

**Pro gradu -tutkielma**

**Ympäristövastuullisuuden edistäminen seurakunnissa  
- johdon rooli työntekijöiden sitouttamisessa**

**Anu Ainasoja**



**Jyväskylän yliopisto**

Bio- ja ympäristötieteiden laitos

Ympäristötiede ja -teknologia

20.10.2016

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO, Matemaattis-luonnontieteellinen tiedekunta

Bio- ja ympäristötieteiden laitos

Ympäristötiede ja -teknologia

Ainasoja Anu: Ympäristövastuullisuuden edistäminen seurakunnissa -johdon rooli työntekijöiden sitouttamisessa

Pro gradu -tutkielma: 86 s., 6 liitettä (25 s.)

Työn ohjaajat: Professori Markku Kuitunen ja FT Timo Ålander

Tarkastajat: Professori Markku Kuitunen ja FT Elisa Vallius

Lokakuu 2016

---

Hakusanat: Kirkon ympäristödiplomi, ympäristöjärjestelmä, arviointitutkimus, ympäristötietoisuus, ympäristökäyttäytyminen, sähkönkulutus.

## TIIVISTELMÄ

Suomen evankelisluterilaiset seurakunnat toteuttavat monien yhteiskunnallisesti merkittävien tehtävien ohella vastuullista ympäristötoimintaa. Työkaluksi siihen on kehitetty seurakuntien vapaaehtoinen ympäristöjärjestelmä, Kirkon ympäristödiplomi. Diplomin vaikuttavuutta voidaan parantaa johdon sitoutumisella ja työntekijöiden sitouttamisella ympäristötoimintaan. Tutkielmassa sitoutuneisuutta kartoitettiin kyselyllä, johon vastasi 50 Oulun hiippakunnan seurakuntien johdon edustajaa sekä diplomiseurakunnista, että seurakunnista, joissa ei ole diplomia. Lisäksi tarkasteltiin sähkönkulutusta yhtenä ympäristökysymyksenä ja selvitettiin sähkönsäästöön sitoutumisen vaikutusta seurakuntien sähkönkulutukseen vuosina 2013-2014 ja 2014-2015.

Diplomiseurakuntien vastaajat suhtautuivat myönteisimmin ympäristöasioihin ja ympäristödiplomiin seurakunnan toiminnassa. Suhtautuminen oli positiivisinta ensimmäisen diplomikauden seurakunnissa. Useimmat vastaajat kokivat ympäristödiplomin seurakunnan perustehtävän mukaiseksi, mutta osa piti sitä tehottomana toiminnan ympäristövaikutuksiin puuttumisessa. Ympäristödiplomin hakua ja uusintaa estivät eniten niiden työläys, sekä resurssien puute. Ympäristötoimintaa häiritsivät seurakuntien vanhat käytännöt, seurakuntayhtymien jäykät rakenteet, sekä muut toimijat, kuten ympäristöasioihin välinpitämättömästi suhtautuvat seurakuntalaiset. Haasteiden kohtaamiseen toivottiin seurakuntien yhteistyötä. Tärkeimpinä työntekijöiden sitoutumista edistävinä johtamiskäytäntöinä vastaajat toivat esiin motivoinnin, tiedollisten valmiuksien tarjoamisen, vastuunjaon, sekä palautteen antamisen. Ympäristöasioiden vastustuksen syitä ei yleensä oltu pohdittu syvällisesti, mutta useat vastaajat olivat havainneet perusteluiden, keskustelun, sekä yhdessä tekemisen edistävän myös niiden työntekijöiden sitoutumista, jotka eivät lähtökohtaisesti ole innostuneita ympäristötoimintaan.

Iäkkäät ja pitkään työssä toimineet vastaajat suhtautuivat suopeimmin sähkönsäästöön. Lisäksi talouspäälliköt seurakunnista, joissa ei ole diplomia olivat sitoutuneempia sähkönkulutuksen hillintään kuin kirkkoherrat. Seurakunnissa oli käytössä monipuolisia sähkönsäästökeinoja, mutta säästöä tavoiteltiin yleensä vain kustannussyistä. Ympäristödiplomi oli lisännyt sähkönkulutuksen seurantaa ja pitänyt ympäristöasioita esillä synnyttämättä sinällään sähkönsäästöä. Sen sijaan sähkönkulutuksen valinta diplomiseurakunnan ympäristöindikaattoriksi vaikutti suotuisasti sähkönsäästöön.

UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ, Faculty of Science  
Department of Biological and Environmental Science  
Environmental Science and Technology

Ainasoja Anu: Promoting environmental responsibility in the churches -role of leadership in engaging personnel  
Master thesis: 86 p., 6 appendices (25 p.)  
Supervisors: Professor Markku Kuitunen and PhD Timo Ålander  
Inspectors: Professor Markku Kuitunen and PhD Elisa Vallius  
October 2016

---

Key words: The Church's environment diploma, environmental management system, evaluation research, environmental awareness, environmental behavior, electricity consumption.

## **ABSTRACT**

The Evangelical Lutheran parishes of Finland implement environmentally responsible action along with many socially significant tasks. The Church's environment diploma, a voluntary environmental management system, was founded as a tool for the environmental work. The effectiveness of the diploma can be improved with the commitment of leadership and by promoting personnel engagement in the environmental work. This was examined with a questionnaire which was answered by 50 representatives of management in the Diocese of Oulu, including the parishes with and without the diploma. In addition, the influence of commitment in saving electricity consumption was examined as an example of an environmental issue in 2013-2014 and 2014-2015.

The respondents of the diploma parishes had the most positive attitude towards environmental issues and the environmental diploma in the work of the parish. The attitudes were very good in the first term of the diploma in the parishes. Most of the respondents felt that the environmental diploma was coherent with the basic task of the church, but some people considered it as an ineffective tool in intervening in environmental issues. Lack of resources and laborious procedures were preventing the application and renewal of the diploma. The environmental action was disturbed by the old practices of parishes, inflexible structures of parish unions and other agencies such as parish members who do not care about environmental issues. The cooperation of parishes was hoped in order to meet the challenges. Motivating, providing cognitive competences, sharing responsibility and giving feedback were stated as the most important managerial strategies promoting employee engagement. The reasons for opposing the environmental issues were usually not considered in depth, but many respondents had found that reasoning, discussion and working together could promote the commitment of the workers who were not enthusiastic about environmental activities.

The elderly and long time employees related most favourably to saving electricity. In addition, the financial managers were more committed to reducing the use of electricity than vicars in the parishes with no diploma. The parishes had a wide range of electricity-saving measures, but saving was usually motivated by financial reasons alone. The diploma had increased the monitoring of electricity consumption and displayed environmental issues without decreasing consumption as such. Instead, choosing electricity consumption as an environmental indicator of the parishes with the diploma had a positive effect in saving electricity.

## Sisällysluettelo

<b>1 JOHDANTO</b> .....	<b>1</b>
1.1 Tutkimuksen lähtökohta.....	1
1.2 Kirkon ympäristödiplomi ympäristöjärjestelmänä.....	3
1.3 Oulun hiippakunnan esittely .....	5
<b>2 SITOUTUNEEN YMPÄRISTÖKÄYTTÄYTYMISEN MUODOSTUMINEN</b> .....	<b>7</b>
2.1 Ympäristöarvot huomioivan käyttäytymisen edellytykset.....	7
2.2 Sitoutuneisuus on yksilöä sisäisesti motivoiva tila .....	10
2.3 Johtajuus henkilöstön sitoutuneisuuden edistäjänä.....	13
2.4 Tutkimuksen tarkoitus.....	16
<b>3 AINEISTO JA MENETELMÄT</b> .....	<b>21</b>
3.1 Tutkimusmenetelmät .....	21
3.2 Seurakunnan johdolle osoitettu kysely.....	22
3.2.1 Kyselyn sisältö.....	22
3.2.2 Kyselyn toteuttaminen .....	24
3.2.3 Sähkönkulutustietojen kerääminen seurakunnista.....	25
3.3 Aineiston käsittely.....	26
3.3.1 Yksittäisten kysymysten pohjalta rakennetut summamuuttujat .....	26
3.3.2 Summamuuttujien täydentäminen laadullisella aineistolla .....	28
3.3.3 Sähkönkulutustietojen käsittely.....	30
3.4 Aineiston tilastollinen tarkastelu.....	30
<b>4 TULOKSET</b> .....	<b>32</b>
4.1 Vastaaajien taustatiedot ja aineiston edustavuus .....	32
4.2 Ympäristöasioiden hyväksyttävyys seurakunnan toiminnassa .....	35
4.3 Johdon käyttämät keinot työntekijöiden ympäristötoimintaan sitouttamisessa .....	38
4.3.1 Ympäristöasioihin sitoutuminen seurakunnan toiminnassa .....	38
4.3.2 Työntekijöiden osallistaminen ympäristötoimintaan .....	40
4.3.3 Ympäristödiplomin integrointi seurakunnan toimintaan.....	42
4.3.4 Työntekijöiden osallistaminen ympäristödiplomin toteutukseen.....	46
4.3.5 Ympäristötoiminnan läpinäkyvyys seurakunnassa.....	47
4.4 Seurakuntien sitoutuminen sähkönkulutuksen hillitsemiseen.....	50
4.4.1 Sähkönkulutuksen muutokset seurakunnissa ajalla 2013-2015 .....	56
4.4.2 Seurakunnan sähkönkulutuksen ja sähkönsäästöön sitoutumisen yhteys .....	57
<b>5 TULOSTEN TARKASTELU</b> .....	<b>60</b>
5.1 Johdon sitoutuminen ympäristöasioihin.....	60
5.2 Johtamiskäytännöt työntekijöiden sitoutumisen edistämässä .....	63

5.3 Seurakuntien sitoutuminen sähkönsäästöön.....	69
<b>6 JOHTOPÄÄTÖKSET.....</b>	<b>72</b>
6.1 Tutkimuksen luotettavuuden arviointia.....	72
6.2 Tutkimuksen keskeisten tulosten yleinen merkitys.....	73
<b>KIITOKSET.....</b>	<b>81</b>
<b>LÄHDELUETTELO.....</b>	<b>81</b>

## **LIITTEET**

Liite 1. Kirkon ympäristödiplomin tavoitealueet seurakunnan toiminnassa

Liite 2. Saatekirjeet seurakunnan johdon edustajille osoitettuun kyselylomakkeeseen

Liite 3. Kysely diplomiseurakuntien johdon edustajille

Liite 4. Kysely muiden seurakuntien johdon edustajille

Liite 5 Tutkimuksessa käytettyjen mittareiden sisältämät kysymykset ja summamuuttujien mittaamat asiat

Liite 6. Kyselyn taustamuuttujien summamuuttujakohtaiset tunnusluvut ja prosenttiosuudet

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen lähtökohta

Evangelisluterilaista kirkkoa kutsutaan syylläkin Suomen kansankirkoksi, sillä se kytkeytyy tiukasti suomalaiseen kulttuurihistoriaan ja on valtakunnallisesti merkittävä toimija. Yli 70 % suomalaisista on sen jäseniä. Kirkko kulkee rinnalla ihmisen elinkaaren eri vaiheissa ja on mukana monissa sen perinteissä kirkollisten toimitusten kautta. Kirkolla on useita yhteiskunnallisesti tärkeitä tehtäviä, kuten väestökirjanpito, työ puolustusvoimissa sekä muut sille annetut palvelutehtävät. Myös kulttuurihistoriallisesti arvokkaiden kirkkorakennusten ylläpito on kirkon kansallisesti merkittävä vastuualue. Lisäksi kirkko toteuttaa kansainvälistä diakoniaa ja kirkkojen välistä ekumeenista toimintaa. Kirkolla on Suomessa itsenäinen julkisoikeudellinen asema, jonka järjestysmuodosta ja hallinnosta säädetään kirkkolaisissa. Lain sisällöstä päättää eduskunta kirkon ylimmän elimen, kirkolliskokouksen ehdotuksen pohjalta. Kirkon jäsenet maksavat kirkollisveroa, jonka suuruus on seurakunnittain 1-2 %. Vuonna 2015 kirkon verotulot olivat yhteensä 1030 miljoonaa euroa, josta kirkollisveron osuus 906 miljoonaa euroa ja valtion kirkolle osoittama osuus yhteisöverosta 124 miljoonaa euroa. Tilikauden tulos oli yhteensä 55 miljoonaa euroa. Kirkon palveluksessa työskenteli kyseisenä vuonna 20 338 työntekijää, eli myös henkilöstömäärä on merkittävä. (Kirkkolaki 1054/1993, Suomen ev.lut. kirkko 2005, Kirkkohallitus 2016a, 2016b)

Yksi evangelisluterilaisen kirkon yhteiskunnallinen tehtäväalue on ympäristövastuu, johon liittyen kirkko on valinnut strategiseksi painopisteekseen luomakunnan varjelemisen. Painopisteen ohjaamana kirkkohallitus perusti vuonna 2001 kansainvälisten ympäristöjärjestelmien (ISO 14 001 ja EMAS) pohjalta seurakuntien oloihin soveltuvan järjestelmän, Kirkon ympäristödiplomien. Ympäristödiplomia on sittemmin kehitetty esimerkiksi kirkkohallituksen täysistunnon vuonna 2008 hyväksymän Kirkon ilmasto-ohjelman ”Kiitollisuus, kunnioitus, kohtuus” sisällön mukaisesti. Kirkon ympäristödiplomien kolmas laitos valmistui vuonna 2012 samanaikaisesti Kirkon ilmastolaskurin kanssa, joka on työkalu seurakuntien aiheuttaman hiilijalanjäljen pienentämiseen. (Kirkkohallitus 2014)

Kirkon ympäristödiplomi voidaan myöntää seurakunnalle, joka tunnistaa toimintansa ympäristövaikutuksia ja sitoutuu vähentämään niitä tavoitteellisesti. Ympäristödiplomi kattaa koko seurakunnan toiminnan, jossa merkittäviä ympäristöasioita sisältyy esimerkiksi hautausmaiden, viheralueiden ja metsien hoitoon, sekä kirkkorakennusten ylläpitoon.

Seurakuntien toiminnassa syntyy myös paljon jätettä, joista tunnetuimpia lienevät hautausmaiden kertakäyttöiset hautakynntilät ja kasviperäinen jäte. Myös haitallisia kemikaaleja voi olla käytössä esimerkiksi viheralueiden ja hautausmaiden lannoitteina ja torjunta-aineina, sekä puhdistusaineina siivoustyössä. Lisäksi krematoriot ja tärkeillä pohjavesialueilla sijaitsevat hautausmaat ovat ympäristönsuojelulain (86/2000) mukaisen ympäristöluvan alaisia johtuen niiden mahdollisista päästöistä ympäristöön (Ympäristönsuojelulaki 527/2014). Seurakuntien sijainti, koko ja toiminta eroavat toisistaan, joten myös ympäristödiplomin vaatimuksissa on runsaasti valinnaisuutta. Jokaisen diplomiseurakunnan on kuitenkin täytettävä diplomin minimikriteerit, joista osa on lakisääteisiä vaatimuksia, sekä valittava vaadittu määrä muita ympäristötavoitteita. (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012).

Tutkielman aihe syntyi käytännön tarpeesta. Oulun hiippakunnan rovastikuntien ja seurakuntien ympäristövastaavat ja auditoijat kokoontuivat neuvottelupäiville Kuusamoon syksyllä 2015, jossa he muiden asioiden ohella pohtivat ympäristödiplomin toteuttamiseen liittyviä tutkimustarpeita. Neuvottelupäiville osallistuneet kokivat erityiseksi haasteeksi sen, miten voitaisiin vaikuttaa niihin seurakuntien ennakoasenteisiin, jotka estävät ympäristödiplomin hakemista. Toisaalta seurakuntatasolla työntekijöiden ja luottamushenkilöiden sitouttaminen ympäristöarvoja edistävään toimintaan koettiin vaikeaksi. Näitä osallistamiseen ja sitouttamiseen liittyviä asioita siis pidettiin hyödyllisinä tutkimuskohteina. Tutkielman tarkempi aiheajaus muotoutui tutkielman toteuttajan ja työn ohjaajien välisissä keskusteluissa.

Kirkon ympäristödiplomi voi toimia työkaluna seurakunnan toiminnassa syntyvien ympäristövaikutusten vähentämisessä ja ympäristövastuullisuuden edistämässä. Se ei kuitenkaan itsessään saa aikaan haluttuja muutoksia, vaan ympäristötavoitteiden saavuttamisen edellytyksenä on seurakunnan tekemien päätösten ohella eri työalojen aktiivisuus ja sitoutuminen ympäristötyöhön. Johdon sitoutuminen ja toiminta työntekijöiden sitouttamiseksi on havaittu keskeiseksi ympäristöhallintajärjestelmän vaikuttavuutta parantavaksi tekijäksi (Reinikainen 2010). Tässä tutkielmassa etsitäänkin vastauksia siihen, miten seurakunnan johto edistää työntekijöiden sitoutumista ympäristödiplomin edellyttämiin ympäristötekoihin. Tutkimus rajataan Oulun hiippakunnan seurakuntiin.

## 1.2 Kirkon ympäristödiplomi ympäristöjärjestelmänä

Vapaaehtoiset ympäristöjärjestelmät ovat moderneja ympäristöpolitiikan ohjauskeinoja ympäristömerkkien ja vapaaehtoisuuteen perustuvien sopimusten ohella. Ne alkoivat saada suosiotaan 1990 -luvulta lähtien, kun perinteiset hallinnolliset ja taloudelliset ohjauskeinot todettiin osin tehottomiksi ja joustamattomiksi. (Jordan ym. 2003) Ympäristöjärjestelmät perustuvat ensisijaisesti itseohjaukseen, mutta niissä on myös muiden ohjauskeinojen, kuten tiedollisten, taloudellisten ja hallinnollisten ohjauskeinojen piirteitä (Sairinen 2000, 37-38). Ympäristöjärjestelmä edellyttää lakisääteisten vaatimusten toteutumista organisaatiossa, sekä sitoutumista ympäristöasioiden jatkuvaan parantamiseen ja ympäristön pilaantumisen ehkäisemiseen. Organisaatio päättää itse ympäristöjärjestelmänsä tarkemmasta sisällöstä (Pesonen ym. 2005). Julkisia organisaatioita ympäristöjärjestelmän käyttöönottoon motivoi edelläkävijän vaatimus, mutta myös toiminnan ympäristövaikutusten väheneminen, sekä kestävä taloudelliset säästöt, joita järjestelmän avulla voidaan saavuttaa. Osa säästöistä voi toteutua työtapoja muuttamalla, mutta joskus tarvitaan myös investointeja. (Reinikainen 2010) Tunnettuja ympäristöjärjestelmiä ovat kansainväliset ISO 14 001 –standardit, sekä Euroopan Unionin EMAS-asetuksen pohjalta laaditut ympäristöjärjestelmät (Weiß & Bentlage 2006, 12), joita Kirkon ympäristödiplomi mukailee (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012).

Kirkon ympäristödiplomi kattaa koko seurakunnan toiminnan (liite 1), jossa kunkin tavoitealueen sisälle voi mahduttaa erilaisia ympäristöön liittyviä tekoja. Lisäksi Kirkon ympäristödiplomijärjestelmän portaittain etenevästä luonteesta johtuen ensimmäistä diplomiaan hakevan seurakunnan ympäristötavoitteet saattavat poiketa huomattavasti jo pidemmälle ehtineen tavoitteista. Merkillepantavaa Kirkon ympäristödiplomissa on se, että julkisille organisaatioille ominainen edelläkävijän vaatimus nousee kristityn kirkon ympäristövastuullisesta arvopohjasta ja luomakunnan varjelemisen kehotuksesta, joka koskee jokaista kristittyä ja seurakuntaa. Ympäristöongelmia ei pidetä pelkästään teknisinä kysymyksinä, vaan ajatellaan niiden kumuloituvan ihmisen suhteesta luomakuntaan ja Jumalaan. Ympäristödiplomin hengellisinä ja teologisina lähtökohtina ovat ”Kiitollisuus, kunnioitus ja kohtuus”, jossa luonto Luojan antamana lahjana herättää kiitollisuutta ja kristilliseen uskoon sisältyvä yksinkertainen elämäntapa, sekä luonnon kunnioitus toimivat kestävästä vastakulttuurina kohtuuttomalle kulutuskeskeisyydelle. Hengellisyyden ajatellaan siis laajentavan ympäristötyön ulottuvuuksia, tuovan esiin toivon näkökulmia, sekä motivoivan ympäristötyöhön. Useimmista ympäristöjärjestelmistä poiketen



ympäristödiplomin tavoitteissa korostuu elinikäistä oppimista tukeva ja kristilliseen uskoon perustuva ympäristökasvatus. Se määritellään laaja-alaiseksi, kaikki ikäryhmät kattavaksi toiminnaksi, joka velvoittaa seurakuntia kannustamaan myös seurakuntalaisiaan ympäristöystävälliseen toimintaan. (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012)

Kirkon ympäristödiplomia tavoitteleva seurakunta toteuttaa ensin alustavan ympäristökatselmuksen toiminnastaan. Katselmuksen pohjalta asetetaan ympäristötavoitteet ja laaditaan seurakunnan ympäristöohjelma, jossa myös vastikään toteutuneet ympäristöteot pisteytetään. Kirkkoneuvoston hyväksyttyä ympäristöohjelman seurakunta pyytää hiippakunnan tuomiokapitulilta auditointia. Kirkon kouluttama auditoija käy läpi seurakunnan ympäristöohjelman, tarkistaa ympäristöteoista annetun pisteytyksen, sekä tutustuu pistokoemaisesti tarvittavaan määrään seurakunnan kohteita. Mikäli seurakunnan ympäristöjärjestelmä täyttää ympäristödiplomin vaatimukset voi seurakunta hakea ympäristödiplomia piispan alaisuudessa toimivalta toimielimeltä, tuomiokapitulilta. Ympäristödiplomi on voimassa myöntämivuoden loppuun, sekä neljä seuraavaa vuotta, jonka jälkeen diplomia on haettava uudelleen. Uusittaessa voimassaoloaika jatkuu viiteen seuraavaan vuoteen. (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012)

Suomalaisen Kirkon ympäristödiplomin lisäksi myös monilla ulkomaisilla kirkoilla on omia ympäristöjärjestelmiään. Esimerkiksi Ruotsin evankelisluterilaisen kirkon Miljödiplom on mukailtu vastaavasti tunnettujen ympäristöjärjestelmien pohjalta. Toiminnan ympäristövaikutukset huomioidaan siinä samaan tapaan kuin ympäristödiplomissakin, mutta ruotsalaisversiossa painottuvat seurakunnan yleinen ympäristövisio ja -strategia yksittäisten työalojen vastuuttamisen sijasta. Lisäksi Miljödiplomissa korostuu selvemmin prosessiajattelu. Itse käsikirja on työkirjamainen koostuen enimmäkseen tarkistuslistoista, joista voi etsiä seurakunnalle sopivia ympäristötavoitteita, toimintaa ohjaavista lakipykälistä, sekä muissa seurakunnissa toteutetun ympäristötyön esimerkeistä. (Svenska kyrkan 2012) Kirkon ympäristödiplomin käsikirjassa sen sijaan on enemmän sisältöä ja perusteluja, jolloin se muistuttaa paremminkin oppikirjaa. (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012)

Useiden muiden maiden kirkot (esim. Irlanti, Norja, Kanada, Unkari, Yhdysvallat ja Etelä-Afrikka, sekä Skotlanti) toteuttavat huomattavasti kevyempää ja joustavampaa Eco-Congregation –järjestelmäänsä. Se on ekumeeninen ohjelma, joka on tehty helpottamaan kirkkojen ympäristötyötä. Kunkin maan kirkko luo järjestelmästä omanlaisensa, mutta

periaatteessa prosessi etenee siten, että seurakunta arvioi nykytilan jonkin ympäristöasian suhteen, laatii sen kehittämiseksi tavoitteen, jonka toteuttaa, sekä hakee sitten ulkopuolista arviointia. Arvioinnin jälkeen seurakunta voi saada ympäristöpalkinnon tai -tunnustuksen. (Eco-congregation 2012) Sen sijaan Iso-Britannia (Skotlantia lukuun ottamatta) toteuttaa Eco Church -järjestelmää, jossa eri ympäristöteot (jumalanpalvelus ja opetus, rakennukset, maankäyttö, maailmanlaajuinen yhteisö, sekä elämäntapa) pisteytetään toiminnan vaikuttavuuden mukaan. Pisteiden perusteella seurakunta voi saavuttaa pronssi-, hopea-, tai kultatason ympäristötyössään. (Eco Church 2016)

### **1.3 Oulun hiippakunnan esittely**

Evangelisluterilaisen kirkon Oulun hiippakunta on maantieteellisesti Suomen laajin hiippakunta ulottuen Keski-Pohjanmaan lakeuksilta Pohjois-Lapin tuntureille asti. Oulun hiippakunta jakaantuu edelleen yhdeksään rovastikuntaan ja 60 seurakuntaan, joissa on yhteensä yli puoli miljoonaa jäsentä. Hiippakunnan piispan, Samuel Salmen alaisuudessa toimii tuomiokapituli, jonka tehtävänä on hoitaa hiippakunnan hallintoa ja toimintaa. Myös ympäristötoiminta on osa hiippakunnan toimintaa. Tätä varten hiippakuntaan on valittu ympäristöasioiden koordinaattori ja ympäristötoiminnan neuvottelukunta. (Oulun hiippakunnan tuomiokapituli 2015, Kirkkohallitus 2016c)

Oulun hiippakunnan seurakunnat eroavat toisistaan toiminnan, koon ja yhdistymisen osalta. Tässä tutkielmassa seurakunnat jaotellaan kirkkohallituksen käyttämän luokituksen mukaisesti jäsenmääränsä perusteella kahdeksaan luokkaan. Luokat esitellään tarkemmin tutkielman tuloksissa. Seurakuntien joukossa on kaksi seurakuntayhtymää (Oulu ja Kokkola), ja lisäksi useat seurakunnista ovat yhdistyneet viime vuosina, jolloin voidaan puhua emäseurakunnista ja samaan seurakuntaan kuuluvista kappeliseurakunnista. (Kirkkohallitus 2015)

Oulun hiippakunta on kunnostautunut ympäristödiplomin tiimoilla, sillä sen seurakunnilla on 16 Suomen 37 ajantasaisesta diplomista. Lisäksi kymmenellä Oulun hiippakunnan seurakunnalla on ollut ympäristödiplomi, joka on rauennut uusimisen puutteen takia. Raukeamisen syynä on voinut olla myös se, että diplomi myönnetään koko yhtymälle tai yhdistyneelle seurakunnalle yksittäisen seurakunnan sijasta. Yksi syy Oulun hiippakunnan seurakuntien aktiivisuuteen ympäristödiplomin hankinnassa lienee hiippakunnan ympäristöhanke, jonka tavoitteena on saada ympäristödiplomi jokaiseen alueen seurakuntaan. Piispantarkastuksissa seurakuntia muistutetaan asiasta ja jopa neljä viidesosaa

seurakunnista on perehdytetty ympäristöjärjestelmän käyttöönottoon. (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012, Oulun hiippakunnan tuomikapituli 2015, Kirkkohallitus 2016c)

## 2 SITOUTUNEEN YMPÄRISTÖKÄYTTÄYTYMISEN MUODOSTUMINEN

Kirkon ympäristödiplomin tarkoituksena on seurakunnan toiminnan kehittäminen ympäristön kannalta jatkuvasti paremmaksi. Sen onnistumisen edellytyksenä on, että seurakunnassa tehdään päämäärätietoisia ympäristötekoja. Lisäksi tavoitellaan tilannetta, jossa jokainen seurakunnan toimija ja seurakuntalainen tuntisi toimintansa ympäristövaikutukset ja mahdollisuutensa vaikuttaa niihin. Tavoite kuulostaa hyvin kunnianhimoiselta, ehkä jopa mahdottomalta toteuttaa. Tarkasteltaessa ympäristödiplomin arvotaustaa havaitaan kuitenkin, ettei tavoite ehkä olekaan niin vaikea. Nimittäin jo kirkon hengellinen arvopohja kehottaa jokaista kristittyä ja seurakuntaa ”viljelemään ja varjelemaan luomakuntaa”. Ympäristödiplomin vaatimukset ovat siis linjassa kirkon edustamien arvojen kanssa. Ympäristöasioiden jatkuva parantaminen edellyttää kuitenkin seurakunnan toimijoiden toteuttamia pitkäjänteisiä ympäristöarvoja edistäviä tekoja eli sitoutumista ympäristötyöhön. (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012)

Seuraavaksi tarkastellaan taustateorioiden pohjalta, mitä edellytyksiä ympäristöarvot huomioivan käyttäytymisen taustalla on, milloin voidaan puhua sitoutumisesta ympäristötekoihin, sekä voidaanko sitoutumista edistää. Lopuksi luodaan yhteenvedona interventioteoria, jonka avulla arvioidaan myöhemmin työn empiirisessä osiossa sitä, miten seurakunnan johto edistää työntekijöiden sitoutumista Kirkon ympäristödiplomin edellyttämiin ympäristötekoihin.

### 2.1 Ympäristöarvot huomioivan käyttäytymisen edellytykset

Ympäristöasennetutkimuksessa oletettiin vielä 1970 -luvulla, että pelkkä ympäristötieto riittää muokkaamaan yksilön asenteita ja ympäristökäyttäytymistä (Kolmuss & Agyeman 2002). Myöhemmin käyttäytymiseen johtavat tekijät havaittiin monisyisemmiksi ja Oskamp (1991) sisällytti mallissaan asenteisiin kolme osa-aluetta: uskomukset (*kognitiivinen*), emotionaalisen asennoitumisen (*affektiivinen*), sekä käyttäytymisaikeen ja itse käyttäytymisen (*konatiivinen*). Myös Oskampin malli todettiin liian suoraviivaiseksi, sillä se oletti mallin tekijöiden olevan sopusoinnussa keskenään. Todellisuudessa yksilöt eivät aina toimi ympäristöarvoja huomioon ottavalla tavalla, vaikka olisivat huolissaan ympäristön tilasta. Siksi mallia kehitettiin eteenpäin ja eriteltiin asenteiksi vain ketjun affektiivinen osa. Rynningin (1992) mukaan asenteet ovat yksilön luontaisia tapoja tehdä kohteesta arvio. Uskomukset sen sijaan ovat yksilön ajatuksia, kokemuksia ja tietoja asenteen kohteesta.

Tiettyyn asiaan kohdistuu lukuisia uskomuksia, joista vain tärkeimmät vaikuttavat asenteen muodostumiseen. (Ajzen 1988, Stahlberg & Frey 1996) Uskomukset ovat tapahtumaketjussa jossakin vaiheessa ennen asenteita, sekä käyttäytymisaie ja käyttäytyminen niiden jälkeen, mutta osatekijöiden välillä ei ole, toisin kuin Oskamp oletti, kausaalista yhteyttä. (Fishbein & Ajzen 1975, Stahlberg & Frey 1996)

Fishbeinin & Ajzenin (1975) rationaalisen käyttäytymisen teorian mukaan yksilöllisten tietojen, uskomusten ja asenteiden ohella myös subjektiivisesti koettu sosiaalinen paine toiminnan suorittamiseen (*subjektiivinen/sosiaalinen normi*) vaikuttaa käyttäytymisaikeseen. Yksilö siis huomioi tekojensa seuraukset arvioimalla muiden hänen käyttäytymiselleen asettamia odotuksia. Sosiaaliseen normiin sisältyy myös yksilön omien odotusten sävyttämä toimintamotivaatio. Ajzenin (1988, 1991) suunnitellun käyttäytymisen teoriassa asennemalliin lisättiin vielä yksi tekijä, kun myös yksilön tahdosta riippumattomien tekijöiden (*käyttäytymiskontrolli*) havaittiin vaikuttavan käyttäytymiseen. Se tarkoittaa aiempien kokemusten ja oletusten synnyttämiä uskomuksia ja odotuksia käyttäytymisen vaikeusasteesta, sekä yksilön omista käyttäytymisrajoitteista (Stahlberg & Frey 1996). Motivaatio toimintaan on alhainen, mikäli yksilö arvioi käyttäytymiskontrollista johtuen suoriutumisen rajoittuneeksi. Ajzenin (1991) mukaan käyttäytymisaikkeen voimakkuus ilmentää toiminnan kokonaismotivaatiota. Toiminta toteutuu todennäköisimmin, jos asenne ja sosiaalinen paine ovat myönteisiä ja käyttäytymisaikomus voimakas. Malli voi toimia myös päinvastaiseen suuntaan, jolloin käyttäytyminen muokkaa asenteita ja uskomuksia (Uusitalo 1986).

Sternin arvo-uskomus-normi -teoriaa on Ajzenin mallin ohella käytetty paljon ympäristökäyttäytymistutkimuksessa (Stern ym. 1999). Se koostui alun perin viidestä toisiinsa kausaalisessa yhteydessä olevasta tekijästä, jotka Stern (2000b) yhdisti myöhemmin neljään ryhmään: asenteellisiin (*normit, uskomukset, arvot*), kontekstuaalisiin (*ulkoiset resurssit, institutionaaliset ja muiden asettamat rajoitteet*) ja yksilöllisiin tekijöihin (*yksilölliset resurssit, kuten tiedot ja taidot*), sekä yksilön tapoihin ja rutiineihin. Alkuperäisessä Sternin mallissa uskomukset luokiteltiin ympäristöä ja sen tilaa koskeviin, ympäristöongelmien arvostetuille asioille aiheuttamaan uhkaan liittyviin, sekä kolmanneksi uskomuksiin omista kyvyistä vähentää kyseistä uhkaa. Normit Stern määritteli omaehtoiseksi vastuuksi toimia ympäristöystävällisesti. Mallin osatekijöiden ajatellaan vaikuttavan ympäristökäyttäytymiseen vaihtelevina yhdistelminä. Erityisesti arvot ja

asenteet on erotettava toisistaan. Arvot ovat yksilön toiminnan päämääriä, sekä syvällisempiä ja pysyvämpiä valintataipumuksia kuin asenteet. Arvot ovat myös yksilön tai yhteisön käsityksiä siitä, millainen todellisuuden tulisi olla. (Ahmavaara 1976, Allardt 1983, Suhonen 1988, Oskamp 1991)

Bambergin & Moserin (2007) meta-analyysin mukaan Ajzenin malli selittää vain alle kolmanneksen ympäristökäyttäytymisen vaihtelusta. Erityinen vaikutus käyttäytymiseen näyttäisikin olevan tiettyyn toimintaan liittyvillä välittömillä asenteilla (Ajzen & Fishbein 1977). Ajzen (1988) selittää asenteiden ja toiminnan välistä kuilua myös niiden välisellä yhteismitattomuudella tai yksityiskohtaisuuden eroilla. Ihmisillä on samanaikaisesti monia ristiriitaisiakin mieltymyksiä. Saman luokan selitystasoteeseen yltää myös Sternin malli, josta Stern (2000a) itse toteaa, että keskeisin ympäristökäyttäytymisen vaikutin on sittenkin toiminnan välitön asiayhteys. Lisäksi joukko muita tekijöitä, kuten yksilölliset taustatekijät (esim. sukupuoli, ikä, sosiaalinen asema), toiminnan luonne, kohde ja ajankohta, toimintaympäristö, sekä muut tilannetekijät voivat vaikuttaa käyttäytymiseen. (Fishbein & Ajzen 1975, Aalto 1986, Uusitalo 1986, Heiskanen 1991, Moisander 1996)

Blake (1999) kritisoi useimpien ympäristökäyttäytymistä ennustavien mallien lähestymistapoja siitä, että ne jättävät huomiotta ympäristökäyttäytymisen esteet. Toisaalta mallien oletus siitä, että ihmiset toimisivat aina rationaalisesti käyttäen aktiivisesti saatavilla olevaa informaatiota käyttäytymisensä perusteena ei hänen mukaansa vastaa todellisuutta. Blaken esittämät ympäristöarvoja huomioivan käyttäytymisen esteet voivat sisältyä yksilön *persoonallisuuteen* (kiinnostuksen puute ja haluttomuus), sekä *vastuullisuuden tai vaikuttavuuden tunteeseen* (luottamuksen puute paikalliseen hallintoon ja haluttomuus totella määräyksiä). Käyttäytymisen esteet voivat johtua myös yhteisöstä tai yhteiskunnasta.

Ympäristökäyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä on siis tutkittu runsaasti ja saatu selville sen useita vaikuttimia, mutta vaikutusketjujen laatiminen on osoittautunut turhaksi. Karkeasti jaotellen käyttäytymisen taustatekijät liittyvät yksilöllisiin tekijöihin, sekä toimintaympäristön tilannetekijöihin, joiden moninaiset yhdistelmät saavat yhdessä aikaan käyttäytymisaikeen ja mahdollisen käyttäytymisen.

Seuraavaksi tarkastellaan, milloin ympäristökäyttäytyminen on niin vahvaa ja pysyvää, että voidaan puhua sitoutuneisuudesta. Toisaalta selvitetään edellä kuvattuja

ympäristökäyttäytymisen taustatekijöitä syventäen sitoutumisen syntymiseen vaikuttavia seikkoja.

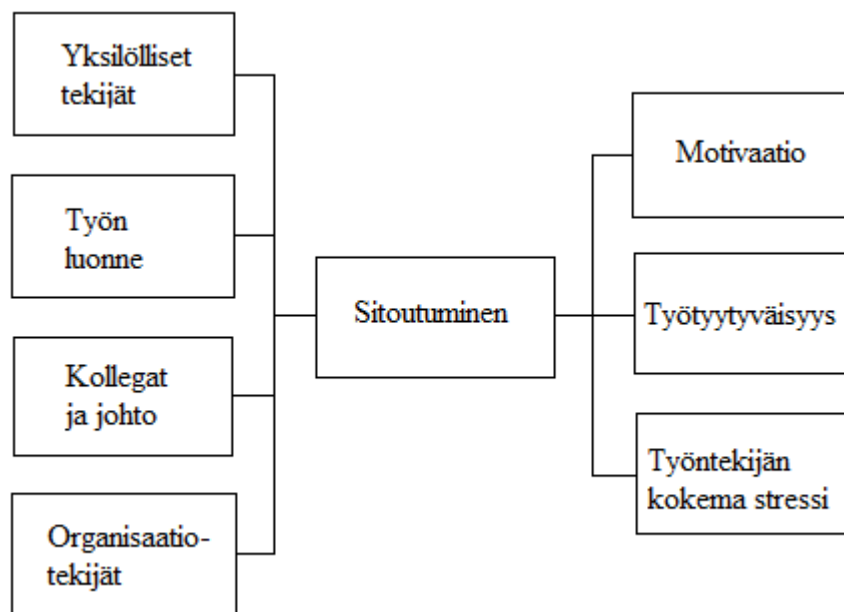
## **2.2 Sitoutuneisuus on yksilöä sisäisesti motivoiva tila**

Myös sitoutumistutkimuksen tuloksena syntyneiden mallien ja mittareiden painotukset, sekä yhteismitallisuus vaihtelevat käytetyn teoreettisen taustan mukaan (Meyer & Allen 1990). Osa tutkijoista jakaa sitoutumisen asenteelliseen ja käyttäytymiseen perustuvaan sitoutumiseen. Asenteellista sitoutumista voi syntyä, mikäli yksilö hyväksyy sitoutumisen kohteeseen liittyvät arvot ja päämäärät, sekä haluaa panostaa niihin. Käyttäytymissitoutumisen taustalla on sen sijaan yksilön aiempi käyttäytyminen, sekä siihen liittyvät kokemukset. (Åberg 1993, Meyer & Allen 1997) Tässä tutkielmassa tarkastellaan molempia sitoutuneisuuden muotoja seurakunnan johdon osalta. Lisäksi tutkitaan työntekijöiden käyttäytymisen tasolla tapahtuvaa sitoutumista johdon kuvaamana.

Osa tutkijoista ei tee edellä kuvattua jaottelua, vaan tarkastelee sitoutumista kokonaisuutena. Jokivuori (2002) määrittelee sitoutumisen suhtautumistavaksi tai asenteeksi, joista asenne on yksilön johdonmukaisempi ja pysyvämpi tapa suhtautua johonkin kohteeseen. Sitoutuminen voidaan määritellä myös samaistumiseksi tai osallisuudeksi. Webster kuvaa sitoutumista henkiseksi tai emotionaaliseksi kiinnittymiseksi, joka voi kohdistua tiettyyn poliittiseen, sosiaaliseen tai hengelliseen teoriaan, sekä niiden ohella tiettyyn toimintaan tai käytäntöön (Nurmi 1999). Sitoutunut hyväksyy kohteen arvot ja tavoitteet sekä kokee myönteistä halua toimia yhteisiä arvoja edistävästi (Viitala 2003). Sitoutuminen on myös yksilön pitkäaikaista kykyä motivoida itseään. (Kauppinen 2002) Motivaatio on monimutkainen ja muuttuva prosessi, jonka taustalla vaikuttavat yksilön elämäntilanne, asenteet ja arvot. Yksilön toiminnan voimakkuus ja kesto, sekä mielenkiinnon suuntautuminen vaikuttavat motivaatioon. (Peltonen & Ruohotie 1991, Robbins 2000) Motivaatiota ei voida Peltonen & Ruohotien (1991) mukaan havaita ainoastaan käyttäytymisestä, sillä yksilön toiminnan taustalla on useimmiten monia erilaisia motiiveja. Myös keskenään samanlaiset motiivit voivat saada aikaan erilaista käyttäytymistä. Motivaatio voidaan jakaa edelleen sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäisesti motivoitunutta palkitsee itse toiminta, jolloin yksilö toimii ilman ulkoista ohjausta. Ulkoisesti motivoitunut sen sijaan toimii jonkin ulkopuolisen palkkion ajamana. Palkkio voi olla joko materiaallinen tai henkinen. (Meyer & Allen 1990) Samat asiat, jotka ohjaavat käyttäytymistä, muokkaavat myös motivaatiota (Juuti 1989). Sitoutuminen on siis

monisyinen kausaalinen prosessi, johon vaikuttaa erityisesti sen kohde, sekä lukuisat yksilölliset ja tilannesidonnaiset tekijät.

Mathieun & Zajacin (1990) meta-analyysissä on esitetty varsin selkeä jaottelu sitoutumiseen vaikuttavista tekijöistä (kuva 1). Sitoutumisen perustekijöitä ovat heidän mukaansa *yksilölliset tekijät* (esim. ikä, sukupuoli, koulutus, siviilisääty, asema organisaatiossa, saavutettu pätevyys, kyvyt, palkka, työmoraali ja työtaso), *työn luonne* (työn osaa koskevat taidot ja mahdollisuus soveltaa niitä työssä, autonomian mahdollisuus, työn haasteet), *kollegat ja johto* (ryhmäkoheesio, töiden keskinäinen riippuvuus, johtajuusrakenne, johdon toteuttama harkinta, kommunikaatio ja osallistaminen), sekä *organisaatiotekijät* (koko ja keskittyminen). Perustekijöiden lisäksi *motivaatio* (kaikkinainen, työn tai tehtävän sisäinen, ammatillinen, yhdistyspainotteinen), *työtyytyväisyys* (valvonta, ylennykset, palkkataso, työtoverit, työ itsessään) ja *työntekijän kokema stressi* vaikuttavat sitoutumiseen.



Kuva 1. Yksilön sitoutumiseen vaikuttavat perustekijät (*vasemmalla*) ja muut tekijät (*oikealla*) organisaatiossa (Mathieu & Zajac 1990).

Sitoutumisen syntyä voidaan lähestyä myös yksilön tai ryhmän kolmivaiheisena muutosprosessina. Yksinkertaisin ensimmäisen asteen muutos tapahtuu tiedon tasolla. Siihen riittää uusien tapojen kehittäminen olemassa olevien vahvistamiseksi. Vasta sen jälkeen voidaan tavoitella toisen asteen muutosta, jossa muokataan asenteita, päämääriä, arvoja, normeja ja rakenteita. Kuitenkin vain kolmannen asteen muutos voi taata kestävästä sitoutumista. Se on vaiheista vaativin, sillä siinä omaksutaan täysin uusi kulttuuri. Muutos toteutuu helpommin yksilötasolla kuin koko ryhmää koskevana. Ryhmän muutosta



kannattaa kuitenkin tavoitella, sillä se on toteutuessaan pitkäaikaisempi. (Jones & Welford 1997, Viitala 2003)

Sitoutuneisuutta voidaan tarkastella myös jaotteleamalla se laadun ja lajin mukaan. Osa-alueet eivät ole suoraviivaisia, vaan vaikuttavat toisiinsa ja voivat esiintyä samanaikaisesti. Meyer & Allen (1990) ja Brown (1996) jakavat sitoutumisen affektiiviseen, jatkuvuutta korostavaan ja normatiiviseen sitoutumiseen. Myös Buckhananilla (1974) on pääosin vastaava jaottelu, joka koostuu identifikaatiosta, psykologisesta syventyneisyydestä ja lojaalisuudesta. *Affektiivinen sitoutuminen* (tai identifikaatio) kuvaa tilannetta, jossa sitoutunut hyväksyy kohteen arvot ja tavoitteet, sekä kokee myönteistä halua toimia niitä edistävästi (Viitala 2003). Sitoutunut yksilö samastuu, sekä kokee emotionaalista kiintymystä ja osallisuutta kohteeseen (Mowday ym. 1982, Meyer & Allen 1990). Organisaatiotasolla affektiivinen sitoutuminen perustuu ymmärrykseen siitä, miten yksilö voi omalla työllään auttaa organisaation tavoitteita (Meyer & Allen 1990). *Jatkuvuutta korostava sitoutuminen* (tai psykologinen syventyneisyys) taas tarkoittaa työhön uppoutumista ja vihkiytymistä kohteen arvoihin. Tällöin yksilön ja kohteen arvot muuttuvat yhdenmukaisiksi ja yksilö sisäistää kohteen arvot (O'Reilly & Chatman 1986). Sitoutunut henkilö on tällöin valmis tekemään uhrauksia ja investointeja kohteen hyväksi ja jopa ylittämään tavalliset työtehtävänsä (Viitala 2003). Jatkuvuutta korostava osa-alue voi sisältää myös laskelmointia, jolloin yksilö vertailee sitoutumisen etuja ja haittoja. *Normatiivinen sitoutuminen* (tai lojaalisuus) voi puolestaan syntyä tunnepitoisesta kiintymyksestä organisaatioon tai tilanteesta, jossa yksilö haluaa pysyä yhteisön jäsenenä, josta irtaantuminen voisi tuottaa hänelle haittoja. Velvollisuudentunne tai normatiiviset paineet esimerkiksi koulutustaustaan tai taloudellisiin tekijöihin liittyen voivat ylläpitää tarvetta toimia organisaation tavoitteiden hyväksi (Meyer & Allen 1990).

O'Reillyn & Chatmanin (1986) mukaan sitoutuneisuus on perustaltaan, luonteeltaan ja voimakkuudeltaan vaihteleva psykologinen side. Se voi perustua *mukautumiseen* (compliance), *samaistumiseen* (identification) tai *sisäistämiseen* (internalization). Mukautunut yksilö mieltyy kohteen arvoihin vain saamiensa etujen takia. Samastunut yksilö voi kokea ylpeyttä yhteisistä arvoista, ja kunnioittaa niitä, vaikka ei niitä sisäistäisikään. Yhteiset arvot sisäistänyt yksilö sen sijaan panostaa itseohjautuvasti yhteisiin tavoitteisiin. Kouzes & Posner (2001) havaitsivat yksilöllisten arvojen selkeyden vaikuttavan eniten siihen voimakkuuteen ja tasoon, jolla yksilö sitoutuu organisaatioon. Tilanteessa, jossa sekä

yksilön, että organisaation arvot ovat selkeitä ja yhtenäisiä on sitoutuminen voimakkainta. Keskeistä on siis huomioida, että sitoutuneisuudella on erilaisia sävyjä ja intensiteettejä, jotka voivat vaihdella lukuisten tekijöiden takia.

### **2.3 Johtajuus henkilöstön sitoutuneisuuden edistäjänä**

Lanningin ym. (1999) mukaan keskeinen haaste organisaation ympäristöasioiden kehittämisessä on, ettei johto havaitse muuttunutta tilannetta, eikä siksi ryhdy sen vaatimiin toimenpiteisiin. Toisaalta organisaation kiireellisemmät haasteet voivat ajaa ympäristöasioiden edelle. Myös muutostarpeen alkuperällä on merkitystä. Kotterin (1996) mukaan muutoksen tarve ja syy voivat olla lähtöisin muualta, mutta prosessiin liittyvät valinnat on voitava tehdä organisaation sisällä. Täysin ulkoa ohjattu muutos ei voi onnistua, sillä vaikka se voi toteutua nopeastikin, jää se pinnalliseksi ilman kohteena olevien yksilöiden hyväksyntää (Haapaniemi 1996).

Ympäristöjärjestelmän tuloksellisuuden edellytyksenä on, että työntekijät sitoutuvat riittävällä tasolla yhteisten tavoitteiden edistämiseen. Johtajan tehtävänä on motivoida alaisia ja sitouttaa nämä organisaation tavoitteisiin. Kuten edellisessä kappaleessa havaittiin, johto voi Mathieun & Zajacin (1990) mukaan vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen useilla eri tavoilla (kuva 1). Ensinnäkin johto on yksi työntekijän sitoutumisen perustekijä kollegoiden ohella. Toiseksi johdolla on valta vaikuttaa muista sitoutumisen perustekijöistä selkeästi ainakin työn luonteeseen ja organisaatiotekijöihin. Kolmanneksi johto voi mahdollisesti muuttaa myös joitakin työntekijään liittyviä tekijöitä sitoutumiselle myönteisiksi esimerkiksi tutustumalla yksilöllisesti työntekijöihin, sekä tukemalla sellaista vuorovaikutusilmapiiriä, jossa on tilaa myös henkilöstön esittämille parannusehdotuksille. Reinikaisen (2010) mukaan ympäristöjärjestelmän vaikuttavuutta voidaan parantaa esimerkiksi johdon aiempaa paremmalla sitoutumisella, sekä ympäristöjärjestelmän integroimisella muuhun johtamiseen. Johdon käyttäytyminen ja toiminta muokkaavat koko organisaation kulttuuria, jolloin ne heijastuvat myös työntekijöiden arvostuksiin ja sitoutumiseen (Schein 1992, Kauhanen 1997). Organisaation ympäristöasioiden hallinta syntyy kaikkien siinä toimivien yhteistyönä, mutta johdon rooli on erityisen merkittävä (Hopfenbeck 1993, Robbins 2000). Meyerin & Allenin (1990, 1997) mukaan johdon keinoja voidaan lisäksi eritellä sen mukaan, millaista sitoutumista työntekijältä odotetaan. Johdolla on käytössään ainakin taloudellisia tai työntekijän henkiseen tilaan vaikuttavia keinoja.

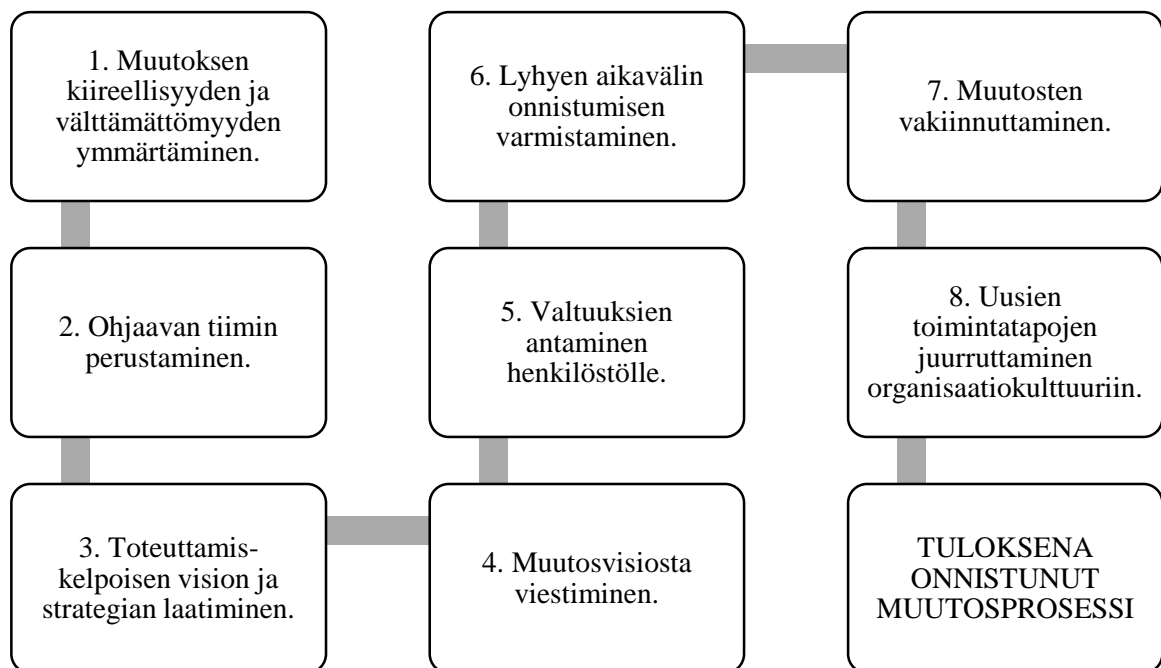
Taloudelliset kannustimet sisältävät lupauksen konkreettisista asioista, rahasta tai sen vastineista. Henkiseen tilaan vaikuttavat keinot taas tyydyttävät yksilön psyykkisiä tarpeita.

Yksilön sosiaaliseen luonteeseen kuuluu taipumus sitoutua vastavuoroisen vaihdon kautta (Messick 2004). Kokemus vastineesta synnyttää ja ylläpitää sitoutuneisuutta (Brown 1996). Vaihdon kohteena voi olla materiaalisten tekijöiden ohella psykologisia asioita, kuten hyväksymisen, kunnioituksen tai arvostuksen ilmaus (Yukl 2002). Yksilö edistää organisaation tavoitteita antamalla sen käyttöön osaamistaan, tietojaan ja taitojaan olettaen, että voi tavoitella intressejään, kuten toteuttaa itseään, tyydyttää tarpeitaan ja saada suojelua (Steers 1977, Meyer & Allen 1997, Meyer & Herscovitch 2001). Torrington & Hall (1991) korostavat, että menestyvässä organisaatiossa niin johdon kuin työntekijänkin on ymmärrettävä vastavuoroisuuden ilmiö. Työtyytyväisyys ja -teho pysyvät yllä, jos työntekijä voi luottaa myös johdon sitoutuvan vastavuoroiseen vaihtoon.

Johdon keinoja sitouttamiseen eritellään myös muutosmalleissa. Lanning ym. (1999) kuitenkin toteavat, että järjestelmällisen projektin suunnittelun ja hallinnan toteuttaminen on harvinaista organisaatioissa, vaikka yksittäinen hanke täyttää yleensä projektin määritelmän täydellisesti. Projektin tunnistaa sen ainutkertaisesta luonteesta, sekä etukäteen määritellystä päämäärästä, aikataulusta, laajuudesta ja budjetista. Sen toteutuksesta vastaa yleensä väliaikainen organisaatio, joka toimii olemassa olevan organisaation ohella. Yhden tunnetuimmista muutosmalleista loi Kurt Lewin 1950 -luvulla. Se koostuu kolmesta peräkkäisestä vaiheesta: *vapauttamisesta* (unfreeze), *muutoksesta* (change) ja *vakiinnuttamisesta* (refreeze) (Lanning ym. 1999). Vapauttamisvaiheessa puretaan vanhoja rakenteita ja muutosvaiheessa toteutetaan muutos. Kolmannessa, vaikeimmassa vaiheessa sen sijaan vakiinnutetaan uudet toimintatavat ja rakenteet organisaation pitkäaikaisen sitoutumisen kautta. Lewinin mallia tarkempi Kotterin (1996) muutosmalli koostuu kahdeksasta vaiheesta (kuva 2). Vaiheet on Kotterin mukaan käytävä läpi täsmälleen luetellussa järjestyksessä, jotta muutos etenisi odotetusti. Kotterin (1996) malli perustuu ajatukseen, että muutos syntyy pääasiassa ihmisten kautta, jolloin johtamisesta valtaosa (80%) on ihmisten, ja vain vähemmistö (20 %) asioiden johtamista.

Muutoksen perustana on henkilöstön ymmärrys siitä, että nykytila on kestävä. Vain tällöin muutostarve voidaan nähdä välttämättömäksi. Muutoksen toteuttamista ei voida jättää yksittäisten henkilöiden vastuulle, joten johdon tehtävän on valita tiimi viemään prosessia eteenpäin. Organisaatiossa laaditaan myös toteuttamiskelpoinen muutosvisio ja -

strategia. Samalla varmistetaan, että kaikilla on yhtäläinen käsitys muutosprosessin tavoitteesta. Visio ja strategia on lisäksi tuotava käytännön tasolle, jolloin niiden pohjalta laaditaan konkreettiset tavoitteet, päätetään toteuttamiskeinoista, seurannasta, vastuhenkilöistä ja toteuttamisen aikataulusta. Viestiminen on sijoitettu mallin neljänneksi vaiheeksi, vaikka Kotter painottaakin sen merkitystä koko prosessin ajan. Jotta henkilöstö voisi toimia vision mukaisesti on sille annettava riittävät valtuudet. Toisaalta onnistumisen kokemus helposti saavutetuista asioista auttaa henkilöstöä sitoutumaan myös enemmän työtä vaativien päämäärien tavoittelemiseen. Siksi asetetaan myös helppoja tavoitteita laajojen kokonaistavoitteiden ohella. Sitten, kun muutosprosessi on viety läpi, on kiinnitettävä korostetusti huomiota aikaansaatuun muutosten vakiinnuttamiseen. Muussa tapauksessa organisaatiossa voidaan palata vaihikka takaisin totuttuihin käytänteisiin. Prosessin viimeinen vaihe sen sijaan sisältää muutoksen juurruttamisen organisaatiokulttuuriin tarkastelemalla läpikäytyä muutospolkua, eli sitä, mistä muutos lähti, mitä muuttui ja mikä oli lopputulos. Onnistuneen juurruttamisen avulla muutoksesta voi tulla osa organisaation henkistä omaisuutta, historiaa ja identiteettiä. (Kotter 1996)



Kuva 2. Kotterin (1996) kahdeksanvaiheinen muutosprosessi.

Muutosprosessimalleja on kritisoitu siitä, että ne olettavat toimintaympäristön itsessään olevan täysin muuttumaton. Jäykkä vaiheiden erottaminen ja peräkkäisyyteen pakottaminen ei kritisoijien mukaan sovellu todelliseen ympäristöön (Lanning ym. 1999, Alvesson 2002).

Silti erityisesti Kotterin mallia on paljon käytetty, sekä myös sovellettu eteenpäin (Halme 1997, Hoffman 2000).

## **2.4 Tutkimuksen tarkoitus**

Tämän tutkielman tarkoituksena oli selvittää, miten seurakunnan johto sitoutuu itse, sekä edistää työntekijöiden sitoutumista Kirkon ympäristödiplomin edellyttämiin tekoihin Oulun hiippakunnan seurakunnissa. Ympäristödiplomi kattaa koko seurakunnan toiminnan. Toisaalta sen avulla pyritään tiettyjen, osin seurakuntakohtaisesti määriteltyjen ympäristötavoitteiden toteuttamiseen, joiden saavuttaminen kuvaa järjestelmän vaikuttavuutta. Tutkielman rajoitettu laajuus ei mahdollista seurakuntien heterogeenisten ympäristötavoitteiden vaikuttavuuden tutkimista, joten tarkasteluun valittiin yksi ympäristökysymys, seurakuntien sähkönkulutuksen muutos. Sähkönkulutus oli useissa diplomiseurakunnissa vähintäänkin nimetty ympäristöindikaattoriksi, jonka avulla toiminnan aiheuttamien ympäristövaikutusten muutoksia voidaan kuvata mitattavassa muodossa (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012). Kausaalisuuden havaitseminen sähkönsäästötavoitteeseen sitoutumisen ja sähkönkulutuksen muutoksen välillä on haasteellista, sillä ympäristöjärjestelmän vaikutukset voivat olla epäselviä ja vaikeasti havaittavia. Muut samanaikaiset prosessit voivat saada aikaan samat vaikutukset jopa helpommin. (Kuisma ym. 2001, Mickwitz 2006) Siksi sähkönkäytön hillintään sitoutuneiden seurakuntien sähkönkulutuksen muutosta verrattiin muiden Oulun hiippakunnan seurakuntien kulutuskehitykseen.

Tutkimuskysymyksenä oli: Miten seurakunnan johto edistää työntekijöiden sitoutumista Kirkon ympäristödiplomin toteutukseen? Ongelmaa lähestyttiin kolmen alakysymyksen kautta:

Alakysymys 1: Miten seurakunnan johto suhtautuu Kirkon ympäristödiplomiin ja ympäristöasioihin työssään?

Alakysymys 2: Millaisia työntekijöiden sitouttamiskeinoja seurakunnan johto käyttää?

Alakysymys 3: Miten sähkön säästöön sitoutuminen vaikuttaa sähkönkulutukseen seurakunnassa?

Tutkimusotteeksi valittiin formatiivinen arviointitutkimus. Se tarkoittaa käynnissä olevan prosessin arviointia, jossa sen merkitystä, hyödyllisyyttä, sekä arvoja selvitetään ja

jäsenetään (Scriven 1991). Pattonin (1997) mukaan arvioinnilla pyritään systemaattisen tiedonkeruun ja tutkimuksen kautta arvioimaan toimenpideohjelmia, parantamaan niiden vaikuttavuutta, sekä vaikuttamaan tulevien ohjelmien suunnitteluun. Formatiiivinen arviointi tähtää ohjelman vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamiseen kehittämisenäkökulmasta. Kirkon ympäristödiplomin vaikuttavuuden edistämiseen tähtäviä johtamiskäytäntöjä ei siis arvioitu summatiivisesti kokoavana loppuarviointina, eikä pyritty arvioimaan instituutiota, vaan haluttiin kytkeä arviointi käytännön kehittämissyrkimyksiin ja järjestelmän laadun parantamiseen. (Scriven 1991)

Keskeinen tutkielman luotettavuuden haaste sisältyy kohderyhmään, johon arviointi suunnataan. Tutkimuksen kohderyhmäksi valittiin seurakuntien johdon edustajista kirkkoherrat, talouspäälliköt ja kappeliseurakuntien kappalaiset. Johdon edustajat ovat johtamiskäytäntöjen asiantuntijoita, jolloin he itse niitä toteuttavana voivat kertoa sellaisista henkilöstön sitoutumisen edistämistoimista, joita esimerkiksi työntekijät eivät välttämättä hahmota. Järjestelmän rakentamisesta vastanneella johdolla voi olettaa olevan tarkkaa tietoa järjestelmän luomisesta, kehityksestä, toteuttamisesta ja kausaalisuhteista. Silti johto voi olla epävarma tiedon lähde, sillä ymmärrettävästi vaivalla järjestelmän luonut henkilö ei ehkä halua myöntää, ettei järjestelmästä ollut vastaavaa hyötyä, jos näin olisikin. (Kuisma ym. 2001) Toisaalta on huomioitava, että yksittäisen vastaajan näkemys kuvastaa aina inhimillisesti tämän yksilöllisiä asenteita ja arvostuksia, jolloin tutkimustulosten yleistäminen ei ehkä ole mahdollista tai järkevää. Arviointiin sisältyviä haasteita pyrittiin minimoimaan toteuttamalla aineiston keruu sähköisellä kyselyllä, johon vastattiin nimettömänä. Toisaalta ulotettiin tutkimus myös niihin seurakuntiin, joilla ei ole ympäristödiplomia. Kyseiset seurakunnat toimivat siis eräänlaisena kontrolliryhmänä. Kolmanneksi valittiin analysointimenetelmät siten, että saataisiin tutkielman keskeinen anti näkyviin. Tutkimuskohteen haasteisiin liittyen tiedostettiin, että tulosten tulkinta on tehtävä varoen.

Tutkielman arviointikohteenä oli siis seurakunnan johdon rooli Kirkon ympäristödiplomiin sitoutumisessa. Arviointi edellyttää tarkastelukulman lisäksi arviointikriteerien valintaa, joiden avulla tutkimuskohde suhteutetaan johonkin arviointiperusteeseen. Anttilan (2007, 15) mukaan arvioinnin näkökulmana voivat olla esimerkiksi saavutetut tulokset, ulkomaailmaan suuntautuva vaikuttavuus tai hankkeeseen osallistuvien oppimiskokemus. Kirkon ympäristödiplomin vaikuttavuutta on selvitetty aiemmin vain muutamassa

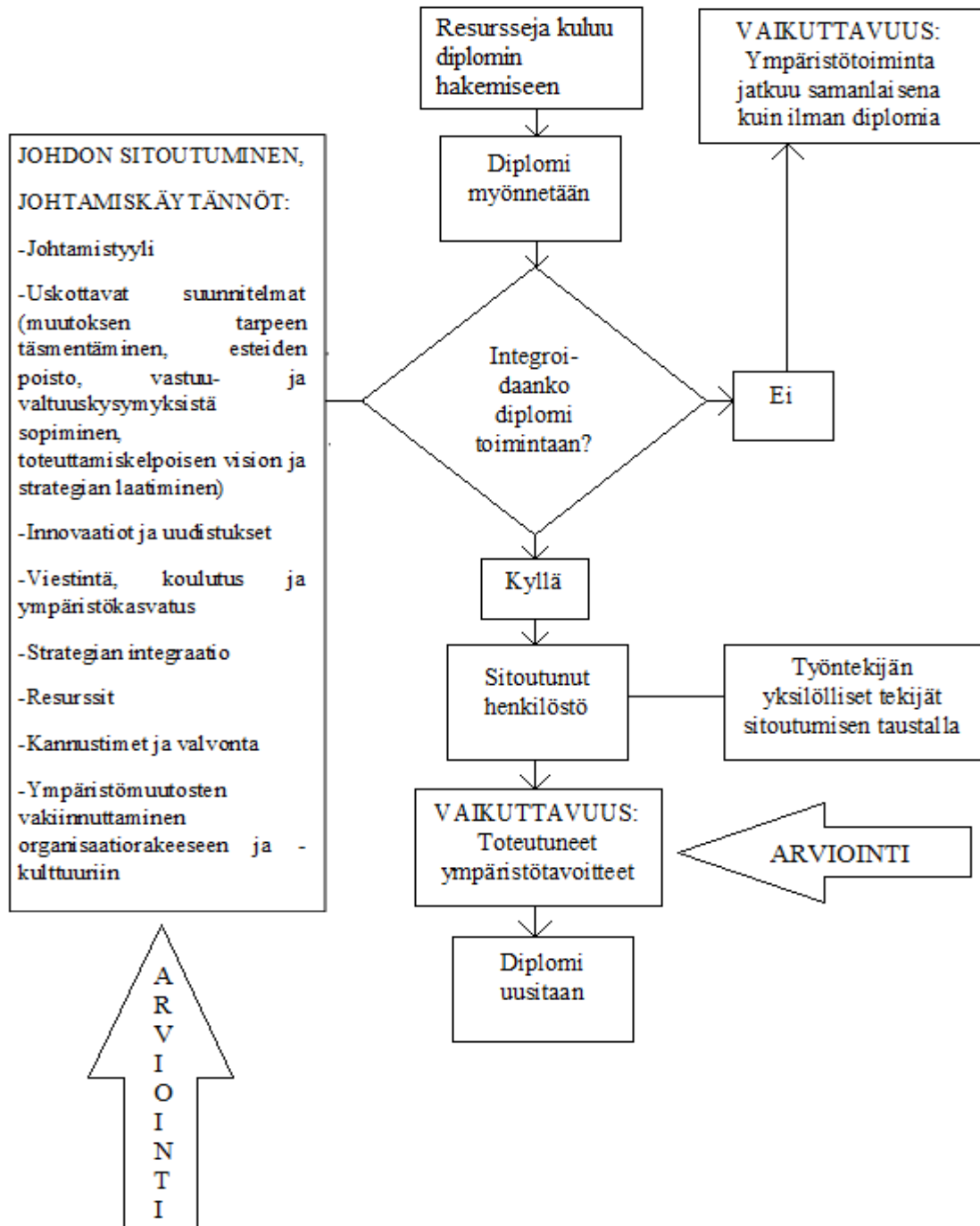
ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä. Kansallisella tasolla ympäristöjärjestelmien vaikuttavuuden tutkimus on keskittynyt lähinnä teollisuus- ja pk -yrityksiin. Yleisemmin ISO 14 1001- ja EMAS -järjestelmien vaikuttavuutta on selvitetty myös kansainvälisellä tasolla. Kirkon ympäristödiplomi on luotu niiden pohjalta, mutta on yksilöllinen järjestelmä, joten tutkielman arviointikehys, interventiot teoria, luotiin itse teoriataustan pohjalta. Toisaalta ympäristöpolitiikan muiden ohjauskeinojen vaikuttavuutta on tutkittu laajasti, joihin tutustumisella oli vaikutusta myös tämän tutkielman arviointikriteeristön muotoutumiseen.

#### 2.4.1 Interventiot teoria tutkielmassa

Hildénin ym. (2002) mukaan interventiot teoria on arviointitutkimuksen työkalu niiden tapahtumaketjujen valottamiseen, joiden avulla uskotaan päästävän haluttuun tavoitteeseen. Interventiot teoria koostuu kolmesta osasta, joissa ensimmäisessä tarkastellaan mitä interventiolle tavoitellaan (hypoteesi), sekä miten ja mihin sillä vaikutetaan. Toinen osa käsittelee sitä, miten interventio tulisi toteuttaa. Kolmas osa selvittää, miten interventio vaikuttaa alkuperäisen tavoitteen toteuttamiseen. Arviointi perustuu teorian ja todellisuuden vertailuun, jossa interventiot teoria toimii reflektoinnin ja pohdinnan apuvälineenä, vaikka ei kuvaakaan todellisuutta realistisesti. (Vedung 2000) Mickwitzin (2006) mukaan interventiot teoria voi sisältää useita mahdollisia vaikutusketjuja, jotka heijastavat erilaisia oletuksia tapahtumien kulusta ja ohjauskeinojen vaikutuksista. Ketjun ensimmäinen linkkiä, panosta, seuraa oletettu tulosten ja vaikutusten sarja. Yleensä ketjun viimeinen linkki on odotettu lopputulos. Tutkimuksessa voidaan keskittyä olennaisimpiin linkkeihin, tai niihin linkkeihin, joista on mahdollista saada tutkimusmateriaalia.

Tässä tutkielmassa interventiot teoriaa käytettiin selkeyttämään seurakunnan johdon reagointia Kirkon ympäristödiplomiin ohjausvälineenä (kuva 3). Vaikutusketjun panoksena olivat Kirkon ympäristödiplomin hakemisessa kulutetut resurssit ja tuloksena ympäristödiplomin vaikuttavuutta kuvaava ympäristötavoitteiden toteutuminen, jota tarkasteltiin sähkönsäästön osalta. Interventio tarkoitti tutkielmassa puuttumista seurakunnan johdon toteuttamiin johtamiskäytäntöihin tarkastelemalla, sisälsikö johtaminen sellaisia elementtejä (johdon sitoutuneisuus, työntekijöiden sitoutumista edistävät johtamiskäytännöt), joiden tiedetään vaikuttavan työntekijöiden sitoutumiseen ja ympäristöjärjestelmän vaikuttavuuteen. Samalla tarjoutui mahdollisuus myös katsaukseen seurakunnan johdon edustajien näkemyksistä Kirkon ympäristödiplomin toimivuuteen

liittyen. Interventioteorian parhaassa tapauksessa johto sitoutuu ympäristödiplomin toteutukseen, sekä varmistaa diplomin integroinnin seurakunnan muuhun toimintaan ja johtamiskäytäntöihin niin, että sen vaikuttavuus paranee. Interventioteoraa hyödynnettiin selkeimmin tutkimusmittarin rakentamisessa, joka sisälsi kyselyn laatimisen ja yhdistettyjen muuttujien luomisen yksittäisistä kysymyksistä.



