiivisia merkityksiä. Suomen Etelämanner-toimintaa kutsuttiin pienuutensa vuoksi luonteeltaan esimerkiksi harrastelijamaiseksi, nappikaupaksi ja isompien valtioiden mukana roikkumiseksi.

H6: Suomessa sitten tätä tutkimusta harjoittava tutkijayhteisö on kohtalaisen pieni, mutta mä en sitä näkis ongelmaks, koska Etelämanner kuitenkin ei oo Suomen kannalta semmonen mikään vahva prioriteetti, vaan se on, sanotaan, et se on enemmän tämmönen suuriin tutkimusteemoihin liittyvä, siis tieteellisesti tämmönen niinkun täydentävä.

R5: Mulla on koko ajan ollu sellanen mielikuva, että tää on sellasta pyristelyä, pieni porukka, meitä on hirveen vähän tässä koko hommassa mukana. Niin yrittää jollain tavalla pysyä tässä kansainvälisessä touhussa mukana. Sehän varmaan koskee kaikkea Suomen tiedettä. Ja sitten jos sieltä joku tiedonjyvänen löytyy, niin se on hyvä.

Suomen toimintaa Etelämantereella kuvailtiin luonteeltaan selvästi *tutkimuspainotteiseksi*. Haastattelussa kävi ilmi, että eri valtiot toimivat Etelämantereella hyvinkin eri tavoilla. Osa maista haluaa lähinnä vain osoittaa läsnäolonsa Etelämantereella eikä niillä välttämättä ole suurista budjeteistaan huolimatta juurikaan merkittävää tutkimustyötä alueella, vaan paikalla ollaan lähinnä kansainvälisen näkyvyyden vuoksi. Suomen todettiin harjoittavan mantereella nimenomaan tutkimustoimintaa. Pienestä mittakaavastaan huolimatta tutkimusta kuvailtiin tieteellisesti *korkeatasoiseksi*. Arvioidessaan tutkimuksen yleisesti hyvälaatuisiksi haastateltavat viittasivat usein kansainvälisiin arviointeihin, joissa Suomen Etelämanner-tutkimukset oli todettu heidän mukaansa valtaosin korkeatasoisiksi. Myös Etelämanner-toiminnan logistinen puoli keräsi pääasiassa positiivisia yleiskuvauksia. Erityisesti logistiikan kustannustehokkuus sekä yhteistyösuhteet mainittiin hyviksi. Joissakin vastauksissa mainittiin kuitenkin jälleen toiminnan pienimuotoisuus ja vaatimattomuus moniin muihin valtioihin verrattuna.

Puhuttaessa itse tutkimustyöstä haastateltavat korostivat Suomen tutkimuksen olevan luonteeltaan ennen kaikkea *globaalia* ja tarkastelevan suuria ilmiöitä, jotka vaikuttavat kaikkialla maapallolla. Etelämanner-tutkimuksen koettiin olevan ikään kuin osanen palapelissä: se tulee tuskin yksinään tuomaan tiedemaailmaan mitään mullistavan ainutlaatuisia tuloksia, mutta on tärkeä täydentäjä suuremmissa tutkimuskysymyksissä. Muutama haastateltava totesi, että Etelämanner-tutkimuksessa itse Etelämanner ei ole oleellista, vaan eksoottisella toimintaympäristöllä voidaan lähinnä saada lisää yleistä mielenkiintoa globaaleja kysymyksiä tarkastelevalle tutkimustyölle.

R1: Mä luonnehtisin, että se on tämmöstä globaalia luonnontieteen tutkimusta, jossa suht isoja ilmiöitä selitetään. Eli se Etelämanner siinä EI oo kuitenkaan niinku keskeistä, et se Etelämanner tuo lähinnä semmoselle perustutkimukselle, tai tälle globaalille tutkimukselle kiinnostavuutta sen eksoottisuuden vuoks.

H6: ...tommoset ääriolosuhteissa tapahtuvat tutkimushankkeet, ne on ihmisten mielestä mielenkiintoisia ja sitä varten tämmönen niinkun, sanoisko, että ne on semmonen hauska paketti, johon tutkimusta koskevia uutisia ja tietoja voi kääriä.

Keskustelujen edetessä tutkimusaiheisiin ensimmäisenä mainittiin lähes poikkeuksetta ilmastomuutokseen ja otsonikatoon liittyvät tutkimukset. Ilmastomuutosta pidettiin jossain määrin eri tutkimusprojekteja yhdistävänä tekijänä. Etelämantereella aloitettuja ympärivuotisia automaattimittauksia pidettiin myös Suomen tutkimuksen kannalta merkittävänä edistysaskeleena. Oleellisena piirteenä nousi esiin lisäksi Suomen pyrkimys yhdistää antarktisen ja arktisen alueiden tutkimukset luontevalla tavalla toisiinsa. Haastateltavat korostivat, että Suomen harjoittaman Etelämanner-tutkimuksen tulisi liittyä jollain tavalla kotimaan pohjoisiin oloihin ja erikoisosaimiseen. Pohjoisen ja etelän ilmiöiden vertaamista toisiinsa pidettiin Suomen kannalta erityisen kiinnostavana kysymyksenä. Tämän lisäksi moni haastateltava mainitsi, että Etelämanner-tutkimuksen tulisi olla luonteeltaan sellaista, ettei sinne suunniteltavia projekteja ole mahdollista toteuttaa missään muualla maailmassa.

R2: Tärkeimpiä tehtäviä on tällä hetkellä ehkä suunnata tutkimusta ilmastomuutoksiin ja niiden aiheuttamiin vaikutuksiin maapallolla kokonaisuutena. Koska tuolla Etelämantereella on määrättyjä asioita joita tutkimalla pystytään vetää paljon pitemmälle meneviä johtopäätöksiä kuin muualla maapallolla tehtävistä tutkimuksista.

H8: Tietysti siinä on yks kysymys se, että ei tehtäs semmosta tutkimusta, mitä voitais ehkä tehdä esimerkiksi Suomessa tai Huippuvuorilla, koska logistisestihan se on huomattavasti kalliimpaa. Et siinä mielessä on järkevää keskittyä semmoseen tutkimukseen, mitä voi vaan siellä tehdä.

8.2 Toiminnan tehtävät ja hyödyt

Kun haastateltavat olivat kertoneet käsityksiään Suomen Etelämanner-tutkimuksen keskeisimmistä piirteistä, haastattelussa keskityttiin seuraavaksi tarkemmin näkemyksiin toiminnan tärkeimmistä tehtävistä ja tavoitteista. Useat vastaajat korostivat Suomen poliittista sitoutumista kansainväliseen Etelämanner-sopimukseen sekä ympäristöpöytäkirjaan. Osa vastaajista totesi poliittisten intressien olevan Suomelle todennäköisesti tärkeämpi syy toteuttaa Etelämanner-toimintaa kuin mantereella harjoitettava tutkimustyö ja siitä saatavat tieteelliset tulokset. Vastaa-

jien mukaan tutkimustyötä tehtäisiin alueella lähinnä siksi, että jäsenyys Etelämanner-sopimuksessa edellyttää valtiolta aktiivista tutkimustoimintaa Etelämantereella. Poliittinen intressi olisi ollut näin ollen olemassa ensin ja vasta sen jälkeen olisi ryhdytty miettimään, millaisilla tutkimushankkeilla Suomi voisi käytännössä lunastaa oman paikkansa kansainvälisessä Etelämanneryhteisössä. Tällä lähtökohdalla pyrittiin myös osittain selittämään sitä, miksi Suomen tutkimustoiminta oli alkuvuosina jokseenkin tehotonta.

Poliittisia intressejä korostaneet vastaukset vahvistivat osaltaan mielikuvaa siitä, että Etelämanner ei ole Suomelle tutkimuksellisesti ajatellen merkittävä prioriteetti. Kaikki haastateltavat eivät kuitenkaan kyenneet määrittelemään tarkasti, mitä Suomen poliittisilla intresseillä Etelämantereen suhteen oikeastaan tarkoitetaan. Yleensä ne määriteltiin laajasti valtion haluksi olla mukana kansainvälisessä päätöksenteossa ja valvoa mitä Etelämanterelle tapahtuu nyt ja tulevaisuudessa. Eräs haastateltava epäili, että Etelämanner-sopimukseen olisi mahdollisesti haluttu sitoutua muiden maiden vanavedessä asiaa sen tarkemmin harkitsematta. Hän totesi, että varsinkin pienelle valtiolle on tärkeää pysyä aktiivisesti muiden mukana ja olla kansainvälisesti esillä, mikä saattaa johtaa siihen, ettei aina oikein tiedetä, miksi johonkin tiettyyn toimintaan tai järjestelmään osallistutaan.

R4: Osittain se voi olla ihan sitäkin oikeesti, että kaikki muutkin on, Jaskallakin on punanen auto, niin pitäähän meidänkin.

Yhdeksi Suomen Etelämanner-tutkimuksen tärkeimmistä tehtävistä koettiin myös *tutkijoiden kouluttaminen*. Etelämanner-tutkijat ovat kohtuullisen nuoria, osa heistä on aloittanut tutkimuksena alueella tehdessään pro gradu-työtään ja jatkaneet kouluttautumista edelleen väitöskirjaprojektilla.

T: Koetko sitten, että sillä toiminnalla on muitakin tehtäviä kuin tutkimustulosten saamista, mitä ne vois olla?

H7: No kyllä siinä yhtenä tehtävänä on tää tutkijan koulutus. Näihin tutkimushankkeisiin osallistuu näitä nuoria tutkijoita ja tavoitteena on tietenkin sitten kouluttaa tätä uutta tutkijapolvea.

Etelämantereen tutkimushankkeita rahoittava Suomen Akatemia pyrkii tekemään tiedettä ja tutkimusta yleisesti tunnetuksi muun muassa siksi, jotta nuorissa opiskelijoissa heräisi kiinnostus tieteellistä uraa kohtaan. Yksi Akatemian keskeisistä tehtävistä on tukea nuorten suuntautumista ammattimaiselle tutkijanuralle jakamiensa tutkimusrahoitusten avulla. Akatemian strategian mukaan ”tieteen ja tutkimustyön tulee olla nuorille houkutteleva uravaihtoehto” ja eksoottisen Etelämanner-tutkimuksen tukeminen ja siitä tiedottaminen onkin yksi tapa pyrkiä herättämään nuor-

ten kiinnostusta tiedettä kohtaan. (Suomen Akatemia 2004.) Tutkijoiden kouluttamisen lisäksi haastatteluissa nousi esiin ajatus tavallisten *kansalaisten tiedon lisäämisestä*. Suomen Etelämanner-tutkimuksen tehtäviksi mainittiin haastatteluissa kansalaisten tieteellisen sivistyksen kasvataminen sekä heidän ympäristötietoisuutensa lisääminen.

H9: Yleissivistävää tehtävää ei pidä unohtaa, että suurta yleisöä on hyvä informoida ja se, että varmasti on ihan mielenkiintoista kadunmiehellekin tietää, että sieltä tuodaan suuria jääkimpaleita ja mitä niille sitten tehdään täällä Suomessa ja mitä niistä tutkitaan ja mitä niistä voidaan kuvitella löydettävän.

Yhdeksi Etelämanner-tutkimuksen tehtäväksi mainittiin Suomen edustaminen sekä maan yleisen näkyvyyden lisääminen kansainvälisen yhteistyön kautta. Muutamat retkikuntiin osallistuneet henkilöt totesivat, että tutkimustyön ohella matkat ovat myös *Suomen lipun heiluttamista*. Etelämanner miellettiin pienen valtion kannalta hyväksi ympäristöksi esitellä maassa olevaa erikoisosaamista ja tutkimustyötä. Kansainvälistä yhteistyötä muiden Etelämanner-tutkimusta harjoittavien valtioiden kanssa pidettiin haastatteluissa muutenkin Suomen kannalta erityisen arvokkaana asiana. Yhteisten hankkeiden koettiin konkreettisten hyötyjen ja säästöjen lisäksi rakentaneen mielikuvaa Suomesta hyvänä ja luotettavana kumppanina.

R2: Semmonen mikä on äärettömän tärkeä Suomen kannalta, kun ollaan pieni maa ja siellä on tosiaan kolmisenkymmentä valtiota, jotka on aika tiiviissä yhteistyössä koskien eri näköisiä tutkimuksia siellä. Niin, niin tota Suomen on hyvin helppo siinä ympäristössä päästä mukaan kaiken näköisiin hankkeisiin. Ihan eri tavalla kun jossain muualla. Koska siel on se yhteistyö semmonen, että sä voit koskaan vaan ilmoittautua johonkin ohjelmaan, et ”mul ois tämmönen idea ja voidaanko sitä tehdä siellä teidän asemalla”. Meil on niin hyvät suhteet ja mutkattomat suhteet, et Suomi pääsee tavallaan hyötymään siitä isompien siivellä.

Yksilötasolla Suomen Etelämanner-tutkimus oli antanut retkikuntiin osallistuneille haastateltaville ainutlaatuisia *elämäkokemuksia*. Monet retkikunnissa mukana olleet vastaajat sanoivat suoraan, että yksi heidän motiivinsa lähteä mukaan Etelämantereelle oli halu seikkailuun ja matkustaa erikoiseen paikkaan, jonne kenellä tahansa ei ole mahdollisuutta päästä. Etelämanner-tutkimuksen kuvailtiin antaneen elämään sisältöä ja opettaneen retkikuntalaisille paljon uusia asioita. Työn haastavuus ja monipuolisuus viehätti monia ja teki siitä mielekästä. Eräs haastatelluista tutkijoista totesi Etelämanner-tutkimuksesta saatujen ainutkertaisten kokemusten kompensoivan sitä, että työ on toisinaan varsin raskasta ja sen jatkuvuus määräaikaisten rahoituksen vuoksi usein epävarmaa.

T: Entä mitä sä sitten ite yksilönä saat siitä Etelämanner-tutkimuksesta muuta kun tietysti työpaikan?

R5: No... eka reissu oli ihan puhdas seikkailu. Niinku elämäkokemus.

R4: Ilmeisesti monella tutkijalla on tällöinen, että on viehtymys tähän kenttätoimintaan, tällöisiin retkiin ja tällöiseen seikkailuun, vähän niinku seikkailumielessä. Joillakin enemmän ja sitten toisilla vähemmän, mutta kaikilla kuitenkin varmaan semmonen lähtökohta on joku kiinnostus vähän koetella voimiansa tai hengittää raikasta ilmaa.

Myös Hakalan, Kaukosen, Niemisen ja Yljoen (2003b, 144) tutkimuksessa korostui tutkijoiden arvostus työn sisäistä palkitsevuutta kohtaan. Työn itsenäisyys, uuden luominen, itsensä toteuttaminen ja arvostuksen saaminen tiedeyhteisöltä olivat useille haastateltaville erittäin tärkeitä asioita. Niihin koettiin viime kädessä kiteytyvän tutkimustyön puoleensavetävyys ja mielekkyys.

Kun haastateltavien kanssa keskusteltiin siitä, onko Suomen Etelämanner-tutkimuksesta saatava hyöty heidän mielestään tasapainossa toimintaan satsattavien resurssien kanssa ja kuinka he perustelevat kustannuksiltaan mittavan tutkimustyön merkitystä tavalliselle kansalaiselle, nousi esiin kysymys *tieteen arvosta* yleensä. Useat haastateltavat pohtivat ääneen, onko tieteen hinnoittelu tarpeellista tai edes mahdollista. Mikäli tiedettä voidaan hinnoitella, kenellä on oikeus tehdä se ja millä perusteilla? Tekevätkö korkealaatuiset ja kiinnostavat tutkimustulokset tieteestä automaattisesti arvokasta vai ovatko ns. nollatuloksiin johtavat projektit yhtä tärkeitä? Myös Etelämanner-tutkimuksen tarpeellisuuden perusteleminen toimintaa tuntemattomalle ihmiselle sai monet vastaajista mietteliääksi. Jos henkilö ei pidä tieteellistä työtä jo sinänsä arvokkaana asiana, onko edes mielekästä yrittää perustella hänelle Etelämanner-toiminnan merkityksellisyyttä?

Tutkimuksen haastateltavat olivat itse varsin korkeasti koulutettua väkeä, joten sinänsä ei ollut yllättävää, että ajatus tieteen tarpeellisuuden kyseenalaistamisesta herätti heissä vastakysymyksiä. Haastateltujen mielissä tieteelliset tutkimusprojektit liittyivät suurempiin asiakokonaisuuksiin, kuten inhimillisen tiedon kentän laajentamiseen ja yhteiskunnan kehittämiseen. Vaikka yksittäinen projekti ei koskaan tuottaisikaan tavalla tai toisella takaisin siihen panostettua rahamäärää, tutkimusta ei koettu merkityksettömäksi.

R3: Tietenkin se maksaa, kun mennään toiselle puolelle maapalloa ja siinä mielessä varmaan, jos aatellaan mitä Suomen asema on maksanu, mitä sen peruskorjaus on maksanu, niin ei se varmaan tuu sillä tavalla koskaan maksamaan itseänsä takaisin. Että totta kai siihen menee paljon rahaa. - - Et kuka sitten hinnottelee tieteen, niin sekin on vähän suhteellinen asia.

H9: Tutkimustyössä on aina se vaikeus, että ei välttämättä tiedetä mitä ollaan löytämässä ja hakemassa. Ja on siinä sekin riski, että ei välttämättä saada tuloksia ja se on tietenkin, joku voisi aatella, että rahat on menny hukkaan täysin. Mutta eihän ne nyt hukkaan mee siinä mielessä, että ne on kuitenkin, tietämys on lisääntyny sen suhteen mitä ei kannata hakee ja tutkijat on saaneet työtä ja kokemusta ja arvosanoja tai noita tukintoja ja muuta semmosta. Että ainahan se vie eteenpäin kuitenkin.

R4: Kauheen vaikee on sanoo mikä on jonkun tieteellisen työn niinku käypä hinta, arvo. Et joidenkin ihmisten mielestä on arvokasta laajentaa inhimillisen tiedon kenttää ja yrittää ymmärtää, siis ihan arvokasta sinällensä. Et kuitenkin, kai nyt ihmiskuntaa jokin tällänen yleisesti ottaen uteliaisuus luonnehtii ja haluttas ymmärtää tätä meidän maailmankaikkeutta ja maailmaa ja... että tämmönen ihan uteliaisuus. - - Joku joka sanoo, että mitä siit on hyötyä, joku joka kysyy ton kysymyksen, oikeestaan siihen on melkein mahdoton enää sanoo mitään. Mikä arvo on kauniilla musiikilla, minkä takia oopperaa pitäis tukee niin paljon kuin tuetaan.

Pyrittäessä lisäämään yleisön ymmärrystä tieteestä on Venkulan (1993, 115-117) mielestä keikeistä lisätä ensin tieteentekijöiden ymmärrystä itse tieteestä, ei siis niinkään keinoista popularisoida sitä paremmin. Hänen mukaansa tutkijoiden tulisi tiedostaa tutkimusongelmansa ja tulostensa yhteydet tieteen perusteiden kenttään, siis oman erikoisalansa ja sen kysymysten ulkopuolelle. Kun tutkija itse ymmärtää tutkimansa kysymykset laajemmassa asiayhteydessä, hän kykenee kytkemään esityksensä kaikille yhteisen tiedon kontekstiin. Venkula painottaa, ettei tieteen vaikeatajuisuus vaadi lisää kansansivistystä, vaan tutkijoiden tietämyksen monipuolistamista ja syventämistä. Hänen mielestään se, että usein popularisoituakin tutkimustietoa on vaikea ymmärtää, on merkki siitä, etteivät tutkijat ole täysin käsittäneet, mihin kaikille yhteisiin peruskäsitteisiin ja ajatusmalleihin heidän työnsä liittyvät.

Tämän tutkimuksen vastaajat olivat melko yksimielisiä siitä, että Suomen Etelämanner-tutkimuksesta voisi olla mahdollista hyötyä nykyistä enemmänkin, vaikka sen resurssija ei merkittävässä määrin lisättäisikään. Haastateltavista oli kuitenkin vaikeaa määrittellä, millaista tämä hyöty voisi mahdollisesti olla. Yhteistyön lisääminen yritysten kanssa oli esillä useissa keskusteluissa, mutta osa haastateltavista suhtautui yritysmaailman tarjoamiin mahdollisuuksiin varsin epäilevästi. Etelämanner miellettiin suomalaisten yritysten kannalta kaukaiseksi ja hankalaksi paikaksi. Haastateltavat pohtivat olisivatko yritykset lopulta kiinnostuneita Etelämanner-tutkimuksesta ja kokisivatko ne todella hyötyvänsä yhteistyöstä retkikuntien kanssa. Haastattelussa epäiltiin, että yritykset hakisivat vastaavanlaisia eksoottisia ja kylmiä olosuhteita mieluummin esimerkiksi Suomen Lapista tai arktiselta napa-alueelta.