Kuva 3. Vuokaavio Kirkon ympäristödiplomin toiminnasta ympäristöpolitiikan ohjausvälineenä. Tutkielmassa arvioidut kohteet on kuvattu paksulla nuolella (hyväksyttävyyden, vaikutukset, läpinäkyvyys).



Mickwitz (2003) on jakanut ympäristöpolitiikan ohjauskeinojen, joka myös Kirkon ympäristödiplomi ympäristöjärjestelmänä on, arvioinnin näkökulmat kolmeen pääluokkaan: *yleiset kriteerit* (relevanssi, vaikutukset, vaikuttavuus, pysyvyys, joustavuus, ennakoitavuus), *taloudelliset kriteerit* (kustannushyöty ja -tehokkuus), sekä *demokratian toimivuus* (hyväksyttävyyys, läpinäkyvyys, oikeudenmukaisuus). Arviointikohteesta riippuen pääluokkien kriteerien painotus saattaa vaihdella ja perustua yhdistelmiin, vaikka tällöin tutkimuksen yksittäinen osa voi jäädä pinnallisesti käsitellyksi (Bartlett 1994, Hildén ym. 2002).

Tässä tutkielmassa arviointikriteereinä tarkasteltiin diplomien *hyväksyttävyyttä* (johdon suhtautumista diplomiin ympäristöpolitiikan ohjausvälineenä) *vaikutuksia* (johtamiskäytännöt edistämässä työntekijöiden sitoutumista, sähkönkulutuksen muutos) ja *läpinäkyvyyttä* (tiedon saatavuus ympäristöjärjestelmästä ja ympäristöasioista työntekijöiden sitoutumisen edellytyksenä).

### 3 AINEISTO JA MENETELMÄT

#### 3.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkielmassa selvitettiin Kirkon ympäristödiplomin toteutukseen sitoutumista seurakunnissa kolmesta lähtökohdasta käsin. Tutkimusmenetelmänä oli sähköinen kysely, mutta sähkönkulutustiedot pyydettiin seurakunnista sähköpostitse. Kyselyllä selvitettiin Oulun hiippakunnan seurakuntien johdon asennoitumista seurakunnan ympäristöasioihin ja Kirkon ympäristödiplomiin, sitoutuneisuutta ympäristövastuulliseen toimintaan, sekä sitä, miten johto edistää henkilöstön sitoutumista ympäristödiplomin tavoitteiden mukaiseen toimintaan. Lisäksi tarkasteltiin seurakuntien sähkönkulutuksen muutoksia yhdessä seurakuntien sähkönsäästöön sitoutumisen kanssa. Tutkimuskohteet ja -menetelmät on esitetty tiivistettynä tutkimusmatriisissa (taulukko 1).

Taulukko 1. Tutkimusmatriisi

<b>Tutkimus-kysymys</b>	Miten seurakunnan johto suhtautuu Kirkon ympäristödiplomiin ja ympäristöasioihin työssään?	Millaisia työntekijöiden sitouttamiskeinoja seurakunnan johto käyttää?	Miten sähkön säästöön sitoutuminen vaikuttaa sähkönkulutukseen seurakunnassa?
<b>Tutkimus-kohde</b>	Oulun hiippakunnan seurakuntien kirkkoherrat, taluspäälliköt ja kappeliseurakuntien kappalaiset.	Oulun hiippakunnan seurakuntien kirkkoherrat, taluspäälliköt ja kappeliseurakuntien kappalaiset.	Sähkön kulutuksen muutos Oulun hiippakunnan seurakunnissa vuosina 2013-2014 ja 2014-2015.
<b>Muuttuja</b>	Johdon ympäristöasenteet (affektiivinen, laskelmoiva ja normatiivinen ulottuvuus).	Johdon käyttämät työntekijöiden sitouttamiskeinot.	Sähkönkulutuksen muutosprosentti (2013-2014 ja 2014-2015), sekä sähkön säästöön sitoutuminen seurakunnissa.
<b>Tutkimus-menetelmä</b>	Kokonaistutkimuksena toteutettu sähköinen Webropol -kysely.	Kokonaistutkimuksena toteutettu sähköinen Webropol -kysely.	Sähkönkulutustietojen keruu sähköpostitse seurakuntien talousjohdolta. Kulutuksen tarkasteleminen sähkönsäästöön sitoutuneisuuden kanssa.

### 3.2 Seurakunnan johdolle osoitettu kysely

Kyselyn avulla tutkittiin, miten Oulun hiippakunnan seurakuntien johto suhtautuu Kirkon ympäristödiplomiin ja ympäristöasioihin työssään. Toisaalta selvitettiin, miten johto edistää seurakunnan työntekijöiden sitoutuneisuutta diplomien edellyttämiin tekoihin. Johdon asenteiden ja käytettyjen sitouttamiskeinojen oletettiin vaikuttavan organisaatiokulttuurin ympäristömyönteisyyteen, sekä ympäristödiplomien vaikuttavuuteen. Lisäksi tarkasteltiin sähkönkulutuksen muutosta yhtenä ympäristödiplomien osa-alueena ja selvitettiin, muuttuuko seurakunnan toiminta diplomien myötä ympäristöarvojen kannalta suotuisampaan ja sähköä säästävään suuntaan. Kyselyn valinta tutkimusmenetelmäksi oli perusteltua, jotta vastauksia tutkimuskysymyksiin voitiin kerätä kokonaisotantana hiippakunnan seurakunnista. Toisaalta huolellisesti muotoiltujen kysymysten avulla arvioitiin olevan mahdollista saada tietoa ympäristödiplomien vaikuttavuudesta, vaikka vertailutietoa olisi vain vähän saatavilla seurakunnissa.

Kyselyn kohderyhmänä olivat Oulun hiippakunnan seurakuntien hengellisen ja maallisen johdon edustajina kaikki kirkkoherrat, talouspäälliköt ja kappeliseurakuntien kappalaiset (N=116). Kohderyhmää koskevat perustiedot esitetään tulosten tarkastelun yhteydessä. Kysely toteutettiin internetpohjaisella Webropol -työkalulla. Vaikka vastaajien oikeiden sähköpostiosoitteiden löytäminen osoittautuikin osin työlääksi, muut aineistonkeruutavan edut puolsivat sen käyttöä. Ensinnäkin sähköinen kysely oli edullinen tapa toteuttaa aineiston keruu ja tutkielman teossa vältyttiin apurahojen hakemiselta. Myös vastaaminen ja kyselylomakkeen palauttaminen olivat sujuvia, mikäli vastaajalla oli riittävät tietotekniset taidot. Vastausten seuraaminen ja muistutusviestien lähettäminen onnistuivat myös Webropol -työkalulla helposti. Toisaalta aineiston käsittely oli tutkimuksen toteuttajan kannalta nopeaa, sillä aineisto oli valmiiksi sähköisessä muodossa analysointia varten. Näin myös lyöntivirheitä voitiin välttää ja aineisto oli siksi luotettavampi. (Valli & Aaltola 2015a)

#### 3.2.1 Kyselyn sisältö

Kysymykset laadittiin tutkielman teoriataustan pohjalta. Aluksi selvitettiin, millaista työntekijöitä ympäristödiplomien toteutukseen sitouttava johtajuus voisi olla. Sen jälkeen kokonaisuus pilkottiin osakysymyksiksi. (Valli & Aaltonen 2015a) Lisäksi johdon sitoutumisen mittaamisessa hyödynnettiin soveltuvien osien valmista OCQ-sitoutumismittaria (Mowday ym. 1979).

Kysymykset jakautuivat kolmeen aihepiiriin: vastaajan taustatiedot, seurakunnan johdon suhtautuminen Kirkon ympäristödiplomiin ja ympäristöasioihin, sekä johdon käyttämät työntekijöiden sitouttamiskeinot. Taustatietoihin liittyvissä kysymyksissä selvitettiin vastaajan sukupuoli, ikä, seurakunta, työtehtävä ja työssä toimimisaika. Vastaajan seurakuntaa ja työtehtävää koskevat kysymykset olivat pakollisia. Tällä haluttiin varmistaa, että erikseen kerättävät tiedot seurakunnan sähkönkulutuksen muutoksista voitiin liittää vastauksiin. Toisaalta tieto vastaajan työtehtävästä mahdollisti aineiston tarkastelun ammattiryhmittäin. Osa kysymyksistä käsitteli erikseen seurakunnan sähkönkulutukseen liittyviä asioita. Vastaajia varten kysymykset ryhmiteltiin hieman eri tavalla loogisiksi kokonaisuuksiksi, sillä haluttiin, ettei vastaaja voisi suoraan päätellä sitä, mitä kullakin kysymyksellä mitattiin. Vain diplomiseurakuntien johdolta kysyttiin ympäristödiplomin käytännön toteutukseen liittyviä kysymyksiä (liite 3). Niiltä seurakunnilta, joilla ei ole diplomia sen sijaan pyydettiin arviota keskeisistä syistä diplomien puuttumiseen (liite 4). Muilta osin kyselyt ovat saman sisältöiset.

Kyselyä esiteltiin useita kertoja aluksi tutkielman tekijän lähipiirissä ja sittemmin Etelä-Suomen diplomiseurakuntien johdon edustajilla. Myös työn ohjaaja kommentoi kyselyn sisältöä. Kysymysten oleellisuuden ja ymmärrettävyyden lisäksi esitettäviä pyydettiin arviomaan vastausvaihtoehtojen ja -asteikkojen mielekkyyttä. Esitetauksen aikana kyselyn sanavalinta täsmentyi. Esimerkiksi alustavasti käytetty termi, seurakunnan ”toimija” korvattiin sanalla ”työntekijä”. Seurakunnan toimintaan osallistuu myös lukuisia vapaaehtoisia seurakuntalaisia, luottamushenkilöitä, sekä ostopalveluna hankittuja toimijoita. Näiden sitouttamisen merkitystä ei haluta vähätellä, sillä esimerkiksi luottamushenkilöt tekevät toimintaa koskevia suurimittaisia päätöksiä ja vapaaehtoiset osallistuvat ruohonjuuritason toimintaan, jolloin molemmat kohtaavat tehtävissään myös ympäristöasioita. Lisäksi esimerkiksi ympäristöasioiden kannalta keskeisten kiinteistön hoitoon liittyvien töiden toteutus on usein ulkopuolisen yrittäjän vastuulla. Tutkimus haluttiin kuitenkin rajata vain seurakunnan työntekijöihin. Heidän sitoutuneisuutensa voi ajatella olevan kasvualustana muiden toimijoiden sitoutumiselle. Toisaalta tutkimuksen kohteena olevat johdon edustajat (kirkkoherrat, talouspäälliköt ja kappalaiset) toimiessaan esimiehinä voivat edistää nimenomaan työntekijöiden sitoutumista. Muutamia, lähinnä johtamistyyliä ja johdon ympäristötietoja koskevia kysymyksiä jätettiin esitetausvaiheessa pois. Arvioitiin, etteivät ne olleet olennaista tutkimusongelman kannalta. Kyselyn avoimet kysymykset mahdollistivat myös pois jätettyjen osioiden kommentoinnin. Lopullisessa

kyselyssä diplomiseurakuntien johdon edustajille osoitettiin 44 kysymystä ja muiden seurakuntien edustajille 28 kysymystä.

Kyselyn strukturoitujen kysymysten vastausvaihtoehdot olivat osin 5-portaisia järjestysasteikkollisia Likert-asteikkoja. Vastaaja sai valita lähinnä mielipidettään olevan vaihtoehdon seuraavista:

*Täysin samaa mieltä*

*Jokseenkin samaa mieltä*

*Ei samaa eikä eri mieltä*

*Jokseenkin eri mieltä*

*Täysin eri mieltä*

Vastausasteikko käännettiin vain yhden kysymyksen alakohdan osalta, sillä tavoitteena oli nopeuttaa vastaamista. Lisäksi kysely sisälsi kysymyksiä, joiden vastausvaihtoehdot olivat laatueroasteikkollisia (1=kyllä, 2=ei, 3=EOS). Osa kysymysten vastausvaihtoehdoista oli sanallisten ja kategoristen asteikkojen yhdistelmiä, jolloin kysymyksessä oli alakohtia. Kyselyyn sijoitettujen avoimien kysymysten avulla haluttiin lisäksi antaa mahdollisuus uusien näkökulmien löytymiselle, sillä vastaajat saivat vapaasti tuottaa käsityksiään tutkittavasta asiasta (Valli & Aaltola 2015b).

Vastaaja pystyi seuraamaan kyselyn edistymistä vastattujen kysymysten prosenttiosuutena, sekä etenemispalkin avulla. Näytöllä oli näkyvissä samanaikaisesti kyselyn osion kaikki kysymykset (sivutettu kysely). Näin vastausten vertaaminen oli mahdollista, jolloin toinen kysymys ehkä vaikutti toiseen vastaamiseen. (Valli & Aaltola 2015a) Kyselytutkimuksessa hyväksytään kuitenkin se, että kysymyksiin vastaaminen on yhteydessä toisiinsa. Yksittäinenkin kysymys ohjaa vastaamista, vaikka vastaajalla ei olisi lainkaan aiempaa näkemystä asiasta. (Babbie 1989, Dillion 1990)

### 3.2.2 Kyselyn toteuttaminen

Kysely toteutettiin kokonaisotantana lähettämällä se Oulun hiippakunnan seurakuntien kirkkoherroille ja talouspäälliköille/johtajille, sekä kappeliseurakuntien kappalaisille (N=116). Jokainen kyselyyn kutsuttu sai saatekirjeen sähköpostiinsa (liite 2), joka sisälsi henkilökohtaisen linkin verkkopohjaiseen kyselyyn. Saatekirjeessä kerrottiin kyselyn aihe, vastaamisen arvioitu kesto, sekä mihin tuloksia hyödynnetään. Lisäksi perusteltiin vastaajan työtehtävään ja seurakuntaan liittyvien tietojen pakollisuutta vastausten vertailun

mahdollistajana. Myös luottamuksellisuutta ja vastaajan anonymiteettiä korostettiin. Kirkon ympäristödiplomia ei mainittu nimeltä, sillä haluttiin vastauksia myös järjestelmää huonosti tuntevilta johdon edustajilta. Kutsuposti lähetettiin 6.5.2016 ja vastauksia pyydettiin 6.6.2016 mennessä, jolloin vastausaika oli yhteensä kuukausi. Lisäksi vastausajan puolivälissä ja viikkoa ennen sen päättymistä lähetettiin muistutusviestit kutsutuille. Kyselyn toteuttajan tiedossa ei ole, että kysely olisi teknisistä syistä johtuen jäänyt saapumatta kenellekään kutsutulle. Vastauksia saatiin yhteensä 50, joista diplomiseurakunnista oli 22 ja muista seurakunnista 28 kappaletta. Kahdessa diplomiseurakunnassa kutsuttu halusi delegoida vastaamisen seurakunnan ympäristövastaavalle. Myös nämä vastaukset otettiin käsittelyyn olettaen, että ne voisivat lisätä tutkielma sisältöarvoa. Ympäristövastaava työryhmineen toimii eräänlaisena väliaikaisena ympäristöasioiden johtamisjärjestelmänä organisaation varsinaisen johtamisjärjestelmän sisällä. Toisaalta niissä seurakunnissa, joista ympäristövastaava vastasi varsinaisen tutkimuskohteen sijasta, organisaatorakenne perustui lähiesimiesmalliin, joten ympäristövastaavalla oli esimiestehtäviä työalallaan.

### 3.2.3 Sähkönkulutustietojen kerääminen seurakunnista

Kirkon ympäristödiplomin yhtenä osa-alueena on tavoitteellinen energiankäytön tehostaminen. Diplomissa edellytetään, että energiankulutuksen seuranta järjestetään seurakunnassa ja ohjeistetaan työntekijöitä energian säästöön. Diplomiseurakunnan on valittava myös muutama ympäristöindikaattori ja asetettava niihin liittyvä vähentämistavoite, jonka kehitystä seuraamalla voidaan todentaa määrällisesti ympäristöhaittojen pieneneminen. (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012) Seurakuntien kokonaisenergiankulutuksen tarkastelun arveltiin olevan liian vaikeaa johtuen seurakuntien heterogeenisistä energiaratkaisuista, joten tutkimus päätettiin rajata sähkönkulutuksen tarkasteluun. Seurakunnat poikkeavat toisistaan merkittävästi kokonsa, toimintansa ja sijaintinsa osalta, jolloin pelkkiä kulutustietoja olisi pitänyt valaista tiedoilla seurakunnan taustatekijöistä, sekä tilojen käytön ja säätötilojen muutoksisista tutkittavien vuosien välillä. Siksi päätettiin pyytää seurakunnista kulutuslukemien sijasta prosentuaaliset sähkönkulutuksen muutokset vuosilta 2013-2014 ja 2014-2015. Arvioitiin, että erityisesti sähkönsäästöön sitoutuneen seurakunnan sähkönkulutuksessa tulisi näkyä vähenemisen merkkejä. Diplomiseurakuntien internetissä oleviin ympäristöohjelmiin tutustuttaessa havaittiin, että sähkön kulutus oli valittu usein seurakunnan ympäristöindikaattoriksi. Tämän oletettiin viittaavan siihen, että ainakin kyseisissä seurakunnissa ollaan sitouduttu

sähkönkulutuksen hillitsemiseen. Samalla tiedostettiin, etteivät sähkönkulutuksen muutokset ole välttämättä nähtävissä lyhyellä kolmen vuoden seurannan ajalla, sillä jo vuosittainen lämpötilojen vaihtelu ja tilojen käyttöaste vaikuttavat seurakunnan sähkönkulutukseen. Pidemmän seuranta-ajan kulutusmuutosten selvittämisen oletettiin kuitenkin olevan kohtuutonta.

Tietoa sähkönkulutuksen muutoksista pyydettiin sähköpostitse jokaisen Oulun hiippakunnan seurakunnan talouspäälliköltä tai seurakuntayhtymän talousjohdolta. Tietoja jouduttiin pyytämään useaan otteeseen, ensin huhti-toukokuun vaihteessa, sekä uudestaan kesäkuussa ja elokuussa 2016, jolloin kulutustietoja pyydettiin 14.9.2016 mennessä. Viestissä annettiin myös prosentuaalisen sähkönkulutusmuutoksen laskukaavat:

$$\begin{aligned} & (2014-2013)/2013*100 \text{ ja} & (1) \\ & (2015-2014)/2014*100 \end{aligned}$$

jossa 2013 on seurakunnan sähkönkulutus vuonna 2013, 2014 on seurakunnan sähkönkulutus vuonna 2014 ja 2015 on seurakunnan sähkönkulutus vuonna 2015.

### 3.3 Aineiston käsittely

Webropolilla toteutetun kyselyn aineisto, sekä erikseen kerätyt sähkönkulutustiedot siirrettiin Excel-taulukon muokkausta ja koodausta varten. Tilastollisia analyysejä varten muokattu aineisto siirrettiin IBM SPSS Statistic 22 -ohjelmaan. Avoimet kysymykset jätettiin pois matriiseista ja käsiteltiin erikseen.

#### 3.3.1 Yksittäisten kysymysten pohjalta rakennetut summamuuttujat

Samaan ilmiöön liittyvistä strukturoiduista kysymyksistä muodostettiin summamuuttujia aineiston tiivistämiseksi ja ilmiön tutkimisen helpottamiseksi. Yksittäiset kysymykset siis muodostivat yhdessä tiettyä tutkimuksen osiota arvioivan mittarin (Metsämuuronen 2003, 80). Mittarit koostettiin tutkielman teorian tiedon, sekä interventioteorian arviointikriteerien (*hyväksyttävyyys, vaikutus, läpinäkyvyys*) avulla. Mittareita koottiin yhteensä 11, joista tarkempaan tilastolliseen analyysiin soveltuvia olivat kuusi järjestysasteikollista muuttujaa (liite 5).

Seurakunnan johdon ympäristöasenteita eli sitä, miten johto ilmaisee sitoutuneisuutensa ympäristöasioihin hyväksymällä ympäristöasiat seurakunnan toiminnassa, tutkittiin muuttujalla A (*ympäristöasioiden hyväksyttävyyys seurakunnan toiminnassa*). Muuttuja A koostui kysymyksistä E7D6, E8D7 ja E9D8.

*Vaikutuskriteerillä* arvioitiin, ovatko ympäristöasiat osana seurakunnan muuta johtamista. Johtamistyylien paremmuuteen ei tässä otettu kantaa, vaan luotettiin siihen, että kukin johtaa luonnollisella tyyllillään tilanteet huomioiden. Keskeistä tarkastelussa oli sen sijaan se, miten hyvin johto pyrkii valtuuttamaan työntekijät muutosta edistäviin toimintoihin, sekä saa toimintaympäristön tukemaan tavoitteiden saavuttamista. Työntekijöiden sitoutumista edistäviä johtamiskäytäntöjä mitattiin kaikissa seurakunnissa (muuttajat B ja C), sekä vain diplomiseurakunnissa (muuttajat D, E ja F). Muuttuja B (ympäristöasioihin sitoutuminen seurakunnan toiminnassa) sisälsi kysymykset E18D31 ja E21D35. Muuttujalla C (*työntekijöiden osallistaminen ympäristötoimintaan*) selvitettiin työntekijöiden sitoutumista ja osallistumista edistävien johtamiskäytäntöjen eroja seurakunnissa. Se muodostettiin kysymyksistä E11D12, E12D13 ja E15D20. Muuttuja D (*ympäristödiplomin integrointi seurakunnan toimintaan*) sisälsi kysymykset D11, E14D19, E16D21, D30 ja D32, sekä mittasi vain diplomiseurakuntien osalta sitä, miten diplomi sisällytetään seurakunnan muuhun toimintaan. Muuttuja E (*ympäristödiplomiin sitoutumisen edellytykset*) koostui kysymyksistä E10D9, D10, D18 ja D28. Lisäksi diplomiseurakuntien osalta selvitettiin johdon käyttämiä osallistamiskeinoja muuttujalla F (*työntekijöiden osallistaminen ympäristödiplomin toteutukseen*). Se sisälsi kysymykset D15, D16, D17, D24 ja D29. Mallikkaan ympäristötoiminnan palkitsemista koskevan kysymyksen D29 osakysymys ”Emme palkitse ympäristöasioiden huomioinnista” käännettiin asteikoltaan vastaamaan muita vastausvaihtoehtoja.

Riittävää tiedonsaantia ja kaksisuuntaista vuorovaikutusta voidaan pitää sitoutumisen edellytyksenä. *Läpinäkyvyyskriteerillä* arvioitiin sitä, onko tieto seurakunnan ympäristöasioista ja ympäristöjärjestelmästä toimijoiden saatavilla, sekä onko työntekijöillä mahdollisuus osallistua työtään koskevien ympäristöasioiden päätöksentekoon diplomiseurakunnissa. Sen mittaamiseen luotiin kolme muuttujaa. Muuttuja G (*viestintäkanavat ympäristöasioissa*) sisälsi kysymyksen D25 alakohtineen, muuttuja H (*seurakunnan ympäristöviestinnän läpinäkyvyys*) kysymykset D26 ja D27, sekä muuttuja I (*ympäristödiplomiin liittyvä viestintä*) kysymykset D22 ja E17D23.

Sähkönsäästöön sitoutumista tarkasteltiin yhtenä sitoutumisen konkreettisena esimerkkinä. Muuttuja J mittasi johdon sitoutumista sähkönsäästöön (*hyväksyttävyysskriteeri*) sisältäen kysymykset E22D36, E23D37 ja E24D38. Muuttujalla K sen sijaan arvioitiin *sähkönsäästöön*



*tavoitteita ja keinoja.* Se koostui kysymyksistä E25D39, E26D40 ja E27D41 (*vaikutuskriteeri*).

Summamuuttujaan sisältyvien kysymysten vastausvaihtoehdot pisteytettiin, jolloin myönteisin vaihtoehto sai suurimman pistemäärän. Järjestysasteikolliset vastaukset pisteytettiin yhdestä viiteen (*1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Ei samaa eikä eri mieltä, 4=Jokseenkin samaa mieltä, 5=Täysin samaa mieltä*). Laatueroasteikolliset vastausvaihtoehdot muutettiin dummy-muuttujiksi, jolloin yksittäisestä kysymyksestä sai nollasta yhteen pisteeseen (*0=ei, 1=kyllä*). Summamuuttujille saatiin uusi vastaajakohtainen arvo laskemalla yhteen yksittäisten kysymysten pistemäärät. Osassa kysymyksistä oli paljon puuttuvaa tietoa, joten uusi muuttuja palautettiin alkuperäiselle vaihteluvälille järjestysasteikollisten kysymysten osalta vertailukelpoisen muuttujan arvon saamiseksi. Näin ollen muuttujan arvot olivat Likert-asteikollisissa kysymyksissä 1-5. Dummy-muuttujien maksimipistemäärä vaihteli muuttujakohtaisesti 2-14, sillä niille ei voitu laskea keskiarvoja. Lisäksi dummy-muuttujille laskettiin kyllä- ja ei -vastausten prosentuaaliset osuudet kaikista vastauksista. (Metsämuuronen 2003)

### 3.3.2 Summamuuttujien täydentäminen laadullisella aineistolla

Kyselyn sisältämällä avoimilla kysymyksillä (taulukko 2) haluttiin täydentää strukturoitujen kysymysten kautta saatavaa tietoa, sekä antaa mahdollisuus uuden sisällön syntymiselle. Lähtökohtaisesti arvioitiin, että ne voivat tuottaa tietoa kaikista tutkielmaan valituista interventioteorian arviointikriteereistä (*hyväksyttävyyys, vaikutus, läpinäkyvyys*). Vastaukset avoimiin kysymyksiin voivat kertoa esimerkiksi ympäristöjärjestelmän puutteellisesta toteutuksesta, tai selittää, miksi ympäristöasioihin sitoutuminen ei onnistu seurakunnassa diplomien edellyttämällä tavalla.

Strukturoitua kysymystä, joka selvitti ympäristödiplomiin suhtautumista seurakunnissa, joissa ei ole ympäristödiplomia (E10D9) tarkasteltiin avoimien kysymysten E6 ja E19D33 analysoinnin yhteydessä. Avoimilla kysymyksillä E13D14, E19D33 ja E20D34 täydennettiin summamuuttujien A-I analysointia. Lisäksi summamuuttujien J-K kautta saatuun tietoon seurakunnan sitoutumisesta sähkönsäästöön yhdistettiin avoimien kysymysten E28D42 ja D44 aineiston analyysi.

Taulukko 2. Avoimet kysymykset, joilla täydennettiin tutkimusanalyysiä. Osa kysymyksistä osoitettiin vain seurakunnille, joilla ei ole diplomia (E) tai on diplomi (D).

<b>Avoim kysymys</b>	<b>Strukturoitu muuttuja, jonka käsittelyyn avoin kysymys kytkettiin</b>	<b>Kysymyksen mittaamat asiat</b>
E6. Arvioi, miksi seurakuntanne ei ole hakenut/uusinut Kirkon ympäristödiplomia.	Kysymys E19D33	Hyväksyttävyyys Vaikutus Läpinäkyvyys
E13D14. Mitkä ovat näkemyksesi mukaan keskeiset ympäristödiplomin vastustuksen ja muutosvastarinnan syyt seurakuntanne työntekijöillä?	Summamuuttajat A-I	Vaikutus
E19D33. Millaisia esteitä ympäristödiplomin edellyttämien ympäristövalintojen tekemiselle seurakunnassanne on?	Summamuuttajat A-I	Hyväksyttävyyys Vaikutus Läpinäkyvyys
E20D34. Mikä auttaa/helpottaa ympäristöasioiden huomiointia seurakuntanne toiminnassa?	Summamuuttajat A-I	Hyväksyttävyyys Vaikutus Läpinäkyvyys
E28D42. Millä keinoin seurakunnassanne on saatu aikaan sähkönsäästöä?	Summamuuttajat J-K	Vaikutus (sähkönsäästö)
D44. Miten ympäristödiplomi on vaikuttanut seurakuntanne sähkön kulutukseen?	Summamuuttajat J-K	Vaikutus (sähkönsäästö)

Avointen kysymysten vastaukset analysoitiin sisällönanalyysillä teorialähtöisesti, jolloin esiin nousseet asioita tarkasteltiin empiirisesti, mutta kytkettiin ne myöhemmin tutkielman teoreettiseen taustaan. Analysointi aloitettiin pirstomalla ja järjestelemällä tulostettu aineisto teemoihin perinteisellä leikkaa-liimaa -menetelmällä isokokoiselle paperille. Koodaus tehtiin kuitenkin tietokoneella. Järjestelty aineisto luettiin useaan kertaan läpi, yhdisteltiin

vielä alkuperäisiä teemoja, sekä annettiin teemoille yläkäsite ja aloitettiin tulkinta teema kerrallaan. Sen jälkeen kunkin teeman sisältämä aineisto kirjoitettiin auki antoisuusjärjestyksessä ja muokattiin lopulliseksi tekstiksi. Sitaattien käytöllä pyrittiin perustelemaan tulkintoja. Analysoitu aineisto liitettiin strukturoitujen summamuuttujien tarkastelun yhteyteen, sekä myöhemmin tulosten tulkintavaiheessa tutkielman teoreettiseen taustaan. (Tuomi & Sarajärvi 2013, Valli & Aaltola 2015b)

### 3.3.3 Sähkönkulutustietojen käsittely

Sähkönkulutuksen muuttujana tarkasteltiin seurakunnan sähkönkulutuksen vuosittaista prosentuaalista kasvua tai laskua suhteessa edeltävään vuoteen. Ne 16 seurakuntaa, joista saatiin pyydetyt sähkönkulutustiedot, jaettiin mahdollisimman samankaltaisiin luokkiin, jotta vertailu olisi luotettavampaa, kuin vertailtaessa mitä tahansa seurakuntia toisiinsa. Luokitusperusteena toimi ympäristödiplomin olemassaolo, sekä sähkönkäytön valitseminen ympäristöindikaattoriksi (*1=diplomi ja sähkö ympäristöindikaattorina, 2=diplomi, 3=ei diplomia*). Diplomiseurakuntien ympäristöindikaattoriin kytketään vähentämistavoite. Sen tulisi olla määrällinen, mutta käytännössä tavoitteen asetelusta tingitään. Niiden seurakuntien sähkönkulutuksen konkreettisia vähentämistavoitteita, joissa se oli annettu ei kuitenkaan otettu tutkielmaan eettisen ongelman takia. Seurakunnat olisi nimittäin voinut tunnistaa aineistosta, jos sähkönkulutustavoitteet ovat julkisia. Osa vastaajista kertoi sähköpostiviestissään omaehtoisesti niistä tekijöistä, jotka olivat vaikuttaneet seurakunnan sähkönkulutukseen. Näin saatuja tietoja käytettiin apuna aineiston analyysissä soveltuvin osin.

## 3.4 Aineiston tilastollinen tarkastelu

Kokonaistulosten lisäksi tuloksia tarkasteltiin ryhmittäisten keskiarvojen, sekä parametrittömien Mann-Whitneyn U-testin (kahden muuttujan tapauksessa) ja Kruskal-Wallisin yksisuuntaisen varianssianalyysin avulla (useamman muuttujan tapauksessa). Mielipidettä mittaavat Likert-asteikot tulkittiin tässä tutkielmassa riittävän hyväksi järjestysasteikollisiksi muuttujiksi, joten voitiin käyttää välimatka-asteikollisille muuttujille tarkoitettuja testejä (Metsämuuronen 2003). Aineisto oli kuitenkin kooltaan pieni, vastaajien mielipiteisiin perustuva eikä normaalijakautuneisuus toteutunut, joten ei voitu käyttää parametrisia testejä. Riippumattomina muuttujina käytettiin diplomin tilaa seurakunnassa, sekä vastaajien työtehtävää, työssä toimimisaikaa, ikää ja sukupuolta. Tilastollisen

merkitsevyyden eroja selvitettiin sekä Mann-Whitneyn, että Kruskal-Wallis testissä seuraavilla hypoteeseilla:

*H<sub>0</sub>: Ryhmien välillä ei ole eroa.*

*H<sub>1</sub>: Ryhmien välillä on eroa.*

Ryhmien välisten erojen kuvaamisessa käytettiin tilastollista merkitsevyyttä, p-arvoa. Pienillä p-arvoilla sattuman vaikutus erojen selittäjänä on pienempi ja ero ryhmien välillä selvempi. Tilastollisesta merkitsevyydestä käytettiin seuraavia symboleja ja ilmaisuja:

*\*\*\* tilastollisesti erittäin merkitsevä, jos  $p \leq 0,001$*

*\*\* tilastollisesti merkitsevä, jos  $p \leq 0,01$*

*\* tilastollisesti melkein merkitsevä, jos  $p \leq 0,05$*

*tilastollisesti suuntaa antava, jos  $0,05 < p \leq 0,10$*

Nollahypoteesista luovuttiin ja vastahypoteesi astui voimaan, kun  $p \leq 0,05$ . Mikäli Kruskal-Wallis testin osoitti merkitsevää eroa olevan, toisistaan eroavia pareja etsittiin testin Bonferroni-korjattujen parittaisten p-arvojen avulla.

Lisäksi osassa summamuuttujista vastaajan mielipidettä parhaiten kuvaava vaihtoehto sai pistemäärät  $0=ei$  ja  $1=kyllä$ . Näitä dummy-muuttujia tarkasteltiin vain esittävällä ja kuvailevalla tasolla tilastollisen analyysin sijasta.

## 4 TULOKSET

### 4.1 Vastaaajien taustatiedot ja aineiston edustavuus

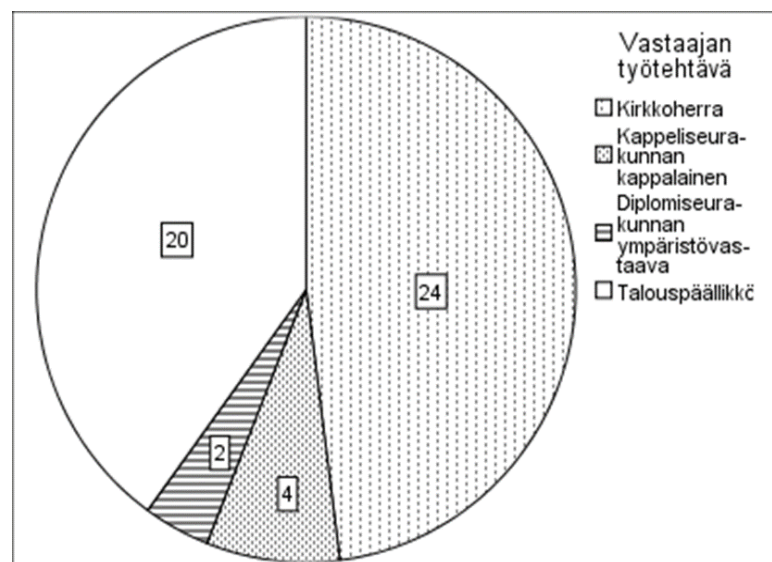
Vastauksia kyselyyn saatiin Oulun hiippakunnan 38 seurakunnasta (N=60), joten vastausprosenttia voidaan pitää hyvänä (63 %). Tarkasteltaessa vastaamista Kirkkohallituksen (2015) seurakuntien jäsenmääriin perustuvan seurakunnan kokoluokituksen avulla havaittiin, että vastauksia saatiin kaiken kokoisista seurakunnista (taulukko 3). Paras luokittainen vastausprosentti oli 12 000-14 999 jäsenen seurakunnista, joiden kaikista kolmesta seurakunnasta saatiin vastaus. Sen sijaan prosentuaalisesti vähiten (25 %) vastattiin 15 000 – 29 999 jäsenen seurakunnista.

Taulukko 3. Oulun hiippakunnan seurakuntien vastaaminen kyselyyn.

<b>Seurakunnan koko jäsenmäärinä</b>	<b>Seurakuntien lukumäärä hiippakunnassa (N=60)</b>	<b>Kyselyyn vastanneet seurakunnat (n=38)</b>	<b>Kyselylomakkeen palautus, % kokoluokan seurakunnista</b>
alle 3000	17	10	59 %
3000-5999	13	10	77 %
6000-8999	14	9	64 %
9000-11999	3	2	67 %
12000-14999	3	3	100 %
15000-19999	4	1	25 %
20000-29999	3	1	33 %
30000 tai yli	3	2	67 %

Kyselyyn vastasi 43 % Oulun hiippakunnan seurakuntien johdon edustajista, joille kysely lähetettiin (N=116). Vastauksia saatiin siis 50 kappaletta. Kahdeksasta diplomiseurakunnasta, sekä kolmesta seurakunnasta, jossa ei ole diplomia saatiin kaksi vastausta. Muista seurakunnista vain yksi johdon edustaja vastasi kyselyyn. Sekä seurakuntien hengellinen, että taloudellinen johto oli hyvin edustettuna vastauksissa, sillä kyselyyn vastasi 24 kirkkoherraa, 20 talouspäällikköä ja 4 kappalaista (kuva 4). Kahdessa

diplomiseurakunnassa vastaaminen haluttiin siirtää ympäristövastaavalle. Myös nämä vastaukset sisällytettiin tutkimusaineistoon ajatuksella, että ne voisivat osaltaan valaista tutkimusongelmaa. Ympäristövastaava yhdessä ympäristötyöryhmän kanssa muodostaa diplomiseurakunnissa ikään kuin väliaikaisen organisaation varsinaisen seurakuntaorganisaation sisälle. On mahdollista, että ympäristöasioiden huomiointi on joissakin seurakunnissa delegoitu kokonaan ympäristötyöryhmälle ja ympäristövastaavalle, jolloin tietysti voidaan asettaa kyseenalaiseksi se, onko ympäristöasiat integroitu seurakunnan muuhun toimintaan riittävällä tasolla. Toisaalta kyselyyn vastaamisen siirtäminen ympäristövastaavalle tapahtui tämän tutkimuksen puitteissa sellaisissa seurakuntatyypeissä, joiden organisaatorakenne perustuu lähiesimiesmalliin. Vastanneet ympäristövastaavat siis toimivat tehtävissä, joissa he voivat johtamiskäytännöllään vaikuttaa oman työalansa työntekijöiden ympäristötoimintaan sitoutumiseen.



Kuva 4. Kyselyyn vastanneiden työtehtävät lukumäärittäin (n=50).

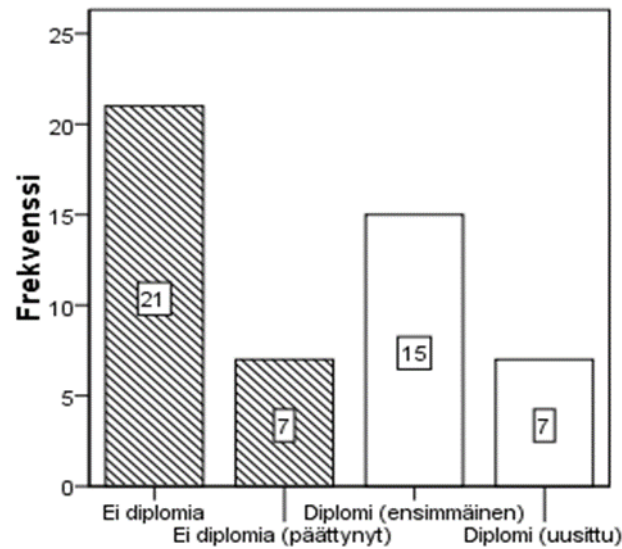
Kaikista vastaajista miehiä oli 31 (62 %), ja naisia 19 kappaletta (38%). Suurin osa vastaajista oli iältään 51-60 vuotiaita (46 %). 41-50, sekä yli 60 vuotiaita oli molempia 22 %. Alle 40-vuotiaita oli yhteensä vain viisi kappaletta. Kaikki kysytyt taustatiedot on esitetty taulukossa 4.

Taulukko 4. Kyselyyn vastanneiden (n=50) lukumääräinen ja prosentuaalinen jakautuminen sukupuolen, ikäryhmän, työtehtävän ja työssä toimimisaajan mukaan.

	<b>Muuttujan arvo</b>	<b>n</b>	<b>% vastanneista</b>
Sukupuoli	Mies	31	62
	Nainen	19	38
Ikä	alle 31 vuotta	1	2
	31-40 vuotta	4	8
	41-50 vuotta	11	22
	51-60 vuotta	23	46
	yli 60 vuotta	11	22
Työtehtävä	Kirkkoherra	24	48
	Taluspäällikkö	20	40
	Kappalainen	4	8
	Ympäristövastaava	2	4
Palvelusaika työtehtävässä	alle vuoden	6	12
	1-2 vuotta	4	8
	2-5 vuotta	8	16
	5-10 vuotta	7	14
	yli 10 vuotta	25	50

Vastaajien sukupuolijakauma edustanee Suomen evankelisluterilaisten seurakuntien tilannetta yleisemminkin papiston osalta, sillä Akavan kirkollisten ammattiyhdistysten jäsenkyselyn mukaan enemmistö seurakuntien esimiestehtävistä kiinnostuneista papeista on edelleen miehiä, vaikka naisten kiinnostuksen onkin havaittu kasvaneen (Niemelä 2010). Muiden kyselyyn vastanneiden työtehtävien sukupuolijakaumasta ei ole saatavilla vastavia tilastoja.

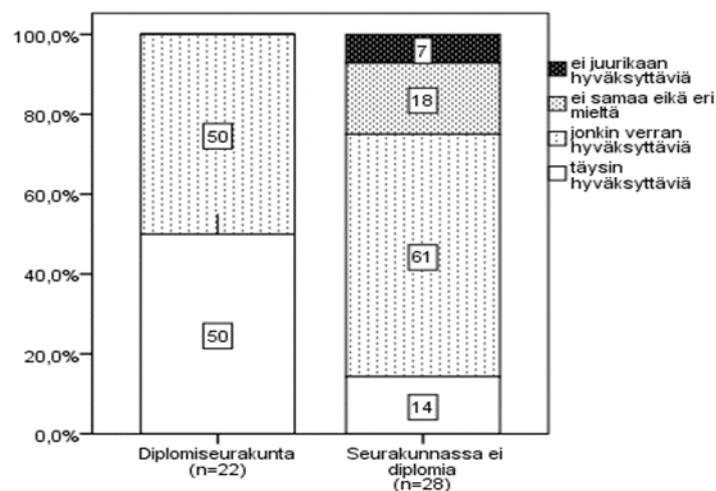
Vastauksia saatiin sekä diplomiseurakunnista (n=22), että seurakunnista, joissa ei ole diplomia (n=28). Ryhmien välisiä vertailuja varten vastaajien seurakunnat jaettiin edelleen neljään ryhmään Kirkon ympäristödiplomin tilan mukaan (kuva 5). Diplomiseurakunnat voitiin näin jakaa kahdenlaisiin seurakuntiin (ensimmäinen diplomi (n=15) ja uusittu diplomi (n=7)), sekä myös muut seurakunnat kahteen ryhmään (diplomia ei haettu lainkaan (n=21) ja aiemmin saatu diplomi umpeutunut (n=7)).



Kuva 5. Kyselyyn vastanneista (n=50) 28 oli seurakunnasta, jossa ei ole Kirkon ympäristödiplomia ja 22 diplomiseurakunnasta.

#### 4.2 Ympäristöasioiden hyväksyttävyys seurakunnan toiminnassa

Vastaajat arvioivat suhtautumistaan ympäristöasioihin seurakunnan toiminnassa kolmessa yksittäisessä kysymyksessä. Niistä yhdistettiin summamuuttuja A asteikolla, jossa 1=ei hyväksyttäviä, 2=ei juurikaan hyväksyttäviä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin hyväksyttäviä, 5=täysin hyväksyttäviä. Kuvassa 6 esitetään vastausten prosentuaalinen jakautuminen. Diplomiseurakunnan vastaajat suhtautuivat ympäristöasioihin seurakunnan toiminnassa myönteisemmin kuin muiden seurakuntien vastaajat.



Kuva 6. Vastausten (n=50) prosentuaalinen jakaantuminen seurakuntatyyppiin mukaan.



Diplomiseurakuntien vastaajat hyväksyivät ympäristöasiat seurakunnan toiminnassa paremmin ( $ka=4,5$ ,  $sd=0,5$ ,  $n=22$ ), kuin vastaajat seurakunnista, joissa ei ole diplomia ( $ka=3,8$ ,  $sd=0,8$ ,  $n=28$ ). Seurakuntien ympäristöasioiden hyväksyttävyyttä koskevat erot olivat tilastollisesti erittäin merkitseviä ( $p=0,001$ ,  $U$ -testin  $suure=159,5$ ). Muiden taustatekijöiden osalta suhtautumisessa ei ollut eroja (liite 6).

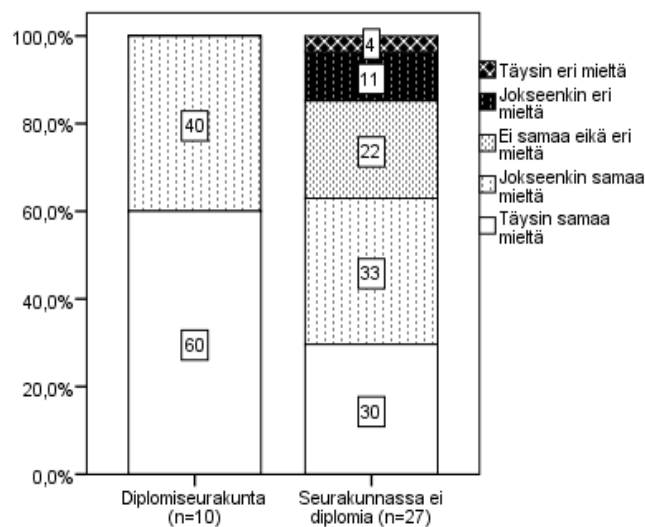
Seurakuntien välisiä eroja tarkasteltiin edelleen neljään ryhmään jaettujen seurakuntien osalta (taulukko 5). Nyt ympäristöasiat hyväksyttiin täysin ja paremmin niissä seurakunnissa, joissa elettiin ensimmäistä diplomikautta, kuin seurakunnissa, joissa ei oltu haettu lainkaan diplomia ja joissa suhtautuminen oli vain jokseenkin hyväksyvää. Erot olivat tilastollisesti merkitseviä ( $p=0,005$ ,  $testimuuttuja=12,916$ ,  $Bonferroni$  -korjattu  $p=0,002$ ). Vastaajan sukupuolen, iän, työtehtävien ja seurakunnan koon välillä ei sen sijaan tässäkään ollut eroa ympäristöasioihin suhtautumisessa (liite 6).

Taulukko 5. Vastaajien ( $n=50$ ) keskiarvoinen, lukumääräinen ja prosentuaalinen suhtautuminen ympäristöasioihin erilaisten seurakuntien toiminnassa.

<b>Diplomin tila vastaajan seurakunnassa</b>	<b>Keskiarvo (ka)</b>	<b>Keskihajonta (sd)</b>	<b>n</b>	<b>% vastanneista</b>
Diplomia ei haettu	3,7	0,8	21	42 %
Päättynyt diplomi	4,1	0,4	7	14 %
Ensimmäinen diplomi	4,6	0,5	15	30 %
Uusittu diplomi	4,3	0,5	7	14 %

Tutkimuksessa selvitettiin lisäksi vastaajien suhtautumista Kirkon ympäristödiplomiin kysymällä, onko ympäristödiplomi toimiva työkalu seurakunnan ympäristövaikutusten vähentämiseen ( $1$ =täysin eri mieltä,  $2$ =jokseenkin eri mieltä,  $3$ =ei samaa eikä eri mieltä,  $4$ =jokseenkin samaa mieltä,  $5$ =täysin samaa mieltä). Kuvassa 7 esitetään vastausten prosentuaalinen jakautuminen seurakuntatyypeittäin. Diplomiseurakuntien vastaajat pitivät ympäristödiplomia toimivampana työkaluna ympäristöasioiden hallinnassa ( $ka=4,6$ ,  $sd=0,5$ ,  $n=10$ ), kuin diplomiseurakuntaan kuulumattomat ( $ka=3,7$ ,  $sd=1,1$ ,  $n=27$ ). Eri

seurakuntatyyppien vastausten keskiarvojen ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä ( $p=0,037$ ,  $U$ -testin  $suure=74,0$ ). Tarkasteltaessa vastauksia tarkemman seurakuntajaon mukaan havaittiin, että ero oli erittäin merkitsevä ( $p=0,000$ ,  $testisuure=22,860$ ) ensimmäisen diplomikauden ja diplomia hakemattomien seurakuntien vastaajien välillä (*Bonferroni -korjattu*  $p=0,000$ ). Lisäksi ero oli tilastollisesti lähes merkitsevä diplomien uusineiden seurakuntien ja seurakuntien, joihin ei oltu haettu diplomia välillä (*Bonferroni -korjattu*  $p=0,460$ ). Merkille pantavaa oli, että keskiarvot diplomien uusimatta jättäneiden ( $ka=4,1$ ,  $sd=0,7$ ,  $n=7$ ) ja uusineiden ( $ka=4,3$ ,  $sd=0,8$ ,  $n=7$ ) osalta olivat lähes samansuuruiset. Muiden taustatekijöiden osalta tilastollisesti merkitseviä eroja ei ollut havaittavissa (liite 6).



Kuva 7. Vastaajien (n=37) käsitykset ympäristödiplomin toimivuudesta seurakunnan ympäristövaikutusten vähentämisessä. Vastausten prosentuaalinen jakautuminen.

Niiltä johdon edustajilta, joiden seurakunnassa ei ole ajantasaista ympäristödiplomaa kysyttiin lisäksi avoimella kysymyksellä E6 arviota diplomien puuttumisen keskeisistä syistä. Kaikilla vastanneilla yhtä lukuun ottamatta oli selkeä käsitys siitä, miksi seurakunnassa ei ole ympäristödiplomaa. Yleisimmäksi syyksi mainittiin diplomien haku- ja uusimisprosessien työläys. Seurakuntien muut aloitteet ja hankkeet, sekä sopeuttamistoimet olivat verottaneet vähäisiä voimavaroja. Massiivisen diplomibyrokratian uskottiin sitovan muutenkin rajallisia taloudellisia ja henkilöstöresursseja. Aikaisemmin myönnetyn diplomien uusimatta jäämisen syynä saattoi olla myös se, että laadittu ohjelma oli todettu edelleen toimivaksi, eikä siksi nähty järkeväksi sitoutua taas resursseja vaativaan prosessiin. Hakemisen esteiden arvioitiin johtuvan myös seurakuntien rakenteesta, sillä ympäristödiplomi myönnetään yksittäisen

seurakunnan sijasta koko yhtymälle. Useissa seurakunnissa diplomin haku oli kuitenkin suunnitteilla.

*”Kun se (ympäristödiplomi) otetaan tehtäväksi, joukkue kyllä lähtee mukaan (kirkkoherra 17).”*

Muutama vastaaja uskoi työntekijöiden itseohjautuvuuteen myös ympäristöasioissa ja piti ympäristöasioihin sitouttamista siksi tarpeettomana. Toisaalta vastaajat tunnistivat ympäristöasioita seurakunnan toiminnassa, vaikka diplomia ei olisi haettukaan. Erityisesti maaseutuseurakuntien vastaajat korostivat ”maalaisjärjen” merkitystä, jolloin vastaajien mukaan luonnon ja ympäristön vaaliminen on luontaista ja toimintaympäristöstä johtuvaa.

*”Ehkä diplomia asiakirjana ei ole pidetty niin tärkeänä. Toimimista sen sijaan niiden arvon pohjalta on pidetty tärkeänä (kirkkoherra 1).”*

Periaatteellista vastustusta ympäristödiplomista kohtaan ei tullut juurikaan esiin. Vain yksi vastaaja oli sitä mieltä, ettei ympäristöasioiden hoito ole seurakunnan perustehtävä ja kaksi vastaaja epäili diplomijärjestelmän vaikuttavuutta.

*”Eikä meidän toiminnalla varmaankaan edes olisi käytännön tasolla suurta merkitystä. Symbolista merkitystä kenties osallistumisellamme olisi (kirkkoherra 6).”*

*”Todellinen ympäristödiplomi koskettaisi koko Suomen Siionia kaikkine luontoa tuhoavine toimineen (talouspäällikkö 5).”*

### **4.3 Johdon käyttämät keinot työntekijöiden ympäristötoimintaan sitouttamisessa**

Johdon käyttämiä keinoja tarkasteltiin summamuuttujien B-F avulla ja täydennettiin vastauksia avoimilla kysymyksillä kerätyn aineiston avulla. Johdon keinoista selvitettiin erikseen ympäristöasioihin sitoutumista ja ympäristödiplomien integrointia seurakunnan toimintaan, sekä työntekijöiden osallistamista.

#### **4.3.1 Ympäristöasioihin sitoutuminen seurakunnan toiminnassa**

Vastauksia ympäristöasioihin sitoutumisesta seurakunnan toiminnassa tarkasteltiin yksittäisistä kysymyksistä yhdistetyn summamuuttuja B:n avulla asteikolla, jossa 1=ei sitouduta, 2=ei juurikaan sitouduta, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=sitoudutaan jonkin verran, 5=sitoudutaan hyvin. Taulukossa 6 on esitetty vastausten osuudet ja tunnusluvut

työtehtävittäin ja seurakuntatyypeittäin. Keskiarvojen tilastollisesti merkittäviä eroja ei havaittu ( $p=0,23$ ,  $testisuure=8,105$ ), vaan vastaajien mielipiteet olivat yhteneväisiä. Ympäristöasioihin oltiin sitouduttu jonkin verran tai hyvin. Minkään muunkaan taustatekijän suhteen ei eroja ollut (liite 6).

Taulukko 6. Vastaajien (n=49) näkemykset ympäristöasioihin sitoutumisesta seurakuntansa toiminnassa eivät eronneet tilastollisesti merkitsevästi.

	<b>Työtehtävä</b>	<b>Keskiarvo</b>	<b>Keskihajonta</b>	<b>n</b>	<b>% kysymyksiin vastanneista</b>
Diplomi- seurakunnat	Kirkkoherrat	4,7	0,5	10	20 %
	Kappalaiset	4,7	0,6	3	6 %
	Taluspäälliköt	4,3	0,5	6	12 %
	Ympäristövastaavat	4,0	1,4	2	4 %
Seurakunnassa ei diplomia	Kirkkoherrat	2,9	1,0	13	27 %
	Kappalaiset	3,0	-	1	2 %
	Taluspäälliköt	3,7	0,9	14	29 %

Lisäksi avoimella kysymyksellä E20D34 selvitettiin tekijöitä, jotka auttavat/helpottavat ympäristöasioiden huomiointia seurakunnassa. Kysymykseen vastasi 33 johdon edustajaa. Vastauksissa esitetyt näkökulmat työntekijöiden osallistamiseen liittyen käsitellään summamuuttuja C:n yhteydessä.

Vastaajat pitivät tärkeimpänä ympäristöasioiden huomiointia edistävänä tekijänä sitä, että seurakunnan ympäristövisio onnistutaan integroimaan käytännön toimintaan läpäisyperiaatteella. Tällöin ympäristöasiat näkyvät toiminnan suunnittelussa ja käytännön teoissa, jolloin myös seurakunnan puitteet järjestetään edistämään ympäristötekoja. Se voi tapahtua esimerkiksi toimivan jätekierrätyksen järjestämisenä. Erään diplomiseurakunnan vastaajan mielestä ympäristödiplomi auttaa ympäristöasioiden huomiointia jo itsessään.

*”Eri toimijoille on helpompi esittää vaatimuksia ja sääntöjä, kun siihen on selkeä peruste (laki, ympäristödiplomi, tai esim. kirkkohallituksen ohjeistus/määräys), jolloin voidaan vedota myös siihen, vaikka ympäristöasioiden pitäisi olla arkipäivää ilman em. määräyksiäkin (taluspäällikkö 4).”*

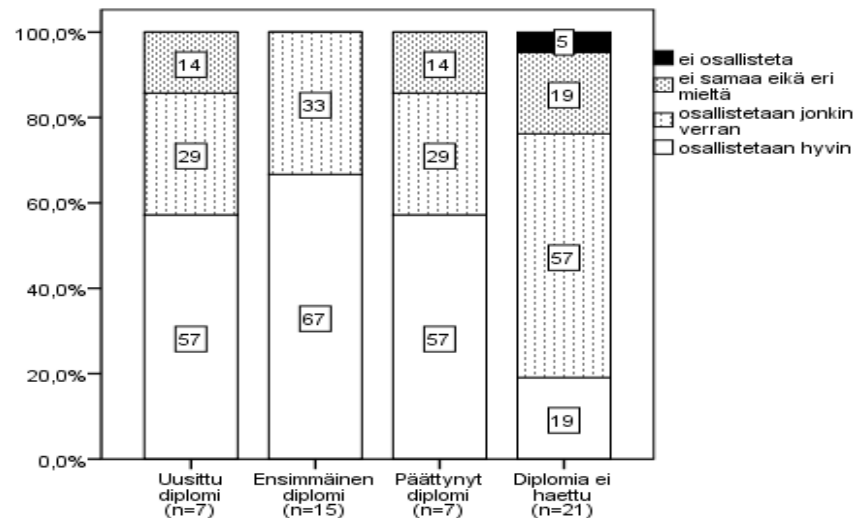
Myös seurakunnan pieni koko edesauttoi vastaajien mielestä ympäristötoimintaa. Eräs vastaaja koki ympäristöasioiden huomioinnin niin itsestään selvänä, että piti kysymystä outona ja kaupunkilaisen näkökulmasta muotoiltuna. Toisaalta vastaajien mukaan ympäristöasioiden huomiointia seurakunnan toiminnassa auttoi myös seurakunnan ympäristöasioiden kanssa yhdenmukainen perustehtävä.

*”Käskey viljele ja varjele - kirkkomme teologian mukaan ihmisellä on vastuu ympäröivästä luomakunnasta (kirkkoherra 44).”*

Ympäristöasioiden huomiointia edistävänä tekijänä vastaajat näkivät myös yhteistyön seurakuntien välillä, jolloin hyviksi todetut käytänteet voidaan jakaa. Lisäksi seurakunnan luottamushenkilöiden sitoutuminen ympäristötoimintaan koettiin tärkeäksi. Toisaalta vastaajat toivoivat oppilaitosyhteistyötä, jolloin esimerkiksi kiinnostuneiden lopputyön tekijöiden panostus voitaisiin saada avuksi ympäristödiplomin hakuvaiheeseen.

#### 4.3.2 Työntekijöiden osallistaminen ympäristötoimintaan

Muuttujan C avulla selvitettiin vastaajien käsityksiä työntekijöiden osallistamisesta ympäristötoimintaan kannustamalla, rohkaisemalla ja parantamalla työntekijöiden valmiuksia. Muuttujan asteikkona oli *1=työntekijöitä ei osallisteta, 2=työntekijöitä ei juurikaan osallisteta, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=työntekijöitä osallistetaan jonkin verran, 5=työntekijöitä osallistetaan hyvin*. Tarkasteltaessa vastaajien käsityksiä luokittelemalla nämä kahteen ryhmään seurakuntatyypin mukaan havaittiin, että diplomiseurakuntien vastaajat kokivat työntekijöitä osallistettavan paremmin ( $ka=4,6$ ,  $sd=0,6$ ,  $n=22$ ) kuin niiden seurakuntien vastaajat, joissa ei ole ympäristödiplomia ( $ka=4,0$ ,  $sd=0,9$ ,  $n=28$ ). Ero on myös tilastollisesti merkitsevä ( $p=0,009$ , *U-testin suure*=6,829). Kuvassa 8 esitetään vastausten prosentuaalinen jakautuminen tarkemmin seurakuntatyypeittäin. Havaittiin, että vastaajat seurakunnista, joissa eletään ensimmäistä diplomikautta, kokivat työntekijöitä osallistettavan paremmin ( $ka=4,7$ ,  $sd=0,5$ ,  $n=15$ ) kuin niiden seurakuntien vastaajat, joissa ei diplomia ei ole haettu missään vaiheessa ( $ka=3,9$ ,  $sd=0,9$ ,  $n=21$ ). Ero oli tilastollisesti merkitsevä ( $p=0,019$ , *testisuure*=9,989, *Bonferroni - korjattu*  $p=0,015$ ). Muiden taustatekijöiden suhteen tilastollisia eroja ei ollut (liite 6).



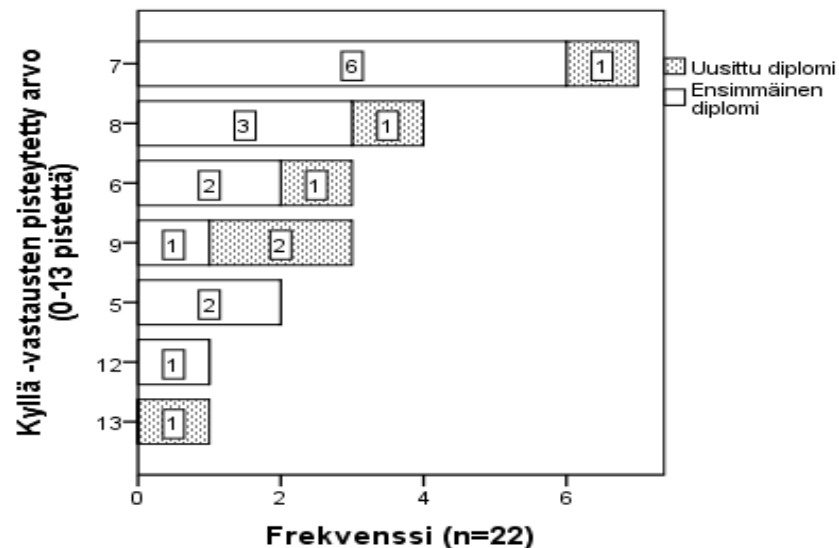
Kuva 8. Vastaajien (n=50) käsitykset työntekijöiden osallistamisesta ympäristötoimintaan. Vastausten prosentuaalinen jakautuminen seurakuntien välillä.

Avoimella kysymyksellä E20D34 selvitettiin ympäristötoimintaa helpottavia tekijöitä seurakunnassa. Useimmat vastaajat mainitsivat innostuneet työntekijät tärkeäksi ympäristötoiminnan auttajaksi. Vaikka ei voida olettaa kaikkien työntekijöiden olevan huippuaktiivisia ympäristötoimijoita niin yhdessä tekemällä, ympäristöasioista informoimalla, sekä keskustelemalla ja pohtimalla yhdessä käytännön tilanteita voi innostus tarttua niihinkin, jotka eivät lähtökohtaisesti ole motivoituneita ympäristötekoihin. Esimiehellä nähtiin olevan merkittävä rooli työntekijöiden motivoijana ympäristötekoihin. Vastaajien mukaan se voi toteutua työntekijöiden innostamisena, rohkaisemisena ja kannustamisena. Erityisesti mallikkaan ympäristötoiminnan tunnustaminen ja huomioiminen koettiin vastauksissa tärkeäksi ja uskottiin sen edistävän työntekijöiden halua tehdä ympäristötekoja jatkossakin. Myös tiedollisten valmiuksien antaminen nähtiin tärkeänä esimerkiksi koulutuksen, opastuksen ja teemapäivien muodossa. Lisäksi vastuukysymyksistä sopimista pidettiin tähdellisenä, sillä jonkun täytyy ottaa ohjat käsiinsä. Diplomiseurakunnissa erityisesti ympäristövastaavan aktiivinen toiminta nähtiin ympäristöasioiden huomiointia edistävänä tekijänä. Myös ympäristödiplomin haussa avustaneen konsultin tai muun ulkopuolisen toiminnan koettiin auttaneen.

*”Se, että jokainen ymmärtää myös pienten tekojen vaikutuksen (kirkkoherra 19).”*

#### 4.3.3 Ympäristödiplomin integrointi seurakunnan toimintaan

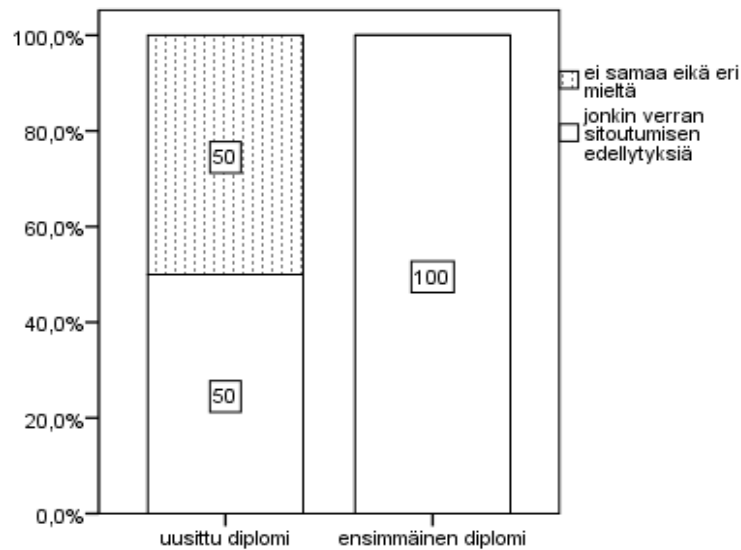
Diplomiseurakuntien vastaajat (n=22) arvioivat ympäristödiplomin integrointia seurakunnan toimintaan viidessä kysymyksessä, joista muodostettiin summamuuttuja D asteikolla 0=ei, 1=kyllä. Summamuuttajalla selvitettiin vastaajan käsityksiä seurakuntansa ympäristödiplomin hakemisen omaehtoisuudesta, tavoitteiden laatimisesta ja ympäristödiplomin sisällyttämisestä seurakunnan muuhun toimintaan. Lisäksi kysyttiin vastaajan toimintavalmiutta seurakunnan ympäristöasioiden hallinnassa ja työntekijöille tarjottavia toimintavalmiuksia (opastus, koulutus). Yhteispistemäärä kuvasi siis kyllä -vastausten määrää ja vaihteli välillä 0-13 (kuva 9). Vastaajista 32 % sai pistemääräkseen 7, joka oli siten myös aineiston moodi. Jopa 77 % vastaajista sai yhteispistemääräkseen neljä keskimmäistä vaihteluvälin arvoa. Diplomin integroinnin siis koettiin onnistuneen seurakunnissa enimmäkseen hyvin. Vain 9 % vastanneista sai joko suurimman tai toiseksi suurimman pistemäärän, jotka kuvasivat erinomaisesti onnistunutta ympäristödiplomin integrointia. Aivan pieniä arvoja (0,1,2,3 ja 4) ei esiintynyt lainkaan. Myös arvot 10 ja 11 puuttuivat. Lisäksi laskettiin muuttujan D kaikkien vastausten prosentuaaliset osuudet, jolloin havaittiin, että ympäristödiplomin integroinnin hyvyttä ilmentäviä kyllä -vastauksia oli 66 % ja puutteista kertovia ei -vastauksia 34 % kaikista vastauksista.



Kuva 9. Ympäristödiplomin integroinnin onnistuminen seurakunnan muuhun toimintaan vastaajien mukaan. Kyllä-vastausten pisteystetty arvo kuvaa integroinnin hyvyttä (max=13).

Vain diplomiseurakuntien johdon edustajien arvioita ympäristödiplomiin sitoutumisen edellytyksistä seurakunnassa selvitettiin muuttujalla E, jonka asteikko oli 1=ei edellytyksiä, 2=jokseenkin ei edellytyksiä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jonkin verran edellytyksiä, 5=hyvin edellytyksiä. Kuvassa 10 on esitetty vastausten prosentuaalinen jakautuminen

seurakuntatyypeittäin. Huomionarvoista on, että vain puolet diplomiseurakuntien kyselyyn osallistuneista vastasi kysymykseen. Vastaajat ( $n=11$ ) olivat verrattain yksimielisiä siitä, että edellytyksiä ympäristödiplomiin sitoutumiseen oli varattu jonkin verran riippumatta siitä, oliko kyseessä ensimmäistä diplomikautta elävien seurakuntien vastaajat ( $ka=4,0$ ,  $sd=0,0$ ,  $n=9$ ) tai vastaajat, joiden seurakunnan ympäristödiplomi oli uusittu ( $ka=3,5$ ,  $sd=0,7$ ,  $n=2$ ). Muissakaan tarkastelluissa taustatekijöissä ei ollut tilastollisesti merkitseviä eroja (liite 6).



Kuva 10. Diplomiseurakuntien vastaajien käsitykset edellytysten varaamisesta ympäristödiplomiin sitoutumiseen ( $n=11$ ).

Avoimeen kysymykseen ympäristödiplomin edellyttämien ympäristövalintojen esteistä (E19D33) saatiin vastauksia sekä diplomiseurakunnista, että niistä seurakunnista, joissa diploma ei ole ( $n=37$ ). Lisäksi ympäristödiplomin mahdollista vastustusta tai muutosvastarintaa selvittävään kysymykseen (E13D14) vastasi 46 johdon edustajaa. Työntekijöiden vastustusta käsittelevät vastaukset käydään läpi summamuuttujan F yhteydessä.

Noin joka neljäs vastaajista, joista vain kolme oli diplomiseurakunnasta arvioi, ettei ympäristödiplomin edellyttämien ympäristövalintojen tekemiselle ole esteitä seurakunnassa. Kolme vastaajista totesi, ettei tunne ympäristödiplomin vaatimuksia joko siksi, ettei diplomi ole ollut esillä seurakunnassa tai sitten vastaaja ei ollut tutustunut asiaan. Tyypillistä vastauksissa näytti olevan se, ettei ympäristövalintojen esteiden selvittämiseen oltu paneuduttu tavoitteellisesti. Havaitut esteet olivat ilmenneet sattumanvaraisesti käytännön toiminnan ohessa.



*”Ympäristövalintojen tekemisen esteitä ei ole käsitelty; muiden asioiden painottuminen on vienyt huomion (kirkkoherra 11)”.*

Yleisin este ympäristövalintojen tekemiselle oli vastaajien mukaan resurssien puute. Perustyön vaatimukset ja muut työhön sisältyvät muutosprosessit kuluttavat työntekijöiden rajallisia resursseja. Yli puolet kysymykseen vastanneista kuvasi keskeisiksi ympäristödiplomin edellyttämien ympäristötekojen vastustuksen syiksi ajan puutteen, henkilöresurssien riittämättömyyden, sekä diplomin hankkimisen kustannukset. Vaikka ympäristöasioita pidettiin tärkeinä ja tunnistettiin niitä joka työalalta, ei syvällisempään paneutumiseen ollut aina mahdollisuuksia.

*”Ympäristödiplomiin vaadittavan selvitystyön tekeminen on muun työn ohella resursseja kysyvä ponnistus. Seurakunnissa ei ole useinkaan mahdollista löytää/irrottaa ylimääräisiä raha- tai työvoimaresursseja ko. selvitysten tekoon. Periaatteellista vastustusta en ole ainakaan meillä havainnut (kirkkoherra 15).”*

Huomionarvoista on myös se, että joissakin seurakunnissa aiemmin saatu diplomi oli umpeutunut. Hakeminen oli jäänyt muiden, tärkeämmäksi koettujen toimien varjoon. Kynnys diplomin uusimiseen nousee ajan kuluessa, sillä päättyneen diplomin jälkeen uutta diplomia on haettava ikään kuin. Myös diplomin ominaisuuksia pidettiin vastustuksen syynä. Diplomikulttuuri saatettiin nähdä vieraana, liian byrokraattisena tai vaikeaselkoisena. Toisaalta osa vastaajista arvioi, että diplomi on liian ”paperinmakuinen” ollakseen houkutteleva. Tällöin se voidaan myös helposti unohtaa myöntämisen jälkeen. Erityisenä haasteena jotkut vastaajat näkivät sen, että ympäristödiplomin uusimistarve ja jatkuvan parantamisen idea ovat liian vaativia, kun saavutettu taso ei riitä.