T: Koetko sitten, että ois mahdollista hyötyä enemmän tästä Etelämanner-toiminnasta kuin nyt jollain tavalla? Esimerkiks oisko se realistista ajatella, että yritykset vois olla mukana tässä toiminnassa?

H9: Toi on hirveen vaikee kysymys. Suomessa ei varmaan sellasta yritystoimintaa välttämättä ole, että... Ja jos ajattelee jotain jäänmurtaja-asioita, niin ne taas löytyy helpommin pohjoisnavan puolelta, pohjoisesta päin näitä testiolosuhteita, että... En mä osaa kyllä vastata tohon.

Eräs haastateltava mietti myös sitä, olisiko mahdollinen yritys yhteistyön lisääminen hyödyllistä Etelämanner-toiminnan kannaltakaan. Henkilö epäili uusien yhteistyökumppaneiden vain lisäävän retkikuntien valmisteluun liittyvää työmäärää ja itse hyödyn jäävän verraten vähäiseksi. Myös muiden tutkimusorganisaatioiden edustajat ovat kokeneet yritys yhteistyön ongelmalliseksi.

si. Hakala ym. (2003b) selvittivät kolmen tapaustutkimuksen avulla yliopistollisessa tutkimuksessa 1990-luvulla tapahtuneita muutoksia. Työssä kävi ilmi, ettei perustutkimukseen suuntautuneita hankkeita koettu yritysmaailmassa erityisen kiinnostaviksi. Yksi yhteistyön ongelmista oli aikaperspektiivi: tutkimusta leimaa pyrkimys pitkäjänteisyyteen, perusteellisuuteen ja syvällisyyteen. Sen sijaan yritykset haluavat mahdollisimman nopeasti tuloksia, jotka ovat riittäviä käytännön ongelmien ratkaisemiseen. Toiseksi ongelmaksi yritysyrityksessä koettiin se, että yritysten intressinä on rajata tutkimusongelma tarkasti ja välttää toiminnassaan riskinottoa. Tutkijat puolestaan tahtoisivat ”rönsyillä” ja etsiä uutta tietoa, jonka kautta olisi mahdollista saada tieteellistä meriittiä. (Hakala et al. 2003b, 121.) Useimmissa tämän tutkimuksen haastatteluissa kävi ilmi, että Suomen toiminnasta saatavaa hyötyä voitaisiin lisätä ensisijaisesti kehittämällä edelleen jo olemassa olevia projekteja ja yhteistyösuhteita. Kokonaan uusien hyötyjen osalta vastaukset jäivät epävarmoiksi ja epämääräisiksi.

8.3 Retkikunnat työympäristöinä

Suomen Etelämanner-tutkimusretkikuntia pidettiin haastatteluissa haluttuina ja *houkuttelevina työpaikkoina*. Retkikunnissa avoinna oleviin logistisiin työpaikkoihin uskottiin löytyvän riittävästi päteviä hakijoita. Myös tutkimustahoilla koettiin, ettei Etelämanner-hankkeisiin ole vaikeaa löytää halukkaita osallistujia. Etelämanner on useiden tutkijoiden silmissä ainutlaatuinen tutkimuskohde, johon liittyvät projektit koetaan monia muita tutkimushankkeita kiinnostavimmiksi.

R3: Kyllä ainakin mejän omalla osastolla, niin ei oo varmasti pulaa koskaan saada graduntekijää lähteen Etelämantereelle. Mutta jos yritetään saada, että tehdään jostain Suomen järvestä gradua, niin siihen ei tahdo löytää ihmistä millään. - - Jos aattelee tutkijoita, niin kyllähän se [Etelämanner] luonnontieteilijälle on semmonen paratiisi sitten kuitenkin.

Kysymykseen ”uskotko Suomen Etelämanner-tutkimusretkikuntien olevan haluttuja työpaikkoja?” vastattiin siis yksimielisen myönteisesti. Haastateltavat uskoivat, että teoriassa mahdollisuus työskennellä kaukana Etelämantereella houkuttelee monia ja tehtävistä ollaan kiinnostuneita. Tämä johtuu kuitenkin pitkälti siitä, että monilla ei ole realistista käsitystä Etelämantereella tehtävän työn todellisesta vaativuudesta. Käytännössä melko harva ihminen on lopulta valmis lähtemään matkalle, mikäli hänelle tarjottaisiin konkreettista mahdollisuutta päästä mukaan Suomen retkikuntaan. Kun ihmiset tiedostavat olosuhteiden haastavuuden sekä matkan pitkän keston innostus laantuu. Erityiseksi kynnyskysymyksesi koettiin se, että Suomen retkikunnat toteutetaan eteläisen pallonpuoliskon kesän aikana. Näin ollen tutkijat ja logistikot viettävät joulun tutkimusasemalla, mikä on varsinkin monille perheelliselle syy olla lähtemättä Etelämantereelle. Tä-

mä lisää haasteita uusien retkikuntalaisten rekrytoinnissa. Muutamat haastateltavat arvelivatkin, että Etelämantereelle lähtevien henkilöiden täytyy olla luonteeltaan melko erikoisia ihmisiä, sillä monet eivät kestäisi pitkää aikaa yhtä eristetyissä ja äärimmäisissä olosuhteissa.

R1: Kyl mä luulen, et ne on haluttuja paikkoja. Mut se liittyy ehkä siihen seikkailuun, ei siihen työnte-koon. Et se liittyy enemmän mielikuvaan siitä, että ihmiset haluaa päästä semmisiin paikkoihin, mis muut ihmiset ei oo ollu ja näkee sen eksoottisena. Sanotaan, et se onkin siinä just se vaikeus, että halukkaita on paljon, mut sit että pystytään löytää ne ihmiset, jotka pystyy myös tekeen sen työn siellä.

R5: Nyt kun mä kerron omista jutuistani, niin monet on jollain tavalla katellisia, tavallaan mä huomaan sen siitä tilanteesta. Mutta sit kun mä kysyn, että kukas lähtis siitä ryhmästä seuraavaks, niin sitten ei ookaan ollut niin innokkaita, koska erilaisten perhetilanteitten ja muitten, siinä on kolmen kuukauden kuitenkin poissaolo. Et se on vähän ristiriitanen juttu. Koska kolmen kuukauden työmatkalle ei ihan hel-posti lähdetä.

H11: Tietysti se on tietty ihmistyyppi, joka on, tutkijatyyppe, joka haluaa sellasiin, on varmasti, suurin osa on varmasti semmosia, että eivät lähtis. Jos annettas mahdollisuus. Siinä vaiheessa kun ne tajuais, missä olosuhteissa ollaan. Että se tosiaan on siellä jossain kaukana, monta kuukautta keskellä...

Retkikuntiin osallistuneet henkilöt olivat kokeneet Suomen retkikunnat pääsääntöisesti *hyviksi työympäristöiksi*, joissa he olivat viihtyneet ja saaneet tarvittavat tehtävät hoidettua. Monet heistä kertoivat kokeneensa Etelämantereella myös ikäviä ja stressaavia hetkiä, mutta toisaalta niitä ei pidetty painoarvoltaan kovin merkittävinä ongelmina. Tietynlaisten vaikeuksien ja haasteiden ajateltiin olevan kohtuullisessa mittakaavassa luonnollinen osa vaativissa ja eristetyissä tapahtuvan työn luonnetta. Varsinkin useita kertoja Etelämantereella käyneet henkilöt osaavat myös varautua ennalta mahdollisesti odotettavissa oleviin vaikeuksiin. Myös retkikunnille järjestettävällä koulutuksella koettiin olevan tärkeä rooli ongelmien ennaltaehkäisemisessä. Retkikuntien toimivuutta ja ilmapiiriä pidettiin ajoittaisista ongelmakohdista huolimatta pääsääntöisesti *hyvinä*. Kaksi haastateltavista totesi, että työskentely Etelämanner-retkikunnassa muistutti hieman tavallisen *perheen arkipäivää*. Henkilöt yhteisössä tuntevat toisensa läheisesti ja asuvat saman katon alla. Toisinaan yhteisössä syntyy erimielisyyksiä ja riitaa, mutta yleensä sen jäsenet kykenevät toimimaan yhdessä ja auttamaan toisiaan tavoitteiden saavuttamisessa.

T: No tota, sitten vähän työympäristöstä. Eli minkälaisiks työympäristöiks sä oot kokenut ne retkikunnat?

R5: Hyviks. Ne on ollu ihan hyviä. Ja siellä on ollu omat jännitteensä, mutta ne on mun mittapuun mukaan pieniä. Että siis aina jos pistetään enemmän kun yks ihminen yhteen, niin syntyy riitaa välillä. Siis meidän työ meni hyvin, siis sanotaan, että mun projektin hoitamiseen niin koskaan kukaan ei oo aiheuttanu mitään ongelmia.

R4: Musta ne on ollut oikein positiivisia kokemuksia sillai työympäristöinä. Sehän on hirveen semmonen perhemäinen jossain mielessä, hirveen tämmönen tavallaan homogeeninen ryhmä, ollaan ajettu samaa asiaa noin yleistäen.

Työyhteisön tiiviys koettiin positiiviseksi seikaksi myös laajemmassa mittakaavassa. Läheiset suhteet muiden maiden retkikuntiin ovat pienen maan tutkimustoiminnalle selkeä etu. Myös kansainvälissä Etelämannerta koskevissa kokouksissa oli erään haastateltavan mukaan havaittavissa selvää perheenomaisuutta.

R2: Tää kansainvälinen yhteistyö maiden kesken on siellä... Se on niin, NIIN erilaista kuin muualla ja läheistä ja tavallaan pyyteetöntä, että apua saa kaikilta ilman tavallaan korvausta, ei niitä kauheesti kysytä siellä. Ja totta kai pieni maa hyötyy enemmän siinä suhteessa, et kyl meil on nää kansainväliset yhteydet, ennen kaikkea logistiikkoihin muiden maiden, on niin hyvällä mallilla tuolla, että se tekee (naurahtaa) sen työn tosi mielekkääks.

H10: Mutta sitten itse näissä minun kollegoissa, kun mä katson tätä kokousta, jossa mä edustan Suomea, niin kyllä tuntee toisensa kuin sisaret ja veljet toisensa siellä. Et siellä on joku uusi kasvo per kokous, mutta muuten ne on niin kun tapaisi tosiaan sisarensa vuoden erossa olon jälkeen. (naurahtaa)

Vaikka retkikuntien henkilövalinnat ja ilmapiirit miellettiin pääosin onnistuneiksi, monissa haastatteluissa nousi kuitenkin esiin se, että *sopivien työntekijöiden valitseminen* Etelämantereelle on vaikeaa. Kotimaassa pätevältä ja osaavalta vaikuttava ihminen voi osoittautua uudessa ympäristössä huomattavasti erilaiseksi kuin mitä häneltä ennen matkaa odotettiin. Etukäteen on hankala arvioida, miten henkilöt reagoivat ja sopeutuvat Etelämantereen työolosuhteisiin.

R3: Niin tutkijoissa kuin logistikoissa on huomannu sen, että kyllä Etelämanner muuttaa ihmistä. Et ihmisistä paljastuu ihan yllättäviä piirteitä, jotka ei normaalissa sanotaan työelämässä, arkipäivässä Suomessa ikinä tuu selville. Mut siellä jotkut osaa kyllä yllättää semmosilla piirteillä ja puolilla, joita ei ehkä usko, että siitä ihmisestä koskaan löytyy.

R1: Kukaan, joka sinne lähtee ensimmäistä tai toista tai kolmattakin kertaa, niin kaikille se on niin valtava informaatiotulva mikä tulee uutta tietoo. Se tekee tietenkin sen, et se ei oo semmonen normaali työympäristö. Eli on vaikee arvioida mimmosii ne ihmiset sitten muuten on työssä. Kaikki jotka lähtee, on hirveen motivoituneita, mut se aika nopeesti sitten niinku nähdään sitten se, et kaikki ei sovellu siihen työhön vaik ois muuten hyvin työntekijöitä tai... Et se eristyneisyys, sen tyyppiset olosuhteet asuu ja elää ja työskennellä ei sovi kaikille.

Tutkijoille Suomen Etelämanner-tutkimukseen liittyvän uuden tiedon määrä on ollut paikoin ehkä vielä muita retkikuntalaisia suurempi. Kaksi tutkijoista kertoi, että he ovat joutuneet ja saaneet tehdä projekteinsa alusta lähtien hyvin paljon erilaisia asioita yksin, sillä varsinaista ohjausta ja taustatukea on ollut saatavilla niukasti. Etelämanner-tutkimuksen asiantuntijoita on Suomessa vähän ja tutkijat kertoivat kokeneensa toiminnan alkuvuosina ohjauksen kapeuden tai jopa puutteen jossain määrin ongelmalliseksi. Toisaalta tutkijat totesivat työskentelyn itsenäisyyden olleen myös opettavaista ja kasvattaneet työtehtäviensä monipuolisuutta ja sen myötä mielekkyyttä.

Valtaosan Suomen Etelämanner-tutkimustoimintaan kuuluvista riskeistä koettiin liittyvän nimenomaan retkikuntien matkustamiseen ja käytännön työhön mantereella. Vaativat ympäristö- ja sääolosuhteet mainittiin usein keskeisimmiksi riskitekijöiksi, myös pitkät välimatkat ja niiden kulkeminen paikoin vanhentuneella kalustolla koettiin riskialttiiksi toiminnaksi. Lisäksi retkikuntalaisten kokema henkinen paine ja väsymys mainittiin asioina, jotka voisivat pahimmassa tapauksessa johtaa vaaratilanteisiin. Monien yksittäisten riskitekijöiden taustalla oli se tosiasia, että retkikuntien työhön liittyy paljon *muuttuvia tekijöitä*, joiden täydellinen ennakoiminen on kokeneillekin työntekijöille hankalaa. Esimerkiksi muutokset sääolosuhteissa tai yhteiseen kuljetukseen osallistuvan valtion retkikunnan suunnitelmissa vaativat nopeaa, käytännön työkokemukseen perustuvaa reagoitua.

8.4 Toiminnan laatu

Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnan laatua pyrittiin kartoittamaan tutkimuksessa useiden eri kysymysten kautta. Haastateltavilta kysyttiin muun muassa toiminnan vahvoja ja heikkoja puolia sekä pyydettiin heitä vertaamaan sitä muiden maiden Etelämanner-toimintaan.

Suomen Etelämanner-toiminnan alkuvuosia kuvailtiin jossain määrin *tehottomiksi ja puutteellisesti organisoiduiksi*. Toiminnan jatkuvuus oli tällöin epävarmaa ja sen koettiin myös näkyneen alkuvuosina toiminnan luonteessa. Pitkän tähtäimen suunnitelmien tekeminen oli hankalaa eikä kokeneita Etelämanner-asiantuntijoita ollut juurikaan käytettävissä. Alkuvuosien retkikunnissa myös tutkijoiden ja logistikkojen roolit olivat nykyistä lähempänä toisiaan. Tutkijat joutuivat osallistumaan aktiivisesti esimerkiksi tutkimusaseman ylläpitoon liittyviin tehtäviin, minkä mainittiin haastatteluissa aiheuttaneen retkikunnissa jonkun verran turhautumista ja eripuraa.

H11: No aluks oli jonkun näköstä ongelmaa siinä, että tällä ei ollu selkeätä jatkuvuutta, sitä hoidettiin täällä ministeriössä tämmösellä, joka kautta varten erikseen varattiin rahat. Et jos ois ihan niin edetty, niin ei siitä ois mitään tullukaan, mutta siinä tietysti oli tietty luottamus siihen, että se jatkuu edelleen. Mutta että... se ei näkyne tämmösenä selvänä jatkuvana toimintana ulospäin.

R4: Niin kyllä se oli semmosta hakemista ja alkuvuodet oli aika tehotonta varmasti. Mä uskon, että monet rahottajapuolellakin on tuskastellu varmaan sitä, että siellä ravataan, muttei tuu tuloksia.

Nytemmin toiminnan katsottiin *kehittyneen huomattavasti*. Haastatellut henkilöt olivat varsin yksimielisiä siitä, Suomen Etelämanner-tutkimuksessa on viime vuosina menty yleisesti ottaen

selvästi oikeaan suuntaan. Pysyvän logistiikkasihteeristön perustaminen Merentutkimuslaitoksen alaisuuteen katsottiin olevan merkittävä edistysaskel Suomen Etelämanner-tutkimuksen kehittämisessä ja jatkuvuuden varmistamisessa. Se antoi tutkijoille mahdollisuuden keskittyä matkojen aikana entistä paremmin nimenomaan tieteellisiin projekteihinsa. Myös tutkimusprojektien kansainvälinen arviointi rahoitushakemusten yhteydessä mainittiin haastatteluissa tärkeänä tekijänä toiminnan laadun parantamisessa.

Tutkimushaastattelujen myötä kävi ilmi, ettei Etelämanner-tutkimus joudu kilpailemaan tutkimusrahoituksestaan yhtä kiivaasti kuin esimerkiksi muut Suomen Akatemian rahoitusta anovat tutkimushankkeet. Ainakin muutamia vuosia sitten Akatemialla kerrottiin olleen selvästi Etelämanner-tutkimusta varten korvamerkittyä rahaa. Vielä nykyäänkin Etelämanner-tutkimukseen liittyviä hakemuksia hyväksytään Akatemiassa useammin kuin rahoitushakemuksia keskimäärin. Näin ollen Etelämanner-projektien asema vaikuttaa *etuoikeutetulta*.

R2: Normaalisti Akatemiassa rahoitetaan tutkimushakemuksista noin ihan karkeesti luokkaa joka kymmenes vaan tai joka viides, joka seitsemäs. En ihan tarkkaan tiedä. Etelämantereen tutkimukseen suunnattu rahoitus, niin voi rahottaa jopa joka kolmannen hakemuksen.

H9: Kyllä se hakupaine, se hakupaine oli tänä vuonna yleisessä viidestoista viidettä haussa semmonen, että... että noin kakstoist prosenttia ainoastaan rahoitettiin niistä. Ja sitten taas tässä Etelämanner-tutkimuksessa niin lähes viiskyt prosenttia. Neljä pilkku kuuskytkuus miljoonaa oli muistaakseni se, mitä tuli sisään ja kaks miljoonaa oli se, mitä rahoitettiin. Että kyllähän tää huomattavasti helpompi tapa on.

T: Mistä se johtuu?

H9: Ehkä näitä tekijöitä on kuitenkin niin vähän.

Osittain Etelämantereen etuoikeutettua asemaa tutkimusrahoituksen haussa selitettiin haastatteluissa sillä, ettei tutkimushankkeita ole edes mahdollista asettaa samalle viivalle kuin monia muita Suomen Akatemialle suunnattuja hakemuksia. Etelämanner-tutkimus on luonteeltaan erikoislaatuista, sillä se vaatii taustalleen erillisen, kotimaan oloihin verraten suuren logistiikkaorganisaation ja matkat aineiston keräämistä varten on suunniteltava etukäteen huomattavasti ennen retkikunnan toteuttamista. Lisäksi rahoitushakemuksia tulee Akatemialle suhteellisen vähän, sillä alan osaajia ei ole Suomessa kovin paljon. Retkikuntaa ei ole mielekästä rakentaa vain yhden yksittäisen tutkijan ympärille, joten on ollut luontevaa, että Akatemia on päättänyt jokaisessa yleisessä haussa rahoittaa useita eri Etelämanner-projekteja. Eräs haastateltavista esitti myös ajatuksen, että Etelämanner-tutkimusta ei ole senkään vuoksi mahdollista arvioida samaan tapaan muiden tutkimushankkeiden kanssa, sillä on kiinteä yhteys Suomen haluun sitoutua poliittisesti Etelämantereeseen liittyvään päätöksentekoon.

Etelämanner-toiminta miellettiin etuoikeutetuksi myös muussa mielessä kuin Akatemian rahoituksen suhteen. Tutkimuskohteena, työpaikkana ja elämyksenä sitä pidettiin ainutlaatuisena ja myös muissa ihmisissä kateellisuutta herättävänä. Sekä retkikuntiin osallistuneet logistikot että tutkijat kertoivat huomanneensa työtovereidensa ja tuttaviansa ajoittain *kadehtivan* heidän työtään, sen saamaa huomiota sekä Etelämanner-tutkimuksen toimintaedellytyksiä.

R5: Ja noin kokemuksena sitten, voi kehuu kavereille muuallakin. Tosin, mä en voi kehuu kovin paljon sitä, siinä on... semmosii tiiätsä, et mä oon huomannu, että jotkut kaverit, jotka on aika tylsissä töissä, niin ne muuttuu vihreäks kateudesta. Niille ei voi kertoa.

T: (naurahtaa) Koetsä, että te ootte jotenkin etuoikeutettuja, kun te pääsette Etelämantereelle?

R5: Tavallaan kyllä. Kyllä, koska oon mä nähny paljon tylsempiäkin hommia.

R2: Jonkin verran laitoksella [nimi häivytetty] on niinku semmosta... pientä kateellisuutta, että meillä on liian hyvin asiat tavallaan ja laitos haluaa jonkun verran... velottaa meitä tästä hallinnon käytöstä ja tämmösestä yhä enenevässä määrin.

8.4.1 Toiminnan vahvuudet

Yhtenä Suomen Etelämanner-toiminnan keskeisenä vahvuutena nähtiin sen jatkuva *kehittyminen* ja kyky *muuntautua* nopeasti tutkimusprojektien ja olosuhteiden vaatimuksia vastaavaksi. Esimerkiksi logistiikkahenkilökuntaa voidaan rekrytoida sen mukaan, millaisia tarpeita kussakin retkikunnassa ilmenee. Yksittäisten henkilöiden on joissakin tilanteissa ollut mahdollista lähteä Etelämantereelle lyhyelläkin varoitusajalla. Muuntautumiskykyä ja joustavuutta pidettiin nimenomaan Suomen toiminnan pienimuotoisuuden tuomana etuna. Suurien tutkimusohjelmien suunnitelmat on tehtävä pitkälle tulevaisuuteen eikä organisaatiossa ole samanlaisia mahdollisuuksia ”sooloiluun”. Pienen valtion tutkimusohjelma on kyennyt kehittymään kiitettävästi ja sen uskotaan kykenevän kehittymään entistä paremmaksi myös tulevaisuudessa.

R2: Tietenkin, tottakai paremminkin voisi tehdä asiat aina. Se on aika tärkeä todeta, ettei koskaan oo tavallaan huipulla, vaan siinä kehittyi ihminen vuosien saatossa. Me joskus mietittiin työtoverin [erisnimi häivytetty] kanssa, että ”voi miten vähän me tiedettiin sillon viis vuotta sitten asioista”. (naurahtaa)

Toisaalta pienen ja joustavan organisaation kääntöpuolena on sen *haavoittuvuus*. Suomen Etelämanner-retkikunnissa ja niiden organisoinnissa on mukana useita vaikeasti korvattavia työntekijöitä. Mikäli joku organisaation avainhenkilöistä esimerkiksi vaihtaa työpaikkaa ja sairastuu, hänen erikoisosaamistaan ja kokemustaan on varsin hankalaa korvata tai siirtää kokonaisuudessaan eteenpäin. Riskin olemassaolo on tiedostettu niin retkikuntien kuin päättäjienkin keskuudessa, mutta nykyisten resurssien puitteissa siihen on vaikea löytää ratkaisua.

R1: Onhan siinä aina riski, näin pienen organisaation joku sairastuminen tai poissaolot tai tämmöset, niin meil on niin paljon sellasta erityistietämystä jokaisella, että meil on liikaa tällaisia vaikeesti korvattavia henkilöitä. Eli jos joku jää pois tai vaihtaa työpaikkaa tai muuta, niin siin on iso riski, että se sijainen tai uus työntekijä ei pääse välittömästi mukaan, se kestää sen verran kuitenkin aikaa päästä sisälle siihen, et pystyy täyspainosesti työskenteleeseen siinä.

H11: Mutta sitten tietysti on oma riskinsä, oma haasteensa just tää henkilöstö, sen henkilöstön tällainen ohuus, jotka hallitsee nää systeemit ja pystyy hoitamaan. Niillä ei oo kuitenkaan varaa sitten toisaalta pitää moninkertasta miehitystä, kouluttaa moninkertasta miehitystä siihen hoitamaan niitä, että...

T: Eli vaikeasti korvattavia henkilöitä sitten?

H11: Niin, joo.

Suomen toiminnan vahvuuksiksi mainittiin haastatteluissa myös korkeatasoiseksi arvioidut tutkimusprojektit sekä retkikuntiin osallistuvien henkilöiden korkea koulutustaso. Jokainen haastatelluista tutkijoista mainitsi vahvuudeksi Suomen tutkimusaseman maantieteellisen sijainnin Etelämantereen sisämaassa. Aboan alueen todettiin olevan tieteellisesti ajatellen kiinnostava ja muiden maiden tutkimusympäristöistä positiivisessa mielessä poikkeava.

R3: Suomen asema sijaitsee kyl semmosella alueella, jossa ei sitten hirveesti ruotsalaisten lisäksi muut tee tutkimusta eli kun ajatellaan, että Etelämanner on hirveen valtava alue, niin ja siel on paljon alueita vielä tutkimattomia kokonaan, niin Suomen asema sijaitsee kyl maantieteellisesti ihan hyvällä paikalla. Että se täydentää tavallaan sitä tutkimusasemaverkosta, eikä tee päällekkäistä hirveesti kenenkään kanssa.

R4: Jos se ois parisataa kilometriä eri paikassa se asema, niin se ois paljon rajoittuneempi. Toi on osoittautunu hirveen kiinnostavaks ja tärkeeks alueeks.

Tutkijat mainitsivat, että Suomen toiminnan pienimuotoisuus on rajoittanut ja ohjannut heidän hankkeidensa suuntaa. Tätä ei koettu vain negatiivisena seikkana, vaan rajoitteet ovat tuoneet myös mukanaan selkeitä etuja. Suomalaisilla ei ole ollut mahdollisuutta liikkua jatkuvasti Etelämantereen eri puolilla esimerkiksi keräämässä näytteitä laajoilta alueilta. Sen sijaan tutkimukset ovat keskittyneet pääosin oman tutkimusaseman ympäristöön. Eräs tutkija totesi, että on ollut rajoitteen tuoma etu, että hänen tutkimusaineistoihinsa on tullut syvyyttä laajuuden sijaan.

8.4.2 Toiminnan heikkoudet

Yksi selvä kehittämisen tarve liittyi varsinkin retkikuntiin osallistuneiden henkilöiden mielestä Etelämanner-toiminnan *organisoinnin sekavuuteen*. Monet käytännön Etelämanner-työtä tekevästä haastateltavista totesivat kokevansa Etelämanner-toimintaa rakentavan yhteisön olevan niin

Suomessa kuin kansainvälisestikin ajatellen hajallaan monilla tahoilla ja varsin hankala hahmottaa. Myös päättäjätaholla myönnettiin, että Etelämanner-toiminta voidaan syystä kokea sekavaksi.

T: ...koetko, että se, että tavallaan näitä toimijoita on niin paljon ja monia intressejä tietysti sitä myötä, että se ois Etelämanner-toiminnassa jonkun asteinen ongelma?

H10: Se on ongelma semmoselle, joka ei oo vihkiytyny siihen. Eli se edellyttää kyllä aikamoista ponnistusta, että saa kokonaiskuvan siitä. - - Se on aikamoinen viidakko ja verkosto.

Suomen osalta organisaation vaikea hahmotettavuus liitettiin usein erityisesti opetusministeriön alaisuudessa toimivaan Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmään. Kaikkein selvimmin tämä ilmeni tutkijoiden vastauksista. He kokivat ryhmän roolin varsin *epämääräiseksi* ja itselleen *vieraaksi*. Myös koordinaatioryhmän kokoonpano oli osalle vastaajista epäselvä. Se sekoitui monien haastateltavien mielissä muihin Etelämanner-alueeseen ja arktiseen alueeseen liittyviä kysymyksiä käsitelleisiin työryhmiin eikä koordinaatioryhmään kuuluvia henkilöitä osattu mainita kuin yhden tai korkeintaan parin nimen verran.

T: Kun on tää Suomen Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmä, jonka tehtävänä on luoda se strategia ja seurata ja valvoa ja ohjata toimintaa, niin miten sä oot kokenu sen ryhmän toiminnan?

R5: Täysin vieraana. Mä en oo koskaan tavannu heitä. - - Mä oon kuullu yhen nimen siitä. Mut mä en tiedä... mun mielestä pitäis järjestää kokous, että koko Suomen Etelämanner-tutkimus ja tää koordinaatioryhmä näkis silmästä silmään. Ja sitten he kertois tavoitteita ja me kerottais jotain omasta työstä.

R3: Mulle se koordinaatioryhmä aika abstrakti käsite, se on vaan joku ryhmä, joka osittain on ilmeisesti mukana meidän rahoituspäätöksissä ja sitten niinkun koordinoi tota toimintaa. Mut se, me ei olla missään tekemisissä heidän kanssa. - - Et kyl se koordinaatioryhmä on mulle jotain... aika hämärän peitossa, mä en tiedä oikeestaan kauheesti heidän niinkun funktiosta tässä hommassa.

Etelämanner-tutkimuksen hallinnollisen taustaorganisaation epämääräisyys lisäsi retkikuntalaisten *epävarmuuden tunnetta* toiminnan tulevaisuuden suhteen. Tulevaisuuden ennakoiminen tunnettiin hankalaksi ja eräs vastaaja totesi lisäksi, että päättäjien etäisyys oli saanut hänet pohtimaan, missä määrin esimerkiksi tutkimusprojektien toteutuminen on kiinni tieteellisistä ansioista ja missä määrin täysin tutkijoista itsestään riippumattomista tekijöistä. Se, mitkä perusteet lopulta ratkaisevat oman tutkimusprojektin rahoituksen kohtalon tuntui vastaajan mielestä epävarmalta.

Koordinaatioryhmän roolia ja aktiivisuutta kritisoitiin tutkijoiden lisäksi muidenkin henkilöiden vastauksissa. Myös muutamat itse koordinaatioryhmään kuuluvat henkilöt esittivät ajatuksiaan siitä, että sen toiminnassa voisi olla kehittämisen varaa. Nykyisen järjestelmän koettiin koordinoivan Etelämanner-kysymyksiä paikoin liian kapeasta näkökulmasta ja olevan kykenemätön

vastaamaan kaikkiin toiminnan kannalta keskeisiin kysymyksiin. Vaikka koordinaatioryhmä onkin määritellyt ja kirjannut opetusministeriön julkaisemaan muistioon Suomen Etelämanner-tutkimusstrategian, yhdeksi ongelmaksi koettiin nimenomaan ryhmän harjoittaman *strategisen suunnittelun heikkous*.

T: Entä sitten minkälainen mielikuva on tästä koordinaatioryhmän toiminnasta? Hehän laatii strategian ja vetää tällaiset suuret linjat, niin minkälainen mielikuva on sen toiminnasta, onko se onnistunut tehtävässään?

H8: No siinä on ehkä, se on ymmärrettävästi tietysti tälläsen mandaatin aika tutkimuksen näkökulmasta ja se on ihan ymmärrettävää, koska se on opetusministeriön alainen. Mutta ehkä sen lisäksi tarvittais jostain niinkun ehkä enemmän tämmöstä ei nyt poliittista, mutta semmosta laajempaa Suomen intressit huomioonottavaa, jossa ois vähän hahmoteltu visiota ja strategiaa pitemmällä tähtäimellä.

R1: Mut et esimerkiksi tää Etelämanner-koordinaatioryhmä, tai edellinen, nythän se on vaihtunut uudeks, mut että heilt tulee aika vähän sellasii strategisii ohjeita. Tai Suomes on aika vähän semmosta korkeen tason strategista suunnitteluu Etelämantereeseen liittyen. Ja sen huomaa jo siitä, et hyvin monis kysymyksis mitkä liittyy Etelämanner-sopimusjärjestelmään, ATCM:ään ja niin, niin ulkoministeriö ja ympäristöministeriö ja kauppa- ja teollisuusministeriö, eli nää tahot joiden pitäis se strategia luoda, niin he yrittää työntää semmosia tehtäviä meille, jotka varsinaisesti ois niinku heidän strategisii tehtävi. Eli kunhan tietyt kansalliset velvoitteet täytyy, mut todellista kiinnostusta tehdä Etelämanner-asiaa niin ei oo.

Haastattelut antoivat myös viitteitä siitä, millaisia syitä saattaisi olla Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmän rooliin liittyvien ongelmien taustalla. Eräs haastatelluista päättäjistä arvioi, että Etelämanner-tutkimuksen päävastuun siirryttyä kauppa- ja teollisuusministeriöltä opetusministeriölle toiminta muuttui aiempaa tutkimuksellisemmaksi, mutta Etelämanner-tutkimuksen uutta painopistettä ei mietitty tällöin päättäjien keskuudessa aivan loppuun asti. Kyseisen henkilön mukaan esimerkiksi kysymykset siitä, millaista tutkimusta on tarkoituksenmukaista tehdä juuri Etelämantereella esimerkiksi Lapin olosuhteiden sijaan, olisivat kaivanneet osakseen enemmän keskustelua ja suunnittelua.

Päätävien tahojen tietämys koskien Etelämanner-toimintaa syntyy pitkälti kirjallisten raporttien perusteella. He tekevät Suomen toimintaa koskevat päätökset pitkälti *välillisesti* ja näin ollen on totta, etteivät koordinaatioryhmän jäsenet ole suoranaisesti mukana retkikuntien työssä. Ei siis liene ihmeäkään, että retkikuntiin osallistuneet henkilöt kokivat koordinaatioryhmän itselleen vieraaksi. Koordinaatioryhmän toimintaa kritisoidessa on myös muistettava, että päättäjienkin resurssit ovat rajalliset ja monilla heistä Etelämannerta koskevat asiat saattavat olla yksi työtehtävä lukuisten muiden kokonaisuuksien joukossa. Monet haastatelluista päättäjistä totesivatkin, että voisivat seurata Suomen Etelämanner-toimintaa tarkemmin, mutta heidän aikansa ja mahdollisesti tietämyksensä ei siihen riitä. Myös Lehmuksen (2000, 23) tutkimuksessa kävi ilmi ajanpuu-

te hallinnon ongelmana. Haastatellut ympäristökeskusten työntekijät kertoivat olevansa halukkaita ja kiinnostuneita seuraamaan yhteiskuntatieteellistä ympäristötutkimusta enemmän, mutta ajan rajallisuuden vuoksi se oli jäänyt vastaajilta vähiin. Tämän tutkimuksen haastattelussa eräs koordinaatioryhmän jäsenistä totesi, että esimerkiksi virallisia raportteja yleistajuisemmat tekstit voisivat auttaa heitä ymmärtämään retkikuntien toimintaa entistä paremmin.

H7: ...ehkä näitä tutkimusprojekteja vois, ois mukava pystyy vielä paremmin seuraamaan. Ja se tietenkin vaatii just sitä, että siihen tulis ehkä panostaa, että niitä pyrittäis mahdollisimman yleistajuisesti niinkun kertomaan näistä tutkimushankkeista. Hyvin helposti sitten nää raportit ja tämmöset menee aika sitten syvällisiin ja yksityiskohtasiin tieteellisiin näkökohtiin, mistä on vaikee saada selkoa.

H11: Se, tavallaan tää koordinaatioryhmä on, niin kun ministeriöissä muutkin on, yks niitten monien asioiden joukossa, että... Ehkä siinä ryhmässä niinku kokonaisuutena on vielä semmosia tietoaukkoja, et just kokonaisuuden kannalta vois ehkä olla jotenkin tehokkaampaa.

Eräs tutkijoista sanoi haastattelussaan, että etäisyys koordinaatioryhmään saattoi olla myös osittain hänestä itsestään johtuvaa.

R4: Mä oon sellanen hyvin, tota miten mä sanosin, mä oon tällänen vähän tutkijakammioon sulkeutunut tutkija, niin ei oo heidän syynsä välttämättä se, että mulla on hyvin epämääräinen kuva heistä.

Kyseinen henkilö kertoi joskus miettineensä, olisiko hänen syytä olla tutkijana aktiivisempi ja pyrkiä informoimaan Etelämanner-tutkimuksesta päättäviä tahoja paremmin omasta projektistaan ja sen saamista tuloksista. Häntä, kuten muutamia muitakin retkikuntiin osallistuneita henkilöitä, vaivasi kuitenkin epäily siitä, olisiko päättävillä tahoilla kuitenkaan *todellista kiinnostusta* perehtyä Etelämanner-kysymyksiin nykyistä paremmin. Esimerkiksi sen, ettei tutkimukseen suunnatun rahoituksen määrää ole viime vuosina lisätty, uskottiin heijastelevan sitä, että päättäjät eivät ole juuri kiinnostuneita itse tutkimustoiminnasta ja siitä saaduista tuloksista. Haastatellut logistikot ja tutkijat epäilivät, että useimmilla tahoilla tutkimuksia enemmän kiinnostavat toiminnan kautta saadut kansainväliset edustusmahdollisuudet ja positiivinen mainosarvo esimerkiksi ministeriöille, laitoksille ja Suomelle valtiona.

R4: Onhan siinä ollu sellanen vaikutelma, - - että tää on tavallaan sellasta mainosarvoa laitokselle, näyttää hyvältä vuosiraporteissa. Että kyl mä koen myös, että nimenomaan etupäässä tää on koettu tämmösenä peeärränä laitokselle. Että mä en usko, että tähän on niinkään ollut siihen tieteeseen kiinnostusta.

Yksi haastatelluista tutkijoista epäili, että ainoastaan dramaattisen mullistavat tutkimustulokset tai kansan parissa huomattavasti kasvanut kiinnostus Suomen Etelämanner-tutkimusta kohtaan voisivat aikaansaada sen, että päättäjätkin kiinnittäisivät huomiota itse tutkimukseen ja mahdoli-

sesti lisäisivät retkikuntien rahoitusta. Rahoituksen lisääntymisen mahdollisuuksiin suhtauduttiin kuitenkin pääasiassa skeptisesti.

Tutkimushaastatteluissa esiin nousseet puutteelliset tiedot ja epämääräiset mielikuvat eivät liittyneet ainoastaan Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmän rooliin, vaan myös muihin toiminnan osa-alueisiin. Muutamat haastatelluista totesivat suoraan, etteivät he juuri tunne muita kuin oman henkilökohtaisen roolinsa ja tavoitteensa Etelämantereen suhteen. Esimerkiksi tutkimusprojektien laadun arviointi koettiin mielikuvienkin tasolla miltei mahdottomaksi, jollei niihin osallistuttu itse. Kukin henkilö tuntuikin osallistuvan toimintaan pitkälti *henkilökohtaisten motiiviansa* vuoksi. Ensisijaisena syynä Etelämanner-tutkimuksen parissa toimimiseen voi olla esimerkiksi seikkailunhalu, mahdollisuus päästä matkustamaan eksoottiseen ympäristöön tai oman tutkijauran edistäminen. Kokonaisvaltaista epämääräisyyden tunnetta viestivät myös parin retkikuntiin osallistuneiden kommentit siitä, etteivät he osaa määritellä toiminnan varsinaisia pääta-voitteita.

R2: Tutkijoita kiinnostaa pelkästään se oma tuijottaminen, se pieni sarka. Heitä ei yhtään kiinnosta miten se asema pyörii ja mitä siellä muuta tapahtuu. Saavat sitä omaa väitöskirjaansa rakentaa.

T: Tota miten sun mielestä Suomi on saavuttanu Etelämanner-tutkimuksen tavoitteita mitä sillä on?

R5: Mä en edes tiedä mitä ne tavoitteet on.

T: Ahaa, joo.

R5: Ei mulla oo aavistustakaan, mä tiedän vaan omasta projektistani

Yhdeksi keskustelunaiheeksi nousi toistuvasti myös Suomen Etelämanner-toiminnan rahoitus. Eri tahot esittivät melko eriäviä näkemyksiä siitä, onko rahoituksen määrä tällä hetkellä riittävä ja tulisiko sen painopistettä mahdollisesti muuttaa. Tyytymättömmimpiä nykyiseen rahoitukseen olivat tutkijat. He kertoivat saaneensa käyttöönsä vähemmän projektirahoitusta kuin olivat hakenneet ja tunsivat elävänsä lähes jatkuvasti epävarmuudessa hankkeidensa jatkuvuuden suhteen. Tutkijoiden epävarmuus rahoituksen jatkuvuuden suhteen korostui myös Hakalan ym. (2003b, 134-5) tapaustutkimuksissa. Epävarmuus satoi tutkijoiden energiaa ja haittasi keskittymistä itse tutkimustyöhön erityisesti nuorten tutkijoiden kohdalla. Etelämanner-tutkimuksen rahoituksen jatkuvuuden epävarmuus ja jaksottaminen koettiin ongelmallisiksi erityisesti siksi, etteivät tutkimusprojektit voi aina noudattaa samaa työtahtia kuin Suomen Akatemian rahoitusjaksot. Monien tutkimusaiheiden kannalta nykyisiä rahoitusjaksoja pidettiin liian *lyhytjänteisinä*. Tietyissä tutkimusprojekteissa pelkästään kerätyn aineiston kuljettaminen Suomeen analysointia varten kestää useita kuukausia. Pahimmassa tapauksessa nykyinen rahoitusmenettely voisi aiheuttaa tilanteen, jossa tutkimusprojekti on kerännyt aineiston Etelämantereelta, muttei saisi enää resurs-

seja sen analysoimiseen. Suomen Akatemian tutkimusohjelmien rahoituksen kesto on koettu ongelmaksi laajemminkin. Hakalan, Ahrion, Kaukosen ja Niemisen (2003a, 74) tekemässä tutkimuksessa tutkimusohjelmien hankejohtajat ja koordinaattorit arvioivat kolmivuotiset rahoitusjaksot yleisesti ottaen liian lyhyiksi erityisesti jatkokoulutuksen kannalta. Yleensä tutkijoilta kuulu väitöskirjan laatimiseen ja kouluttautumiseen pidempi aika. Epävarmuus tulevaisuuden suhteen lienee Suomen tiedemaailmassa melko yleinen ilmiö siksikin, että määrärahojen projekti-tutkijoiden osuus yliopistojen henkilöstöstä on kasvanut voimakkaasti (Oksanen et al. 2003, 51).