*”Ympäristödiplomi ja ympäristöasioita on hoidettu vuoteen X saakka aktiivisesti. Sen jälkeen asia on ollut vain vireillä. Asiaan pitäisi ryhtyä uudelleen (talouspäällikkö 42).”*

Myös organisaation vanhat käytännöt tai yhtymärakenteisen seurakunnan byrokratia voivat vastaajien mukaan estää ympäristötekoja. Eräs vastaaja arveli, että tottumus lukuisiin seurakunnan muutosprosesseihin voisi helpottaa myös ympäristödiplomin mukanaan tuomiin muutoksiin sopeutumisessa.

Kaksi vastaajaa koki diplomikulttuurin vieraaksi. Jos asia ei ole agendalla, ei sitä tarvitse vastustaakaan. Toisaalta teologia kutsuu tekemään työtä ympäristön hyväksi, viljelemään ja varjelemaan luontoa, jolloin ympäristöasioita voidaan pitää yhtenä seurakunnan perustehtävistä. Tällöin seurakunta toimii ympäristöasioissa vastuullisesti ja jopa kehittää niitä pienin askelin, vaikka diplomia ei olisikaan.

*”Kirkon teologian mukaan meidät on kutsuttu viljelemään ja varjelemaan luontoa. Sellaisena tehtävänä seurakunnat varmasti mielellään kantavat kortensa kekoon ympäristöasioissa (kappalainen 13).”*

Osa vastaajista huomioi muiden toimijatahojen vaikeuttavan ympäristövalintojen tekemistä. Seurakuntalaisten välinpitämättömyys ympäristöasioita kohtaan voi tehdä esimerkiksi hautausmaiden kierrätysjärjestelmät tyhjiksi ja vähentää myös työntekijöiden motivaatiota ympäristöasioiden kehittämiseen.

*”Seurakuntalaiset, heidän jätteiden lajittelu mm. hautausmailla on ”lapsenkengissä” ja siihen asiaan tuntuu ettei tiedotuskaan oikein ”pure”. Ehkä se olisi asia, mitä pitäisi pitää esillä jopa ihan valtakunnallisesti enemmän (talouspäällikkö 35).”*

Työntekijöiden kouluttaminen ympäristöasioihin ei vastaajien mielestä riitä, sillä myös lukuisat seurakunnan toiminnassa mukana olevat vapaaehtoiset seurakuntalaiset ja urakoitsijat olisi saatava mukaan ympäristötoimintaan.

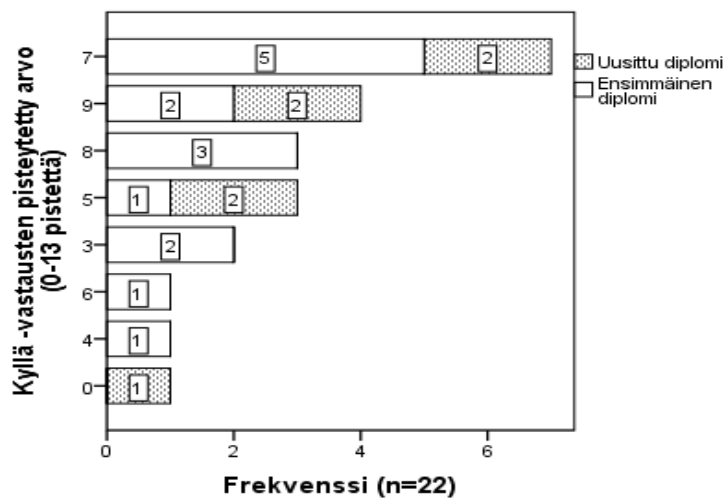
*”Ei riitä, että työntekijät koulutetaan, meillä toimii esim. keittiöissä (joita 9 kpl) paljon vapaaehtoisia ja urakoitsijoita (kirkkoherra 17).”*

Vastaajat kuvasivat myös jätekuljetusyrityksen ja kunnan jätehuollon puutteita. Toisaalta vastauksista ilmeni yhteistyön tarve kunnallisten toimijoiden kanssa. Eräs vastaaja toivoi, että valtakunnallisella tasolla voitaisiin kehittää ympäristötyötä helpottavia työkaluja, kuten ajantasaisia laskureita.

*”Esteet eivät ole seurakunnassa vaan koko kunnassa ja kunnan järjestämässä jätteenkeräyksessä. Seurakunta tuottaa paljon kynttiläjätettä, joka tulisi ensimmäisenä saada kuntoon. Kuntalaisia tulisi huomattavasti enemmän informoida ja kunnan järjestää sellaiset mahdollisuudet, mihin tietynlaiset jätteet esimerkiksi viedään (talouspäällikkö 12).”*

#### 4.3.4 Työntekijöiden osallistaminen ympäristödiplomin toteutukseen

Diplomiseurakuntien vastaajat arvioivat työntekijöiden osallistamista ympäristödiplomin toteutukseen viidessä kysymyksessä, joista koottiin summamuuttuja F asteikolla  $0=ei$ ,  $1=kyllä$ . Summamuuttuja sisälsi kysymykset seurakunnan työntekijöiden osallistumismahdollisuuksien luomisesta, vastuu- ja valtuuskysymyksistä sopimisesta, kynnyksen madaltamisesta aloitteiden tekoon, sekä mallikkaan ympäristötoiminnan palkitsemiskäytännöistä. Vastausten kokonaispistemäärä olisi voinut vaihdella välillä 0-13, jolloin keskimmäiset arvot olivat 6 ja 7. Vastaajien ( $n=22$ ) yhteispistemäärä pysytteli aineistossa välillä 0-9 (kuva 11). Prosentuaalisesti vastaajien yhteispistemäärä painottui 7 pisteeseen (32 %). Jopa 64 % arvoista sijoittui keskitasoon tai hieman sitä korkeammalle (arvot 7-9), joten enimmäkseen työntekijöiden osallistaminen koettiin keskitasoisen hyväksi tai hieman sitä paremmaksi. Pieniä arvoja 1 ja 2, sekä suuria arvoja 10-13 ei esiintynyt lainkaan. Lisäksi laskettiin muuttujan F vastausten prosentuaaliset osuudet, jolloin havaittiin, että työntekijöiden osallistamisen hyvyttä ilmentäviä kyllä -vastauksia oli 61 % ja puutteista kertovia ei -vastauksia 39 % kaikista vastauksista.



Kuva 11. Vastaajien käsitykset työntekijöiden osallistamisesta ympäristödiplomin toteutukseen seurakunnassa. Kyllä-vastausten pisteytetty arvo kuvaa osallistamisen hyvyttä (max=13).

Mallikkaan ympäristötoiminnan palkitseminen on erityisen tärkeä työntekijöiden sitouttamiskeino, joten sitä on lisäksi syytä tarkastella summamuuttujasta erillisenä. Asiaa selvittävän kysymyksen muuttujakohtaiset prosentuaaliset vastaukset jakaantuivat siten, että palkitsemiskeinojen monipuolisuutta kuvaavia kyllä -vastauksia oli 43 % ja keinojen puutetta kuvaavia ei -vastauksia enemmistö 57 %. Henkisen ja sosiaalisen palautteen antaminen

esimerkiksi kehumisen tai tunnustuksen muodossa vaikutti olevan yleistä, mutta vain yksi vastaaja toi esiin rahallisen korvauksen ja kaksi vastaajaa symbolisen arvon omaavan esineen käytön palkitsemisessa.

Vastaajat (n=46) esittivät työntekijöihin liittyviä ympäristödiplomin toteuttamisen esteitä vastauksena avoimeen kysymykseen E13D14. Yksittäisten työntekijöiden asenteet, tottumukset ja vaikeus sopeutua muutoksiin voivat vastaajien mukaan vaikeuttaa seurakuntien ympäristötekoja. Myös tiedon puutteen arveltiin haittaavan ympäristötoimintaa. Vastauksista ilmeni vastaajien usko siihen, että asenteita voidaan muuttaa, jos annetaan työntekijöille tietoa ja perusteita toimimisen tueksi. Useampi vastaaja koki kuitenkin työntekijöiden asenteisiin vaikuttamisen haastavaksi.

*”Mahdolliset esteet ovat ”korvien välissä”, ja niitä on vaikea muuttaa - ”kannettu vesi ei kaivossa pysy” (kirkkoherra 35).”*

Muutama vastaaja pohdiskeli vastustuksen takana olevia syitä. Heidän mukaansa kyse voi olla pelosta, että oma työ vaikeutuu tai halusta pysyä mukavuusalueella. Syynä voi olla myös haluttomuus ottaa vastuuta tai tehdä perustehtäviensä ohella ylimääräistä.

*”Vastustus voi johtua ”laiskuudesta” - ei haluta tehdä mitään ylimääräistä omien perinteisten töiden lisäksi (kirkkoherra 45).”*

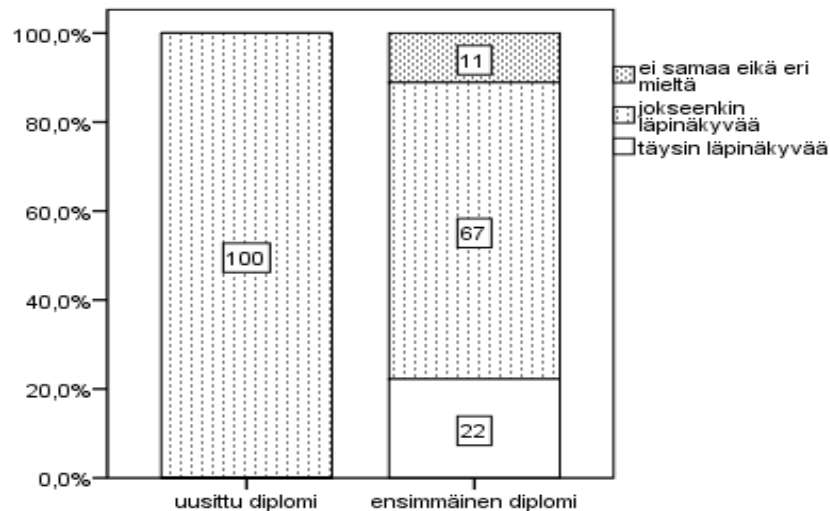
Myös johtamistyyli voi estää osallistumista, jos johto ei ole halukas edistämään työntekijöiden sitoutumista. Kyse voi yhtäältä olla eräänlaisesta vastuun pakoilusta, mutta toisaalta luottamuksesta työntekijöiden itseohjautuvuuteen ympäristöasioissa. On toki mahdollista, että työntekijät ovat aidosti ympäristötietoisia ja toimintavalmiita seurakunnan ympäristöasioissa.

*”Aivan kuin ympäristön huolehtimiseen pitäisi jotenkin ohjeistaa ja neuvoa ikään kuin työntekijät eivät itse asiaa ymmärtäisi ja vastuullisesti ottaisi asioista selvää (kirkkoherra 3).”*

#### 4.3.5 Ympäristötoiminnan läpinäkyvyys seurakunnassa

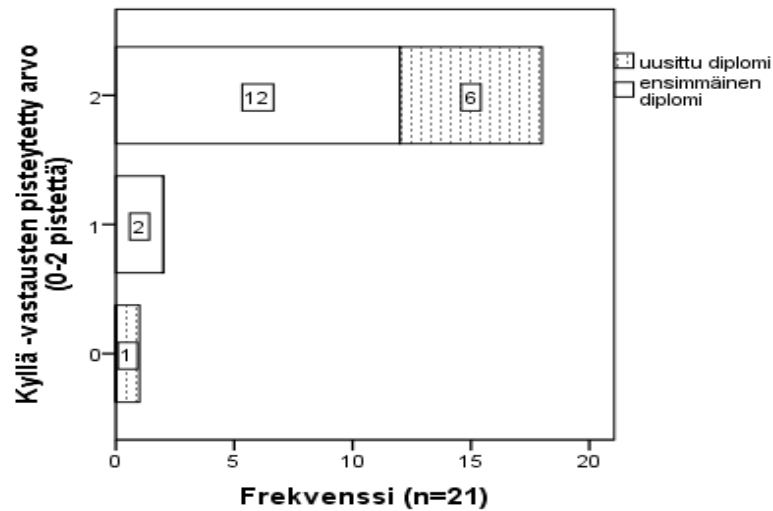
Ympäristötoiminnan läpinäkyvyyttä, eli ympäristöviestinnän laajuutta, avoimuutta ja kaksisuuntaisuutta selvitettiin diplomiseurakuntien johdon edustajilta muuttujilla G, H ja I. Muuttujalla H arvioitiin seurakuntien viestimisen avoimuutta ja selkeyttä, sekä sitä, tavoittavatko viestit seurakunnan työntekijät asteikolla, jossa 1=ei läpinäkyvää, 2=ei

juurikaan läpinäkyvää, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin läpinäkyvää, 5= täysin läpinäkyvää. Kuvassa 12 esitetään vastausten (n=11) prosentuaalinen jakautuminen seurakuntatyypeittäin. Vastaajien mielestä seurakunnan ympäristöviestintä oli jokseenkin läpinäkyvää riippumatta siitä, olivatko vastaajat ensimmäisen diplomikauden seurakunnista (ka=4,1, sd=0,6, n=9) vai seurakunnista, joissa on uusittu diplomi (ka=4,0, sd=0,0, n=2). Tilastollisesti merkitseviä eroja ei ollut minkään muunkaan luokittelevan taustatekijän suhteen (liite 6).



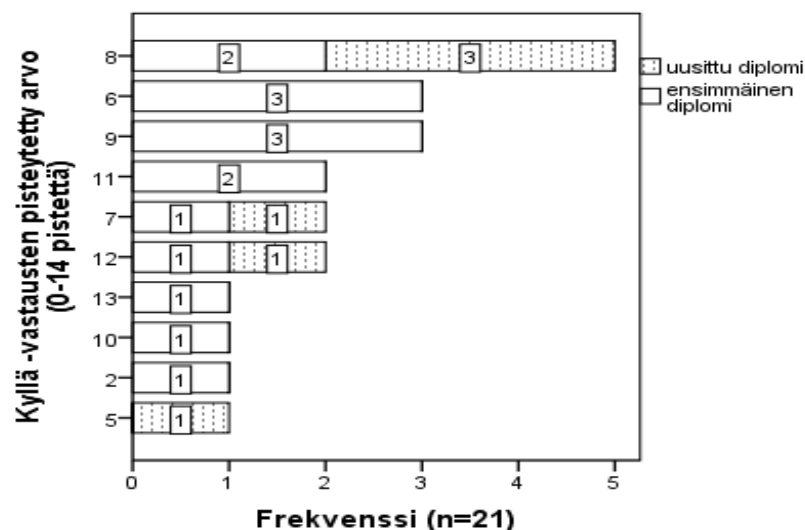
Kuva 12. Diplomiseurakuntien vastaajien käsitykset seurakunnan ympäristöviestinnän läpinäkyvyydestä (n=11).

Vastaajilta tiedusteltiin myös, tiedotetaanko seurakunnassa ympäristödiplomin tarkoituksesta ja päämääristä, sekä keskustellaanko työntekijöiden kanssa siitä, mitä ympäristödiplomi heiltä vaatii. Kysymykset yhdistettiin summamuuttujaksi I, jossa 0=ei, 1=kyllä. Vastaajakohtaisesti (n=21) pisteitä oli mahdollista saada 0-2. Valtaosa 86% vastaajista piti tiedotusta ja viestimistä erinomaisena ja sai 2 pistettä (kuva 13). Pienempiä arvoja oli yhteensä vain 3. Lisäksi laskettiin muuttujan I kaikkien vastausten prosentuaaliset osuudet, jolloin havaittiin, että ympäristödiplomiin liittyvän tiedotuksen hyvyttä ilmentäviä kyllä -vastauksia oli 90 % ja puutteista kertovia ei -vastauksia 10 % kaikista vastauksista. Ympäristödiplomin tarkoituksesta, päämäärästä ja vaatimuksista viestiminen diplomiseurakunnissa toteutui siis vastaajien mukaan enimmäkseen erinomaisesti.



Kuva 13. Vastaajien käsitykset ympäristödiplomin tarkoituksesta, päämäärästä ja vaatimuksista viestimisen onnistumisesta diplomiseurakunnissa. Kyllä-vastausten pisteystetty arvo kuvaa viestimisen hyvyttä (max=2).

Edelleen diplomiseurakunnan vastaajilta kysyttiin, mitä viestintäkanavia seurakunnassa käytetään, kun työntekijöille viestitään ympäristöasioista. Viestintäkanavia selvitettiin muuttujalla G, jossa asteikkona oli  $0=ei$ ,  $1=kyllä$ . Vastaajalla (n=21) oli mahdollisuus saada 0-14 pistettä riippuen siitä, miten monipuolista seurakunnan viestintäkanavien käyttö oli. Pistejakauman keskimääräinen arvo oli täten 7. Vastaajien pistemäärät vaihtelivat 2-13 pisteen välillä (kuva 14). Pistemäärä 8 oli 24 % vastanneista (moodi) ja pistemääriä 6 tai 9 kumpaakin 14 % vastaajista.

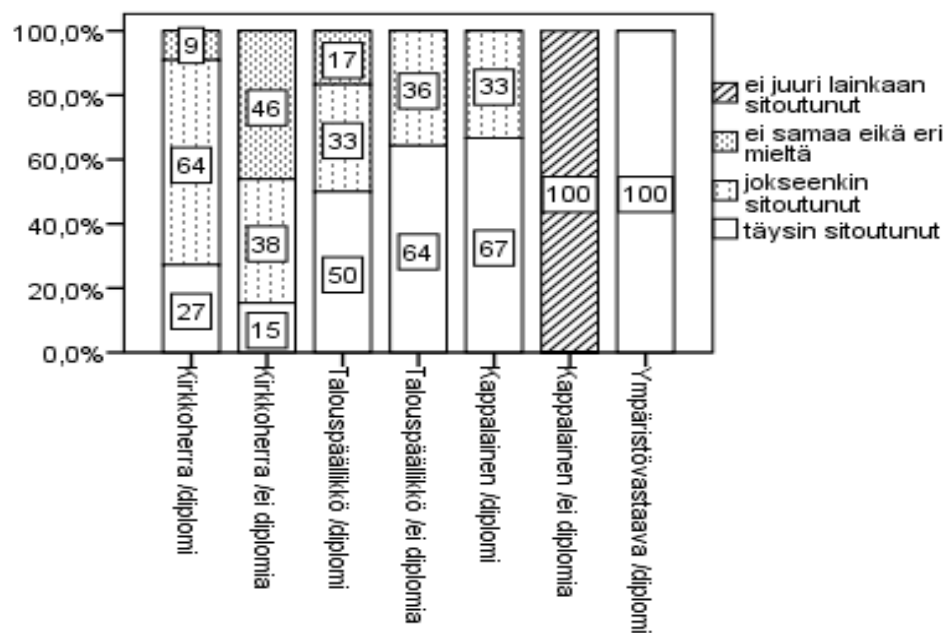


Kuva 14. Vastaajien käsitykset viestintäkanavien käytöstä ympäristöviestinnässä työntekijöille. Kyllä-vastausten pisteystetty arvo kuvaa viestintäkanavien monipuolisuutta (max=14).

Vastaajien mukaan seurakunnan viestintäkanavien käyttö oli siis enimmäkseen keskitasoisen monipuolista tai hieman parempaa. Sen sijaan yhtään pientä 0, 1, 3 ja 4 -arvoa tai maksimipistemäärää 14 ei esiintynyt aineistossa. Lisäksi laskettiin muuttujan G vastausten prosentuaaliset osuudet, jolloin havaittiin, että ympäristöasioiden viestinnässä käytettävien viestintäkanavien monipuolisuutta ilmentäviä kyllä -vastauksia oli 68 % ja puutteista kertovia ei -vastauksia 32 % kaikista vastauksista.

#### 4.4 Seurakuntien sitoutuminen sähkönkulutuksen hillitsemiseen

Kirkon ympäristödiplomi kattaa ympäristöasiat koko seurakunnan toiminnan osalta, mutta tässä tutkielmassa selvitettiin tarkemmin vain yhtä sen osa-aluetta, sitoutumista sähkönkulutuksen hillintään. Vastaajien käsityksiä seurakunnan sitoutumisesta sähkönsäästöön selvitettiin kahden summamuuttujan (J ja K), sekä kahden avoimen kysymyksen avulla. Muuttujalla J selvitettiin vastaajien sitoutumista sähkönsäästöön asteikolla, jossa 1=ei sitoutunut, 2=jonkin verran sitoutunut, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin sitoutunut, 5=täysin sitoutunut. Vastausten prosentuaalista jakautumista tarkasteltaessa (kuva 15) havaittiin, että sitoutuneisuudessa oli eroja työtehtävien välillä.



Kuva 15. Vastausten prosentuaalinen jakautuminen seurakuntatyypeittäin ja työtehtävittäin (n=50).

Erot olivat tilastollisesti merkittäviä kirkkoherrojen ja taluspäälliköiden välillä ( $p=0,017$ ,  $testisuure=10,195$ , *Bonferroni -korjattu*  $p=0,031$ ) taluspäällikköjen ollessa paremmin sitoutuneita sähkönsäästöön. Tarkemmin tarkasteltuna havaittiin, että taluspäälliköiden sitoutuneisuus ( $ka=4,6$ ,  $sd=0,5$ ,  $n=14$ ) sähkönsäästöön on parempi kuin kirkkoherrojen ( $ka=3,7$ ,  $sd=0,8$ ,  $n=13$ ) erityisesti niissä seurakunnissa, joissa ei ole ympäristödiplomia ( $p=0,009$ ,  $testisuure=16,988$ , *Bonferroni -korjattu*  $p=0,032$ ). Ero oli tilastollisesti merkitsevä.

Eroja sitoutumisessa oli havaittavissa myös vastaajien iän ja työssä toimimisaajan osalta, jotka tietysti liittyvät useimmiten toisiinsa. Vastausten tunnusluvut, sekä keskiarvojen erojen merkitsevyys esitetään kootusti taulukossa 7. Tilastollisesti merkitsevä ero oli 31-40 vuotiaiden ja yli 60 -vuotiaiden välillä ( $p=0,019$ ,  $testisuure=11,808$ , *Bonferroni -korjattu*  $p=0,038$ ), kun iäkkäämmät vastaajat olivat sitoutuneempia sähkönsäästöön. Toisaalta merkitsevää eroa sitoutumisessa oli työssä toimimisaajan suhteen ( $p=0,000$ ,  $testisuure=21,658$ ). Merkitsevä ero löytyi alle vuoden ja yli 10 vuotta toimineiden väliltä (*Bonferroni -korjattu*  $p=0,007$ ), sekä lähes merkitsevä ero 5-10 vuotta ja yli 10 vuotta työssä toimineiden väliltä (*Bonferroni -korjattu*  $p=0,03$ ). Yli 10 vuotta työssä toimineet olivat molemmissa vertailuissa paremmin sitoutuneita sähkönsäästöön. Molemmat ympäristövastaavat erottuivat muista ryhmistä siinä, että he ilmaisivat olevansa täysin sitoutuneita sähkönkulutuksen hillintään.

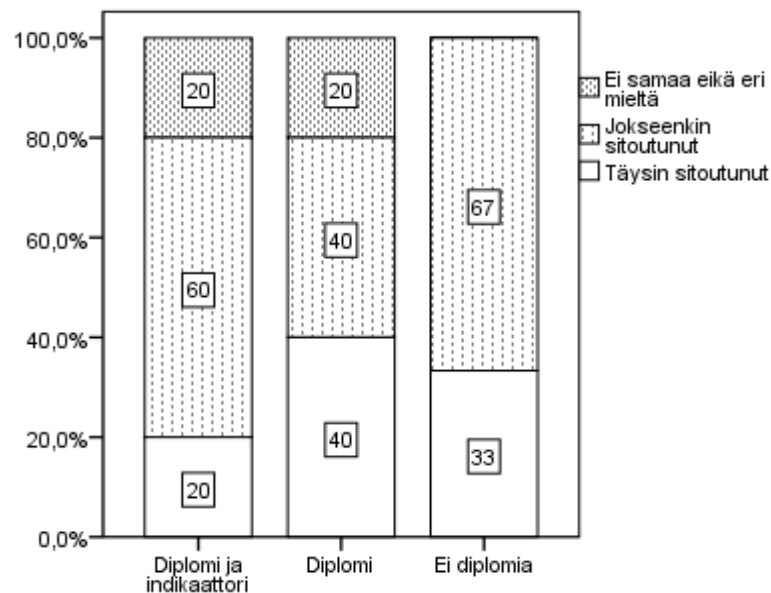


Taulukko 7. Vastaajien sitoutuminen sähkönsäästöön (n=50). Iäkkäämmät, yli 60-vuotiaat vastaajat olivat sitoutuneempia sähkönsäästöön, kuin 31-40 vuotiaat. Lisäksi yli 10 vuotta työssä toimineet olivat sitoutuneempia kuin alle vuoden tai 5-10 vuotta työssä toimineet.

<b>Taustamuuttujat</b>	<b>Keskiarvo (ka)</b>	<b>Keskihajonta (sd)</b>	<b>n</b>	<b>% vastanneista</b>
<b>Diplomiseurakunta:</b>				
Kirkkoherra	4,2	0,6	11	22 %
Kappalainen	4,7	0,6	3	6 %
Taluspäällikkö	4,3	0,8	6	12 %
Ympäristövastaava	5,0	0,0	2	4 %
<b>Ei diplomia:*</b>				
Kirkkoherra*	3,7	0,8	13	26 %
Kappalainen	2,0	-	1	2 %
Taluspäällikkö*	4,6	0,5	14	28 %
<b>Vastaajan ikä:*</b>				
alle 31 vuotta	3,0	-	1	2 %
31-40 vuotta*	3,0	0,8	4	8 %
41-50 vuotta	4,1	0,8	11	22 %
51-60 vuotta	4,4	0,7	23	46 %
yli 60 vuotta*	4,6	0,5	11	22 %
<b>Työssä toimimisaika:</b>				
alle vuoden**	3,3	0,8	6	12 %
1-2 vuotta	4,8	0,5	4	8 %
2-5 vuotta	3,8	0,9	8	16 %
5-10 vuotta *	3,7	0,5	7	14 %
yli 10 vuotta**/ *	4,6	0,5	25	50 %

\*\*\* p ≤ 0,001, \*\* p ≤ 0,01, \* p ≤ 0,05

Seurakunnat (n=19) luokiteltiin sähkönkulutustarkastelua varten vielä kolmeen ryhmään sen mukaan, onko seurakunnalla ympäristödiplomia ja onko diplomiseurakunnassa valittu sähkönkulutus ympäristöindikaattoriksi. Kuvassa 16 esitetään vastausten prosentuaalinen jakaantuminen seurakuntatyypeittäin. Vastaukset ilmaisivat johdon edustajien olevan keskimäärin jokseenkin sitoutuneita sähkönsäästöön riippumatta seurakuntatyypistä. Seurakunnissa, joissa oli sekä ympäristödiplomi, että sähkö ympäristöindikaattorina vastaajien  $ka=4,0$ ,  $sd=0,7$  ja  $n=5$ . Diplomiseurakunnissa, joissa sähkö ei ollut indikaattorina vastaajien  $ka=4,2$ ,  $sd=0,8$  ja  $n=5$ . Vastaavasti niillä vastaajilla, joiden seurakunnassa ei ollut ympäristödiplomia  $ka=4,3$ ,  $sd=0,5$  ja  $n=9$ . Tilastollisesti merkitseviä eroja ei ollut havaittavissa minkään taustatekijän osalta (liite 6).



Kuva 16. Johdon edustajien (n=19) sitoutuneisuus sähkönsäästöön seurakuntatyypeittäin.

Avoimessa kysymyksessä (E28D42) vastaajia pyydettiin kertomaan, miten seurakunnassa oli saatu aikaan sähkön säästöä. Lähes kaikki vastanneet (n=36) esittivät useita keinoja ja vain yksi vastaaja totesi, ettei sähkönsäästöä seurakunnassa oltu saatu aikaan mitenkään. Useimmat esitetyistä säästökeinoista liittyivät sähkön käyttötapojen muutokseen. Osa vastaajista kertoi, että henkilöstön asennemuokkausta oli tehty tavoitteellisesti ja esimerkiksi ohjeistettu välttämään turhien valojen käyttöä, sammuttamaan sähkölaitteet käytön jälkeen, järjeistämään tuuletusta ja sulkemaan sälekaihtimet töistä lähtiessään.

Vastaajat esittivät myös lukuisia teknisiä keinoja, joita seurakunnassa oli käytetty sähkönkäytön hillitsemiseen. Vastauksissa kerrottiin esimerkiksi ajastimista ja kauko-

ohjauksesta sähköä kuluttavissa laitteissa ja lämmityksessä, liiketunnistimista valaistuksessa, energiansäästö- tai led-polttimoiden vaihtamisesta valaisimiin, sekä energiatehokkaampien koneiden ja laitteiden hankinnasta. Myös kiinteistöjen sisälämpötilaa ja käyttöveden lämpötilaa oli laskettu. Kaksi vastaajaa oli lisäksi huomannut sähkönkulutuksen seurannan hyväksi sähkönsäästökeinoksi. Se tosin koettiin osassa seurakuntia hankalaksi. Tämä näkyi myös tutkielman teossa, sillä sähkönkulutustietojen kerääminen seurakunnista oli työlästä.

*”Sähkölaskujen osoitteita on ainakin 12 kpl ja kohteet näyttävät kuuluvan myös eri sähkönjakelualueisiin (talouspäällikkö 17).”*

Tilojen käyttöasteen muutokset koettiin myös merkittäväksi sähkönsäästöissä. Osassa seurakunnista oli myyty turhia kiinteistöjä ja siirretty jumalanpalveluksia sydäntalvella kirkkoista seurakuntataloihin, jolloin kirkot voitiin pitää kylmillään tai peruslämmöllä. Vastauksista ilmeni myös, että kiinteistöjen kunnostuksella, lisäeristämällä, sekä ilmastointi- ja sähkölämmityslaitteistojen säännöllisellä huollolla oli voitu laskea sähkönkulutusta.

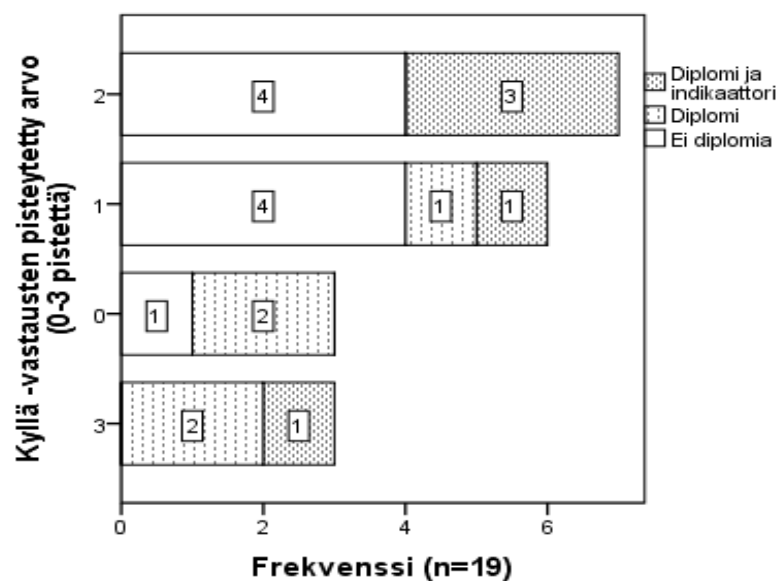
Vastaajien mukaan merkittävimmät sähkönkulutuksen säästöt oli saavutettu energiaratkaisuilla asentamalla kiinteistöihin ilmalämpöpumppuja tai korvaamalla energiaa paljon kuluttavien kirkkojen sähkölämmitys maalämmöllä. Esimerkiksi erään seurakunnan kirkon lämmitysjärjestelmän vaihtaminen sähkölämmityksestä maalämmitykseen sai aikaan 34 % vähennyksen kahden vuoden (2014-2015) välisessä sähkönkulutuksessa. Kyseisessä seurakunnassa sähkölämmitystä käytettiin vielä maalämmön asentamisen jälkeenkin tasaamaan lämpötilojen vaihtelua, sillä maalämpö reagoi hitaasti ulkolämpötilojen muutoksiin. Sähkönkulutuksen vertailtavuutta ennen ja jälkeen maalämpöön siirtymistä heikensi osin se, että asentamisen jälkeen kirkon lämpötila pidettiin tasaisena, kun aikaisemmin sisälämpötilaa laskettiin ja nostettiin järjestettävien tilaisuuksien mukaan.

Useiden vastaajien mukaan erityisesti tarve pitää kustannukset kurissa motivoi sähkönsäästöön. Rahallisia säästöjä tavoiteltaessa energiayhtiöiden kilpailutus oli havaittu toimivaksi keinoksi.

*”Tiukka budjetti on paras motivaattori. Kun kaikesta on pulaa, luonnostaan kaikki pyrkivät välttämään tuhlaamista. Pienistä puroista kasvaa suuri virta.*

*Mutta sähkön säästäminen ei siis sinällään ole mikään erityinen arvo seurakunnassamme. Vältämme vain rahan tuhlaamista (kirkkoherra 6).”*

Muuttujalla K arvioitiin seurakuntien sähkönsäästötavoitteita ja työntekijöiden osallistamista sähkönsäästöön asteikolla, jossa 0=ei, 1=kyllä. Sähkönkulutusta tarkasteltiin vain niiden vastausten osalta, joiden seurakuntien sähkönkulutusmuutokset olivat tiedossa (n=19). Vastajakohteisesti muuttujasta oli mahdollista saada 0-3 pistettä, jolla välillä myös vastaajien pistemäärät vaihtelivat (kuva 17). Pisteiden jakautuminen viittasi siihen, että valtaosa vastaajista koki seurakunnan sähkönsäästötavoitteiden ja -keinojen olevan erinomaisesti tai hyvin huomioitu. Suurin osa, 37 % vastaajista sai pistemäärän 2 (aineiston moodi). Toiseksi eniten oli pistemääriä 1 (32 %). Lisäksi 2 ja 3 pistemäärää oli molempia 16 % vastaajista. Muuttujan K vastausten prosentuaalisten osuuksien tarkastelussa havaittiin, että sähkönsäästötavoitteiden ja työntekijöiden osallistamisen hyvyttä ilmentäviä kyllä -vastauksia oli 57 % ja puutteista kertovia ei -vastauksia 43 % kaikista vastauksista. Ympäristötavoitteiden asettaminen ja työntekijöiden osallistaminen ei siis toteutunut suoraviivaisen hyvin.



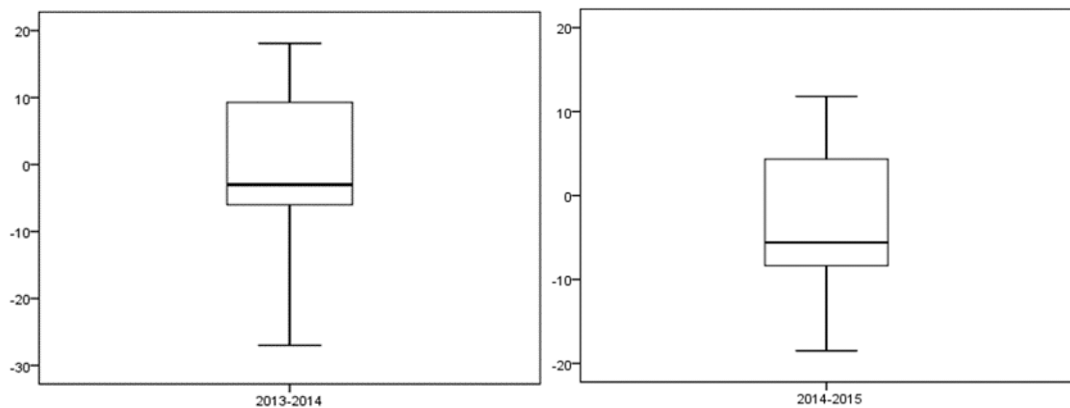
Kuva 17. Vastaajien käsitykset seurakunnan sähkönsäästötavoitteiden asettamisesta ja työntekijöiden sähkönsäästöön osallistamisesta. Kyllä-vastausten pisteytetty arvo kuvaa sähkönsäästö tavoitteiden ja keinojen hyvyttä (max=3).