Myös Suomen Etelämanner-toiminnan rahoituksen painopiste herätti haastatteluissa keskustelua. Tutkijat toivoivat, että rahoitusta suunnattaisiin nykyistä enemmän itse tutkimusprojekteihin. Logistikot puolestaan kokivat, että tutkijat voivat tehdä omaa työtään paremmin, kun heillä on tukena riittävästi logistiikasta vastaavaa henkilöstöä. Logistiikkahenkilökunta uskoi, etteivät tutkijat täysin ymmärrä, kuinka hyvässä asemassa he voivat nykyisin toteuttaa tutkimushankkeitaan ja vaativat rahoituksen siirtämistä logistiikasta tutkimukselle epärealistisin perustein. Voidaan siis olettaa, että puutteelliset tiedot toiminnan kokonaiskuvasta sekä eri tahojen ja henkilöiden roolista ovat osaltaan synnyttäneet ristiriitaisia mielipiteitä siitä, kuinka rahoitus tulisi suunnata.

R1: Tutkimuspuolihan haluis tätä logistiikkarahotusta siirtää itselleen. Ja ongelma on tietenkin siinä, että jos tutkimusrahotusta lisätään, niin sitten ei voi lisätä logistiikkarahotusta, koska silloin ei pystytä enää logistiikkaa järjestämään sille suuremmalle tutkimukselle. Mut en mä nää sitä niinkun todellisena uhkana. Et se on semmosta suunsoittoa tutkimusprojekteilla. Koska ne ei välttämättä ihan tiedä, tunne meidän tehtävää ja mihin se raha menee ja toisaalta monet on aika kateellisii tämmöisestä tutkimusorganisaatiosta.

R3: Nyt on niinku tavallaan puolet jo logistiikkaa tai jopa yli, retkikunnissa. Että ehkä se, ehkä samoilla resursseilla vois lisätä sitä tutkimuksen osuutta. Et nyhän on hirveesti viime vuosina keskitytty aseman peruskorjaukseen, mikä on tietenkin ollu ajankohtasta. Mutta se on sit samalla syöny sitä tutkimusmäärärahaa.

Toiminnan kehittyminen edelleen riippuu pitkälti rahoituksesta ja päättävissä asemassa olevien henkilöiden suhtautumisesta Etelämanner-tutkimukseen. Suomen Etelämanner-tutkimusta toteuttavien ja hallinnoivien ihmisten piirit ovat varsin pienet, siksi yksittäisillä henkilökohtaisilla mielipiteillä voi joskus olla ratkaisevakin merkitys. Muutamit haastateltavat pohtivatkin, että toiminnan tulevaisuuden mahdollisuudet voivat riippua pitkälti keskeisissä asemassa toimivien virkamiesten kiinnostuksesta Etelämanner-toimintaa kohtaan. Yksi haastateltavista kertoi, että hänen käsityksensä mukaan päätöksissä tekevien henkilöiden joukossa on jopa ollut ihmisiä, jotka ovat aktiivisesti vastustaneet Suomen Etelämanner-toimintaa. Mikäli joku avainasemassa oleva

päätäjää esimerkiksi vaihtaa työpaikkaa tai jää eläkkeelle, se herättää rahoituksen kannalta uusia jännitteitä.

8.5 Suomen Etelämanner-tutkimuksen tunnettuus

Tässä luvussa selvitetään haastateltavien käsityksiä Suomen Etelämanner-tutkimuksen yleisestä tunnettuudesta. Lisäksi käsitellään stakeholderien ajatuksia tunnettuuden merkityksestä toiminnalle. Tunnettuudesta koettiin voivan olla sekä hyötyjä että haittoja, nämä näkökulmat käydään läpi omissa alaluvuissaan.

8.5.1 Käsitukset tunnettuudesta

Pyydettyessä haastateltavia arvioimaan Suomen Etelämanner-tutkimuksen yleistä tunnettuutta lähes kaikki totesivat toiminnan *tunnettuuden lisääntyneen* viime vuosina. Tiedottamisen ja mediajulkisuudessa näkymisen koettiin kehittyneen 2000-luvulla hyvään suuntaan, mistä sai kiitosta erityisesti Etelämanner-tutkimuksen logistiikkasihteeristön aktiivisuus. Moni vastanneista mainitsi erikseen Helsingin Sanomissa julkaistut Suomen Etelämanner-tutkimustoimintaa käsitelleet artikkelit. Niitä pidettiin sekä tyyliltään että sisällöltään pääosin onnistuneina ja maan laajalevikkisimmässä sanomalehdessä näkymistä positiivisena asiana. Myös tiedekeskus Heurekaassa ollutta Etelämanner-aiheista näyttelyä keuhuttiin useammassa haastattelussa.

T: Tunnettaanko sin mielestä Suomen Etelämanner-tutkimustoimintaa riittävästi?

R3: Sanotaan, et sekin on viimesen kuuden vuoden aikana muuttunu hirveesti. Tiedotus on parantunu, media on löytäny niinkun Etelämanner-tutkimuksen ihan uudella tavalla. Sen on itte huomannu siitä, että suunnilleen joka syksy tulee pari kolme pyyntöö joko televisioon tai radioon.

H11: Retkikunta kun on, kun just se, maan keskeisempään päivälehteen tulee aina sillon tällön juttuja, niin mä luulen, että se on aika paljon lisännyt kansalaisten tietoa. Ja just tämmöstä positiivista imagoa.

Näkyvyyttä suurissa valtakunnallisissa tiedotusvälineissä voidaan pitää hyvänä saavutuksena. Vaikka Suomen Akatemian rahoittamat tutkimusohjelmat ovat pääsääntöisesti saaneet mielestään hyvin näkyvyyttä, tiedotuksen kannalta ongelmallisimmaksi asiaksi on koettu se, että tutkimuksen on ollut vaikeaa ylittää uutiskynnys valtakunnan tason mediassa. Yleisesti ottaen tutkimusohjelmilta odotetaan tuloksia tai uutisia, jotta ne kiinnostaisivat toimittajia. (Hakala et al. 2003a, 66-67). Tässä suhteessa Etelämanner-tutkimus on etulyöntiasemassa: eksoottisuutensa

vuoksi se ylittää uutiskynnyksen helposti, normaalinkin toiminnan esittely ja kuvailu herättää yleisön mielenkiinnon.

Haastateltavien arvioiden mukaan yhä useampi kansalainen siis tietää Suomen Etelämanner-tutkimuksen olemassaolosta. Vaikka yleisen tunnettuuden ja tiedottamisen tehokkuuden katsottiinkin parantuneen, katsottiin Suomen Etelämanner-tutkimuksen tunnettuudessa kuitenkin olevan edelleen kehittämisen varaa. Haastatellut pyrkivät pohtimaan kysymystä tunnettuudesta tavallisten kansalaisten näkökulmasta. Moni heistä kertoi sukulaistensa tai ystäviensä ihmetelleen, miksei Etelämanner-toiminta näy enemmän esimerkiksi televisiossa. Etelämanner ja siellä tapahtuva tutkimustyö miellettiin aiheiksi, jotka kiinnostavat ja joista voitaisiin saada aikaan paljon monipuolista materiaalia.

R4: Me ei oo tehty ikinä sellasta, että ois sellanen selkee vaikka tv-dokumenttisarja siitä, mikä on mun mielestä tosi hölmöö. Mä oon ihan varma, että oman kokemuksen perusteella ihmisiä keskimäärin kiehtoo Etelämanner.

H11: Televisiossa vois olla paljon enemmän. Sit sielt on hirveen paljon tullu aineistoo, et se vaatis jostain sen tekijän ja sen rahottamisen, että siitä saatas tämmöstä ihan kansanomasta tietoo. Sieltä vois tehdä vaikka minkälaisia juttuja, tieteellisestä ihan niinku lastenohjelmiin.

Tiedemaailman ja tavallisten kansalaisten tuominen lähemmäksi toisiaan on noussut esille muissakin kotimaisissa tutkimuksissa. Tieteeseen liittyviä kansalaismielipiteitä kartoittavista Tiedebarometri-tutkimuksista on käynyt selkeästi ilmi ihmisten halu saada enemmän tieteellisiä tutkimuksia koskevaa informaatiota populaarin julkisuuden kautta. Vuoden 2004 Tiedebarometrissä kansalaiset arvioivat Suomen tieteen nykytilan merkittävimmiksi kompastuskiviksi tutkimusrahoituksen riittävyyden sekä tieteestä ja sen tuloksista tiedottamisen. Peräti 73 prosenttia vastaajista yhtyi väitteeseen, jonka mukaan ”tiedotusvälineiden tulisi tarjota nykyistä enemmän tietoa tieteestä”. (Tiedebarometri 2004.)

Eräs haastateltava mainitsi, että Suomen Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmässä oli käyty keskustelua siitä, millaista yleistä tunnettuutta toiminta kaipaa ja millaiseen julkisuuteen retkikuntien tulisi pyrkiä. Haastateltava kertoi mielipiteiden jakautuneen kahtia. Osa ryhmän jäsenistä ei ollut kokenut populaaria julkisuutta tarkoituksenmukaiseksi ja toivoi Etelämanner-tutkimuksen saaman julkisuuden keskittyvän tiedepiirien julkaisuihin. Osa puolestaan korosti, että populaarissa mediajulkisuudessa näkyminen on toiminnan kannalta tärkeää. Samaa näkökantojen jakautumista oli havaittavissa jossain määrin myös tämän tutkimuksen haastatteluissa. Kukaan haastateltavista ei suoranaisesti toivonut toiminnan näkyvän populaarissa mediajulkisuu-

nessa nykyistä vähempää, mutta muutama henkilö mainitsi, että lehtijuttujen ja televisioesiintymisen määrä on nykyisellään riittävä ja sen painopiste voisi olla nykyistä tiiviimmin itse tutkimuksissa ja tutkimustuloksissa. Myös koordinaatioryhmän kokouksessa oli haastateltavan mukaan esitetty näkemyksiä siitä, että Suomen Etelämanner-tutkimuksen saama populaari julkisuus oli keskittynyt liiaksi retkikunnan matkantekoon ja logistisiin järjestelyihin sekä Etelämantereen erityislaatuisiin työolosuhteisiin.

H10: Niin niin, siellä [koordinaatioryhmässä] on käyty keskustelua siitä tiedottamisesta ja juuri sen muodosta, elikkä onko se tämmöstä populaaritiedottamista tyyltiin Helsingin Sanomien artikkelit, joita nyt on ollu, oli tässä ihan joku aika sitten. Vai pitäisikö se ainoastaan keskittää tieteellisiin julkaisuihin ja mä muistaakseni silloin puhelimessa sanoin, että mä kannatan molempia, koska ilman toista ei tuu toista.

H8: Se on varmaan ihan tarkoituksenmukasta, että tuodaan julki sitä. Ja erityisesti sillä tavalla, ettei se tuntuis vaan sellaselta seikkailulta, tavallaan ääri-ilmiöiden hakemiselta, vaan kun se painopiste ois nimenaan tutkimuksen mielekkyydellä eikä sillä, että mennään jännittäviin paikkoihin.

Tieteen popularisointi on aihe, joka jakaa mielipiteitä. Lehmuksen (2000) pro gradu -tutkielma selvitti yhteiskuntatieteellisen ympäristötutkimuksen määrittelyä, tunnettuutta ja hyödyntämistä. Työssä haastateltiin alueellisten ympäristökeskusten työntekijöitä ja yhdeksi teemaksi nousi yhteiskuntatieteellisen ympäristötutkimuksen popularisointi. Tässäkin tapauksessa haastateltavien mielipiteet popularisoinnista olivat jakautuneet. Osa heistä puhui tieteen popularisoinnin puolesta, sillä se tekee tutkimustulokset ymmärrettävämmiksi ja näin olleen esimerkiksi päättäjien kannalta helpommin hyödynnettäviksi. Muutamat vastaajista taas olivat tuhtuneet koko ajatuksesta, sillä he uskoivat organisaationsa työntekijöiden osaavan vaivatta lukea ja analysoida tutkimustekstiä, koska nämä omaavat akateemisen koulutuksen. (Lehmus 2000, 68-69.)

Suomen Etelämanner-tutkimuksen ja mediajulkisuuden suhde tuntuu siis vielä hieman hakevan muotoaan. Kansalaiset eivät olleet kuitenkaan ainoa ryhmä, jonka haastateltavat halusivat tuntevan Etelämanner-toimintaa nykyistä paremmin. Muutamissa haastatteluissa vastaajat toivoivat maan *poliitikkojen* olevan paremmin selvillä Suomen tutkimuksesta ja sen aikaansaannoksista. On selvää, etteivät esimerkiksi ilmastonmuutosta koskevat tutkimustulokset vaikuta ympäristöpoliittiseen päätöksentekoon, mikäli niitä ei onnistuta välittämään ymmärrettävästi päätöksentekijöille.

Parempaa tietämystä toivottiin myös *oman organisaation sisälle*. Tutkimushaastatteluissa toivottiin sekä rahoittajatahojen että koko Etelämanner-toiminnan hallinnollisen taustaryhmän tuntevan toimintaa nykyistä paremmin. Nämä havainnot tukivat tutkimuksessa jo aiemmin ilmenneitä

käsityksiä siitä, etteivät Etelämanner-toimintaan osallistuvat osapuolet tuntisi toistensa toimenkuvia kovinkaan hyvin. Lisäksi kansainvälisesti ajatellen koettiin, että Suomi voisi tiedottaa toiminnastaan nykyistä aktiivisemmin.

RI: Meidän pitäis huomattavasti enemmän tuottaa materiaalia. Eli jos voi sanoa ATCM:ssä tiedottaa, kun niis käsitellään informaatioo ja working papereita, niin Suomi tuottaa hirveen vähän sellasta tietoo, vaikka meillä ois hirvittävän paljon annettavaa siihen yhteisöön. Eli me ei tiedoteta siitä, niistä hyvistä asioista mitä me tehdään. Monet valtiot, niiden working paperit ja information paperit on osa suunnilleen sitä tasoo, että wc:ssä on vaihdettu pussi, niin meillä on kuitenkin aika, niinkun Etelämanneriyhteisössäkin, niin ihan hyviä innovaatioita ja ihan sellasta esimerkillistä toimintaa.

Suomen lähtökohtien Etelämanner-tutkimuksesta tiedottamiseen koettiin siis olevan hyvät: maalla on jatkuvasti kehittyvää, mielenkiintoista toimintaa, uusia innovaatiota ja toimivia yhteistyösuhteita esimerkiksi muiden maiden Etelämanner-ohjelmiin. Näitä lähtökohtia ei kuitenkaan ole toistaiseksi hyödynnetty aivan täysipainoisesti. Fombrun ja Van Riel (2004, 87-88) kirjoittavat, että oli organisaation toiminta itsessään kuinka erinomaista tahansa, hyvä maine ei synny ilman näkyvyyttä. Tutkimusten mukaan mediajulkisuudessa yleisesti tunnetuilla organisaatioilla on myös vahva maine. Näkyvyys ei kuitenkaan automaattisesti takaa hyvää mainetta, vaan se on Fombrunin ja Van Rielin mukaan kaksiteräinen miekka. Toisaalta sillä voidaan pyrkiä kohti organisaation tavoittelemaa mainetta, mutta toisaalta mediajulkisuus saattaa myös olla maineen kannalta vahingollista. Mikäli organisaatio joutuu esimerkiksi kriisiin myötä julkisuudessa negatiiviseen valoon, kansalaisilla voi olla vielä useiden vuosien ajan siitä kielteinen mielikuva. Negatiivinen näkyvyys luo mainepääoman kannalta iskin, maineen huonontuminen puolestaan lisää organisaation taloudellisen tuloksen heikentymisen uhkaa. (Fombrun & Van Riel 2004, 110). Voidaan siis ajatella, että esimerkiksi Suomen Etelämanner-tutkimuksen joutuminen tiedotusvälineissä voimakkaan kritiikin kohteeksi voisi saada sen rahoittajatahot mahdollisesti harkitsemaan toiminnan resurssien leikkaamista. Seuraavissa luvuissa käsitellään tämän tutkimuksen haastateltavien käsityksiä siitä, mitä mahdollisia etuja ja haittoja tunnettuus voi synnyttää Suomen Etelämanner-tutkimukselle.

8.5.2 Tunnettuuden mahdollisesti tuomat edut

Kysyttäessä haastateltavilta miksi Suomen Etelämanner-tutkimukselle on tärkeää olla yleisesti tunnettu esimerkiksi mediajulkisuuden kautta, mainittiin yleensä syyksi se, että kansalaisten verovarolla rahoitettavasta toiminnasta on *velvollisuus* kertoa. Tavallisille kansalaisille ja päättäjil-

le on tehtävä tiettäväksi, millä tavalla rahoitusta käytetään ja millaisia tuloksia sillä saadaan. Uusimmassa Tiedebarometri-tutkimuksessa kävi ilmi, että vaikkakin suomalaisten luottamus tieteseen on vakaa, kansalaiset kuitenkin epäilevät tieteellisen toiminnan relevanssia. Vain 32 prosenttia tutkimukseen vastanneista allekirjoitti väitteen, jonka mukaan suomalaiset tutkimukset suuntautuvat olennaisiin ja tärkeisiin aiheisiin. Kansalaiset suhtautuivat tutkimuksen mukaan jossain määrin varauksella myös tieteen hyödyllisyyteen heidän arkielämänsä ja hyvinvointinsa kannalta. 43 prosenttia vastaajista arvioi hyödyllisyyden erittäin hyväksi tai melko hyväksi, kun taas 42 prosenttia ei osannut vastata kysymykseen ja 15 prosenttia kansalaisista arvioi tieteen ja tutkimuksen hyödyllisyyden huonoksi. (Tiedebarometri 2004.).

Lehtonen (2002, 57) arvioi, että tiedottamisen motiivina on usein puolustautuminen niitä mahdollisia syytöksiä vastaan, joita mediakeskustelu saattaa herättää. Tiedottamisen tavoitteena on hänen mukaansa hankkia organisaation toiminnalle *julkinen oikeutus*. Venkulan (1993, 48) mukaan tieteen popularisoinnista on tullut yhä useammin edellytys tutkijoiden työn yhteiskunnalliselle hyväksymiselle. Tutkijat ovat vähitellen ryhtyneet hakemaan työnsä oikeutusta nimenomaan mediajulkisuuden kautta. Ellei suuresta tutkimusprojektista tai seminaarista saada aikaan yhtään lehtiartikkelia tai televisiouutista, tuntuu kuin koko hanke olisi mennyt hukkaan tai sitä ei olisi ollut lainkaan olemassa. Oikeutukseen ja puolustautumiseen liittyvät motiivit olivat havaittavissa myös tässä tutkimuksessa. Mediajulkisuudessa näkyminen mainittiin paitsi tavaksi hakea oikeutusta Etelämanner-tutkimuksen olemassaololle, myös keinoksi vähentää kriittisiä kannanottoja ja lisätä yleistä kiinnostusta sekä positiivista suhtautumista tiedettä kohtaan. Oikeutuksen saaminen Etelämanner-tutkimukselle koettiin yhdeksi tunnetuuden tärkeimmistä eduista, sillä kyseessä ei ole Suomen tiedemaailmassa aivan tavallisin tutkimusohjelma. Mediajulkisuuden koettiin olevan tapa varmistaa rahoituksen jatkuminen tulevinakin vuosina.

T: Minkä takia se mediajulkisuudessa näkyminen ois Etelämanner-tutkimukselle ja on tälläkin hetkellä, minkä takia se on merkittävää?

H7: Kyllä se tietenkin siinä mielessä on, että sitä verovaroin kustannetaan sitä toimintaa ja siinä mielessä niinkun veronmaksajien on oltava tietosia, että mihin veromarkkoja käytetään ja siinä mielessä tää tiedotus on tärkeä, sitä pidetään tärkeenä ja sitä pyritään sitten jatkossakin tukemaan.

T: Onks se toiminnan tunnettuus sun mielestä tärkeä?

R3: Kyl se on. Mitä enemmän ihmiset tietäs ja tuntis sitä toimintaa, niin sitä vähemmän sitä ehkä kyseenalaistettaisiin, että miks pitää sinne asti mennä tekemään.

H10: Jos tää ei saa semmosta kansalaisten tukea eli kiinnostusta siihen, niin on hirveän vaikea myöskään, tai on vaikeampi perustella rahoitusta, jos siihen on yleinen kriittinen suhtautuminen. Mutta jos se saa semmosta kiinnostusta, niin silloin sitä on helpompi perustella.

Suomen Etelämanner-tutkimuksen näkyvyydellä ei kuitenkaan uskottu olevan mahdollisuuksia vaikuttaa merkittävästi toimintaresurssien lisäämiseen. Vain kaksi haastateltavista totesi, että rahoituksen määrä voisi positiivisen mediajulkisuuden myötävaikutuksella kasvaa. Toinen heistä arvioi, että se kuitenkin vaatisi Etelämanner-tutkimukselta ensin dramaattisen huomattavia tutkimustuloksia. Toinen vastaaja puolestaan arvioi, että rahoituksen lisääminen tapahtuisi kuitenkin todennäköisesti suhteellisen vaatimattomassa mittakaavassa.

R2: Tämmönen mediajulkisuus voi saada aikaseks sen, että päätöksentekijät voivat niinkun vähän avata rahakirstun, pussin nyörejä helpommin. Elikkä se on se, miten se voi hyödyttää meitä.

Yhtenä tunnettuuden etuna pidettiin mahdollisuuksia löytää *uusia yhteistyökumppaneita* ja enemmän valinnanvaraa retkikuntien *rekrytointiin*. Ammattitaitoisten työntekijöiden rekrytoinnin lisäksi tunnettuudella voidaan vaikuttaa myös opiskelijoiden hakeutumiseen luonnontieteiden pariin. Yksi Suomen Akatemian kehityssuosituksista erityisesti geotieteellisille hankkeille onkin, että ”tutkimusta tulee popularisoida, jotta alalle voidaan varmistaa hyvä ja riittävä opiskelija-aines”. Ylipäänsä Akatemiassa koetaan tärkeäksi asiaksi se, että lahjakkaiden opiskelijoiden, erityisesti naisten, hakeutumista luonnontieteellisille ja teknisille tutkimusaloille tehostettaisiin voimakkaasti. (Oksanen et al. 2003, 260, 269.)

Vanhan sanonnan mukaan vain huonot uutiset ovat hyviä uutisia. Tiedotusvälineet etsivät mielellään uutisaiheisiinsa dramatiikkaa ja kielteisiä asioita. Toisinaan pienistäkin asioista haetaan skandaaleja, sillä niiden uskotaan myyvän hyvin. (Lehtonen 2002, 63.) Toimittajat tarttuvat innokkaasti uutisaiheisiin, joissa organisaatiot ovat jossakin uudessa tai epätavallisessa tilanteessa. Erilaiset skandaalit, onnettomuudet, kuolemantapaukset ja kriisit herättävät herkästi ihmisten huomion. Tällaiset negatiiviset tapahtumat ovat usein myös vahingollisia organisaatioiden tai yksilöiden maineen kannalta. (Fombrun 1996, 143, Fombrun & Van Riel 2004, 1.) Mediajulkisuudessa näkyminen on siis aina riskialtista toimintaa, sillä organisaatioista ei välttämättä utisoida tiedotusvälineissä sillä tavalla kuin se itse toivoisi. Etelämanner-tutkimuksen parissa tiedottaminen nähdään tavaksi *turvata oma selusta* siltä varalta, että retkikunnissa tapahtuu esimerkiksi jokin huomattava onnettomuus. Tapahtuneesta ei kenties nousisi niin suurta kohua ja kritiikkiä, mikäli työn sisältämistä riskeistä ja niihin varautumisesta kerrotaan avoimesti jo etukäteen sekä myönnetään, että toimintaan liittyy omat ongelmansa.

R1: Kyllähän me annetaan aina kuvaa julkisuuteen siitä, niistä vaikeuksista kanssa. Mikä turvaa tietenkin vähän tulevaisuudessa sitä, että jos ongelmia tulee, niin aina ne on niinku jo tiedostettu.

Kriisitilanteesta selviäminen on helpompaa, mikäli organisaatio on onnistunut hoitamaan stakeholder-suhteensa niin, että se tunnetaan ja siihen luotetaan. Ongelmien ilmetessä stakeholderit ymmärtävät, ettei organisaatiolla ole ollut mahdollisuutta kontrolloida tapahtunutta. Luotettavalla ja tunnetulla organisaatiolla uskotaan olevan hyväksyttävä syy toimia niin kuin se toimii. Luottamuksen ja tuen rakentaminen organisaation toiminnalle edellyttää organisaatiolta kykyä ymmärtää ulkopuolista todellisuutta ja nähdä asiat sen yleisön silmin. (Lehtonen 2002, 12, 67-68.)

8.5.3 Tunnettuuden mahdollisesti aiheuttamat haitat

Tiedottamisella ja mediajulkisuudessa näkymisellä koettiin olevan myös mahdollisia haittavaikutuksia. Liian aktiivisen tiedottamisen pelättiin aiheuttavan *turhaa, liian viihdepainotteista julkisuutta* tutkimustoiminnalle. Vaikka tiedottamisen tavoitteena on luoda toiminnalle oikeutusta, lisääntyneen tunnettuuden uskottiin kasvattavan myös Etelämanner-tutkimukseen kohdistuvien kriittisten kannanottojen määrää. Lehtonen (2002, 59) kirjoittaa House of Windsor -efektistä: kun organisaatio pääsee julkisuuteen, siitä voi tulla medialle Englannin kuningasperheen kaltainen suosikkiaihe. Tällöin organisaation toimintaa seurataan tarkasti ja sen pienetkin virheet päätyvät kansalaisten silmien eteen. Yksi julkisuuteen liittyvä riski organisaatioille onkin kuningashuoneen asemaan joutuminen. Suosikkiaiheeksi päätyminen riskit on ilmeisesti jossain määrin tiedostettu Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnan piirissä. Yksi haastateltu tutkija kertoi esimerkiksi saaneensa pyynnön osallistua kollegoineen television visailuohjelmaan, mutta kieltäytyneensä kutsusta, koska piti sen kaltaista julkisuutta toiminnan kannalta tarpeettomana.

Keskusteltaessa haastateltavien kanssa yleisen tunnettuuden mahdollisesti mukanaan tuomista haitoista vastaukset jakautuivat selvästi tutkijoiden näkökulmaan sekä päättäjien näkökulmaan. Moni katsoi asioita tutkijoiden näkökulmasta, sillä tieteellisten projektien popularisointi ja sitä kautta yleisen tunnettuuden kasvattaminen on usein tutkijoiden oman aktiivisuuden ja kiinnostuksen varassa. Monikaan tutkija ei erityisemmin viihdy mediajulkisuudessa, sillä liiallinen huomio koetaan helposti *ylimääräiseksi työksi*, joka vie aikaa ja energiaa itse tutkimustyön harjoittamiselta. Eräällä haastatellulla tutkijalla oli myös omakohtaisia negatiivisia kokemuksia julkisuudesta. Hän kertoi saaneensa jonkin verran asiattomia yhteydenottoja esiinnyttyään televisiolähetysessä Etelämanner-tutkimuksen tiimoilta.

Tutkijoiden haastatteluissa nousi esille ajatuksia siitä, että populaarissa julkisuudessa näkyminen saattaisi *heikentää tutkijoiden uskottavuutta* tiedemaailmassa. Yksi tutkijoista arvioi, että Suomen tiedemaailmassa on yleisemminkin vallalla traditio, jossa matala profiili nähdään tutkijalle parempana ja suotavampana asiana kuin populaarissa julkisuudessa näkyminen. Tieteellisissä julkaisuissa ja ammatillisissa piireissä esiintyminen koetaan arvokkaaksi asiaksi, mutta tieteen tuomista kansalaisten käyttöön ei niinkään. Venkula (1993, 48-50) näkee tilanteen samalla tavoin. Hänen mukaansa tutkijayhteisöissä popularisointi mielletään herkästi merkiksi tutkijan epätieteellisyydestä ja taipumukseksi kosiskella suurta yleisöä. Venkula kuitenkin muistuttaa, ettei tieteen popularisointi tarkoita sitä, että yksinkertaistetun esityksen tekeminen olisi helppoa ja nopeaa työtä. Tutkimuksen muuttaminen yleistajuiseen muotoon edellyttää taitoa ja aiheen perinpohjaista tuntemusta. Oman tutkimustyön kuvaaminen populaarissa muodossa voi olla tutkijoille myös hyödyllistä: tieteen muuttaminen arkikielelle voi selkeyttää myös omaa käsitystä kuvattavista asioista.

Mediajulkisuuden kautta saavutetun tunnettuuden ongelmana pidettiin useissa vastauksissa sitä, että tiedotusvälineiden kautta Etelämanner-toiminnasta voidaan herkästi saada *vääriä mielikuvia*. Toiminnan epäiltiin leimautuvan herkästi jonkinlaiseksi seikkailuksi tai retkeilyksi ja samaistuvan kansalaisten mielissä esimerkiksi naparetkeilijöiden, Veikka Gustafssonin tai Dominick Arduinin kaltaisiin tunnettuihin henkilöihin. Myös Etelämantereen olosuhteista uskottiin herkästi välittyvän tavalliselle sanomalehden lukijalle tai television katselijalle virheellinen kuva. Ongelmallista on, että populaarissa julkisuudessa tiede pyritään esittämään suhteellisen lyhyesti, nopeasti ja helposti omaksuttavasti, mikä on usein ristiriidassa tutkijoiden oman näkökulman kanssa (Venkula 1993, 56-57).

R4: Siinä toimittajilla on kiinnostus vähän muualla kun tieteessä kuitenkin. Haetaan tämmöstä dramatiikkaa ja tämmösiä suuria tunteita ja ihmiskohtaloita. Niin sitä kautta on tietysti mahdollista, että lukijoille vois välittyä semmonen kuva siitä, että siellä ei tutkimusta juuri tehäkään, se on vaan jotain tämmöstä seikkailua. Koska siitä halutaan vähän semmosta kuvaa ehkä joskus antaa.

R3: Se on varmaan jotain tosi eksoottista monen mielestä. - - Monet ehkä mieltää, jos joku lähtee hiihtään yksin jonnekin pohjoisnavalle, niin se on jotain samaa, mitä me tehdään tuolla. Mikä ei pidä paikkaansa. Ja sit tietenkin ihmisillä on hirveen väärä käsitys niistä olosuhteista, missä me työskennellään ihan yleisesti.

Värien mielikuvien katsottiin kasvattavan Etelämanner-tutkimustoimintaa koskevaa *kritiikin* määrää. Mikäli retkikuntien työtä ei mielletä hyödylliseksi ja tärkeäksi, nousevat helposti esiin näkemykset kansalaisten verorahojen tuhlaamisesta tai valtion asioiden vääränlaisesta priorisoinnista. Suomen Etelämanner-tutkimuksen olemassaoloa kyseenalaistetaan usein vertaa-

malla tutkimustyötä muihin valtion rahantarpeisiin. Jos Suomen omatkaan asiat eivät ole kunnossa, miksi verovaraja satsataan toiselle puolelle maapalloa matkustaviin retkikuntiin?

Päätävissä asemissa toimivat henkilöt mainitsivat lähes poikkeuksetta Etelämanner-tutkimuksen tunnettuuden lisääntymisen mahdollisena haittapuolena Etelämantereelle suuntautuvan *turismin kasvun*. Sen sijaan kukaan retkikuntiin osallistuneista haastateltavista ei nostanut asiaa esille. Kasvava turismi osoittautuikin ongelmaksi, josta on keskusteltu paljon kansainvälisissä kokouksissa, mutta joka ei ole ainakaan toistaiseksi konkreettisesti koskettanut suomalaisia retkikuntia. Suomen osuutta turismiongelmassa kuvailtiin lähes olemattomaksi, yksi haastateltavista tiesi kertoa erään suomalaisen matkatoimiston järjestettäneen Etelämantereelle ainakin yhden turistimatkan entisellä venäläisellä tutkimusaluksista. Suurin osa turismin vastauksissaan maininneista epäili, ettei matkoja olisi ainakaan toistaiseksi järjestetty Suomesta käsin lainkaan. Kuitenkin kansainvälisesti ajatellen turismin todettiin olevan useistakin syistä merkittävä uhkatekijä. Turismi kuormittaa Etelämantereen herkkää ympäristöä ja saattaa haitata siellä harjoitettavaa tutkimustoimintaa. Etelämantereen vaativista olosuhteista johtuvat mahdolliset vaaratilanteet koettiin turistien kohdalla erityisen merkittäväksi riskiksi, sillä alueella ei ole olemassa pelastusorganisaatiota, joka voisi auttaa heitä mahdollisissa hätätilanteissa.

H8: Turismi saattaa aiheuttaa monenlaisia ongelmia, että se on ympäristön kannalta, lisää kuormitusta, sitten tutkijoiden kannalta, jos tommosia seikkailuturisteja menee sinne, joita joudutaan pelastamaan, niin se saattaa sotkea monta tämmöstä tärkeätä tutkimushanketta. Esimerkiksi joku tutkija tarvitsis helikopteria, mutta se onkin lähtenyt, se onkin joidenkin hengenpelastamisessa, niin se saattaa sotkea jonkun erittäin tärkeän tutkimuksen.

H10: Se on lisääntynyt huomattavasti tää turismi, osa siitä turismista on aiheuttanut huomattavaa haittaa itse tutkimustyölle, et siellä on suoritettu pelastusoperaatioita, jotka on vienyt huomattavan osan eräiden maiden tutkijaresursseista ja kalustosta ja siellä etsitty ihmisiä ja noudettu lentokoneita, yksityisiä lentokoneita, joku on kesäasussa lentäny Etelämantereelle (naurahtaa).

Kansainvälisiin kokouksiin osallistuneet haastateltavat kertoivat, ettei Etelämanner-tutkimusta harjoittavien valtioiden suhtautuminen turismiin ole yksimielistä. Osa maista hyötyy turismista ja kykenee esimerkiksi yhteisillä kuljetuksilla vähentämään omia logistisia kustannuksiaan. Jotkut maat olivat haastateltavien mukaan puolestaan olleet sitä mieltä, että alueelle suuntautuva turismi olisi pyrittävä lakkauttamaan kokonaan. Eräs kansainvälisiin kokouksiin osallistunut haastateltava kertoi, ettei konsultatiivisten osapuolten tavoitteena kuitenkaan ole kokonaan lakkauttamaan Etelämanner-turismia, sillä hyvin järjestetylle ja kontrolloidulle matkailutoiminnalle ei nähdä esteitä. Hän myös mainitsi, ettei tunnettuuden lisääntyminen ole turismikysymyksen kannalta ainoastaan negatiivinen asia.

*H10: Jos tiedottaminen hoidetaan hyvin, niin... ja siinä yhteydessä myös tiedotetaan turismin haittavai-
kutuksista Etelämantereella. Niin sillä voidaan päinvastoin estää epätoivotun turismin lisääntymistä siel-
lä.*

Tutkimustyö on usein tasapainoilua erilaisten orientaatioiden ja intressien välillä. Hakala ym. (2003b) määrittelivät yliopistotutkijoiden haastattelujen perusteella neljä tutkimusorientaatiota: akateemisen, markkinaorientoituneen, hallinnollisen ja kansalaisyhteiskuntaan suuntautuneen orientaation. Useille tutkijoille vahvin merkitys oli akateemisella orientaatiolla, jonka lähtökoh-
tana ovat tieteellinen uteliaisuus, autonomia ja akateeminen vapaus. Keskeistä orientaatiolle on pyrkimys saavuttaa arvonantoa ja mainetta tiedeyhteisön sisällä tieteellisten julkaisujen kautta. Markkinaorientaatioissa tutkijat pyrkivät ennakoimaan ja tyydyttämään ensisijaisesti yritysten ja kuluttajien tarpeita. Hallinnollisessa orientaatioissa tutkimuksen keskeisimpänä yleisönä ovat erilaiset päätöksentekijät, ministeriöt, kunnat ja muut julkishallinnolliset elimet, jotka rahoittavat tutkimustyötä. Tällöin tutkimus tuottaa välineellistä tietoa päätöksentekoa, toimeenpanoa ja arvi-
ointia varten. Kansalaisyhteiskuntaan suuntautuneen tutkimuksen tavoitteena on tuottaa käytän-
nöllistä tietoa, jonka avulla voidaan parantaa vallitsevia käytäntöjä ja yhteistä hyvää yhteiskun-
nassa. Tähän voidaan pyrkiä muun muassa siten, että tutkijat kirjoittavat yleistajuisia artikkeleita ja esiintyvät tiedotusvälineissä. Kansalaisyhteiskuntaorientaatio oli tutkimuksessa havaituista orientaatioista heikoin. Tutkijat kyllä kokivat kansalaisyhteiskuntaan vaikuttamisen tärkeäksi, mutta kiireen ja tulospainoiden vuoksi se jäi usein käytännössä vähäiseksi. Erilaiset tutkimus-
intressit aiheuttivat tutkimuksen mukaan sekä tutkijoiden että laitosten työssä jännitteitä ja ristiriit-
toja. (Hakala ym. 2003b, 194-197.) Myös tässä tutkimuksessa oli havaittavissa vastaavanlaisia tuloksia. Etelämanner-tutkimukseen liittyy useita erilaisia intressejä ja erityisesti tutkijoiden asema niiden keskellä usein ongelmallinen. Tutkijoiden akateeminen orientaatio vaikutti haastat-
telujen perusteella vahvalta, myös hallinnollista ja kansalaisyhteiskuntaan liittyviä orientaatioita oli havaittavissa. Kiireen ja tulospainoiden vuoksi kaikkien orientaatioiden huomioiminen yhtä aikaa on kuitenkin usein käytännössä mahdotonta.

8.6 Arviot maineesta

Tässä luvussa käsitellään haastateltavien käsityksiä siitä, millaisena Suomen Etelämanner-
tutkimus nähdään tavallisten kansalaisten silmin sekä haastateltavien omissa taustaorganisaatioissa. Lisäksi tutkimuksessa arvioitiin sitä, kuinka Suomen toiminta nähdään muiden maiden Etelämanner-tutkimuksen piirissä.

8.6.1 Arviot maineesta kotimaassa

Tavallisten kansalaisten silmissä Suomen Etelämanner-tutkimuksen miellettiin olevan ennen kaikkea *eksoottinen* asia, josta heillä on varsin kapea käsitys. Mielikuvat liittyvät pitkälti mantereeseen äärimmäisiin olosuhteisiin ja kotimaasta katsottuna kaukaiseen sijaintiin. Itse tutkimuksista ja retkikuntien työstä suuren yleisön arveltiin tietävän loppuen lopuksi sen verran vähän faktoja, että päällimmäiset mielikuvat toiminnasta liittyvät muun muassa alueen eristyneisyyteen ja haastaviin olosuhteisiin.

T: No jos sitten ajattelet tavallista suurta yleisöä, niin miten uskot, millä tavalla he näkee Suomen Etelämanner-tutkimuksen, minkälainen se on heidän silmissään?

H7: Kyl se on varmaan tällästä eksoottista tutkimustoimintaa. Sehän siinä kansalaisia yleensä kiinnostaa, että mennään hyvin kauas ja ollaan tälläisissä ääriolosuhteissa eikä olla kovin hyvin yhteyksissä muuhun maailmaan.

Etelämanner-tutkimuksen mainetta tavallisen kansalaisen silmissä uskottiin leimaavan myös toive päästä itsekin matkustamaan vastaavanlaiseen erikoiseen ja kaukaiseen paikkaan. Etelämantereen ajateltiin olevan keskivertokansalaisen mielestä *kiinnostava ja jännittävä* ympäristö.

T: Miten koet, miten luulet, että tavalliset ihmiset, jotka lukee näitä juttuja esimerkiksi Helsingin Sanomista, niin miten he kokee, minkälainen näkökulma heillä siihen asiaan on? Onks se ensisijaisesti just tämän eksoottinen asia?

H8: Niin, kyllä mä luulen, että se on semmonen ”vau, kun mäkin pääsisin”. Siis semmonen, mikä sitten ehkä on vähän väärä mielikuva, että siitä tulee semmonen eksoottinen, ”tonne mäkin haluaisin”.