Lisäksi diplomiseurakuntien vastaajilta kysyttiin avoimella kysymyksellä D44, miten ympäristödiplomi on vaikuttanut sähkönkulutukseen. Neljä vastaajaa (n=16) ei osannut sanoa, oliko diplomilla vaikutusta asiaan. Neljän vastaajan mukaan sähkönkulutus oli vähentynyt diplomin ansiosta ja kahdessa vastauksessa todettiin sen ehkäisseen

sähkönkulutuksen nousua. Kolme vastaajaa totesi, ettei diplomilla ollut merkitystä seurakunnan sähkönsäästön kannalta. Vastaukset olivat siis pääosin yleispiirteisiä ja ilmensivät sitä, etteivät vastaajat pitäneet diplomia kovinkaan merkittävänä sähkönsäästössä. Kaksi vastaajaa oli havainnut diplomien lähinnä lisänneen sähkönkulutuksen seurantaa ja pitäneen ympäristöasioita paremmin esillä seurakunnan toiminnassa.

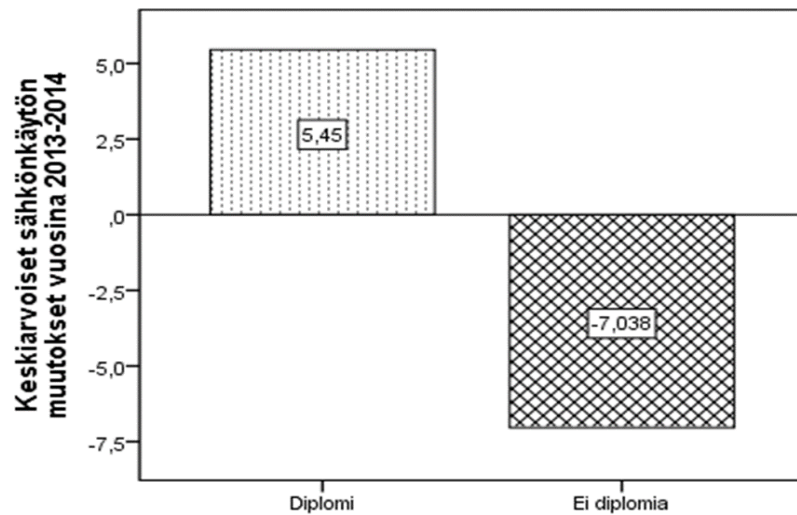
#### 4.4.1 Sähkönkulutuksen muutokset seurakunnissa ajalla 2013-2015

Oulun hiippakunnan seurakuntien talousjohtolta pyydettiin sähkönkulutuksen muutosprosentit vuosilta 2013-2014 ja 2014-2015. Tiedot saatiin vain 16 seurakunnasta. Vuoden 2013-2014 sähkönkulutuksen muutosprosentin tunnusluvut olivat:  $ka=-0,8$ ,  $sd=11,8$ ,  $min=-27$ ,  $Q_1=-7,0$ ,  $M_d=-3,0$ ,  $Q_3=10,5$  ja  $max=18$ . Vuosina 2014-2015 vastaavat tunnusluvut sen sijaan olivat:  $ka=-3,0$ ,  $sd=9,2$ ,  $min=-19$ ,  $Q_1=-8,5$ ,  $M_d=-5,6$ ,  $Q_3=5,0$  ja  $max=12$ . Tunnusluvut havainnollistetaan viiksilaatikkokuvaajissa rinnakkain (kuva 18), mutta kuvaajia ei voi verrata suoraan toisiinsa. Muutosprosentti nimittäin lasketaan suhteuttamalla jälkimmäisen vuoden lukema edelliseen. Näin ollen vuosien 2013-2014 kuvaajassa muutos on suhteutettu vuoden 2013 kulutukseen ja vastaavasti vuosien 2014-2015 kuvaajassa vuoteen 2014.



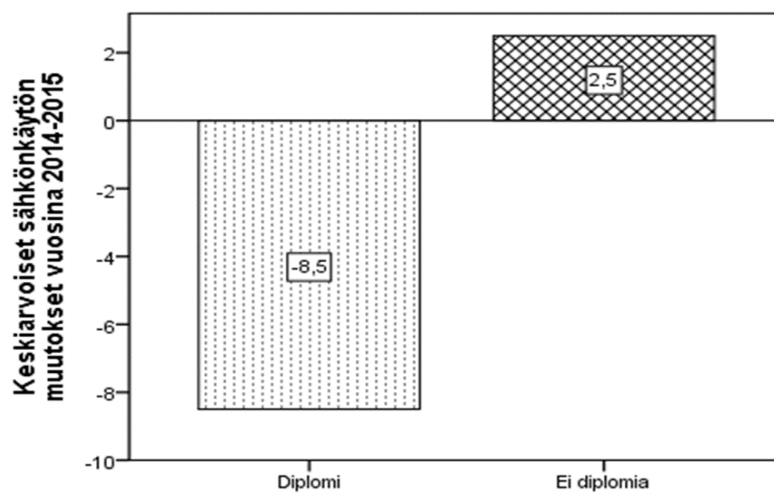
Kuva 18. Viiksilaatikkokuvaajat seurakuntien ( $n=16$ ) sähkönkulutuksen prosentuaalisista muutoksista vuosina 2013-2014 ja 2014-2015.

Vuosina 2013-2014 diplomiseurakuntien sähkönkulutus keskimäärin kasvoi ( $ka=5,45$ ,  $sd=9,5$ ,  $n=8$ ) ja niiden seurakuntien, joissa ei ole ympäristödiplomaa sen sijaan väheni ( $ka=-7,0$ ,  $sd=11,0$ ,  $n=8$ ) (kuva 19). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ( $p=0,038$ ,  $U$ -testin  $suure=12,000$ ).



Kuva 19. Seurakuntien (n=16) keskimääräiset sähkökulutuksen muutokset vuosina 2013-2014 (muutos edellisestä vuodesta, %).

Sen sijaan vuosina 2014-2015 sähkökulutus keskimääräisesti laski diplomiseurakunnissa ( $ka = -8,5$ ,  $sd = 7,4$ ,  $n = 8$ ) ja nousi niissä seurakunnissa, joissa ei ole diplomia ( $ka = 2,5$ ,  $sd = 7,6$ ,  $n = 8$ ) (kuva 20). Ero oli tässäkin tilastollisesti melkein merkitsevä ( $p = 0,015$ ,  $U$ -testin  $suure = 12,000$ ).

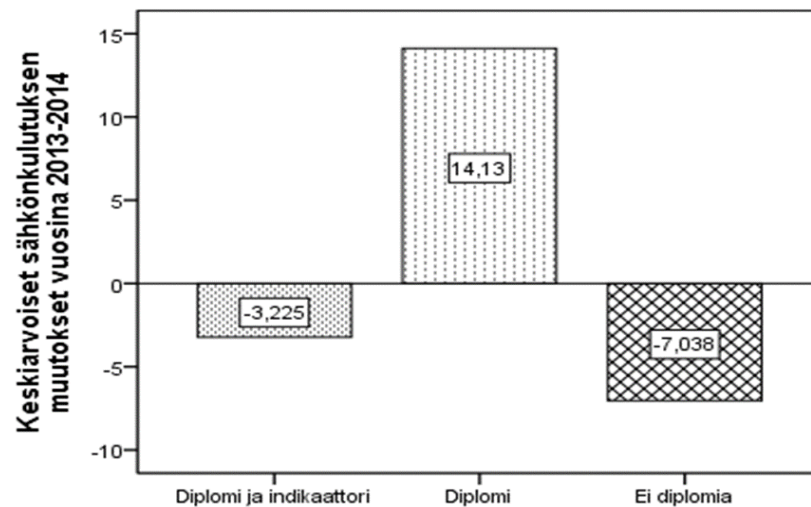


Kuva 20. Seurakuntien (n=16) keskimääräiset sähkökulutuksen muutokset vuosina 2014-2015 (muutos edellisestä vuodesta, %).

#### 4.4.2 Seurakunnan sähkökulutuksen ja sähkönsäästöön sitoutumisen yhteys

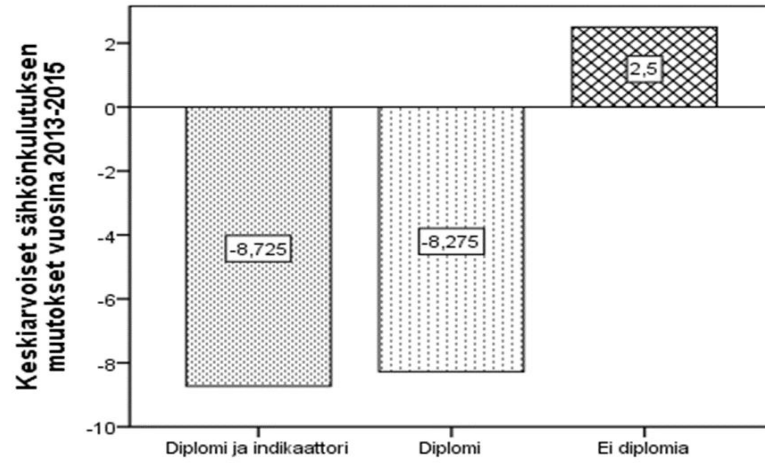
Seurakunnan johdolle osoitetussa kyselyssä selvitettiin seurakunnan sähkökäytön hillintään sitoutumista kysymällä, oliko sähkökäyttö valittu diplomiseurakunnan ympäristöindikaattoriksi. Vastausten (n=16) perusteella sähkökulutustietonsa antaneet

seurakunnat jaoteltiin kolmeen ryhmään (kuva 21). Vuosien 2013-2014 keskiarvoisia muutosprosentteja tarkastellessa havaittiin, että sähkönsäästö oli suurin niissä seurakunnissa, joissa ei ole ympäristödiplomia ( $ka=-7,0$ ,  $sd=11,0$ ,  $n=8$ ). Sähkönsäästöä saatiin aikaan myös niissä diplomiseurakunnissa, joissa sähkö on valittu ympäristöindikaattoriksi ( $ka=-3,2$ ,  $sd=0,4$ ,  $n=4$ ), mutta muissa diplomiseurakunnissa sähkönkulutus kasvoi ( $ka=14,1$ ,  $sd=2,8$ ,  $n=4$ ). Ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä niiden seurakuntien välillä, joilla on diplomi, mutta ei sähköä indikaattorina ja seurakuntien, joilla ei ole diplomia ( $p=0,013$ ,  $testisuure=0,8748$ , *Bonferroni*  $p=0,011$ ).



Kuva 21. Keskimääräiset sähkönkulutuksen muutokset vuosina 2013-2014 sähkönsäästöön sitoutumisen mukaan luokitelluissa seurakunnissa ( $n=16$ ).

Vuosina 2014-2015 kaikkien diplomiseurakuntien sähkönkulutus väheni riippumatta siitä, oliko seurakunnassa valittu sähkö ympäristöindikaattoriksi ( $ka=-8,7$ ,  $sd=1,4$ ,  $n=4$ ) vai ei ( $ka=-8,3$ ,  $sd=11,2$ ,  $n=4$ ). Niiden seurakuntien sähkönkulutus, joissa ei ole ympäristödiplomiam sen sijaan kasvoi ( $ka=2,5$ ,  $sd=7,6$ ,  $n=8$ ) (kuva 22). Nyt havaittavissa oli vain suuntaa antava tilastollisesti merkitsevä ero ( $p=0,05$ ,  $testisuure=5,981$ ).



Kuva 22. Vuosien 2014-2015 sähkönkulutuksen muutokset seurakunnissa (n=16).



## 5 TULOSTEN TARKASTELU

### 5.1 Johdon sitoutuminen ympäristöasioihin

Sitoutunut johto varmistaa ympäristöjärjestelmän vaikuttavuutta, muutoksen onnistumista ja organisaation ympäristötietoisuutta (Kotter 1996, Lanning ym. 1999, Reinikainen 2010). Toisaalta johdon sitoutuneisuus ympäristöasioihin auttaa työntekijöitä uskomaan, että ympäristökysymykset ovat organisaatiossa tärkeitä, ja että toimintaolosuhteet järjestetään tavalla, joka mahdollistaa ympäristöasioiden parantamisen jatkossakin. Näin myös työntekijöiden sitoutuneisuus voi parantua. (Ruohotie 1991, Sayre 1996, Linnanen ym. 1997, Bridgen & Helm 2000, Pesonen ym. 2001) Johto voi osoittaa sitoutumistaan ympäristöarvojen mukaiseen toimintaan alaisten arvostamisena ja kuunteluna ympäristöasioissa, sekä halukkuutena toimia tavanomaisten työtehtäviensä yli (Mowday ym. 1979, Tinsey & Pillai 2006). Myös Kirkon ympäristödiplomi edellyttää seurakunnan ylimmän johdon sitoutumista ympäristöjärjestelmän toteuttamiseen (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012).

Kirkon ympäristötyössä on kirkkohallituksen yhteiskuntatyön sihteerin Ilkka Sipiläisen mukaan erityistä se, että tarve ympäristöasioiden kehittämiseen pohjautuu kirkon perustehtävään, ”viljelyyn ja varjeluu”, jolloin ihminen toimii tavallaan luomakunnan taloudenhoitajana. ”Kultaisen säännön” mukaan toimiva ihminen kohtelee muuta luomakuntaa samoin, kuin toivoisi itseään kohdeltavan. Hiippakuntadekaani Keijo Nissilä lisää, että kirkon tulisi aina ja kaikessa olla perustehtävälleen ”lähetyskäslylle” uskollinen ja orientoitua haasteisiin siitä käsin. Lähetyskäsky tarkoittaa Kristuksen antamien toimintaohjeiden edelleen opettamista. Nissilä toteaa, että keskiajalta peräisin oleva kuilu modernin luonnontieteen ja teologian välillä on eriyttänyt tehtäviä liikaa. Ympäristövastuu tulisikin Nissilän mukaan jakaa uudestaan yhteistyössä, jolloin kirkko voisi kohdata ympäristöongelmat valmistautuneena perustehtävästään käsin. Ympäristöasioiden huomioinnin voidaan ajatella olevan kirkon profeetallinen tehtävä, jolloin haasteena on toimia ympäristötoiminnassa esikuvana kirkon oman vision mukaan. (Helenius 2007)

Tutkielmassa selvitettiin seurakunnan johdon sitoutumista molempien edellä kuvattujen piirteiden valossa, eli sekä valmiutena toimia työtehtäviensä yli, että ympäristöasioiden sisäistämisenä seurakunnan perustehtäväksi (n=50). Havaittiin, että diplomiseurakuntien vastaajat suhtautuivat ympäristöasioihin seurakunnan toiminnassa myönteisemmin, kuin niiden seurakuntien vastaajat, joissa ei ole diplomia. Edelleen ensimmäistä diplomikauttaan

elävien seurakuntien vastaajat hyväksyivät ympäristöasiat paremmin kuin vastaajat seurakunnista, joihin ei oltu haettu missään vaiheessa ympäristödiplomia. On kuitenkin korostettava, että diplomiseurakuntaan kuulumattomat eivät keskimäärin suhtautuneet ympäristöasioihin negatiivisesti, vaan varauksella. Samansuuntainen tulos saatiin myös, kun selvitettiin vastaajien (n=37) käsityksiä ympäristödiplomin toimivuudesta seurakunnan ympäristöasioiden hallinnassa. Diplomiseurakuntien vastaajat pitivät ympäristödiplomia toimivampana työkaluna, kuin vastaajat joiden seurakunnassa diplomia ei ole. Lisäksi niiden seurakuntien vastaajien suhtautuminen, joissa ei ole haettu diplomia missään vaiheessa erosivat merkittävästi nimenomaan niiden diplomiseurakuntien vastauksista, joissa elettiin ensimmäistä diplomikautta. Toisaalta vastaajat seurakunnista, joissa on uusittu diplomi, suhtautuivat diplomiin keskimääräisesti lähes samoin, kuin niiden seurakuntien vastaajat, joissa diplomia ei ole uusittu. Tulokset eivät sinällään olleet yllättäviä, sillä on ymmärrettävää, että seurakunnat jotka ovat päättäneet hakea diplomin ovat lähtökohtaisesti myönteisiä ympäristöasioita kohtaan. Mielenkiintoista lähinnä onkin se, miksi diplomin uusineiden seurakuntien vastaajien suhtautuminen ympäristöasioihin ei enää olekaan merkittävästi myönteisempi kuin seurakuntissa, joihin ei ole haettu diplomia. Tulokset viittasivat siihen, että motivaatio diplomiseurakunnissa jostain syystä laskee ajan kuluessa. Yksi selitys asiaan voisi olla se, että ympäristöjärjestelmän sisäänajon aikana seurakunnat tosiaan toimivat muutosmallien ideaalin mukaisesti, jolloin johto pyrkii korostetusti pitämään ympäristöasioita esillä. Se ehkäisee vanhoihin toimintamalleihin palaamista. (Kotter 1996) Tämä huomio voi saada tukea siitä, että suhtautuminen ympäristöasioihin oli jokseenkin samanlaista molemmissa pidemmän diplomihistorian omaavissa seurakunnissa, sekä niissä jotka ensimmäisen diplomikauden päätyttyä uusivat diplomin, että niissä jotka eivät uusineet. Kummallakin seurakuntatyypillä oli siis takanaan vähintään yksi viisivuotinen diplomikausi. Sen sijaan viitteitä siihen, että ensimmäisen diplomin saaneilla seurakunnilla olisi ylioptimistisia odotuksia diplomin vaikuttavuudesta ei tässä tutkimuksessa tullut esiin.

Diplomiin suhtautumista niissä seurakunnissa, joissa ei ole diplomia valaisee osaltaan se aineisto, jonka diplomiseurakuntiin kuulumattomat vastaajat tuottivat kysyttäessä, miksi seurakunnassa ei ollut ajantasaista diplomia (n=33). Osa vastaajista koki, ettei diplomia voida hakea seurakunnan muun toiminnan vaatimusten ja rajallisten resurssien takia. Mainitut syyt lienevät yleisemminkin tyypillisiä ympäristöasioiden kehittämisen esteitä (Lanning ym. 1999).

Vastauksista ilmeni kuitenkin, että osa seurakunnista suunnitteli diplomin hankkimista oikean ajan tullen. Toisaalta muutama vastaaja esitti kritiikkiä ympäristödiplomin työläyteen, uusintamenettelyyn ja vaikuttavuuteen liittyen. Eräs vastaaja kuvasi diplomia paperinmakuiseksi ja byrokraattiseksi järjestelmäksi, jonka hakemisessa on kova työ, mutta joka unohdetaan helposti vaivalloisen hankkimisen jälkeen. Hienoista ärtymystä eräässä vastaajassa tuntui synnyttävän jo ajatuksena se, että työntekijöitä olisi jotenkin ohjeistettava ympäristöasioihin. Diplomiseurakuntiin kuulumattomien vastaajien matalampaa keskiarvoista hyväksymistä voi tietysti pienessä aineistossa selittää osaltaan se, että muutama vastaaja ilmaisi kriittisyytensä esittämällä kärkkäitä mielipiteitä esimerkiksi siitä, miten ympäristöasiat eivät kuulu lainkaan seurakunnan perustehtäviin. Useampi vastaaja korosti sen sijaan sitä, että kirkon teologia kehottaa ympäristön kunnioittamiseen, ”viljelyyn ja varjeluun”, vaikkei ympäristödiplomia seurakunnassa olisikaan.

Johdon edustajilla on joka tapauksessa merkittävä vastuu ympäristöjärjestelmän vaikuttavuuden varmistajana. Vastaajien (n=46) mukaan osallistamisen vastakohtana esimies voi myös lannistaa osallistumista. Vastauksista ilmeni, että johto voi olla haluton edistämään työntekijöiden sitoutumista ympäristöasioihin. Syynä voivat olla johdon omat asenteet tai usko työntekijöiden itseohjautuvuuteen ja sisäsyntyiseen innostukseen ympäristöasioihin liittyen, jolloin sitouttaminen nähdään tarpeettomaksi. Tuloksia tarkastellessa heräsi kysymys, mitä on tehtävissä, jos esimiesasemassa toimiva henkilö ei ole sisäistänyt ympäristöasioiden merkitystä organisaatiossa, jossa on ympäristöjärjestelmä? Teeskennelty kiinnostus ympäristöasioita kohtaan ei ole kestävä ratkaisu, sillä ristiriita johdon sanojen ja tekojen välillä on eräs merkittävimmistä työntekijöiden motivaation lannistajista (Spitzer 1996). Esimiehen ei pitäisikään antaa oman sitoutumisen puutteensa tai epäuskonsa tavoitteiden toteutumista kohtaan vaikuttaa alaistensa työhön, vaan käydä ajatuksiaan läpi omien kollegoidensa tai muun johtoportaan kanssa (Ristikangas & Grünbaum 2014). Muussa tapauksessa koko henkilöstön sitoutuminen vaarantuu. Jopa johdon ulkoinen olemus voi vähentää alaisten motivaatiota (Brooks 1999). Toisaalta ihmisten välisessä kanssakäymisessä tietynlainen kahtiajakautuneisuus kuuluu asiaan, sillä on inhimillistä, että yksilö välittää ristiriitaisia viestejä joko tietoisesti tai tiedostamattaan (Schein 1992).

## 5.2 Johtamiskäytännöt työntekijöiden sitoutumisen edistämisessä

Ihannetilassa johto perustelee henkilöstölle organisaation muutostarpeen ja varmistaa, että sen pohjalta luotu ympäristövisio on selkeä, ilmaisee johdon näkemyksen organisaation tulevaisuudesta, sekä luo mielikuvan ympäristötietoisesta ja eettisesti toimivasta organisaatiosta (Linnanen 1997, Lanning ym. 1999). Kuitenkin vasta vision integrointi muuhun organisaation toimintaan tekee siitä konkreettisen ja uskottavan. Tinsey & Pillai (2006) korostavat, että uskottavat suunnitelmat lisäävät yleistä tietoisuutta, mahdollistavat toiminnan vaikutusten tunnistamista ja vähentävät vastustusta. Myös riskit päätöksenteossa vähenevät, kun ympäristöasiat on selkeästi järjestetty organisaation prioriteetteihin. Käytännössä integrointi on ympäristötavoitteiden laatimista, toteuttamiskeinojen pohtimista, aikataulutusta ja arviointia osana tavanomaista strategista tavoitteiden asettelua, talousohjausta ja muuta johtamista (Beer ym. 1990, Lanning ym. 1999). Riittävän kunnianhimoisten tavoitteiden lisäksi myös helposti saavutettavien tavoitteiden asettaminen motivoi työntekijöitä ympäristöasioihin, kun toiminnan tuloksia ei tarvitse odottaa liian kauan (Beer ym. 1990, Tyson & Jackson 1992, Kotter 1996). Johdon tulisikin kiinnittää huomiota erityisesti siihen, että tavoitteellisesti kehitetyt ympäristöasiat vakiinnutetaan organisaatiokulttuuriin (Kotter 1996, Lanning ym. 1999, Reinikainen 2010). Organisaatiokulttuuri määritellään ominaisuuksiksi (esim. tavat, tiedot, välineet ja tekniikat), jotka ovat ryhmän tyypillisiä ominaisuuksia tietyssä aikana (Schein 1987, Juuti 1989). Ensimmäiset ympäristöohjelmat Suomen evankelisluterilaisen kirkon seurakunnissa laadittiin jo 1990-luvun alussa, mutta ne unohdettiin, sillä niiden toteuttamista ei nivelletty osaksi seurakunnan toimintarutiineja. Uusin versio Kirkon ympäristödiplomista on rakennettu siten, että se on helpompi nivoa osaksi organisaatiokulttuuria. (Kirkon ympäristödiplomien käsikirja 2012). Tässä tutkielmassa diplomiseurakuntien vastaajat kokivat ympäristödiplomien integroinnin seurakunnan toimintaan onnistuneen pääasiassa hyvin tai melko hyvin. Sillä tarkoitettiin yhteisen ympäristövision luomista, muutoksen tarpeen kiireellisyyden ja välttämättömyyden täsmentämistä, sitoutumista ympäristöasioiden tavoitteelliseen kehittämiseen, sekä parannusten vakiinnuttamiseen. Tarkasteltaessa prosentuaalisesti kaikkia muuttujan arvoja havaittiin kuitenkin, että kyllä-vastauksia oli 66 % ja integroinnin puutteita kuvaavia ei-vastauksia 34 %, jolloin hieman yli kolmannes muuttujan arvoista viittasi integroinnin puutteisiin.

Ympäristöasioiden tavoitteellinen kehittäminen ja parannusten vakiinnuttaminen varmistavat henkilöstön sitoutumista, kun työntekijät havaitsevat tavoitteiden toteutumisen

olevan mahdollista (Kotter 1996). Ympäristöasioiden integrointi muuhun toimintaan ja johtamiskäytäntöihin vaatii myös riittävästi resursseja, joiden niukkuus oli vastaajien (n=37) mukaan yleisin seurakunnan ympäristötoiminnan este. Seurakuntien rajallisia resursseja, erityisesti aikaa, henkilöstöä ja käytettävissä olevaa rahaa kuluttivat vastaajien mukaan myös muut perustyön vaatimukset ja muutosprosessit. Resurssien puute nähtiin keskeiseksi syyksi erityisesti umpeutuneen diplomin uusimatta jättämiseen. Varsinkin aikaresurssien tarve onkin ympäristöjärjestelmissä melkoinen, sillä esimerkiksi Reinikaisen (2010) mukaan järjestelmän rakentamisvaiheeseen sitä toteuttavien vastuuhenkilöiden työajasta olisi varattava järjestelmään keskimäärin joitakin kymmeniä prosentteja riippuen rakentamisen toteutusnopeudesta.

Vastaajien (n=49) mielestä seurakunnan toiminnassa oli kuitenkin sitouduttu ympäristöasioihin jonkin verran tai hyvin riippumatta seurakuntatypistä. Diplomiseurakunnan vastaajilta kysyttiin lisäksi erityisesti ympäristödiplomiin sitoutumisen edellytyksistä seurakunnassa, eli kokivatko he diplomin toimivaksi, osoittiko johto tukea sen toteuttamiseen, varattiinko riittävästi resursseja, sekä tarjottiinko työntekijöille henkilökohtaisesti ja ammatillisesti motivoivia tehtäviä. Vastaajat (n=22) olivat verrattain yksimielisiä siitä, että sitoutumisen edellytyksiä on varattu jonkin verran. Lanningin ym. (1999) ja Tinseyn & Pillain (2006) mukaan riittämättömien resurssien varaaminen ympäristötoiminnalle voi estää sen kehittämistä, viivästyttää muutosta, sekä aiheuttaa kiirettä ja henkilöstön turhautumista. Voi olla järkevää odottaa sellaista ympäristödiplomin toteuttamisajankohtaa, jolloin resurssien varaaminen onnistuu.

Ympäristötavoitteiden toteutuminen edellyttää myös seurakunnan työntekijöiden osallistumista. Johdon ilmaisema kannustus ja rohkaisu voivat auttaa työntekijää uskomaan oman toimintansa vaikuttavuuteen ympäristöasioissa ja sitoutumaan seurakunnan ympäristötoimintaan. Johtamiskäytännöillä voidaan ylläpitää innostusta mahdollisista vastoinkäymisistä huolimatta. (Kotter 1996) Vastaajat näkivätkin esimiehellä olevan tärkeän roolin alaistensa motivoijana, sekä tiedollisten valmiuksien antajana koulutuksen, opastuksen ja teemapäivien muodossa. Työntekijöiden osallistumisresurssien, kuten tietojen ja taitojen riittävyys on tärkeää varmistaa. Ympäristöpätevyyden luominen ja ongelmanratkaisutyökalujen antaminen unohtamatta johtajien omaa ympäristökoulutusta mahdollistaa työntekijöiden ympäristötoimintaa. (Lanning ym. 1999, Tinsey & Pillai 2006, Reinikainen 2010)

Sitoutumista edistää toisaalta se, että jokainen työntekijä voi osallistua vähintäänkin omaan toimenkuvaansa liittyvien ympäristöasioiden suunnitteluun ja toteutukseen, sillä tällöin myös yksilön asema organisaation läpikäymässä muutoksessa selkiytyy. Ympäristöjärjestelmän toteuttamiseen olisi tarpeen saada mukaan vähintäänkin ne työntekijät, jotka ovat kriittisiä tietojensa, taitojensa tai asenteidensa osalta. Toisaalta kehityksen päälinjat ja suuret periaatekysymykset on pidettävä johdon tiukassa ohjauksessa. (Kotter 1996, Lanning ym. 1999) Diplomiseurakuntien vastaajat (n=22) kokivat työntekijöiden osallistamisen ympäristötoimintaan toteutuvan erityisen hyvin, kun muiden seurakuntien vastaajat arvioivat osallistamisen olevan hyvällä tasolla. Ero on ymmärrettävä, sillä on luonnollista, että diplomiseurakunnissa ympäristötoiminta on näkyvämpää ja tavoitteellisempaa ollessaan agendalla. Toisaalta erilaisten diplomiseurakuntien välillä oli havaittavissa samankaltainen ilmiö, kuin vastaajan suhtautumisesta ympäristöasioihin, sillä ensimmäisen diplomikauden seurakunnat kokivat osallistamisen erinomaiseksi ja uusitun diplomien seurakuntien vastaajat hyväksi. Motivaatio ympäristöasioihin näyttäisi siis keskiarvoisesti laskevan diplomikokemuksen karttumisen myötä.

Tinseyn & Pillain (2006) mukaan ympäristöjärjestelmästä muodostuu helposti sekava ja jäsentymätön, mikäli vastuu- ja valtuuskysymyksistä ei sovita. Myös vastaajat toivat avoimessa kysymyksessä esiin, että seurakunnan ympäristöasioihin liittyvistä vastuista tulisi sopia. Jonkun täytyy ottaa ohjat käsiinsä, jotta työ etenee. Johdon vastuulla on Lanningin ym. (1999) mukaan projektin yleinen ohjaus ja seuranta, joka tarkoittaa jämähäköyden ja järjestyksen luomista projektiin, asioiden saavuttamisen varmistamista, sekä näin ollen mahdollisten ongelmien havaitsemista riittävän ajoissa. Työntekijöiden osallistamista tarkasteltiin tutkimuksessa myös selvittämällä, miten diplomiseurakunnissa luodaan osallistumismahdollisuuksia, pyritään madaltamaan kynnystä ympäristöaloitteiden tekoon, sekä palkitaan mallikkaasta ympäristötoiminnasta. Vastaajien (n=22) mukaan edelliset toteutuvat enimmäkseen hyvin. Yksikään vastaaja ei arvioinut, että osallistumismahdollisuuksia luotaisiin vain vähän tai erittäin paljon. Kaikkia muuttujan arvoja tarkasteltaessa havaittiin toisaalta, että osallistamisen hyvyttä kuvaavia kyllä - vastauksia oli 61 % ja ei -vastauksia 39 %. Reilu kolmannes vastauksista siis viittasi osallistamisen puutteisiin. Avoimessa kysymyksessä joka neljäs vastanneista (n=36) koki, ettei ympäristödiplomien edellyttämien ympäristövalintojen tekemiselle ole esteitä seurakunnassa. Mielenkiintoista oli, että vain kolme heistä oli diplomiseurakunnasta ja siten luultavammin paremmin selvillä diplomien vaatimuksista. Toisaalta vastauksista kävi ilmi,

ettei esteiden pohtimiseen oltu välttämättä paneuduttu tavoitteellisesti, vaan mahdolliset esteet olivat tulleet ilmi muun toiminnan ohessa. Ideaalitilassa johto syventyisi ympäristövision tiellä olevien esteiden poistoon samalla intensiteetillä, kuin seurakunnan uskottavan vision luomiseen, konkretisointiin ja integroimiseen käytäntöön (Beer ym. 1990, Lanning ym. 1999, Tinsey & Pillai 2006).

Työntekijöiden sitoutumista edistävä johto paneutuu myös mahdollisen vastustuksen ja muutosvastarinnan takana olevien syiden tunnistamiseen ja helpottamiseen. Syyt on helpompi havaita, jos tutustuu työntekijöihin yksilöllisesti. Alaisten tunteminen mahdollistaa myös sellaisten ympäristötyöhön sisältyvien tehtävien antamisen työntekijöille, jotka motivoivat ja sitouttavat näitä henkilökohtaisella tasolla. (Lanning ym. 1999, Meyer & Herscovitch 2001) Avoimissa vastauksissaan osa vastaajista (n=37) kuvasi seurakunnan ympäristötoiminnan esteitä, joiden nähtiin liittyvän yksittäisten työntekijöiden kielteisiin asenteisiin. Vastustavien asenteiden takana arveltiin voivan olla oman työn vaikeutumisen pelkoa, halua pysyä mukavuusalueella, haluttomuutta ottaa vastuuta tai tehdä perustehtäviensä ohella ylimääräistä. Myös työntekijöiden tottumukset, vaikeus sopeutua muutoksiin ja tiedon puute voivat vastaajien mukaan olla ympäristötoiminnan esteinä. Lanningin ym. (1999) mukaan mahdollisen muutosvastarinnan takana olevien syiden ymmärtäminen onkin hyödyllistä ympäristöjärjestelmän toteuttamisen kannalta. Muutosvastarinta voi olla yksilön tervettä varovaisuutta tuntemattoman edessä. Vastustus voi ilmetä yhtä hyvin passiivisuutena ja haluttomuutena kuin aktiivisena, äänekkäänä ja näkyvänä mielenilmauksenakin. Vastaajienkin kuvaaman vakauden kaipuun ja tottumusten lisäksi myös ymmärtämättömyys muutostarpeesta tai henkilökohtaisen hyödyn puuttuminen voivat synnyttää muutosvastarintaa. Siksi organisaatiossa tulisi pyrkiä nostamaan esiin muutoksen merkitys myös yksilöiden kannalta. Syy vastustukseen voi piillä lisäksi kaukana edellisissä projekteissa, jotka on koettu turhauttaviksi. (Lanning ym. 1999) Muutama vastaaja vähätteli seurakunnan merkitystä ympäristötoimijana ja perusteli ympäristön huomioon kuuluvan ”todellisille saastuttajille”. Olisi liian uskaliaasta vetää johtopäätös, että kommentti kielisi ”vapaamatkustajuudesta”, mutta viitteitä siihen oli nähtävissä. ”Vapaamatkustaja” asettaa yksilölliset hyötynsä kollektiivisten edelle tai tekee kompromisseja niiden välillä. Vapaamatkustajuus voi johtua siitä, ettei yksilö pidä haluttua käyttäytymistä merkityksellisenä. Lopulta se voi laskea muidenkin työskentelymoraalia ja pahimmillaan ympäristö kärsii toiminnan tehottomuudesta. Joka tapauksessa ongelma on voitettavissa, jos onnistutaan luomaan varmuus siitä, että muutkin käyttäytyvät yhteisen

normin mukaisesti. Varmuuden saavuttamisessa valvonta, sanktiot, ympäristökasvatus, sekä ympäristöongelmia ja sosiaalisia hyötyjä koskeva informaatio ovat tärkeitä. (Uusitalo 1986, Haavisto 1992) Osa vastaajista koki työntekijöiden asenteisiin vaikuttamisen haastavaksi, mutta jotkut uskoivat, että antamalla tietoa ja perusteita toiminnan tueksi niitä voidaan muuttaa. Molemmat näkemykset saavat tukea tutkielman taustateorioista. Pelkkä tieto voi riittää muuttamaan asenteita, mikäli yksilölliset tekijät, kuten sosiaalinen paine toiminnan suorittamiseen ja käyttäytymiskontrolli, sekä lukuisat yksilöstä riippumattomat tekijät ovat sille suotuisia (Fishbein & Ajzen 1975, Ajzen 1991, Stahlberg & Frey 1996, Kolmuss & Agyeman 2002).