Toisaalta Etelämanner-tutkimuksen ajateltiin herättävän yleisesti ottaen myös *ihmetystä*. Kansalaisten uskottiin pitävän Etelämanner-tutkimusta Suomen kannalta omituisena tutkimuskohteena varsinkin siksi, että se on kotimaasta katsottuna huomattavan kaukana ja maallikon mielestä vastaavatyyppejä kylmiä olosuhteita on saatavilla pohjoisella pallonpuoliskollakin. Useilla haastateltavilla oli omakohtaista kokemusta tilanteista, joissa tutkimustoimintaa lähemmin tuntematon henkilö on kyseenalaistanut sen mielekkyyden. Usein perusteluksi oli esitetty toiminnan mittavat kustannukset verrattuna esimerkiksi kotimaassa toteutettuihin tieteellisiin hankkeisiin. Toisinaan kansalaiset ovat kysyneet, miksi valtion tulisi harjoittaa Etelämanner-tutkimusta, kun sillä on kotimaassa paljon tärkeämpiäkin asioita hoidettavaan.

T: Miten sä ajattelet tai uskot, että suuri yleisö, eli nää ihan tavalliset ihmiset, jotka lukee näitä lehtijuttuja ja näkee televisiosta pätkiä, niin minkälaisen maineen sä uskot tällä tutkimuksella olevan heidän silmissään?

R2: No tota, asialla on kyllä niin useita puolia mun mielestä. Osa ihmisiä, jotka on kiinnostunu noista asioista, on sitä mieltä, että okei, se on hyvä, että Suomi on siellä. Että siellähän on niinku samanlaiset olosuhteet kuin meillä, et me ollaan vahvoja siellä, me tehdään hyvää tutkimusta siellä. Että selvä, näin on. Sitten voi toiset... Mä oon sitä mieltä, että kyllä kuitenkin aika suuri osa ihmisiä on sitä mieltä, että ”mitäs me nyt tuollakin tehdään, kun muutenkaan ei saada Suomen omia asioita kuntoon”. Et se on... kyllä niitä on paljon, jotka myös arvostelee.

H9: Se voi olla aika hatara se käsitys. Semmonen ajatus saattaa ehkä ihmisillä tulla, että miks pitää toiselle puolelle maapalloo mennä, eiks pohjoisnapa ois lähempänä.

Toisaalta kyseenalaistavia näkemyksiä kerrottiin löytyvän tavallisten kansalaisten lisäksi myös tieteellisistä piireistä. Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnan saamat resurssit olisivat tarpeen monille muillekin tutkimusprojekteille.

H11: Oikeestaan ne, jotka vahvimmin ilmasee sen, että siinä rahoja pannaan väärään suuntaan, niin on ne, jotka yrittää ja toivoo arktiselle puolelle enemmän, näkee niinku sen Etelämantereen kilpailijana. Ja tavallaan niinkun... no, jos hyvin vahvasti sanoo, niin ryöstäjänä. Et ne näkee, että se on poissa arktisesta, mikä pannaan Etelämantereeseen. Ja toisaalta kun se Etelämanner-tutkimus on tällänen paketti, arktinen taas on täysin levällään. Tai levällään, vois sanoo laajallaan. Tutkimuksissa ei oo tämmöstä keskitettyä pakettia. Eikä varmaan koskaan tuukaan.

Kysyttäessä haastateltavilta arviota siitä, miten Suomen Etelämanner-tutkimus nähdään heidän omissa taustaorganisaatioissaan, monet arvelivat kollegojensa katsovan toimintaa samasta näkökulmasta kuin kansalaiset. Esimerkiksi ministeriöissä uskottiin, etteivät kollegat tiedä Etelämanner-tutkimuksesta juuri sen enempää kuin keskiverto Helsingin Sanomien lukijakaan. Perusasenteen toimintaa kohtaan uskottiin kuitenkin olevan positiivinen ja Etelämanner-tutkimusta pidettävänä merkittävänä tutkimuskohteena siinä missä muitakin ympäristöjä. Yksi vastaaja kuitenkin antoi ymmärtää, ettei hänen taustaorganisaatioissaan oteta Etelämanner-tutkimusta välttämättä täysin vakavasti.

T: Entä miten uskot, että täällä sun omassa taustaorganisaatioissa, miten sun kollegat näkee Etelämanner-tutkimuksen?

H6: No jos mä sanon ihan suoraan, niin mä luulen, että useimmat pitää sitä tälläsenä hauskana pikku erikoisuutena.

Tutkijat kokivat, että heidän taustaorganisaatioissaan oltiin kiinnostuneita ja tyytyväisiä Etelämanner-tutkimuksiin ja etenkin niiden mukanaan tuomaan mainosarvoon. Joidenkin tutkijakollegoiden tiedettiin kuitenkin olevan kateellisia Etelämanner-tutkijoille, kuten luvussa 8.4 kävi ilmi.

8.6.2 Arviot maineesta ulkomailla

Bromley (1993, 47-48) kirjoittaa, että akateemisten instituutioiden maine korreloi pitkälti niiden tieteellisen tuottavuuden määrän kanssa. Käytännössä tuottavuus tarkoittaa lähinnä sitaattien määrää kansainvälisissä tieteellisissä julkaisuissa. Pieni maa tuottaa suurempiin verrattuna luonnollisesti suhteellisen niukasti julkaistavaa materiaalia. Tästä huolimatta Suomen Etelämannertutkimuksen maineen uskottiin olevan muiden Etelämannervaltioiden silmissä pääosin hyvä. Suurimpien maiden ajateltiin mahdollisesti omaavan vähäiset tiedot Suomen toiminnasta ja pitävän sitä pienen volyymin vuoksi *vaatimattomana*.

R4: Ollaan me ehkä tämmösiä, vähän niinkun lapsen kengissä. Kyl mä luulen, että siellä saattaa joskus pikkasen olla jotain ylenkatsetta tai jotain vähän niinkun et ”no ni, suomalaisetkin siellä tekee tutkimuksia, sehän on mukava juttu”.

Yleisesti ottaen vastaajat kuitenkin uskoivat, että toiminta nähdään ulkomailla *korkeatasoisena*. Suomen toiminnan ajateltiin olevan ulkomaisten kollegojen silmissä tehokasta ja tutkimuspainotteista – Suomi siis todella toimii ja tekee työtä, ei ainoastaan matkusta näyttäytymään Etelämannertereelle. Suomen Etelämannertutkimuksen uskottiin olevan ulkomailla arvostettua erityisesti siksi, että maalla tiedettiin olevan sellaista ainutlaatuista osaamista ja innovaatioita, jotka kiinnostivat muitakin valtioita. Arvostusta uskottiin lisäävän myös Suomen luotettavuus ja täsmällisyys yhteistyökumppanina. Fombrunin (1996, 20) mukaan arvostus ja luottamus rakentavat organisaatiolle hyvää mainetta. Hyvä maine tekee organisaatiosta vakuuttavamman sen stakeholderien silmissä: ne tulevat varmemmiksi siitä, että organisaatio todella pitää antamansa lupaukset (Fombrun 1996, 3).

R2: Suomi on niinku kaikkialla aika hyvässä maineessa. Elikkä tavallaan me, jos me jotain luvataan tehdä, me hoidetaan se. Ja jos me tehdään jotain tutkimusta, niin se tehdään loppuun asti. Ja jos jotain yhteistyötä tehdään, niin sit se myös hoidetaan. Muut maat on mun mielestä sitä mieltä, että Suomi kyllä niinku vastaa huutoon.

T: Just.

R2: Ihan selkeesti, kyllä mä uskon tän. Se ei koske pelkästään Etelämannerta, vaan se koskee niinkun ihan, ihan laajasti Suomea.

Konkreettisenä merkinä muiden maiden arvostuksesta pidettiin esimerkiksi sitä, että suomalaisten tutkimushankkeiden on tarvittaessa ollut vaivatonta saada yhteistyökumppaneita ulkomailta. Lisäksi suomalaisten kansainvälisissä kokouksissa pitämät esitelmät ja puheenvuorot olivat useampaan otteeseen herättäneet siinä määrin kiinnostusta, että muutamat kuuntelijat olivat tulleet jälkeensä tiedustelemaan asioista lisää ja neuvottelemaan mahdollisesta yhteistyöstä.

T: Entä sitten kansainvälisesti, miten sä uskot, että Suomi nähdään?

R5: Tota, nyt mä voin sanoa vaan tästä omasta sen, että... mä olin heinäkuussa Etelämanner-tutkimuskonferenssissa, pidin sen esitelmän ja meitä tultiin sen jälkeen pyytämään mukaan yhdelle mittausasemalle. Eli ne arvosti toisin sanoen meidän työtä, tuli nimenomaan meitä pyytämään, tiettyjä mittauksia siinä. Eli kyllä meitä arvostetaan, se on hyvä juttu.

Eräs mielenkiintoinen haastatteluissa toistunut ilmiö oli henkilöiden tapa viitata joissakin asiayhteyksissä *suomalaiseen kansaluonteeseen*. Muutamassa tapauksessa se esitettiin jopa yhtenä mahdollisena perusteluna sille, miksi tietyt asiat Suomen Etelämanner-toiminnan piirissä ovat niin kuin ne ovat. Haastateltavat mainitsivat tyypillisen suomalaisen olevan luonteeltaan vaatimaton ja taipuvainen tekemään asioita ennemmin yksin kuin yhdessä muiden kanssa. Suomalaiseen vaatimattomuuteen liitettiin myös ajatus kansan alemmuudentunteesta suurempiin maihin nähden.

H8: Ehkä joitakin näitä tutkimustuloksia vois enemmänkin tuoda julki ja sekä tieteellisellä areenalla että sitten myös näissä konsultatiivikokouksissa, jos siellä on jotain tällösiä. - - Koska tuntuu, että monet muut maat, vaikka on vaatimattomampiakin asioita, niin niistä laaditaan taustapapereita. Tää on ehkä semmonen, mitä vois enemmänkin tuoda esiin. Se ehkä liittyy tällöseen suomalaiseen vaatimattomuuteen.

H10: Jossain määrin kuitenkin, ehkä tää härmäläinen, (naurahtaa) tällönen yksinelo on vielä veressä eli jos jokea pitkin tulee lastuja, niin se on paha merkki.

R4: Suomi pienenä maana, meillä on aina vähän tällänen pieni alemmuustunne. Vois tehdä hyvää kansakunnan tällöselle itsetunnolle, että hei, suomalaiset tekee tosi makeeta Etelämanner-tutkimusta, Suomen pojat siellä ja tytöt siellä äärimmäisissä oloissa. Jotenkin, jotain tolla saralla varmaan vois tehdä vielä enemmän kun nyt on tehty.

Suomen toivottiin siis kertovan toiminnastaan nykyistä rohkeammin, sillä kuten luvussa 8.5.1 todettiin, lähtökohdat paremman tunnettuuden rakentamiselle niin koti- kuin ulkomaillakin olisivat hyvät. Suomella on laadukasta, kehittyvää Etelämanner-tutkimusta, jonka uskotaan herättävän kiinnostusta Suomessa ja sen rajojen ulkopuolella.

Yleisesti ottaen Suomen Etelämanner-toiminta uskottiin nähtävän muiden maiden silmin pitkälti samanlaisena kuin haastateltavat itsekin sen kokivat. Useat piirteet, joilla vastaajat olivat kuvailleet Suomen toimintaa, toistuivat myös heidän kertoessaan käsityksiä toiminnan maineesta ulkomailla. Pienimuotoisuus, korkeatasoisuus ja tutkimuspainotteisuus korostuivat selvästi molemmista näkökulmista katsottuna.

8.7 Toiminnan tulevaisuus

Haastattelutilanteiden lopuksi henkilöitä pyydettiin arvioimaan, millaisena he näkevät Suomen Etelämanner-tutkimuksen tulevaisuuden. Vastaukset olivat luonteeltaan melko varovaisia, tulevaisuutta ei osattu tai uskallettu ennustaa kovinkaan pitkälle. Pääosin toiminnan uskottiin jatkuvan melko pitkälti nykyiseen tapansa. Useissa vastauksissa toivottiin, että ympärivuotisia ja automaattisia mittauksia voitaisiin kehittää Suomen tutkimusasemalla edelleen. Myös yhteistyön parantaminen ja lisääminen muiden Etelämanner-tutkimusta harjoittavien maiden kanssa toistui useiden haastateltavien toiveissa. Tulevaisuus on pitkälti riippuvainen toiminnan rahoituksesta. Mikäli Etelämanner-tutkimuksen resursseja ei ole mahdollista lisätä, lienee epärealistista odottaa siltä toiminnan jatkuvaa kehittymistä.

Kahden tapahtuman uskottiin voivan vaikuttaa Suomen Etelämanner-tutkimuksen lähitulevaisuuteen merkittävästi. Seuraavan tutkimushankkeiden kansainvälisen arvioinnin todettiin vaikuttavan huomattavasti siihen, mihin suuntaan Suomen tutkimukset alueella kehittyvät. Toinen usein mainittu asia oli kansainvälinen polaarivuosi, joka on suunnitteilla vuosiksi 2007–2008. Polaarivuosi on kansainvälisesti koordinoitu monitieteellinen tutkimusohjelma, joka pyrkii yhdistämään pohjoisen ja eteläisen polaarialueen tutkimusta toisiinsa. Haastateltavat uskoivat, että valtiot tulevat panostamaan polaarialueiden tutkimukseen teemavuonna normaalia enemmän. Tarkemmat arviot siitä, mitä kansainvälisestä arvioinnista ja polaarivuodesta voisi Suomen kannalta seurata, jäivät kuitenkin tässä vaiheessa epävarmojen arvausten varaan. Suomen osallistumista polaarivuoteen valmistelee Polaaritutkimuksen kansallinen komitea. Komitean toimintasuunnitelmassa tämän tutkimuksen kannalta on erityisen mielenkiintoista pyrkimys tieteen näkyvyyden lisäämiseen. Polaarivuonna on suunnitelman mukaan tarkoitus käynnistää säännöllinen polaaritoiminnan tiedotus suomalaisessa mediassa. Komitean mukaan ”näkyvyyden lisäys ja tiedotuksen onnistunut toteutus edellyttävät omaa tiedotussuunnitelmaa, jossa määritellään tiedotuksen sisältöjä, tekijät, kohderyhmät ja toiminnan rahoitus”. (Polaaritutkimuksen kansallinen komitea 2004.) Lähitulevaisuudessa nähtäväksi jää, kuinka polaarivuotta koskevat suunnitelmat tulevat vaikuttamaan Suomen Etelämanner-tutkimuksen maineeseen ja tunnettuuteen.

8.8 Tulosten yhteenveto

Tässä kappaleessa tarkastellaan tiivistetysti tutkimuksen keskeisiä tuloksia ja kootaan yhteen edellä kuvattua aineiston analyysiä.

Haastatellut kuvailivat Suomen Etelämanner-tutkimustoimintaa pienimuotoiseksi, tutkimustyötä painottavaksi ja suhteellisen korkeatasoiseksi. Tutkimushankkeita katsottiin yhdistävän niiden suuntautuminen globaaleihin kysymyksiin sekä pyrkimys linkittää antarktisen ja arktisen alueiden tutkimusta toisiinsa. Toiminnalla määriteltiin olevan useita eri tehtäviä ja siitä saatavan monenlaista hyötyä, mikä ei ollut toisaalta yllättävää ottaen huomioon mukana olevien toimijoiden määrän. Haastatteluissa korostuivat selkeästi toimintaan liittyvät poliittiset intressit, jotka olivat olemassa jo ennen kuin Suomi aloitti tutkimustoimintansa Etelämantereella. Tutkimustoiminnan tehtäviksi mainittiin myös tutkijoiden kouluttaminen, kansalaisten tieteellisen sivistyksen lisääminen sekä suomalaisen ammattitaidon ja osaamisen esille tuominen kansainvälisessä ympäristössä. Yksilötasolla työ Etelämantereella antaa retkikuntalaisille unohtumattomia, seikkailun viehätystä sisältäviä elämäkokemuksia ja arvokasta oppimista. Kysymys siitä, voitaisiinko toiminnasta hyötyä nykyistä enemmän, sai stakeholderien edustajat mietteliäiksi. Hyötyä olisi haastateltavien mielestä mahdollista saada nykyistä enemmänkin, mutta konkreettisemmat ideat sen muodosta jäivät hieman epävarmoiksi tai epämääräisiksi. Pääasiassa näkemyksissä kuitenkin painotettiin sitä, että lisähyötyä voitaisiin hakea tehostamalla ja kehittämällä jo olemassa olevaa toimintaa ja yhteistyösuhteita, ei niinkään kehittämällä kokonaan uusia toimintoja.

Retkikunnat ovat stakeholderien silmissä houkuttelevia työpaikkoja. Avoimiin paikkoihin löydetään helposti halukkaita tulijoita, oli kyse sitten logistikon tai tutkijan tehtävistä. Ongelmallista on kuitenkin se, että varsin harvalla henkilöllä on realistista käsitystä työn vaativuudesta. Sopivien työntekijöiden löytäminen retkikuntiin onkin haastava tehtävä. Monien kiinnostus lopahtaa siinä vaiheessa, kun todellinen päätös pitkälle tutkimusmatkalle lähtemisestä olisi aika tehdä. Valinnat tekee vaikeaksi myös se, että henkilöiden soveltuvuutta Etelämantereella tehtävään työhön on hankalaa arvioida kotimaan huomattavasti erilaisissa olosuhteissa. Retkikuntien katsottiin silti olleen pääasiassa hyviä työympäristöjä, joissa oli ajoittaisista ongelmista huolimatta viihdytty ja saatu suunnitellut työtehtävät hoidettua. Retkikuntien työhön katsottiin kuuluvan luonnollisena osana riskialttius ja tietty määrä herkästi muuttuvia tekijöitä, jotka vaativat tutkijoilta ja logistikoilta koulutusta ja työkokemukseen perustuvaa ennakointi- ja reagointikykyä.

Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnan vahvuuksina pidettiin erityisesti sen jatkuvaa kehittymistä, muuntautumiskykyä ja korkeatasoista tutkimusta. Merkittävimmiten parantamista vaativiksi tekijöiksi nousivat toiminnan organisoinnin sekavuus sekä Suomen Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmän rooli. Eri toimijoiden tehtävät ja suhteet toisiinsa olivat osalle haastateltavista epäselviä ja vaikeasti hahmotettavissa, mikä sai heidät epävarmoiksi toiminnan

tulevaisuuden suhteen. Epäselvyydet saattoivat olla myös osasy s siihen, miksi osa retkikuntalaisista tuntui olevan mukana Etelämanner-työssä pitkälti lähinnä omien henkilökohtaisten motiiviensa vuoksi: yksilön on vaikea sitoutua suurempiin kokonaisuuksiin, mikäli organisaatio vaikuttaa hänestä epämääräiseltä ja sen johtavat tahot vierailta.

Maineeseen liittyvien tutkimuskysymysten ohella tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää stakeholderien käsityksiä siitä, mikä merkitys Etelämanner-tutkimuksen tunnettuudella on toiminnalle. Suomen Etelämanner-tutkimuksen yleinen tunnettuus on tämän tutkimuksen perusteella parantunut viime vuosina merkittävästi, sillä toiminta on päässyt aiempaa enemmän esille mediajulkisuudessa. Näkyvyyden lisääntymistä pidettiin hyvänä asiana, mutta populaari julkisuus on herättänyt stakeholderien keskuudessa myös epäileviä ja ristiriitaisia mielipiteitä. Huomattavin pelko tuntui liittyvän siihen, että populaari voi antaa toiminnasta vääränlaisen kuvan, joka ei liity juuri lainkaan Etelämantereella toteutettavaan tutkimukseen. Väärät mielikuvat voivat haastateltavien mukaan lisätä Etelämanner-tutkimukseen kohdistuvaa kritiikkiä. Tunnettuuteen liittyviksi ongelmiksi koettiin myös tutkijoiden uskottavuuden heikkeneminen, Etelämanterelle suuntautuvan turismin lisääntyminen ja retkikuntien työmäärän kasvaminen.