Eräs vastaaja kuvasi, miten tottumus muutosprosesseihin voi auttaa ympäristödiplomin mukanaan tuomiin muutoksiin sopeutumista. Lisäksi vastaajat kertoivat, että erityisesti innostuneet työntekijät, jotka saavat muutkin innostumaan vähentävät esteitä ympäristöasioiden huomioinnin tieltä. Yhdessä tekemällä ja pohtimalla käytännön tilanteita, sekä riittävällä informoinnilla ja keskustelulla voidaan tehdä ympäristöasioista yhteinen asia, johon on helppo sitoutua. Eri työalojen toimijoiden osallistuminen auttaa ympäristöjärjestelmän toteuttamisessa. Avoimissa vastauksissa kiiteltiin lisäksi aktiivisia ympäristövastaavia ja ympäristödiplomin haussa avustaneita konsultteja ympäristöasioiden huomioimisen helpottamisesta. Myös Reinikainen (2010) totesi, että kollegoilta oppimisen ja koordinaattorin tuki voivat tehostaa ympäristöjärjestelmien rakentamista ja toteuttamista merkittävästi.

Palkitseminen voi olla materiaalista tai henkistä ja toteutua esimerkiksi palkintoina, tulospalkkioina, tai symbolisena ja sosiaalisena palkitsemisena, kuten palautteen antona tai kehuina. Halu edistää ympäristöasioita tai säilyä organisaation jäsenenä voi jo sinällään motivoida työntekijöitä. (Uusitalo 1986, Meyer & Allen 1997, Lanning ym. 1999, Reinikainen 2010) Myös yhteistä uhkaa, kuten ympäristöongelmia vastaan taisteleminen voi palkita henkilöstöä (Lanning ym. 1999). Diplomiseurakuntien vastaajien (n=11) mukaan henkinen palkitseminen esimerkiksi kehujen, palautteen tai tunnustuksen muodossa oli käytössä suurimmassa osassa seurakunnista. Vain yksittäisissä seurakunnissa palkittiin mallikkaasta ympäristötoiminnasta rahakorvauksella, tai muulla materiaalisella tavalla. Hyvän ympäristötoiminnan huomiointi ja tunnustuksen antaminen varmistavat sen, että työntekijät ovat halukkaita tekemään niitä myös jatkossa. Palautteen tulisi kuitenkin olla rakentavaa, onnistunutta, oikeutettua, sekä todellisiin saavutuksiin perustuvaa, jotta se



edistäisi organisaation muutosprosessia (Itävalko 1995, Kupias ym. 2011). Työntekijän sitoutuminen on todennäköisempää silloin, kun tämä voi organisaation tavoitteita edistäessään vaihdon teorian mukaisesti tavoitella samalla henkilökohtaisia intressejään. Kokemus siitä, että työpanoksen antamiseen liittyy vastavuoroinen vastine edistää sitoutumista. (Steers 1977, Torrington & Hall 1991, Brown 1996, Meyer & Allen 1997, Yukl 2002, Messics 2004)

Blaken (1999) mukaan ympäristökäyttäytymistä voivat haitata lukuisten yksilöön liittyvien esteiden lisäksi myös monet yhteisöön ja yhteiskuntaan liittyvät tekijät. Kaikilta vastaajilta kysyttiin, mitkä tekijät estävät tai toisaalta auttavat seurakunnan ympäristötoimintaa. Ympäristötoiminnan vastustus voi vastaajien (n=37) mukaan johtua yksilöllisten tekijöiden lisäksi esimerkiksi organisaation vanhoista käytännöistä ja yhtymärakenteisen seurakunnan byrokratiasta. Myös muut toimijatahot, kuten hautausmaiden jätelajitteluun välinpitämättömästi suhtautuvat seurakuntalaiset tai kierrätysmahdollisuuksien puutteellisuus kuntatasolla voivat lannistaa työntekijöiden motivaatiota ympäristötoimintaan. Vastaajat toivoivat seurakuntien välistä ja kansallista yhteistyötä ympäristöasioissa, jolloin hyväksi havaittuja käytäntöjä voitaisiin jakaa. Eräs vastaaja huomioi ajantasaisten laskureiden tarpeen, jotka voisivat helpottaa ympäristötyötä.

Läpinäkyvässä ja avoimessa ympäristötoiminnassa johto varmistaa, että työntekijät tietävät, mitä muutos heiltä vaatii, sekä ymmärtävät organisaation päämäärät ja suunnitellun toiminnan sisällön (Meyer & Allen 1990, Ekvall & Arvonen 1991, Kotter 1996, Meyer & Herscovitch 2001). Läpinäkyvyys, tieto ja ymmärrys tavoitteiden tarkoituksesta, sekä toiminnan sisällöstä varmistavat osallistumista ja sitoutumista (Meyer & Allen 1990, Ekvall & Arvonen 1991). Tutkimuksessa selvitettiin läpinäkyvyyteen vaikuttavan viestinnän yleistä toteutusta, sekä viestinnän kaksisuuntaisuutta ja tavoitavuutta diplomiseurakunnissa. Kysymyksiin vastanneet (n=11) pitivät seurakunnan ympäristöviestintää jokseenkin läpinäkyvänä. Lisäksi valtaosa (86 %) vastaajista arvioi ympäristödiplomin tarkoituksesta, päämääristä ja työntekijöihin kohdistuvista vaatimuksista keskustelun ja tiedottamisen toteutuneen erinomaisesti. Myös ympäristöasioiden viestimisessä työntekijöille käytettävät viestintäkanavat arvioitiin keskimäärin monipuolisiksi. Tosin noin kolmannes kaikista kyllä-ei vastauksista viittasi viestintäkanavien käytön puutteisiin. Enemmistö vastauksista viittasi siihen, että seurakuntien kulttuuri oli viestintämyönteinen. Kyseinen ilmiö helpottaa viestintää ja motivoi työntekijöitä tukemaan toisiaan (Hampden-Turner 1991). Viestinnän

onnistuminen varmistetaan kohderyhmän kuuntelemisella, jolloin viestintä on avointa ja kaksisuuntaista. Kommunikaatio on selkeää ja viestintäkanavia ja esitysmuotoja vaihdellaan tarpeen mukaan. (Lanning ym. 1999) Rutiininomaiset viestit voi välittää esimerkiksi sähköisesti, mutta monimutkaisemmissa asioissa viestintä hoituu parhaiten kasvokkain keskustellen. Yksilöllinen vuorovaikutus mahdollistaa myös sellaisten keinojen löytämisen, joiden avulla kutakin työntekijää voidaan motivoida tehokkaimmin. (Ukko ym. 2007, Kupias ym. 2011)

### **5.3 Seurakuntien sitoutuminen sähkönsäästöön**

Seurakuntien sitoutumista sähkönsäästöön hillintään kysyttiin kaikilta vastaajilta, joista 16 vastasi. Havaittiin, että seurakunnissa, joissa ei ole ympäristödiplomia taluspäälliköt olivat paremmin sitoutuneita sähkönsäästöön kuin kirkkoherrat. On ymmärrettävää, että talusasoiden hoitoon keskittyneet taluspäälliköt ovat sitoutuneita sähkönsäästöön erityisesti, kun sähkönkulutuksen hillintää tavoitellaan kustannusnäkökulmasta. Lisäksi vastaajien ikä ja työssä toimimisaika vaikuttivat sähkönsäästöön sitoutumiseen. Yli 60-vuotiaat olivat sitoutuneempia kuin nuoremmat 31-40 -vuotiaat, jotka eivät kuvanneet itseään sen paremmin sitoutuneiksi kuin sitoutumattomiksikaan. Toisaalta yli 10 vuotta työssä toimineet kokivat olevansa sitoutuneempia sähkönkulutuksen hillintään kuin 5-10 vuotta työssä toimineet ja erityisesti alle vuoden verran toimineet johdon edustajat. Lyhyemmän työkokemuksen omaavat eivät kuitenkaan olleet mielestään sitoutumattomia sähkönsäästöön.

Sitoutumista edistävät johtamiskäytännöillä, kuten alaisten kuuntelemisella annetaan tilaa myös organisaation ympäristöinnovaatioille (Lampikoski 2005), sekä kannustetaan työntekijöitä esittämään ympäristöasioihin liittyviä kehittämisideoita (Lanning ym. 1999). Innovaatiot voivat liittyä prosessiin, jolloin pienemmällä panoksella saadaan aikaan suurempi tulos, tai tuotteeseen, jolloin olemassa olevia tuotteita parannetaan, tai luodaan uusia. Toisaalta innovaatiot voivat kohdistua organisaatioon, jolloin luodaan parempia johtamiskäytäntöjä tai uudelleenorganisoidaan työn sisältöjä. (Tinsey & Pillai 2006) Vastaajilta kysyttiin sähkönsäästöön liittyviä innovaatioita seurakunnassa. Kaikki vastaajat (n=36) yhtä lukuun ottamatta luettelivat useita keinoja. Vastaajat kertoivat käyttötapojen muutoksista ja tavoitteellisesta työntekijöiden asennemuokkauksesta, teknisistä keinoista, rakennusten sisätilojen ja käyttöveden lämpötilan laskemisesta, tilojen käyttöasteiden muutoksista, kiinteistöjen kunnostuksesta ja turhien kiinteistöjen myynnistä, koneiden ja

laitteiden huollosta tai vaihtamisesta energiatehokkaampiin, sekä kiinteistöjen energiaratkaisuista. Myös sähkönkulutuksen seuraaminen esitettiin säästökeinona, mutta osa vastaajista toi esiin sen olevan haastavaa johtuen lukuisista käyttöpaikoista ja sähköntoimittajista. Keskeistä vastauksissa oli, ettei sähkönkulutuksen hillintä ympäristön näkökulmasta ollut varsinainen intressi yhdenkään vastaajan mielestä, vaan säästöä tavoiteltiin lähinnä kustannussyistä.

Edelleen seurakuntien sähkönkulutusta tarkasteltiin jakamalla ne seurakunnat, joiden sähkönkulutustiedot olivat saatavilla kolmeen ryhmään (*diplomi ja indikaattori, diplomi, ei diplomia*). Ryhmien välillä ei ollut tilastollisesti merkitseviä eroja, vaan kaikki (n=19) olivat keskimäärin jokseenkin sitoutuneita sähkönsäästöön. Tämä viittaa siihen, ettei diplomilla tai sähköllä ympäristöindikaattorina vastaajien mukaan ollut vaikutusta seurakunnan sähkönsäästöön. Samansuuntainen tulos saatiin myös, kun diplomiseurakuntien edustajilta kysyttiin, miten ympäristödiplomi on vaikuttanut sähkönkulutukseen (n=16). Ympäristödiplomilla ei näyttänyt olevan kovinkaan merkittävää vaikutusta, sillä 31 % vastaajista ei osannut sanoa ja 31 % mielestä sähkönkulutus oli vähentynyt hieman. Sen sijaan 15 % vastaajista oli sitä mieltä, että kulutus oli pysynyt ennallaan ja 23 % ettei diplomilla ollut vaikutusta kulutukseen. Vastaajien (n=13) mielestä diplomin keskeinen vaikutus sähkönkulutukseen olikin näkynyt lisääntyneenä seurantana ja ympäristöasioiden esillä pitämisenä seurakunnan toiminnassa. Toisaalta vastaajilta kysyttiin seurakunnan sähkönsäästötavoitteista ja työntekijöiden osallistamisesta sähkönsäästöön. Nyt enemmistö vastaajista (n=19) oli sitä mieltä, että tavoitteet ja osallistaminen olivat seurakunnassa erinomaisesti tai hyvin huomioitu. Toisaalta muuttujan kaikkia vastauksia tarkastellessa havaittiin, että osallistamisen hyvyttä kuvaavia kyllä -vastauksia oli 57 % ja puutteista kertovia ei -vastauksia 43 %. Osallistaminen ei siis toteutunut suoraviivaisen hyvin.

Kolmeen ryhmään jaettujen seurakuntien sähkönkulutusta tarkasteltiin vielä vertaamalla erikseen kerättyjä sähkönkulutuksen prosentuaalisia muutoksia vuosina 2013-2014 ja 2014-2015. Näiden kahden muutosprosentin vertaaminen toisiinsa ei ollut järkevää, sillä niiden laskennassa kulutuksen muutos oli suhteutettu eri vuosiin, joko vuoteen 2013 tai 2014. Aikavälikohtaisesti kulutuksen muutoksia sen sijaan voitiin tarkastella. Seurakunnissa, joissa ei ole diplomia kulutus laski vuosina 2013-2014 ja nousi ajalla 2014-2015. Vain diplomiseurakunnissa kulutus päinvastoin nousi vuosina 2013-2014 ja laski vuosina 2014-2015. Sen sijaan niiden seurakuntien sähkönkulutus, joissa oli sekä diplomi, että indikaattori

kulutus laski molempina tarkkailujaksoina. Vuosien 2013-2014 erot seurakuntien välillä olivat tilastollisesti merkittäviä, mutta vuosien 2014-2015 erot vain suuntaa antavia. Seuranta-aika oli lyhyt, vain 3 vuotta, joten tarkkoja johtopäätöksiä ei voida tehdä. Vaikuttaisi kuitenkin siltä, että ympäristödiplomi ei sinällään vaikuta sähkönkulutukseen. Johtopäätöstä tukee kyselyyn vastaajien (n=16) käsitys siitä, ettei diplomilla ole juurikaan vaikutusta sähkönkulutukseen. Sen sijaan tulokset vihjasivat, että sähkön valinta ympäristöindikaattoriksi voisi vaikuttaa suotuisasti kulutukseen. Indikaattoriseurakuntien muutosprosentit olivat molempina ajanjaksoina (-3,2 % vuosina 2013-2014 ja -8,7 % vuosina 2014-2015) pienemmät, kuin kaikkien seurakuntien vastaavat luvut (-0,8 % vuosina 2013-2014 ja -3,0 % vuosina 2013-2014). Indikaattoriseurakuntien sähkönkulutustavoitteita ei ollut käytettävissä, joten muutosta ei voitu verrata niihin.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 6.1 Tutkimuksen luotettavuuden arviointia

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten seurakuntien johto edistää työntekijöiden sitoutumista Kirkon ympäristödiplomin toteutukseen. Tutkimuskysymys jaettiin kolmeen alakysymykseen, joilla selvitettiin johdon suhtautumista ympäristöasioihin ja diplomaan työssään, johdon käyttämiä työntekijöiden sitouttamiskeinoja, sekä esimerkkinä sitoutumisesta, miten sähkönkulutuksen hillintään sitoutuminen vaikuttaa sähkönkulutukseen seurakunnassa. Tutkimus toteutettiin kokonaisotantana Oulun hiippakunnan seurakunnissa (N=60), joista seurakuntakohtainen vastausprosentti 63 % oli hyvä. Kysely suunnattiin seurakuntien kirkkoherroille ja taluspäälliköille, sekä kappeliseurakuntien kappalaisille (N=116), joista kohtuullinen 43 % vastasi. Aineisto todettiin riittäväksi, sillä tuloksia ei ollut tarpeen yleistää muihin hiippakuntiin. Sähköinen kysely soveltui tiedon keruuseen, sillä se mahdollisti kyselyn kohdistamisen maantieteellisesti laajan Oulun hiippakunnan kaikkiin seurakuntiin. Kyselyn lisäksi seurakuntien sähkönkulutustietoja kerättiin sähköpostitse seurakuntien talousjohdolta. Aineisto jäi pieneksi, sillä vain 16 seurakuntaa toimitti sähkönkulutustietonsa. Keskeisenä syynä tähän lienee ollut talousjohdon kiire, sekä seurakuntien lukuisten, eri sähköntoimittajien piirissä olevien kiinteistöjen kulutuksen yhdistämisen vaikeus yhteen kulutuslukemaan. Toisaalta ottaen huomioon, että sähkönkulutuksen vähentäminen oli useimpien seurakuntien intressinä ainakin kustannussyistä olisi voinut olettaa sähkönkulutustietojen keruun onnistuvan laajemminkin. Kulutuksen ajantasainen seuranta voisi jäntevöittää sähkönkulutuksen hillintää seurakunnissa.

Kysely laadittiin itse hyödyntäen tutkielman teoriataustaa, sekä soveltuvin osin muiden sitouttamista käsitteiden tutkimusten kysymysrunkoja. Kyselyä esiteltiin ensin tutkimuksen toteuttajan lähipiirissä ja sittemmin Etelä-Suomen seurakuntien johdon edustajilla. Näin kysymykset saatiin hiottua sellaisiksi, että kyselyn varsinaisen kohderyhmän saattoi uskoa ymmärtäneen kysymysten sisällön. Esitestaajia pyydettiin myös arvioimaan vastausvaihtoehtojen mielekkyyttä. Lopullisessa kyselyssä oli sekä Likert-asteikollisia, että kolmiportaisia (kyllä-ei-EOS) vastausvaihtoehtoja. Pyrkimyksenä oli laatia kysely, joka sekä mittaisi haluttua asiaa, että olisi nopea ja vaivaton vastata. Aineiston analysointivaiheessa yhdistettiin yksittäisistä kysymyksistä summamuuttujia. Näin saatiin kuusi järjestysasteikollista, sekä viisi dummy-muuttujaa, jotka tuottivat tietoa

tutkimuskysymyksiin. Tilastollisesti voitiin analysoida ainoastaan järjestysasteikolliset muuttujat ja kaksinapaiset muuttujat vain kuvailtiin. Havaittiin, että pelkästään viisiportaisten Likert -asteikoiden käyttö olisi helpottanut muuttujien yhdistämistä mittareiksi. Toisaalta käytetty tapa, jossa strukturoituja kysymyksiä analysoitiin kahdella tavalla, saattoi tuoda lisäarvoa tutkielmaan, kun ilmiötä voitiin tarkastella erilaisilla mittareilla. Tutkimus oli joka tapauksessa hengeltään laadullinen mielipidemittari, jolloin aineisto edusti vain kyselyyn vastanneiden näkemyksiä ja asenteita. Toisaalta otos jäi pieneksi (n=50), joten kovin syvällisen tilastollisen testauksen järkevyyteen oli suhtauduttava kriittisesti. Avointen kysymysten aineistolla täydennettiin strukturoitujen kysymysten kautta saatua aineistoa. Avointiin kysymyksiin vastattiin paremmin kuin ennakoita oletettiin. Näin ollen avoimille kysymyksille asetettuun tavoitteeseen päästiin erinomaisesti. Tutkimuksen eri vaiheet kuvattiin mahdollisimman tarkasti, jotta se voisi olla mahdollista suorittaa tarvittaessa uudestaan samanlaisena.

Sitoutuminen, sekä ympäristökäyttäytyminen ja -asenteet kuuluvat tutkimuskenttään, jota voidaan tarkastella lukuisista teoreettisista viitekehyksistä riippuen tutkimustarpeesta ja valitusta tieteenalasta. Tässä tutkimuksessa teoreettinen viitekehys rakennettiin sosiaali- ja hallintotieteiden tutkimustuloksista ja teorioista. Viitekehyksessä ja tutkimuskysymyksissä ei haluttu niinkään keskittyä erilaisten johdon käyttämien sitouttamiskeinojen kuvaukseen, vaan laajempaan näkemykseen asenteiden ja sitoutumisen ilmiöistä. Kysely sen sijaan laadittiin siten, että aineisto esitteli erilaisia henkisiä ja materiaalisia johdon käyttämiä sitouttamiskeinoja, sekä asenteita. Tutkimuksen rakennevalidius todettiin hyväksi, sillä aineistosta löydettiin tukea teoreettiselle viitekehykselle.

## **6.2 Tutkimuksen keskeisten tulosten yleinen merkitys**

Seurakunnilla on monia kansallisellakin tasolla tärkeitä tehtäviä, joiden ohella niissä ollaan kasvavissa määrin alettu kiinnittää huomiota toiminnan ympäristövaikutuksiin. Evankelisluterilaisen kirkon toiminta koskettaa lisäksi suurta määrää suomalaisista joko seurakuntien työntekijöinä, toimijoina tai seurakuntalaisina. Seurakuntien oma ympäristöjärjestelmä, Kirkon ympäristödiplomi on luotu siihen vapaaehtoiseksi työkaluksi. Ympäristödiplomilla voidaan muiden ympäristöjärjestelmien tapaan saada tavoitteellisesti aikaan ympäristövaikutusten vähenemistä, taloudellisia säästöjä ja lisätä henkilöstön osallistumista (Reinikainen 2010, Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012). Ympäristöjärjestelmien vaikuttavuuden yleisiä esteitä ovat järjestelmän vieraus, henkilöstön

tottumattomuus, vähäiset osallistumisresurssit, sosiaaliset seikat, toimijoiden väliset ristiriidat ja epäluulot, sekä väärä suunnittelutaso (Lanning ym. 1999). Johdon sitoutumisella ja ympäristöjärjestelmän integroimisella muuhun johtamiseen voidaan vähentää kyseisiä esteitä (Reinikainen 2010). Siksi tutkielmassa tarkasteltiin, miten seurakuntien johdon edustajat sitouttavat työntekijöitä ympäristöasioihin.

Havaittiin, että niiden seurakuntien vastaajat, joiden seurakunnissa on Kirkon ympäristödiplomi, suhtautuivat myönteisemmin ympäristöasioihin työssään ja diplomiin ohjausjärjestelmänä kuin vastaajat seurakunnista, joissa ei ole diplomia. Suhtautuminen oli myönteisimmillään ensimmäisen diplomikauden seurakuntien vastaajilla, mutta muuttui vähemmän myönteiseksi ja keskenään lähes samanlaiseksi molemmissa vähintään yhden diplomikauden läpi käyneissä seurakunnissa (diplomin uusineet ja uusimatta jättäneet seurakunnat). Ilmiö havaittiin tyypilliseksi muutosmallien (ks. Kotter 1996) ihannetilaksi, jossa muutoksen toteuttanut organisaatio pitää aluksi ympäristöasioita korostetusti esillä estääkseen paluun vanhoihin käytäntöihin. Lisäksi voidaan päätellä, ettei ympäristömyönteisyyden väheneminen suoranainen syy diplomin raukeamiseen. Osalle diplomiseurakuntiin kuulumattomista vastaajista diplomi näyttäytyi kuitenkin epäedullisena tai tehottomana kanavana. Osa vastaajista oli sitä mieltä, että seurakunnan ympäristöasioiden kehittäminen voi onnistua hyvin tai jopa paremmin ilman diplomia. Osin kyse saattoi olla asenteellisesta muutosvastarinnasta, jolloin avoimen ja läpinäkyvän tiedon välittäminen siitä, millaista edistystä diplomien hankkineiden seurakuntien ympäristöasioissa on todellisuudessa tapahtunut voisi olla tarpeen.

Keskeinen syy siihen, miksi seurakunnissa ei oltu haettu tai uusittu diplomia oli vastaajien mukaan seurakunnan muun toiminnan asettamien vaatimusten lisäksi resurssien rajallisuus, erityisesti ajan, henkilöstön ja taloudellisten resurssien puute. Lisäksi osa vastaajista kritisoi ympäristödiplomin haun ja uusintamenettelyn työläyttä, sekä vaikuttavuutta. Myös järjestelmän byrokraattisuutta ja paperinmakuisuutta arvosteltiin. Useimmat vastaajat mielsivät ympäristötyön osaksi seurakunnan toimintaa, mutta oli osa sitä mieltä, ettei se kuulu seurakunnan perustehtäviin. Nykyisessä ympäristödiplomissa ymmärtääkseni juuri ensimmäisen diplomien hakeminen on työläintä. Siihen sisältyy peruskartoitus seurakunnan koko toiminnasta ympäristönäkökulmasta. Uusintavaiheessa voidaan tarkemmin keskittyä seurakunnan yksilöllisiin ”hotspot” -alueisiin. On ymmärrettävää, että juuri ensimmäisen diplomien hakemista arastellaan resurssisyydestä. Sen lisäksi, että seurakunnan

ympäristöohjelman laatiminen on vaativaa, edellyttää se riittävää asiantuntijuutta. Ensimmäisen diplomin hakemisen korkea kynnys voi vähentää hakuprosessiin lähtemisen halua, mutta voi toisaalta kertoa siihen ryhtyneiden seurakuntien lähtökohtaisesta sitoutuneisuudesta ympäristöasioiden kehittämiseen. Diplomien hakemisen kynnyksen madaltamisesta on ymmärtääkseni keskusteltu kirkon piirissä, mutta toimenpiteisiin ei ole ryhdytty.

Tutkielmassa tarkasteltiin ympäristödiplomien integroimisen onnistumista seurakuntien muuhun toimintaan selvittämällä ympäristövision luomista, ympäristöasioiden tavoitteellista kehittämistä ja parannusten vakiinnuttamista. Vastaajat kokivat ympäristödiplomien integroinnin onnistuneen pääasiassa hyvin tai melko hyvin. Hieman yli kolmannes vastauksista viittasi silti integroinnin puutteisiin. Ympäristödiplomiin sitoutumisen edellytyksiä (johdon osoittama tuki, riittävät resurssit, työntekijöitä motivoivat tehtävät ympäristötyössä) oli vastaajien mielestä varattu vain jonkin verran. Tiedetään, että riittämättömät resurssit voivat estää ympäristötoiminnan kehittämistä, viivästyttää muutosta ja turhauttaa työntekijöitä (Lanning ym. 1999, Tinsey & Pillai 2006). Siksi resursointikysymykseen kannattaisi kiinnittää enemmänkin huomiota. Keskeistä vastauksissa oli, ettei ympäristövalintojen tekemisen esteisiin oltu yleensä paneuduttu tavoitteellisesti. Myös tässä voisi olla yksi ympäristödiplomien vaikuttavuuden tehostamisen paikka.

Vastaajien mielestä johtamiskäytännöt vaikuttivat merkittävästi työntekijöiden sitoutumisessa ympäristötoimintaan. Johto voi käytännöillään joko edistää tai vaihtoehtoisesti lannistaa työntekijöiden sitoutumista. Tärkeimpinä esimiehen käyttäminä sitouttamiskeinoina vastaajat toivat esiin motivoinnin, tiedollisten valmiuksien tarjoamisen koulutuksen ja opastuksen avulla, vastuusuhteiden määrittelyn, sekä palkitseminen. Diplomiseurakunnissa työntekijöiden sitouttaminen ja osallistaminen ympäristötoimintaan toteutui vastaajien mukaan paremmin kuin muissa seurakunnissa. Toisaalta oli havaittavissa samanlainen ilmiö, kuin johdon sitoutumisessa ympäristötoimintaan, sillä motivaatio näytti keskiarvoisesti laskeneen diplomikokemuksen karttumisen myötä. Osallistaminen arvioitiin siis paremmaksi ensimmäisen diplomikauden seurakunnissa kuin seurakunnissa, joissa on uusittu diplomi. Lisäksi reilu kolmannes vastauksista viittasi osallistumismahdollisuuksien tarjoamisen puutteisiin. On selvää, että seurakunnan ympäristöasioiden kehittäminen edellyttää riittävää työntekijöiden mukana oloa. Osallistumisen läpinäkyvyyden kannalta



olisikin syytä tuoda avoimesti esiin, ketkä voivat osallistua, miten osallistuminen mahdollistetaan, sekä rajataanko joitakin osallistumistapoja tai -aikoja joiltakin toimijoilta pois.

Käytännössä osallistumisesta voidaan puhua intensiteetiltään ja vastavuoroisuudeltaan hyvin erilaisissa tilanteissa. Esimerkiksi Arnsteinin (1969) luomassa mallissa osallistumisen tikapuista eritellään, miten osallistuminen voi olla täysivaltaista osallistumista, kumppanuutta, kuulemista, tai vain tiedottamista. Toisaalta Mutanen (2002) jaotteli osallistumisen tieto-, suunnittelu-, päätös- ja toimintaosallisuuteen. Erilaiset osallistumisen intensiteetit ja kohteet vaihtelevat tilanteen mukaan, joten jää avoimeksi, millaisena kyselyyn vastaajat mielsivät osallistumisen vastatessaan sitä selvittäviin kysymyksiin. Riittävät osallistumisresurssit mahdollistavat työntekijöiden osallistumisen ympäristöjärjestelmän toteutukseen. Tutkielmassa ei selvitetty työntekijöille tarjottavan koulutuksen sisältöä, eli toteutuiko se niin sanottuna peruskoulutuksena, jossa annettiin valmiuksia esimerkiksi ympäristödiplomijärjestelmän tuntemiseen, vai täsmäkoulutuksena, jolloin olisi keskitytty johonkin tiettyyn ympäristöasioiden osa-alueeseen. Tutkielmassa ei myöskään käynyt ilmi, kenelle työntekijöistä koulutus oli kohdennettu, sekä välittyikö esimerkiksi ympäristövastaavan koulutuksien kautta saama tieto muille työntekijöille. Yleisesti koko henkilöstön kouluttaminen koetaan tarpeettoman suureksi ja kustannustehottomaksi toimintamalliksi (Reinikainen 2010). Sen sijaan tiettyyn kohderyhmään kohdistuvan toimintaresursseja lisäävän toimenpiteen välittyminen organisaation toimintaan olisi syytä varmistaa.

Myös palkitseminen on merkittävä työntekijöiden sitoutumiseen liittyvä tekijä. Mallikkaan ympäristötoiminnan aineetonta palkitsemista (esim. kehu, palaute, tunnustus) toteutettiin suurimmassa osassa seurakuntia. Vain yksittäisissä seurakunnissa oli käytetty aineellista palkitsemista (esim. rahakorvaus, muut materiaaliset tavat). Organisaatiossa olisi ennen kaikkea tärkeää pohtia, millainen palkitseminen sille sopii, millaisia palkitsemisen perusteita käytetään, sekä huolehtia, että palkitsemisen perusteet ja prosessit ovat läpinäkyviä. Tärkeää olisi lisäksi, että organisaatio kokonaisuudessaan, niin henkilöstö kuin johtokin voi hyötyä rakentamastaan järjestelmästä. Ympäristöasioiden kehittämisen olisi pysyvien ympäristömyötäisten päätösten varmistamiseksi oltava myös kokonaistaloudellisesti edullisia (Reinikainen 2010).

Innostuneet työntekijät nähtiin vastauksissa merkittävinä seurakunnan ympäristötoimintaa helpottavina tekijöinä. Keskeisinä ympäristötoiminnan esteinä sen sijaan tuli esiin yksittäisten työntekijöiden ja esimiesten kielteiset asenteet, tottumukset, vaikeus sopeutua muutoksiin, sekä tiedon puute. Osa vastaajista koki asenteisiin vaikuttamisen haastavaksi, mutta jotkut uskoivat, että tarjoamalla tietoa ja perusteluja toiminnan tueksi se voi onnistua. Lisäksi vastaajien mukaan yhdessä tekemällä, keskustelemalla ja pohtimalla käytännön ympäristöasioita voi innostus tarttua niihinkin, jotka eivät ole lähtökohtaisesti innokkaita. Sitoutunut henkilöstö voi varmistaa organisaation kunnianhimoisten tavoitteiden saavuttamisen myös tulevaisuudessa (Brown 1996). Johdolla on valta päättää sitouttamiskeinojen valinnasta, mutta niistä syntyviä tuloksia ei kuitenkaan voida ennustaa. Sitoutumista ei voi määrätä ulkoapäin, vaan sen syntymisen edellytyksenä on yksilön oma tietoisuus, ymmärrys ja hyväksyminen (Kauppinen 2002). Toisaalta sitoutuneisuus voi ilmetä eri vahvuuksina ja intensiteetteinä (O'Reilly & Chatman 1986, Meyer & Allen 1990, Brown 1996, Nurmi 1999). Työorganisaatio ei voi edellyttää, että henkilöstö antaisi kaikkensa organisaation takia. Johto voi helpottaa tai edistää henkilöstön sitoutumista monella tapaa, mutta sitoutumisen onnistuminen, samoin kuin motivaation kehittyminenkin vaativat työntekijän omaa vastuunottoa ja halua (Lampinkoski 2005, Isoaho 2007).

Seurakunnan ympäristötoiminnan esteet voivat vastaajien mukaan juontua myös organisaation vanhoista käytännöistä tai yhtymärakenteisen seurakunnan jäykistä rakenteista. Lisäksi muut toimijatahot, kuten hautausmaiden jätteenlajitteluun välinpitämättömästi suhtautuvat seurakuntalaiset voivat haitata ympäristötoimintaa. Yksi keskeisimmistä Kirkon ympäristödiplomin osa-alueista on ympäristökasvatus. Sillä tarkoitetaan kaikenikäisiin seurakuntalaisiin vaikuttamista siten, että nämä voisivat kantaa vastuunsa ympäristöasioissa. Ympäristökasvatus velvoittaa jokaista seurakunnassa toimivaa. (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012) Unesco asettaa ympäristökasvatukselle vastaavia tavoitteita, joiden toivotaan johtavan ympäristön kokonaisvaltaiseen tiedostamiseen, ympäristötiedon hankinnassa kehittymiseen, ympäristönsuojeluun motivoitumiseen, sekä taitoon ratkaista ympäristöongelmia ja toimia vastuullisesti ympäristöasioiden hyväksi. Ympäristökasvatuksen ajatellaan lisäksi olevan elinikäinen oppimisprosessi. (Unesco 1985, Kajanto 1992, Cantell 2004) Ympäristökasvatus on kansainvälisestikin merkittävä kestävä kehityksen tavoite. Sen lisäksi tämän tutkielman tulosten valossa seurakuntalaisten ympäristökasvatuksella on tärkeä merkitys ympäristödiplomin yleisen vaikuttavuuden, sekä työntekijöiden sitoutumisen kannalta.

Työntekijöiden motivaatio ympäristötoimintaan on vaarassa horjua, jos esimerkiksi jätteenkierrätyksen osalta pyrkimykset tehdään tyhjiksi niiden välinpitämättömän käytön osalta. Ongelmaan voisi olla hyvä puuttua seurakuntien yhteistyönä. Myös vastaajat toivoivat seurakuntien välistä tai kansallista yhteistyötä ympäristötoiminnassa, jotta hyviä käytänteitä voitaisiin jakaa. Esimerkkinä tästä mainittiin ajantasaisten laskureiden luominen, jolloin ympäristötavoitteiden toteutuminen ja seuranta onnistuisivat helpommin. Reinikainen (2010) esitti ympäristöjärjestelmien tehostamiskeinona tietojärjestelmien välisten yhteyksien ja rajapintojen parempaa hyödyntämistä. Kirkon ympäristödiplomin kannalta se voisi tarkoittaa esimerkiksi seurakuntien hiilijalanjälkeä mittaavan Kirkon ilmastolaskurin linkittämistä muihin seurakunnan tietojärjestelmiin, kuten matkalaskutusohjelmistoihin tai kiinteistötietojärjestelmiin. Ilmastolaskurissa huomioidaan seurakunnan sähkön, lämmityksen, liikenteen, hankintojen ja jätteiden aiheuttama hiilidioksidikuorma, mutta laskuri on nykyisellään erillinen ja sen käyttö ymmärtääkseni osin hankalaksi koettu.

Ympäristöasioihin liittyvää viestintää pidettiin jokseenkin läpinäkyvänä kaikissa seurakunnissa. Ympäristödiplomiin liittyvä tiedotus diplomiseurakunnissa sen sijaan koettiin pääosin erinomaisena ja viestintäkanavat monipuolisina. Viestinnän jatkuvuutta ei tässä tutkielmassa kuitenkaan tarkasteltu. Parhaassa tapauksessa viestintä jatkuu prosessin alusta loppuun saakka, jolloin johto toistaa sitkeästi samoja faktoja ja ajankohtaisia asioita. Toisaalta olisi tärkeää huomioida viestinnän tarpeen muuttuminen projektin edetessä. Alussa painottuu avoin viestintä organisaation päämääristä, mutta myöhemmin viestinnässä huomioidaan saavutetut tulokset, edistyminen, sekä mahdolliset projektin muutokset. Muutosprojekti tulisi myös päättää avoimesti. Lisäksi viestintä tulisi kohdistaa henkilöstöä askarruttaviin kysymyksiin vastaamiseen, jolloin sillä voitaisiin vaikuttaa myös mahdolliseen muutosvastarintaan. (Lanning ym. 1999) Ainakin isommissa seurakunnissa on usein palkattu viestinnän ammattilainen, jonka asiantuntemuksen hyödyntäminen ympäristödiplomiin liittyvässä viestintä olisi tärkeää.