Toiminnasta tiedottamista pidettiin kuitenkin tärkeänä, ensisijaisesti siksi, että se on velvollisuus. Kansalaisille on kerrottava, mihin heidän verorahojaan käytetään. Velvollisuusnäkökulmaan liittyivät myös ajatukset siitä, että tunnettuuden kautta saadaan Etelämanner-tutkimukselle julkinen oikeutus. Mediajulkisuudessa näkymällä Etelämanner-tutkimus voi saada osakseen lisää yleistä kiinnostusta ja positiivista suhtautumista. Tunnettuuden eduiksi mainittiin lisäksi rahoituksen varmistaminen tuleville kausille sekä mahdollisuudet löytää Suomen Etelämanner-tutkimukselle paremmin uusia yhteistyökumppaneita. Lisäksi tunnettuudella voidaan vaikuttaa uusien henkilöiden hakeutumiseen retkikunnissa avoinna oleviin työpaikkoihin sekä alan opiskelupaikkoihin. Näin pyritään jatkossakin varmistamaan korkeasti koulutettujen ja hyvin motivoituneiden henkilöiden saaminen mukaan retkikuntien työhön. Tiedottaminen on Etelämanner-toiminnassa myös eräänlainen varoimenpide siltä varalta, että Etelämantereella tapahtuu jokin onnettomuus tai Suomen toiminta on muuten vaarassa joutua negatiiviseen valoon. Kertomalla jo etukäteen avoimesti Etelämantereella tehtävästä työstä ja siihen liittyvistä riskeistä voidaan ehkä välttyä suurelta huomiolta ja kritiikiltä kriisitilanteen sattuessa.

9 POHDINTA

Viimeisessä luvussa vedetään yhteen koko tutkimus ja vastataan tutkimuksen alussa esitettyihin kolmeen tutkimuskysymykseen. Luvussa pyritään myös peilaamaan Suomen Etelämanner-tutkimuksen mainetta ja tunnettuutta aiemmin työssä esitettyihin teorioihin sekä pohditaan Fombrunin maineen ulottuvuuksien soveltuvuutta tähän tapaustutkimukseen. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään millainen maine Suomen Etelämanner-tutkimuksella on sen tärkeimpien kotimaisien stakeholderien keskuudessa. Lisäksi tarkoituksena oli kartoittaa millaiset erilaiset seikat vaikuttavat stakeholderien käsityksiin Suomen Etelämanner-tutkimuksen maineesta. Kolmas keskeinen tutkimusaihe oli Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnan tunnettuus. Työssä pyrittiin selvittämään, millainen mielikuva stakeholdereilla oli Etelämanner-tutkimuksen tunnettuudesta ja mitä merkitystä eri osapuolet kokivat tunnettuudella toiminnan kannalta olevan.

Tutkimuksen ote oli laadullinen. Ennen aineistonkeruuta toteutettiin stakeholder-analyysi, jonka avulla selvitettiin Suomen Etelämanner-tutkimuksen keskeisimmät stakeholderit sekä se, mitä tahot panostavat toimintaan ja ne saavat siitä. Aineisto kerättiin toteuttamalla yhteensä yksitoista teemahaastattelua. Haastateltaviksi valittiin Suomen Etelämanner-tutkimuksen keskeisimpien stakeholderien edustajia: logistikkoja, tutkijoita, sekä päättävien ja rahoittavien tahojen edustajia. Aineiston analyysikeinoksi valittiin teemoittelu. Luvussa 8.8 esitettiin yhteenveto tutkimuksen keskeisimmistä tuloksista. Seuraavaksi esitetään tutkimuksen johtopäätöksiä, arvioidaan saatuja tuloksia sekä pohditaan tutkimuksen luotettavuutta ja mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

9.1 Johtopäätökset

Tutkimuksessa kävi ilmi, että voittoa tavoittelemattoman julkisen organisaation maineen rakentamiseen vaikuttavat useat eri seikat. Stakeholderit ovat organisaatioon nähden erilaisissa asemassa ja niiden odotukset organisaatiota kohtaan voivat poiketa huomattavasti toisistaan. Tämän tutkimuksen kohteena olleen organisaation stakeholder-verkosto osoittautui laajaksi ja paikoin vaikeasti hahmotettavaksi, mikäli toiminnan eri osapuoliin ja niiden rooleihin ei ole mahdollisuutta perehtyä huolellisesti. Stakeholder-analyysin kautta selvisi, että eri tahot kohdistavat Suomen Etelämanner-tutkimukseen varsin erilaisia panostuksia ja vaatimuksia. Voidaan kuitenkin päätellä, että jokaiseen stakeholder-suhteeseen liittyy jollain tavalla kiinnostus organisaation mainetta kohtaan. Esimerkiksi Suomen Akatemialle Etelämanner-tutkimuksen tukemiseen liittyy pyrkimys luoda positiivinen ja houkutteleva mielikuva tutkijanurasta, yliopistot ja tutkimuslai-

tokset puolestaan toivovat Etelämanner-työn luovan niille tieteellisissä piireissä korkealaatuisen ja innovatiivisen organisaation mainetta.

Toiminnan tunnettuutta ja erityisesti tieteen popularisointia koskevat kysymykset nousivat haastatteluissa odotettua keskeisemmäksi keskustelunaiheeksi. Popularisointi jakoi mielipiteitä, samoin jossain määrin käsitykset siihen liittyvistä hyödyistä ja haitoista. Tämä tuloksen voidaan yhtenä esimerkkinä nähdä vahvistavan Bromleyn (1993, 155) ajatusta siitä, että organisaatiolla on yhtä monta erillistä mainetta kuin sillä on selkeitä stakeholder-ryhmiäkin. Sellainen näkyvyys, joka on tavallisen kansalaisen silmissä positiivista ja kiinnostavaa, saattaa olla puolestaan päättäjän tai tutkijan näkökulmasta katsottuna huonoa, jopa haitallista julkisuutta. Esimerkiksi Etelämanner-tutkimuksen eksoottisuus on ikään kuin kaksiteräinen miekka. Se herättää helposti suuren yleisön kiinnostusta toimintaa kohtaan ja tuotteelle onkin hyvä etsiä lisäarvoa mielikuva-tekijöistä erityisesti silloin, kun se on luonteeltaan abstrakti (Lehtonen 1990). Toisaalta eksoottisuuden korostaminen voi luoda Etelämanner-tutkimuksesta sellaisia mielikuvia, jotka eivät ole organisaation kannalta positiivisia. Retkikuntien toiminta voi vaikuttaa lähinnä seikkailulta, jossa riskit ovat suuret ja tutkimustoiminnan merkitys vähäinen. Ei siis ole itsestäänselvyys, että tunnettuus on organisaatiolle automaattisesti positiivinen ja tavoittelemisen arvoinen asia, vaan se on myös riski, ainakin jollekin taholle stakeholder-verkostossa. Näkyvyys voi pahimmassa tapauksessa vaikuttaa myös jollain tavalla negatiivisesti, esimerkiksi saada Etelämanner-tutkimuksen rahoittajat harkitsemaan rahoituksen vähentämistä tai lisätä turistien kiinnostusta Etelämanner-tutkimusta kohtaan.

Mikäli organisaatioilla on useita eri maineita, onko mielekasta ryhtyä arvioimaan organisaation kokonaismainetta sen keskeisimpien stakeholderien silmissä yhdentoista tutkimushaastattelun perusteella? On muistettava, että laadullisen tutkimuksen tehtävänä on ensisijaisesti paikallinen selittäminen, selitysmallin ei ole tarpeellista päteä tämän aineiston ulkopuolella (Alasuutari 1993, 203). Pohdittavaksi jää, mitä analyysi mahdollisesti kertoo aineiston ulkopuolisista asioista.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena ei ole ottaa kantaa Fombrunin maineen ulottuvuuksien pätevyyteen julkisissa organisaatioissa. Mikäli maineita on mahdollista määritellä olevan useita erilaisia, voidaan yleispätevien maineen ulottuvuuksien muodostamisen olevan työn kannalta epärelevanttia. On silti syytä huomata, että tuloksista voidaan havaita joitakin selviä yhteneväisyyksiä luvussa 6.2 esitettyjen maineen osatekijöiden kanssa. Keskeiseksi hyvän maineen ulottuvuudeksi nousi tässä tutkimuksessa *toiminnan laatu*. Haastatteluissa korostui, että Suomen Etelä-

manner-tutkimusta pidetään pienimuotoisuudestaan huolimatta pääasiassa varsin korkealaatuisena. Retkikunnissa saadut tutkimustulokset miellettiin kansainvälisesti kilpailukykyisiksi. Toiminnan keskeiseksi vahvuudeksi nähtiin erityisesti sen jatkuva kehittyminen ja organisaation mahdollisuudet muuntautua kulloinkin ilmeneviin tarpeisiin. Näiden tekijöiden voidaan katsoa vastaavan Fombrunin määrittelemää maineen ulottuvuutta, joka pitää sisällään organisaation tuotteet ja palvelut. Kyseinen ulottuvuus korostaa muun muassa palveluiden laatua, arvoa sekä innovatiivisuutta ja kehittämistä edelleen. (Fombrun & Gardberg 2000, 13.) Erityisesti toiminnan kehittäminen ja innovatiivisuus tulivat tutkimushaastattelussa selvästi esille. Osittain kehittämisen korostuminen saattoi tosin johtua siitäkin, että Suomen Etelämanner-tutkimus on nykyisessä muodossaan vielä suhteellisen nuori organisaatio.

Toinen aineistosta selkeästi esille noussut maineen ulottuvuus liittyi organisaation *visioihin ja johtamiseen*. Suomen Etelämanner-tutkimuksen johtamiseen koettiin liittyvän joitakin kehittämistarpeita, esimerkiksi strategisten ohjeiden vähäisyys herätti kritiikkiä opetusministeriön alaisuudessa toimivaa Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmää kohtaan. Maineen kannalta tämä on huolestuttavaa, sillä organisaatiolla ja sen työntekijöillä tulisi olla selkeä kuva omasta tehtävästään ja toiminta-ajatuksestaan, jotta se voisi näkyä myös organisaation toimissa ulospäin (Karvonen 1999, 120). Fombrunin ja Gardbergin (2000, 13) mukaan yksi maineen peruspilareista rakentuu siitä, missä määrin organisaatio esittää selkeitä visioita tulevaisuudesta ja kuinka vahvasti sitä johdetaan. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan päätellä, että näissä tekijöissä olisi Suomen Etelämanner-toiminnassa parantamisen varaa. Yleiskuvaksi haastattelujen pohjalta muodostui, että organisaatio on kulkemassa oikeaan suuntaan, mutta sen johto ei välttämättä toimi tämän kehityskulun veturina. Jotta juna ei suistuisi jatkossa raiteiltaan, olisi tärkeää, että kaikilla matkustajilla olisi selkeä ja perusteltu käsitys siitä, minne he ovat menossa ja miksi.

Jos organisaation toimintaa eivät ohjaa selkeät visiot, sitä leimaa helposti hajanaisuuden, jopa sekavuuden vaikutelma. Teemahaastattelussa kävi ilmi, että Etelämanner-toiminnassa ollaan mukana pitkälti kunkin toimijan henkilökohtaisten intressien pohjalta eikä toisten osapuolten rooleja ja tehtäviä juurikaan tunneta. Kaiken kaikkiaan tuloksissa korostui se, että toiminnassa on mukana useita erilaisia tahoja ja näin ollen myös lukusia intressejä. Esimerkiksi keskusteltaessa haastateltavien kanssa toiminnan tunnettuudesta ja tunnettuuteen liittyvistä eduista ja haitoista mielipiteet jakautuivat. Konkreettisena esimerkkinä näkökulmien erilaisuudesta toimi muun muassa kysymys toiminnan tunnettuuteen mahdollisesti liittyvistä ongelmista. Tutkijat olivat huolissaan mediajulkisuuden vaikutuksista toiminnan tieteelliselle uskottavuudelle, päättäjät puolestaan mainitsivat poikkeuksetta huolen turismin lisääntymisestä.

Toiminnan tulevaisuuden osalta valtaosa haastateltavista tunsu jonkinasteista epävarmuutta. Suomen Etelämanner-tutkimuksen tulevaisuuden arviointi ja ennakointi koettiin kaiken kaikkiaan vaikeaksi tehtäväksi. Voittoa tavoittelemattomilla organisaatioilla on Lettsin ym. (1999, 107-108) mukaan huomattava etu voittoa tavoitteleviin organisaatioihin nähden, sillä niihin hakeutuneet työntekijät ovat yleensä sitoutuneet organisaation sosiaalisiin tavoitteisiin. Siksi suurin haaste ei olekaan houkuttella organisaatioon sen tavoitteista kiinnostuneita työntekijöitä, vaan kuinka edistää organisaation tavoitteita ja missiota näiden työntekijöiden kautta. Tämän tutkimuksen tulokset osoittivat, että retkikuntalaisten henkilökohtaiset motiivit työnteon suhteen ovat varsin voimakkaat. Toinen kysymys kuitenkin on, edistävätkö nämä motivoituneet henkilöt organisaation kokonaistavoitteita parhaalla mahdollisella tavalla, varsinkin jos he kokevat organisaation johdon itselleen vieraaksi. Tutkittu tosiasia on, että kilpailu tiedemaailmassa on kiristynyt. Voimistuva kilpailu koskee entistä enemmän myös lahjakkaita tieteentekijöitä ja siksi olisi tärkeää, että työskentely suomalaisissa tutkimusohjelmissa pysyisi tulevaisuudessakin tutkijoille houkuttelevana uravaihtoehtoina. (Oksanen et al. 2003, 53). Mikäli Suomen Etelämanner-toiminnan jatkuvuutta ja tulevaisuuden resursseja ei voida riittävässä määrin taata, voidaan pitää mahdollisena riskinä sitä, etteivät alan parhaat osaajat olisi enää tulevaisuudessa käytettävissä. Kilpailusta laajemmassakin mittakaavassa tulossa yhä keskeisempi osa non-profit-organisaatioiden arkea. Organisaatiot eivät voi enää luottaa ainoastaan toimijoiden hyväntahtoisuuteen ja vapaaehtoisuuteen sekä perinteisiin rahoituslähteisiin, vaan niiden tulisi huomioida erilaiset yleisöt ja niiden kiinnostuksenkohteet. (Kotler & Andreasen 1991, 11.)

Yleisesti ottaen Suomen Etelämanner-tutkimuksen maine voidaan arvioida sen stakeholderien silmissä tämän tutkimuksen perusteella kohtuullisen hyväksi. Tutkimuksen lähtökohdissa oletettiin, että maine vaikuttaa stakeholdereiden haluun tukea organisaation toimintaa ja tämän voidaan katsoa tutkimuksen perusteella pitävän paikkansa. Toiminnassa oli kuitenkin havaittavissa muutamia selviä kehitystarpeita, joihin on syytä tarttua, mikäli organisaatio toivoo voivansa pitää kiinni jatkuvan kehittymisen ihanteestaan. On myös syytä muistaa, että hyvästä toiminnasta on kerrottava säännöllisesti ja johdonmukaisesti. Vaikka organisaation toiminta itsessään olisi kuinka erinomaista tahansa, hyvä maine ei synnytetä ja ylläpidetä ilman näkyvyyttä. (Fombrun & Van Riel 2004, 87-88; Juholin 2001, 149.) Tunnettuudella on siis keskeinen rooli organisaation menestykselle myös non-profit-sektorilla.

9.2 Tutkimuksen arviointi

Jokaisessa tutkimuksessa on syytä arvioida tehdyn työn luotettavuutta. Sitä tarkastellaan usein validiteetin ja reliabiliteetin käsitteiden avulla, joita käsiteltiin lähemmin luvussa 7.4. Validiteetti tarkoittaa sitä, että käytetyllä tutkimusmenetelmällä on kyetty mittaamaan sitä, mitä oli tarkoituksenakin mitata. Tämän tutkimuksen validiteetti voidaan arvioida hyväksi, sillä teemahaastatteluin kerätty aineisto käsitteli niitä teemoja, joita sen odotettiin koskevan. Laadullisessa tutkimuksessa validius merkitsee kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta. Kysymys on siis siitä, ovatko tutkimuksessa esitetyt selitykset luotettavia. (Hirsjärvi & al. 2002, 213-214.) Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan saatujen tulosten toistettavuutta eli sitä, etteivät tutkimuksen tulokset ole sattumanvaraisia. Reliaabelina tätä tutkimusta voidaan pitää sillä perustella, että aiemmissa vastaaventyyppisissä tutkimuksissa on päädytty samansuuntaisiin tuloksiin. Reliabiliteetin käsite on kuitenkin laadullisen tutkimuksen näkökulmasta katsottuna jossain määrin ongelmallinen. Tulosten toistettavuus on hankalaa, sillä tutkimuksen kohteena olevien ominaisuuksien voidaan olettaa muuttuvan ajan kuluessa sekä siksi, että tutkijan subjektiiviset kokemukset ja tulkinnat ovat olennainen osa laadullista tutkimusprosessia. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 186, 189.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida tutkimuksen kulun tarkan selostamisen perusteella. Siksi tutkijan olisi tärkeää kuvailla selvästi ja totuudenmukaisesti miten aineistonkeruu toteutettiin, kuinka saatuihin tuloksiin on päädytty ja millä perusteella hän on tehnyt päätelmänsä. (Hirsjärvi & al. 2002, 214-215). Tämän tutkimuksen aineiston keräämistä on kuvattu luvussa 7.2, jossa kerrotaan muun muassa aineiston tuottamisen olosuhteista ja haastattelujen kestosta. Tulosluvussa on pyritty raportoimaan haastateltavien erilaisia, toisistaan poikkeavia näkemyksiä, jotta kokonaiskuva olisi lukijalle mahdollisimman totuudenmukainen. Tulosten yhteyteen on lisätty suoria lainauksia haastatteluista osoittamaan tarkemmin sitä millaisin perustein tutkija on tehnyt tulkintansa aineistosta.

Tutkimusta arvioitaessa on syytä huomioida, että tutkija oli aiemmin työskennellyt Merentutkimuslaitoksella Etelämanner-tutkimuksen logistiikkasihteeristössä. Vaikka tutkimus ei ollut tilaustyö, saattoi tutkijan tausta vaikuttaa tutkimukseen. Osa haastateltavista oli tutkijalle ennestään tuttuja henkilöitä, minkä vuoksi tutkijan oli haasteellista pysyä mahdollisimman objektiivisena. Toisaalta tutkijan tausta saattoi vaikuttaa myös haastateltavien asenteisiin. Voidaan pohtia, olivatko henkilöt haastattelutilanteissa täysin rehellisiä. On kuitenkin myös syytä olettaa, että tutkijan omakohtaisista kokemuksista oli haastatteluissa myös hyötyä. Esimerkiksi retkikuntiin osal-

listuneet henkilöt saattoivat kertoa vapaammin henkilökohtaisista kokemuksistaan, sillä he tiesivät tutkijan omaavan ennestään perustiedot retkikuntien käytännön toteuttamisesta eikä heidän näin ollen tarvinnut keskittyä haastatteluissa selittämään kaikkia faktoja Etelämanner-tutkimuksesta. Aineistoa litteroitaessa ja analysoitaessa kävi ilmi, että tutkija olisi joissakin tilanteissa voinut esittää haastateltaville enemmän tarkentavia lisäkysymyksiä tai muutoin laajentaa keskustelua suunniteltua enemmän kattavamman tutkimusaineiston keräämiseksi. Tämä olisi kuitenkin vaatinut tutkijalta nopeaa reagointikykyä ja enemmän haastattelukokemusta.

9.3 Jatkotutkimus

Tämä tutkimus toteutettiin resurssien rajallisuuden vuoksi haastatteleamalla yhtätoista Suomen Etelämanner-tutkimuksen parissa työskentelevää henkilöä. Monet heistä esittivät haastattelutilanteissa toiveita ja ehdotuksia siitä, keitä tutkija olisi vielä voinut pyytää haastateltavikseen. Nyt saatujen tulosten perusteella olisi ollut mielenkiintoista laajentaa tutkimusta useampienkin stakeholderien suuntaan. Haastatteleamalla niitä päättäjiä ja tutkimustahojen edustajia, jotka olivat mukana käynnistämässä Suomen Etelämanner-tutkimustoimintaa, olisi voitu saada syvempää tietämystä siitä, millaisin intressein ja visioin toiminta sai alkunsa ja kuinka se muotoutui nykyisen kaltaiseksi. Kiinnostavia stakeholdereita olisivat olleet myös stakeholder-analyysin yhteydessä mainitut yritykset ja tiedotusvälineet. Erityisesti Etelämanneraiheita useaan otteeseen käsitelleet toimittajat olisivat tuoneet mielenkiintoista lisänäkökulmaa aineistosta selvästi esille nousseen teemaan, tieteen popularisointiin.

Yhdeksi mielenkiintoiseksi jatkotutkimusmahdollisuudeksi nousi tieteen ja populaarin julkisuuden suhteen tutkiminen laajemmassa mittakaavassa. Kysymys siitä, millä tavalla tieteellisiä tutkimuksia ja niiden tuloksia tulisi popularisoida, herätti tämän tutkimuksen haastateltavien keskuudessa erilaisia mielipiteitä. Melko yksimielisiä olivat kuitenkin käsitykset siitä, että tieteen onnistunut popularisointi ei ole yksinkertaista, vaan haastavaa ja aikaa vievää työtä. Tutkija osallistui aineistonkeruun aikaan myös Suomen Akatemian järjestämään seminaariin, jonka aiheena oli tiedeviestinnän ja populaarin julkisuuden suhde. Seminaarissa puhunut Akatemian tutkimuksesta vastaava ylijohtaja Anneli Pauli totesi, etteivät tutkimusta tekevät tahot voi enää sulkeutua kammioihinsa ja tieteelliseen vertaismaailmaan. Pauli korosti, että tiedettä on popularisoitava, sillä julkisuuden avulla tiede voi vaikuttaa päätöksentekoon monin verroin enemmän kuin yksinomaan tieteellisillä julkaisuilla. Popularisointi on nykyaikaa myös siksi, että kilpailu tiedemaailmassa on alati kiristynyt ja päättäjät vaativat tutkijoilta näyttöjä tieteen vaikuttavuudesta. Vaikut-

taa siis siltä, että tieteen ja mediajulkisuuden suhde on aiheena ajankohtainen ja sen herättämä keskustelu merkki siitä, että kustannustehokkuuden, avoimuuden ja vuorovaikutteisuuden vaatimukset ovat julkisissa organisaatioissa korostuneet.

KIRJALLISUUS

Aaker, D.A. 1991. Managing brand equity. Capitalizing on the value of a brand name. New York: The Free Press.

Aaker, D.A. 1996. Building strong brands. New York: The Free Press.

Alasuutari, P. 1999. Laadullinen tutkimus. Tampere: Vastapaino.

Andersen, P. H. & Sørensen, H.B. 1999. Reputational Information: Its Role in Interorganizational Collaboration. Corporate Reputation Review. Vol. 2, No. 3, 215-230.

Argenti, P. A. & Druckenmiller, B. 2004. Reputation and the Corporate Brand. Corporate Reputation Review. Vol. 6, No. 4, 368-374.

Asikainen, T. 1998. Julkisen palvelun kuvan muuttuminen 1987-1996. Helsinki: Valtiovarainministeriö.

Aula, P. & Heinonen, J. 2002. Maine menestystekijä. Porvoo: WSOY.

Bromley, D.B. 1993. Reputation, Image and Impression Management. Chichester: John Wiley & Sons.

Carroll, A.B. 1993. Business & society. Ethics and Stakeholder Management. Cincinnati: South-Western.

Eskola, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R.(toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-Kustannus, 133-157.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1999. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Fletcher, A., Guthrie, J., Steane, P., Roos, G. & Pike, S. 2003. Mapping stakeholder perceptions for a third sector organization. *Journal of Intellectual Capital*. Vol. 4, No. 4, 505-527.

Fombrun, C.J. 1996. *Reputation. Realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School.

Fombrun, C.J. & Gardberg, N. 2000. Who's on Top's Corporate Reputation? *Corporate Reputation Review*. Vol. 3, No. 1, 13-17.

Fombrun, C.J. & Van Riel, C.B.M. 2004. *Fame & Fortune. How Successful Companies Build Winning Reputations*. Upper Saddle River: Pearson Education.

Frost, A.R. & Cooke, C. 1999. Brand vs. Reputation. *Communication world*, Vol. 16, No. 3, 22-25.

Gray, E.R. & Balmer, J.M.T. 1998. Managing Corporate Image and Corporate Reputation. *Long Range Planning*. Vol. 31, No. 5, 695-702.

Gwin, J. M. 1990. Constituent Analysis: A Paradigm for Marketing Effectiveness in the Not-for-profit Organisation. *European Journal of Marketing*, Vol. 24, No. 7, 43-48.

Hakala, J., Ahrio, L., Kaukonen, E. & Nieminen, M. 2003a. Tutkimusohjelmien anatomia. Suomen Akatemian tutkimusohjelmat hankejohtajien ja koordinaattorien silmin. Suomen Akatemian julkaisu 1/03. Helsinki: Suomen Akatemia.

Hakala, J., Kaukonen, E., Nieminen, M. & Ylijoki, O. 2003b. Yliopisto – tieteen kehdestä projektimyllyksi? Yliopistollisen tutkimuksen muutos 1990-luvulla. Helsinki: Gaudeamus.

Hakala, S. 2000. Julkisen organisaation olosuhteet. Tietoa, valtaa ja yhteisyyttä. Teoksessa Aula, P. & Hakala, S. (toim.): *Kolmet kasvot. Näkökulmia organisaatioviestintään*. Helsinki: Lohkikirjat, 79-108.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2002. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Juholin, E. 2001. Communicare! Viesintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä.

Kankkunen, K. & Matikainen, E. 1995. Broadening the concept of quality – a systems model of quality and stakeholder satisfaction. Teoksessa Näsi, J. (toim.): Understanding stakeholder thinking. Helsinki: LSR-Julkaisut, 237-257.

Karvonen, E. 1999. Elämää mielikuvayhteiskunnassa. Imago ja maine menestystekijöinä myöhäismodernissa maailmassa. Tampere: Gaudeamus.

Karvonen, E. 2000. Imagon rakennusta vai maineenhallintaa? Teoksessa Aula, P. & Hakala, S. (toim.): Kolmet kasvot. Näkökulmia organisaatioviestintään. Helsinki: Loki-kirjat, 51-76.

Klein, P. 1999. Measure what matters. New tools can help you measure your organization's reputation. Communication World. Vol. 16, No. 9, 32-35.

Kotler, P. 1975. Marketing for nonprofit organizations. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Kotler, P. & Andreasen, A. R. 1991. Strategic marketing for nonprofit organizations. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Lehmus, J. 2000. "Kyllähän se mielenkiintoinen tutkimus oli, mutta onko sellaisella kysyntää?" Yhteiskuntatieteellisen ympäristötutkimuksen tunnettuus ja hyödyntäminen Suomen alueellisissa ympäristökeskuksissa. Pro gradu-tutkielma. Jyväskylän yliopisto: Yhteiskuntatieteen ja filosofian laitos.

Lehtonen, J. 1989. Imago tärkeä myös kunnalle. Tietoyhteiskunnan ihminen tekee päätelmänsä yhä useammin mielikuvien ehdoilla. Yrittäjäpolitiikka. 4/1989, 24-26.

Lehtonen, J. 1990. Julkisyhteisöt mielikuvayhteiskuntaan. Hallinto. 5/1990, 17-19.

Lehtonen, J. 1998. Yhteisöt ja julkisuus. Mainonnasta yhteiskunnalliseen keskusteluun. Teoksessa Kivikuru, U. & Kunelius, R. (toim.): Viestinnän jäljillä. Näkökulmia uuden ajan ilmiöön. Helsinki: WSOY, 119-142.

Lehtonen, J. 2000. Toimiva viestintä. Yrityksen aineetonta pääomaa. Teoksessa Aula, P. & Hakala, S. (toim.): Kolmet kasvot. Näkökulmia organisaatioviestintään. Helsinki: Loki-kirjat, 187-210.

Lehtonen, J. 2002. Julkisuuden riskit. Helsinki: Mainostajien liitto.

Letts, C. W., Ryan, W. P. & Grossman, A. 1999. High performance nonprofit organizations. Managing upstream for greater impact. New York: John Wiley & sons.

Merentutkimuslaitos 2004a. Etelämanner-sopimus. [online] [viitattu 15.4.2004] <URL: <http://www.fimr.fi/fi/etelamanner/etelamanner-sopimus.html>>

Merentutkimuslaitos 2004b. Etelämantereen ympäristönsuojelu. [online] [viitattu 22.2.2004] <URL: <http://www.fimr.fi/fi/etelamanner/ymparistonsuojelu.html>>

Merentutkimuslaitos 2003c. FINNARP 2002 –retki: tutkimusretken tieteellinen anti. [online] [viitattu 31.3.2005] <URL: <http://www.fimr.fi/fi/etelamanner/uutiset/36.html>>

Merentutkimuslaitos 2004d. Ilmastohistorian tutkimus maatutkan avulla Etelämantereen sinisen jään alueilla. Tutkimusryhmän tiedote. [online] [viitattu 31.3.2005] <URL: <http://www.fimr.fi/fi/etelamanner/etelamanner-tutkimus/tutkimusprojektit/blueice/tiedotteet.html>>

Merentutkimuslaitos 2004e. Kuningatar Maudin maan lumiolut. Tutkimusryhmän tiedote. [online] [viitattu 31.3.2005] <URL: <http://www.fimr.fi/fi/etelamanner/etelamanner-tutkimus/tutkimusprojektit/lumiolut/tiedotteet.html>>

Merentutkimuslaitos 2004f. Merentutkimuslaitos. Merentutkimuslaitos tutkii ja palvelee. [online] [viitattu 27.11.2004] <URL: <http://www.fimr.fi/fi/laitos.html>>

Merentutkimuslaitos 2004g. Merentutkimuslaitos vuonna 2003. Helsinki: Erweko Painotuote.

Merentutkimuslaitos 2005h. Suomen Etelämanner-toiminnan (FINNARP) organisointi. [online] [viitattu 31.3.2005] <URL: <http://www.fimr.fi/fi/etelamanner.html>>

Merentutkimuslaitos 2004i. Suomi teki ensimmäisen tarkastusmatkansa Etelämantereelle. [online] [viitattu 27.11.2004] <URL: <http://www.fimr.fi/fi/etelamanner/uutiset/56.html>>

Merentutkimuslaitos 2004j. Suomen tutkimustoiminta Etelämantereella. [online] [viitattu 15.4.2004] <URL: <http://www.fimr.fi/fi/etelamanner/etelamanner-tutkimus.html>>

Nieminen, H. 2000. Julkisyhteisön viestintä. Kohti kansalaisnäkökulmaa. Teoksessa aula, P. & Hakala, S. (toim.): Kolmet kasvot. Näkökulmia organisaatioviestintään. Helsinki: Loki-kirjat, 109-129.

Näsi, J. 1995. What is stakeholder thinking? A snapshot of a social theory of the firm. Teoksessa Näsi, J. (toim.): Understanding stakeholder thinking. Jyväskylä: LSR-Julkaisut, 19-32.

Oksanen, T., Lehvo, A. & Nuutinen, A. 2003. Suomen tieteen tila ja taso. Katsaus tutkimustoimintaan ja tutkimuksen vaikutuksiin 2000-luvun alussa. Suomen Akatemian julkaisuja 9/03. Helsinki: Suomen Akatemia.

Ollitervo, A. 2002. Mainepääoma organisaation kilpailuetuna. Pro gradu-tutkielma. Humanistinen tiedekunta. Jyväskylän yliopisto: Viestintätieteiden laitos.

Opetusministeriö 1997. Antarktis-työryhmän muistio. Opetusministeriön työryhmien muistioita 4/1997. Helsinki: Opetusministeriö.

Opetusministeriö 2000. Opetusministeriö. [online] [viitattu 25.3.2005] <URL: <http://www.minedu.fi/opm/ministerio/index.html>>

Opetusministeriö 2002. Suomen Etelämanteretutkimusstrategia 2003-2006. Opetusministeriön työryhmien muistioita. 45/2002. Helsinki: Opetusministeriö.

Padanyi, P. & Gainer, B. 2003. Peer Reputation in the Nonprofit Sector: Its Role in Nonprofit Sector Management. Corporate Reputation Review. Vol. 6, No. 3, 252-265.

Polaaritutkimuksen kansallinen komitea 2004. Kansainvälinen polaarivuosi – International Polar Year. IPY 2007–2008. Suomen toimintasuunnitelma. Pöytäkirja 13.12.2004. [online] [viitattu 31.3.2005] <URL: http://arcticcentre.ulapland.fi/IPY/IPY_Suomi_2versio131204.pdf>

Rumpunen, J. 1994. Etelämanner ja Suomi. Poliittinen arvio Suomen Etelämanner-toiminnasta. Helsinki: Ulkopoliittinen instituutti.

Rundberg, T. 2000. Voittoa tavoittelemattoman organisaation maine. Tapaustutkimus tuotantotalouden osaston maineesta. Pro gradu-tutkielma. Helsingin yliopisto: Viestinnän laitos.

Setälä, M. 1988. Julkisen palvelun kuva. Helsinki: Valtion painatuskeskus.

Ståhle, P. & Grönroos, M. 1999. Knowledge management. Tietopääoma yrityksen kilpailutekijänä. Porvoo: WSOY.

Suomen Akatemia 2004. Suomen Akatemian strategia. [online] [viitattu 9.3.2005] <URL: http://www.aka.fi/modules/page/show_page.asp?id=016064570B544FC0A0540083E532D756>

Tarvainen, V. 2002. Valvoo, neuvoo, tietää. Julkisen organisaation stakeholdereiden käsityksiä maineesta, Case Säteilyturvakeskus. Pro gradu-tutkielma. Jyväskylän yliopisto: Viestintätieteiden laitos.

Tieteen tiedotus ry 2004. Tiedebarometri 2004. Tutkimus suomalaisten suhtautumisesta tieteseen ja tieteellis-tekniseen kehitykseen. [online] [viitattu 27.11.2004] <URL: <http://www.sci.fi/~yhdys/tb2/tiedebaro2.htm>>

Turunen, L. 2002. Tietoyhteiskuntastrategiat ja käytännön todellisuus: Sähköisten viestimien käyttöönottoprosessi valtion palveluvirastossa. Lisensiaatintutkimus. Jyväskylän yliopisto: Viestintätieteiden laitos.

Valtioneuvosto 2001. Informoi, neuvoo, keskustele ja osallistuu. Valtionhallinnon viestintä 2000-luvulla, VNK julkaisu 2001/5. [online] [viitattu 5.4.2004]. <URL: <http://www.vn.fi/vnk/suomi/julkaisut/vnkjulkaisu20015>>

Venkula, J. 1993. Tiedon suhde toimintaan. Tieteellisen toiminnan ulottuvuuksia osa I. Helsinki: Yliopistopaino.

Walsh, K. 1994. Marketing and Public Sector Management. *European Journal of Marketing*. Vol. 28, No. 3, 63-71.

Young, D. 1996. How to build a reputation that lasts. *Public relations tactics*. Vol. 3, No. 4, 7.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä.

LIITTEET

Liite 1. Haastateltavien taustatiedot

Liite 2. Teemahaastattelurunko

LIITE 1

Teemahaastatteluihin osallistuneiden henkilöiden taustatiedot

Haastateltavan ammatti	Sukupuoli	Taustaorganisaatio(t)
Tutkija	Nainen	Työskentelee yliopistossa.
Tutkija	Mies	Työskentelee tutkimuslaitoksessa.
Tutkija	Mies	Työskentelee yliopistossa.
Päälogistikko	Mies	Työskentelee Merentutkimuslaitoksella. Toimii Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmän pysyvänä asiantuntijana.
Suunnittelija	Mies	Työskentelee Merentutkimuslaitoksella.
Ylitarkastaja	Nainen	Työskentelee kauppa- ja teollisuusministeriössä. Kuuluu Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmään.
Ylitarkastaja	Mies	Työskentelee opetusministeriössä. Kuuluu Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmään.
Opetusneuvos	Nainen	Työskentelee opetusministeriössä. Kuuluu Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmään.
Johtava tiedeasiantuntija	Nainen	Työskentelee Suomen Akatemiassa. Kuuluu Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmään.
Neuvotteleva virkamies	Mies	Työskentelee ympäristöministeriössä.
Ulkoasiainneuvos	Mies	Työskentelee ulkoasiainministeriössä. Kuuluu Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmään.

LIITE 2

Teemahaastattelurunko

1. Taustatiedot

- Kuka olet ja mitä tahoja edustat Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnassa?
- Kerro lyhyesti edustamastasi organisaatiosta yleensä. Mikä on sen toiminta-ajatus?
- Entä mikä on organisaation rooli Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnassa?

Tutkijoille:

- Milloin ja miten projektinne tuli mukaan Suomen Etelämanner-tutkimustoimintaan? Miksi?
- Onko projektinne asema Etelämanner-toiminnassa nykyään sama, onko sen rooli tai tavoitteet toiminnassa muuttuneet? Jos, niin miten?
- Miten osallistuminen Etelämanner-tutkimukseen tukee edustamasi organisaatiosi tavoitteita?
- Mikä on oma ammatillinen tehtäväsi, tavoitteesi?

2. Mielikuvat Etelämanner-tutkimuksesta

- Miten luonnehtisit Suomen Etelämanner-tutkimuksen keskeisiä piirteitä (esim. henkilölle, joka ei tiedä aiheesta ennestään mitään)?
- Mitkä ovat mielestäsi Suomen Etelämanner-tutkimusohjelman tärkeimmät tehtävät? Tavoitteet?
- Onko tutkimustoiminnalla muita tehtäviä kuin tutkimustulosten saaminen? Mitä?
- Miten em. Etelämanner-tutkimuksen tavoitteet on mielestäsi saavutettu? Voitko mainita joitakin (merkittäviä yksittäisiä) saavutuksia?
- Onko toiminnassa ollut mielestäsi ongelmia tai kriisejä? Millaisia?
- Miten koet Etelämanner-tutkimuksen koordinaatioryhmän onnistuneen tehtävissään?

3. Työympäristö

- Minkälainen käsitys sinulle on muodostunut retkikuntiin osallistuneista työntekijöistä? Logistikot, tutkijat? (esim. ammattitaito, yhteistyökyky, työmotivaatio...)
- Kuinka haluttuina työpaikkoina uskot retkikuntia pidettävän? Uskotko avoimiin paikkoihin riittävän lahjakkaita ja päteviä hakijoita? Miksi/miksei?

Logistikoille ja tutkijoille:

- Millaisiksi työympäristöiksi olet kokenut Suomen retkikunnat?
- Millaiseksi olet kokenut oman henkilökohtaisen työsi retkikunnissa?
- Miten koet saavuttaneesi omat ammatilliset tavoitteesi?

4. Toiminnan laatu ja hyöty

- Mitkä ovat mielestäsi Suomen Etelämanner-tutkimustoiminnan vahvuudet?
- Entä missä asioissa olisi mielestäsi parantamisen varaa?
- Millaisia erilaisia riskejä Suomen tutkimustoimintaan mielestäsi liittyy?
- Millaisena pidät Suomen toimintaa verraten muiden maiden Etelämanner-tutkimukseen? Onko Suomen tutkimusohjelma mielestäsi kansainvälisesti kilpailukykyinen?
- Mitkä tahot mielestäsi hyötyvät Suomen Etelämanner-tutkimuksesta (= taloudellista voittoa tavoittelematon)? Miten?
- Onko mielestäsi se, mitä tutkimusohjelmaan kokonaisuudessaan satsataan ja mitä siitä saadaan keskenään tasapainossa? (Saadanko resursseihin nähden tarpeeksi tulosta?)
- Olisiko Etelämanner-toiminnasta mahdollista hyötyä nykyistä enemmän? Millaista hyötyä se voisi olla?
- Entä oman organisaationne/projektinne kohdalla, ovatko panos ja tuotos tasapainossa? Voisiko se hyötyä toiminnasta nykyistä enemmän?

Logistikoille ja tutkijoille:

→ Millaisten paineiden alla oma projektinne / organisaationne harjoittaa Etelämanner-tutkimusta? Onko esim. rahoituksesta paineita, kovia tulosodotuksia?

5. Merkityksellisyys

- Onko Etelämanner-tutkimus mielestäsi merkityksellistä työtä? Miksi, kuinka perustelisit sitä tavalliselle kansalaiselle?
- Onko Suomen Etelämanner-tutkimusohjelmalla yhteiskunnallista merkitystä?

Logistikoille ja tutkijoille:

→ Mitä sinä yksilönä saat siitä, että osallistut Suomen Etelämanner-tutkimukseen?

6. Tunnettuus

- Tunnettaanko Suomen Etelämanner-tutkimustoimintaa mielestäsi tällä hetkellä riittävästi?
- Tulisiko jonkun tuntea paremmin? Kenen?
- Näkyykö Suomen Etelämanner-tutkimus mediajulkisuudessa mielestäsi sopivasti? Tulisiko sen näkyä enemmän tai vähemmän kuin tällä hetkellä?
- Onko toiminnan tunnettuus mielestäsi tärkeää? Miksi/miksei?
- Millaisia mahdollisuuksia esimerkiksi mediajulkisuus voisi Etelämanner-tutkimukselle tarjota?
- Millaisia uhkia/haittoja esimerkiksi mediajulkisuus voisi Etelämanner-tutkimukselle aiheuttaa?
- Millainen maine Suomen Etelämanner-tutkimuksella on mielestäsi
 - ns. suuren yleisön keskuudessa?
 - omassa taustaorganisaatiossasi?
 - kansainvälisesti ajatellen, muiden tutkimusohjelmien parissa?

Lopuksi

- Millaisena näet Suomen Etelämanner-tutkimuksen tulevaisuuden yleisesti ottaen? Millaisia mahdollisuuksia ja haasteita se sisältää?
- Muuta kommentoitavaa, mieleen tullutta?