Sähkönsäästöä tarkasteltiin tutkielmassa seurakuntien ympäristötoiminnan esimerkkinä. Niissä seurakunnissa, joissa ei ole ympäristödiplomia talouspäälliköt olivat paremmin sitoutuneita sähkönsäästöön kuin kirkkoherrat. Lisäksi vastaajien iällä ja työssä toimimisajalla oli vaikutusta sitoutumiseen, sillä yli 60 -vuotiaat tai yli 10 vuotta työssä toimineet olivat paremmin sitoutuneita kuin alle 40 -vuotiaat tai alle vuoden ja 5-10 vuotta

työssä toimineet. Seurakuntien sähkönkulutuksen tavoitteet ja työntekijöiden osallistaminen arvioitiin suurimmassa osassa vastauksia vähintään hyvin toteutetuiksi. Lisäksi seurakunnissa oli käytössä lukuisia sähkösäästökeinoja. Keskeistä kuitenkin oli, että sähkönkulutusta pyrittiin hillitsemään lähinnä taloudellisista syistä eikä niinkään ympäristönäkökulmasta. Kirkon ympäristödiplomi sisältää muiden ympäristöjärjestelmien tapaan vaatimuksen ympäristöasioiden jatkuvasta parantamisesta. Se voi onnistua pitkäaikaisena vain, jos toimintaa tehostetaan tai organisaatorakenteita uudistetaan (Reinikainen 2010). Siksi sähkösäästön, mutta myös muihin diplomin osa-alueisiin liittyen hyvien käytäntöjen, teknologioiden ja ympäristöä säästävien rakenteiden jakaminen muille seurakunnille voisi olla tarpeen. Nykyisessä Kirkon ympäristödiplomien käsikirjassa on esimerkkejä ympäristöinnovaatioista seurakunnan toiminnan eri osa-alueilta, mutta ne hieman sekoittuvat ympäristödiplomien rakentamisen ohjeisiin. Lisäksi sosiaalisessa mediassa on kaksikin ryhmää, joissa seurakuntien edustajat voivat jakaa kokemuksiaan. Voisi silti olla tarpeen pohtia, miten seurakuntien parhaat käytännöt ympäristöasioissa saataisiin vielä tehokkaammin jaettua. Yhtenä mahdollisuutena voisivat olla kampanjat, jotka kohdistuisivat kerrallaan vain yhteen diplomien osa-alueeseen. Ne voisivat sisältää tietoiskutyypistä viestintää yhdistettynä vaikkapa ympäristöaiheiseen kilpailuun, jossa parhaat innovaatiot palkittaisiin. Näin seurakunnat voisivat kehittää ympäristötoimintaansa keskittäen voimavaransa tiettyyn teemaan kerrallaan, jolloin myös harppauksittainen eteneminen mahdollistuisi. Tehokas tiedon jakaminen voisi nostaa myös niiden seurakuntien motivaatiota diplomien hakuun, joilla sitä ei vielä ole.

Seurakuntien sähkönkulutuksista seurantavuosina 2013-2014 ja 2014-2015 ei voida tehdä suoria johtopäätöksiä. Toisaalta tämän tutkielman puitteissa ei voida arvioida yksiselitteisesti sähkönkulutuksen muutoksien ja sähkösäästötavoitteiden välistä kausaliteettia. Kuitenkin ne diplomiseurakunnat, joissa sähkönkulutus oli valittu ympäristöindikaattoriksi, onnistuivat molempina tarkasteltuina ajanjaksoina sähkönkulutuksen laskussa. Muissa diplomiseurakunnissa sähkönkulutus nousi ensimmäisen jakson aikana, mutta laski toisella seurantajaksoilla. Niiden seurakuntien sähkönkulutus, joilla ei ole ympäristödiplomia sen sijaan laski ensimmäisellä ajanjaksolla, mutta nousi toisessa. Ympäristödiplomi ei sinällään näyttäisi vaikuttavan seurakunnan sähkönkulutukseen, jos sähkönkulutusta ei valita indikaattoriksi. Päätelmää tuki se, että diplomiseurakuntien vastaajat arvioivat avoimessa vastauksessaan ympäristödiplomien vaikutuksen seurakunnan sähkönkulutukseen varsin merkityksettömäksi.

Seurakuntien sähkönsäästön merkittävyyttä voidaan pohtia yleiseltä kannalta. EU:n energiatehokkuusdirektiivin velvoittamana on laadittu kansallinen energiatehokkuusstrategia, jonka puitteissa on solmittu energiatehokkuussopimuksia eri toimijoiden välillä. (Motiva 2016) Diplomiseurakunnan on liityttävä sopimukseen, mutta seurakuntien oloihin sopeutettu sopimusluonnos on tätä kirjoitettaessa vasta valmisteilla, joten sen asettamista energiansäästötavoitteista ei vielä tiedetä (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012). Keskimäärin voimassa olevissa sopimuksissa tavoitellaan kuitenkin noin 1% vuosittaista energiankulutuksen vähentämistä (Motiva 2016). Tähän kulutustavoitteeseen suhteutettuna seurantajaksojen sähkönkulutuksen väheneminen oli merkittävää diplomiseurakunnissa, joissa sähkönkulutus on ympäristöindikaattorina. Ympäristön kannalta mielenkiintoista olisi selvittää toisaalta sitä, minkä verran seurakuntien käyttämästä sähköstä on ympäristöystävällisesti tuotettua ”vihreää sähköä”, sekä miten seurakuntien johto sellaisiin ympäristön kannalta edullisiin ratkaisuihin suhtautuu.

Lanning ym. (1999) harmittelivat, kuinka vain harvoin organisaatiot soveltavat muutoksissaan järjestelmällistä projektin suunnittelua ja hallintaa, vaikka yksittäinen hanke täyttääkin projektin määritelmän. Yksi mahdollinen keino tehostaa Kirkon ympäristödiplomin vaikutusta voisi olla muutosmallien (ks. Kotter 1996) soveltaminen sen kehittämisvaiheisiin seurakunnassa. Itse asiassa monissa ulkomaalaisten kirkkojen ympäristöjärjestelmissä se onkin käytäntönä. On ymmärrettävää, että suuritöisen ja resursseja vaativan ympäristöohjelman laatimisen jälkeen seurakunnissa haluttaisiin tuudittautua helpotuksen tunteeseen suuren koitoksen valmistuttua. Työntekijöiden ymmärryksen lisääminen siitä, mitä ympäristödiplomi tarkoittaa, ja mitä se henkilöstöltä vaatii olisi kuitenkin tärkeää. Ympäristödiplomiin liittyvä viestintää olisi myös toteutettava koko prosessin ajan, jotta työntekijöillä olisi ajantasainen käsitys seurakunnan ympäristöasioiden etenemisestä. Muutoksen vakiinnuttaminen lienee haasteellisin, mutta kokonaisuuden kannalta tähdellisin vaihe. Sen konkreettinen tarkasteleminen, mistä ympäristöasioiden kehittäminen lähti liikkeelle, mikä muuttui, sekä millainen oli lopputulos tekisi muutoksesta seurakunnan pysyvää henkistä omaisuutta, historiaa ja identiteettiä.

## KIITOKSET

Kiitän Oulun hiippakuntien seurakuntien edustajia kyselyyn osallistumisesta ja sähkönsäästötietojen toimittamisesta, sekä jokaista kyselyn esitestaajaa suuresta avusta. Kiitokset myös graduni ohjaajille Timo Ålanderille ja Markku Kuituselle saamastani asiantuntevasta ja avuliaasta ohjauksesta. Kiitän myös perhettäni ja läheisiäni pitkämielisyydestä, jota osoititte silloin, kun kirjoitusprosessi oli viedä kaiken huomioni. Erityiskiitos lisäksi hiippakunnan ympäristövastaavien ja -auditoijien ideoimasta kiinnostavasta aiheesta, joka jaksoi innoittaa gradun teon loppuun saakka.

## LÄHDELUETTELO

- Aalto, P. 1986: Kuluttajien ympäristöä koskevat asenteet. –Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja D-77.
- Ahmavaara, Y. 1976: Yhteiskuntakybernetiikka. 256 s. –Weilin+Göös, Helsinki.
- Ajzen, I. 1988: Attitudes, Personality and Behavior. 192 s. -The Dorsey Press, Chicago, Illinois.
- Ajzen, I. 1991: The theory of planned behavior. –Organizational Behavior and Human Decision Processes 50: 179-211.
- Ajzen, I. & Fishbein, M. 1977: Attitude-behavior relations -A theory of planned behavior. Teoksessa: Kuhl, J. & Beckmann, J. (toim.), Action control -From cognition to behavior. –Springer-Verlag, New York: 11-39.
- Allardt, E. 1983: Sosiologia I. 278 s. –WSOY, Juva.
- Alvesson, M. 2002: Understanding Organizational Culture. 214 s. –SAGE Publications, London.
- Anttila, P. 2007: Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. 164 s. -Akatiimi, Hamina.
- Arnstein, S.R. 1969: A ladder of citizen participation. -Journal of the American Institute of Planners 35: 216-224.
- Babbie, E. 1989: The practice of social research. 501 s. –Wadsworth, Belmont, Kalifornia.
- Bamberg, S. & Moser, G. 2007: Twenty years after Hines, Hungerford, and Tomera -A new meta-analysis of psycho-social determinants of pro-environmental behavior. -Journal of Environmental Psychology 27: 14-25.
- Bartlett, R. 1994: Evaluating Environmental Policy Success and Failure. Teoksessa: Vig, N.J. & Kraft, M.E. (toim.), Environmental Policy in the 1990s -Towards a New Agenda. -Congressional Quarterly Press, Washington D.C.: 167-197.
- Beer, M., Eisenstat, R.A. & Spector, B. 1990: Why Change Programs Don't Produce Change? -Harvard Business Review Vol. 68(6), 158-166.
- Blake, J. 1999: Overcoming the 'value-action gap' in environmental policy -Tensions between national policy and local experience. Local Environment. 257 s. – Taylor & Francis, Great Britain.

- Bridgen, P.J. & Helm, N. 2000: Assessment of the Value of ISO 14001 in Improving Environmental Performance. Teoksessa: Hillary, R. (toim.), ISO 14001 -Case Studies and Practical Experiences. -Greenleaf, Sheffield: 273-284.
- Brooks, I. 1999: Organisational Behaviour -Individuals, Groups and the Organisation. 77s. -Pitman Publishing, London.
- Brown, R. B. 1996: Organizational Commitment -Clarifying the Concept and Simplifying the Existing Construct Typology. -Journal of Vocational Behavior 49: 230-244.
- Buchanan, B. 1974: Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. -Administrative Science Quarterly Vol. 19, No. 4: 533-546.
- Cantell, H. 2004: Ympäristökasvatuksen käsikirja. 241 s. -PS-kustannus, Juva.
- Dillion, J. T. 1990: The practice of questioning. 287 s. -Routledge, Lontoo.
- Eco Church. 2016: An a Rocha UK Project. <http://ecochurch.arocha.org.uk/>. Haettu 23.8.2016.
- Eco-congregation. 2012: Eco-congregation portal. <http://www.ecocongregation.org/>. Haettu 7.7.2016.
- Ekvall, G. & Arvonen, J. 1991: Change-centered leadership -An extension of the two-dimensional model. -Scandinavian Journal of Management 7(1): 17-26.
- Fishbein, M. & Ajzen, I. 1975: Belief, Attitude, Intention and Behavior. An introduction to Theory and Research. 578 s. -Addisson-Wesley Publishing Company, Massachusetts.
- Haapaniemi, T. 1996: Työyhteisön muuttuminen. Teoksessa: Keskinen, S. (toim.), Yksilö ja työyhteisö muutoksessa. -Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus. Turku: 145-156.
- Haavisto, T. 1992: Ympäristöasenteet ja -käyttäytyminen. Teoksessa: Kajanto, A. (toim.), Ympäristökasvatus. Vapaan sivistystyön 33. vuosikirja. -Kansanvalistusseuran ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura. Helsinki: 46-57.
- Halme, M. 1997: Developing an Environmental Culture through Organizational Change and Learning. Teoksessa: Welford, R. (toim.), Corporate Environmental Management 2, Culture and Organizations. -Earthscan, London: 79-103.
- Hampden-Turner, C. 1991: Yrityskulttuuri. Yrityksen mahdollisuus ja vahvuus. Ropponen, U. (suom.). 282 s. -Gummerus, Jyväskylä.
- Heiskanen, E. 1991: Kuluttajien suhtautuminen ja osallistuminen pakkausjätteen hyödyntämiseen. -Kuluttajatutkimuskeskuksen julkaisuja 10/92. Helsinki.
- Helenius, T. (toim.) 2007: Meille on annettu maa. Pohjoisen kirkon ympäristökirja. 255 s. -Edita Prima Oy, Helsinki.
- Hildén, M., Lepola, J., Mickwitz, P., Mulders, A., Palosaari, M., Similä, J., Sjöblom, S. & Vedung, E. 2002: Evaluation of environmental policy instruments -A case study of the Finnish pulp and paper and chemical industries. -Monographs of the Boreal Environment Research, No 21.
- Hoffman, A.J. 2000: Competitive Environmental Strategy. A Guide to the Changing Business Landscape. 256 s. -Island Pres, Washington D.C.
- Hopfenbeck, W. 1993: The Green Management Revolution -Lessons in Environmental Excellence. 326 s. -Prentice-Hall, Hertfordshire.

- Isoaho, M. 2007: Rohkea johtaja. Hyödynnä kritiikki ja villit ideat. 254 s. -WSOYpro, Helsinki.
- Itävalko, E. 1995: Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän käsikirja. 327 s. – Inforviestintä Oy, Helsinki.
- Jokivuori, P. 2002: Sitoutuminen työorganisaatioon ja ammattijärjestöön -kilpailevia vai täydentäviä? -Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä Studies in Education. Psychology and Social Research 206.
- Jones, D. & Welford, R. 1997: Culture Change, Pluralism and Participation. Teoksessa: Welford, R. (toim.), Corporate Environmental Management 2. Culture and Organizations. –Earhscan, London: 127-151.
- Jordan, A., Wurzel, L. & Zito, A. 2003: `New` Instruments of Environmental Governance? -National Experiences and Prospects. 237 s. -Frank Cass Publishers, London.
- Juuti, P. 1989: Organisaatiokäyttäytyminen -johtamisen ja organisaation toiminnan perusteet. 294 s. -Otava, Helsinki.
- Kajanto, A. 1992: Ympäristökäyttäytymisessä on kyse tiedoista ja arvoista. Teoksessa: Kajanto, A. (toim.), Ympäristökasvatus. -Kansanvalistusseuran ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura, Kirjastopalvelu, Helsinki.
- Kauhanen, J. 1997: Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 304 s. -WSOY, Juva.
- Kauppinen, T.J. 2002: Arvojohtaminen. 198 s. -Otava, Keuruu.
- Kirkkohallitus. 2016a: Henkilöstötilastot. <http://sakasti.evl.fi/tilastot>. Haettu 23.8.2016.
- Kirkkohallitus. 2016b: Tietoa verotuloista ja verotilityksistä. <http://sakasti.evl.fi/seurakuntatalous/verotulot>. Haettu 23.8.2016.
- Kirkkohallitus. 2016c: <http://sakasti.evl.fi/ymparisto>. Haettu 7.7.2016.
- Kirkkolaki 26.11.1993/1054.
- Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012: Suomen ev.lut. kirkon kirkkohallituksen julkaisuja 2012:1. 134 s. – Erweko, Helsinki.
- Kolmuss, A. & Agyeman, J. 2002: Mind the Gap -Why Do People Act Environmentally and What Are the Barriers to Pro-environmental Behavior. –Environmental Education Research 8(3): 239-258.
- Kotter, J.P. 1996: Muutos vaatii johtajuutta. 163 s. –Rastor Oy, Helsinki.
- Kouzes, J.M. & Posner, B.Z. 2001: Rohkaiseva johtaja. -Miten esimies palkitsee ja antaa tunnustusta. Vakkuri, A. (suom.). 141 s. – Rastor, Helsinki.
- Kuisma, M., Lovio, R. & Niskanen, S. 2001: Hypoteesejä ympäristöjärjestelmien vaikutuksista teollisuusyrityksissä. 40 s. -Ympäristöministeriön julkaisuja, Suomen ympäristö 486, Oy Edita Ab, Helsinki.
- Kupias, P., Peltola, R. & Saloranta, P. 2011: Onnistu palautteessa. 238 s. -WSOYpro, Juva.
- Lampikoski, K. 2005: Panosta avainhenkilöihin -luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla. 300 s. -Edita Prima, Helsinki.
- Lanning, H., Roiha, M. & Salminen, A. 1999: Matkaopas muutokseen -Miten kehität organisaatiota tehokkaasti ja hallitusti. 329 s. –Kauppakaari Oyj, Helsinki.



- Linnanen, L., Markkanen, E. & Ilmola, L. 1997: Ympäristöosaaminen -Kestävän kehityksen haaste yritysjohdolle. 203 s. –Otaniemi Consulting Group, Espoo.
- Mathieu, J.E. & Zajac, D.M. 1990: A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. –Psychological Bulletin, 108: 171-194.
- Messick, D. M. 2004: Psychology on Leadership. Some New Approaches. 360 s. –Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, N.J.
- Metsämuuronen, J. 2003: Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 772 s. - Gummerus kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. 1990: The Measurement and Antecedents of Affective Continuance and Normative Commitment to the Organization. -Journal of Occupational Psychology 63: 1-18.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. 1997: Commitment in the Workplace. -Theory, Research and Application. 160 s. –SAGE, Thousand Oaks, California.
- Meyer, J. & Herscovitch, L. 2001: Commitment in the workplace. Toward a general model. -Human Resource Management Review 11(3): 299-326.
- Mickwitz, P. 2003: A Framework for Evaluating Environmental Policy Instruments. -Evaluation 9(4): 415-436.
- Mickwitz, P. 2006: Environmental Policy Evaluation -Concepts and Practice. 187 s. - Gummerus Oy, Vaajakoski.
- Moisander, J. 1996: Attitudes and Ecologically Responsible Consumption. – Tilastokeskuksen tutkimuksia 218. Helsinki.
- Motiva. 2016: Energiategokkuussopimukset. <http://www.motiva.fi/toimialueet/>. Haettu 25.9.2016.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. 1979: The measurement of organizational commitment. –Journal of Vocational Behavior 1979 (14): 224-227.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. & Steers, R. M. 1982: Employee-organization linkages -The psychology of commitment, absenteeism and turnover. 253 s. -Academic Press, New York.
- Mutanen, A. 2002: Kansalaisten suoran osallistumisen ja vaikuttamisen kehittäminen. Teoksessa: Miettinen, T. (toim.), Kansanvalta. -Joensuun yliopiston oikeustieteellisiä julkaisuja 1: 90-112.
- Niemelä, K. 2010: Papisto ja kanttorit 2010. -Akavan kirkollisten ammattijärjestöjen jäsenkyselyn raportti. 57 s. -Kirkon tutkimuskeskus, Tampere.
- Nurmi, R. 1999: Jo 25 -neljännesvuosisata johtamis- ja organisaatiotutkimusta Turun kauppakorkeakoulussa. 194 s. -Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, Turku.
- Oulun hiippakunnan tuomiokapituli. 2015: Diplomiseurakunnat. <http://www.oulunhiippakunta.evl.fi/>. Haettu 7.7.2016.
- O'Reilly, C.A. & Chatman, J. 1986: Organizational commitment and psychological attachment -The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. -J.Appl.Psychol. 71: 492-499.

- Oskamp, S. 1991: Attitudes and Opinions. 592 s.–Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Patton, M.Q. 1997: Utilization-focused evaluation -The new century text. 430 s. -Sage Publications, Thousand Oaks, Kalifornia.
- Peltonen, M. & Ruohotie, P. 1991: Ihmisten johtaminen. 234 s. -Otava, Keuruu.
- Pesonen, H-L., Hämäläinen, K. & Teittinen, O. 2005: Ympäristöjärjestelmän rakentaminen. 183 s. –Talentum, Helsinki.
- Pesonen, H-L., Hämäläinen, K. & Teittinen, O. 2001: Yrityksen ympäristöjärjestelmän rakentaminen. 132 s. -Talentum Media, Tampere.
- Reinikainen, T. 2010: Ympäristöjärjestelmillä kestävä tuottavuutta. -YKETU–hankkeen loppuraportti. 73 s. –Ympäristöministeriön raportteja 2/2011, Edita Prima Oy, Helsinki.
- Ristikangas, M-R. & Grünbaum, L. 2014: Valmentava esimies -Onnistumista palvelevat positiot. 180 s. -Talentum, Helsinki.
- Robbins, S.P. 2000: Essentials of Organizational Behavior. 303 s. -Prentice-Hall, New Jersey.
- Ruohotie, P. 1991: Kannustava johtaminen. 107 s. -ORD-Finland, Helsinki.
- Rynning, M-J. 1992: Asenteiden muuttumisen edellytykset ja lainalaisuudet. Teoksessa: A. Kajanto (toim.), Ympäristökasvatus. -Vapaan sivistystyön 33. vuosikirja. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura. Helsinki: 69-80.
- Sairinen, R. 2000: Regulatory reform of Finnish Environmental Policy. -Helsinki University of Technology. Centre for Urban and Regional Studies Publications A27. Teknillinen korkeakoulu. Helsinki.
- Sayre, D. 1996: Inside ISO 14000 -The Competitive Advantage of Environmental Managemet. 206 s. -St. Lucie Press, Florida.
- Schein, E. 1987: Organisaatiokulttuuri ja johtaminen. Liljamo, R. & Miettinen, A. (suom.). 356 s. -Weilin+Göös, Helsinki.
- Schein, E. 1992: Organizational Culture and Leadership. 464 s. -Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- Scriven, M. 1991: Evaluation thesaurus. 391 s. -Sage Publications, Newbury Park, Kalifornia.
- Spitzer, D. 1996: Power rewards -Rewards That Really Motivate. -Management Review 85(5): 45-51.
- Stahlberg, D. & Frey, D. 1996: Attitudes -Structure, Measurement and Functions. Teoksessa: Hewstone, M., Stroebe, J-P. & Stephenson, G.M (toim.), Introduction to Social Psychology -A European Perspective. –Blackwell Publishers Ltd, Oxford: 205-239.
- Steers, R. M. 1977: Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. – Administrative Acience Quarterly 1:46-56.
- Stern, P.C., Dietz, T., Abel, T., Guagnano, G.A. & Kalof, L. 1999: A Value-belief-norm theory of support for social movements -The case of environmentalism. –Human Ecology Review 6 (2): 81-97.

- Stern, P.C. 2000a: Psychology and the science of human-environmental interactions. – *American Psychologist* 55 (5): 523-530.
- Stern, P.C. 2000b: Toward a coherent theory of environmentally significant behavior. – *Journal of Social Issues* 56 (3): 407-424.
- Suhonen, P. 1988: *Suomalaisten arvot ja politiikka*. 196 s. –WSOY, Juva.
- Suomen ev.lut. kirkko 2005: *Luterilaisena olet osa laajaa ja aktiivista yhteisöä -Tehtävät ja strategiat*. <http://evl.fi/>. Haettu 23.8.2016.
- Svenska kyrkan 2012: *Svenska kyrkans miljödiplomering för en hållbar utveckling - Diplomeringshandbok*. <https://svenskakyrkan.se/>. Haettu 23.8.2016.
- Tinsey, S. & Pillai, I. 2006: *Environmental Management System -Understanding Organizational Drivers and Barriers*. 176 s. – Earthscan, London.
- Torrington, D. & Hall, L. 1991: *Personal management -A New Approach*. 372 s. –Prentice Hall, New York.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2013: *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 182 s. – Tammi, Helsinki.
- Tyson, S. & Jackson, T. 1992: *The Essence of Organizational Behavior*. 232 s. -Prentice Hall. Hertfordshire, UK.
- Ukko, J., Karhu, J., Pekkola, S., Rantanen, H., & Tenhunen, J. 2007: *Suorituskyky nousuun! Hyödynnä henkilöstösi osaaminen*. 66 s. -Tykes, Helsinki.
- Unesco. 1985: *The international environmental education programme*. 21 s. -Unesco, Pariisi.
- Uusitalo, L. 1986: *Suomalaiset ja ympäristö -Tutkimustaloudellisen käyttäytymisen rationalisuudesta*. - Helsingin kauppakorkeakoulu. *Acta Academicae Oeconomicae Helsingiensis. Series A:49*.
- Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) 2015a: *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1 -Metodin valinta ja aineistonkeruu, virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. 270 s. – Bookwell Oy, Juva.
- Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) 2015b: *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2: Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. 302 s. – Bookwell Oy, Juva.
- Vedung, E. 2000: *Public Policy and Program Evaluation*. 336 s. -Transaction Publishers, New Brunswick.
- Viitala, R. 2003: *Henkilöstöjohtaminen*. 335 s. –Edita, Helsinki.
- Weiß, P. & Bentlage, J. 2006: *Environmental management system and certification*. 262 s. –Baltic University Press, Uppsala.
- Ympäristönsuojelulaki 527/2014.
- Yukl, G. 2002: *Leadership in Organizations*. 528 s. –Prentice Hall, Upper Saddle River, N.J.
- Åberg, L. 1993: *Riemua johtamiseen -Esimiehen viestintäopas*. 160 s. -Tietopaketti, Helsinki.

**LIITE 1. Kirkon ympäristödiplomin tavoitealueet seurakunnan toiminnassa.** Minimitavoitteet (*minimi*) vaaditaan kaikilta seurakunnilta ja pisteytetyistä tavoitteista (*pisteet*) kukin diplomiseurakunta kerää vähintään 100 pisteen verran. Seurakunnan kaikki toimijat ovat osallisina ympäristöjärjestelmän toteuttamisessa. (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012)

Ympäristötavoitealueet	Tavoitealueen sisältö
<b>Hakuprosessi, järjestelmän laadinta</b>	<p><b>Minimi:</b> Ympäristödiplomia valmisteleva työryhmä, sisäinen ympäristökatselmus, ympäristöohjelma, seuranta, johdon sitoutuminen, ympäristövastaavan ja – työryhmän nimeäminen, henkilöstön koulutus, pisteet ja tarkistustaulukko, auditointi, diplomin uusiminen.</p> <p><b>Pisteet:</b> Tehtäväalueiden ympäristövastaavat, lisäkoulutus, viestintä, oma väliauditointi, muut toimenpiteet.</p>
<b>Toiminta ja talous</b>	<p><b>Minimi:</b> Toiminta- ja taloussuunnitelma, hankinnat, vastuullinen sijoittaminen, hiililaskuri.</p> <p><b>Pisteet:</b> Vastuulliset sijoitusrahastot, lähetystyöhön ja kansainväliseen diakoniaan myönnettyjen varojen osuus verotuloista, ympäristömerkityt tuotteet, ympäristöindikaattorit, hiilidioksidipäästöjen vähentämissuunnitelma ja kompensointi, muut toimenpiteet.</p>
<b>Ympäristökasvatus</b>	<p><b>Minimi:</b> Ympäristökasvatussuunnitelma, ympäristöasiat jumalanpalveluselämässä, ympäristöasiat eri toiminnoissa.</p> <p><b>Pisteet:</b> Ympäristöaiheiset erityisjumalanpalvelukset, erilliset ympäristötapahtumat, hiljaisuudelle rauhoitetut paikat, verkostoyhteistyö, välillisen vaikuttamisen menetelmät ympäristökasvatuksessa, muut toimenpiteet.</p>
<b>Jätehuolto</b>	<p><b>Minimi:</b> Jätehuoltoselvitys, jätehuoltosuunnitelma, hyötyjätteiden keräys, vaaralliset jätteet ja vastuuhenkilön nimeäminen, bio- ja puutarhajätteen käsittely, kaatopaikkajätteen määrän seuranta, hautakenttilät ja kukkalaitteet.</p> <p><b>Pisteet:</b> Hyötyjätteiden vapaaehtoinen keräys, kertakäyttötuotteiden vähentäminen, kaatopaikkajätteen väheneminen, kompostointi, hyötyjätepisteet hautausmailla, muut toimenpiteet.</p>

**Siivous**

**Minimi:** Ympäristöselvitys, hankintojen ympäristökriteerit.

**Pisteet:** Henkilökunnan koulutus, haitallisista aineista luopuminen, vaihtoehtoiset tuotteet, muut toimenpiteet.

**Energia ja rakentaminen**

**Minimi:** Rakentamista ohjaava lainsäädäntö, kulttuuriperinnön suojelu, uudis- ja korjausrakentamisen ympäristökriteerit, energian ja veden kulutuksen seuranta, energiakatselmus, energiavastuuhenkilö, neuvonta ja opastus.

**Pisteet:** Ekologinen rakentaminen, säästötavoitteiden toteutuminen, uusiutuva energia, ympäristömerkitty energia, energiansäästöviikko, tilojen käyttöasteen tehostaminen, muut toimenpiteet.

**Ruoka ja keittiöt**

**Minimi:** Ympäristöselvitys, ympäristömerkityt tuotteet, reilun kaupan tuotteet, ravintosuositukset.

**Pisteet:** Lähituotteet, luomutuotteet, kasvisruoka, reilun kaupan pisteet, ympäristöpassi, muut toimenpiteet.

**Toimistot**

**Minimi:** Ympäristöselvitys, energiansäästö, toimiston hankinnat.

**Pisteet:** Uusiopaperi ja muut uusiotuotteet, paperin kulutuksen vähentäminen, Green Office, muut toimenpiteet.

**Hautausmaat ja viheralueet**

**Minimi:** Ympäristöselvitys, hoito-ohjeet ja koulutus, perennahoito.

**Pisteet:** Hautausmaan kulttuurihistoriallisten arvojen inventointi, luonnonmukaisen hoidon alueet, perennat ja muut istutukset, haitallisista torjunta-aineista luopuminen, kasteluveden vähentäminen, vähäpäästöiset työkoneet, lajistokartoitukset, muut toimenpiteet.

**Leiri- ja kurssikeskukset**

**Minimi:** Ympäristöselvitys, ympäristöohjelma, jätevesien käsittely, luontoarvojen suojelu.

**Pisteet:** Pesäpöntöt ja luontopolut, vapaaehtoiset suojelukohteet, leirikeskusten ympäristöohjeet, muut toimenpiteet.

**Metsät**

**Minimi:** Metsälain ympäristönormien noudattaminen, luonnonsuojelulain noudattaminen, metsien sertifiointi.

**Pisteet:** Osallistuva metsäsuunnittelu, vastuuhenkilöiden koulutus, luonnonmuistomerkin tai luonnonsuojelun alueen perustaminen, METSO-ohjelma, Perintömetsä, metsien ja soiden

ennallistaminen, kesähakkuiden lopettaminen, uhanalaisten lajien inventointi, erirakenteinen metsänhoito, muut toimenpiteet.

## **Liikenne**

**Minimi:** Liikenneselvitys, ajoneuvojen energiankulutus ja huolto, ympäristöominaisuudet hankinnoissa, polttoaineen valinta.

**Pisteet:** Taloudellisen ajotavan koulutus, kimpakyydit ja yhteiskuljetukset, kävely, pyöräilyn ja julkisen liikenteen edistäminen, toimintojen logistiikan kehittäminen, vähäpäästöiset kulkuneuvot, muut toimenpiteet.

---

## **LIITE 2. Saatekirjeet seurakunnan johdon edustajille osoitettuun kyselylomakkeeseen**

Sekä \*diplomiseurakuntien, että muiden seurakuntien vastaajille lähetettiin saman sisältöinen saatekirje muilta osin, vain kysymysten lukumäärä ja arvioitu vastaamiseen kuluva aika erosivat.

### **Kirje 1.**

Hei,

Pyydän ystävällisesti vastaustanne oheiseen kyselyyn. Kyselyn tarkoituksena on selvittää Oulun hiippakunnan seurakuntien johdon suhtautumista ympäristöasioihin, sekä sitä, miten johto edistää seurakunnan työntekijöiden sitoutumista ympäristömyönteisiin tekoihin. Kysely liittyy pro gradu -tutkielmaani Jyväskylän yliopistossa.

Kyselyyn vastaaminen kestää noin 5-10 (\*noin 10) minuuttia. Kysymyksiä on 28 (\*44) kappaletta, joista valtaosa valintakysymyksiä. Kysymykset, joissa tiedustellaan seurakuntaa ja työtehtävää ovat pakollisia ensinnäkin siksi, että erikseen kerätyt seurakunnan sähkönkulutustiedot voidaan yhdistää vastauksiin ja toiseksi siksi, että eri ammattiryhmien välisten vastausten vertaaminen onnistuu yleisellä tasolla. Kyselyyn vastataan nimettömänä ja vastauksesi käsitellään täysin luottamuksellisesti. Vastaajan seurakuntaa tai henkilöllisyyttä ei voida tunnistaa tutkimuksesta. **Jos työskentelet useammassa kuin yhdessä seurakunnassa, vastaa kyselyyn vain yhden valitsemasi seurakunnan osalta.**

Kyselyyn tulisi vastata **viimeistään ma 6.6.2016**. Vastaamaan pääsette klikkaamalla alla olevaa linkkiä.

Ystävällisin terveisin;

Anu Ainasoja

Jyväskylän yliopisto, Bio- ja ympäristötieteiden laitos

sähköposti: anu.ainasoja@gmail.com

puh: 044-5441754

Työn ohjaaja:

Yliopistonlehtori Timo Ålander

Jyväskylän yliopisto, Bio- ja ympäristötieteiden laitos

sähköposti: timo.j.a.alander@jyu.fi

### **Kirje 2.**

Hei,

Pyydän teitä ystävällisesti osallistumaan oheiseen Oulun hiippakunnan seurakuntien johdolle osoitettuun kyselyyn, johon saitte aiemmin kutsun. Kysely liittyy pro gradu -tutkielmaani, jonka tarkoituksena on selvittää seurakunnan johdon suhtautumista ympäristöasioihin, sekä sitä, miten johto osaltaan edistää seurakunnan työntekijöiden sitoutumista ympäristömyönteiseen käyttäytymiseen. Kysely koostuu 28 (\*44) kysymyksestä, joista valtaosa valintakysymyksiä. Kysymykset, joissa tiedustellaan seurakuntaa ja työtehtävää ovat pakollisia, jotta erikseen kerätyt tiedot seurakunnan sähkönkulutuksen muutoksesta voidaan yhdistää vastauksiin. Vastaukset käsitellään täysin luottamuksellisesti, eikä vastaajan seurakuntaa tai henkilöllisyyttä voi tunnistaa tutkimuksesta. **Jos työskentelet useammassa kuin yhdessä seurakunnassa, vastaa kyselyyn vain yhden valitsemasi seurakunnan osalta.**

Toivon vastaustanne **viimeistään ma 6.6.2016**. Vastaamaan pääsette klikkaamalla alla olevaa linkkiä. Annan mielelläni lisätietoa tutkimuksesta.

Ystävällisin terveisin;  
Anu Ainasoja  
Jyväskylän yliopisto, Bio- ja ympäristötieteiden laitos  
sähköposti: anu.ainasoja@gmail.com  
puh: 044-5441754

### **Kirje 3.**

Hei,  
Muistutamme vielä, että Oulun hiippakunnan seurakuntien johdolle osoitettu kysely, johon saitte kutsun aiemmin, on auki enää viikon (**6.6.2016 asti**). Pyydämme teitä osallistumaan kyselyyn, sillä vastauksenne on hyvin tärkeä tutkimuksen luotettavuuden kannalta.

Vastaamaan pääsette klikkaamalla alla olevaa linkkiä.

Ystävällisin terveisin;  
Anu Ainasoja  
Jyväskylän yliopisto, Bio- ja ympäristötieteiden laitos  
sähköposti: anu.ainasoja@gmail.com  
puh: 044-5441754

Työn ohjaaja:  
Yliopistonlehtori Timo Ålander  
Jyväskylän yliopisto, Bio- ja ympäristötieteiden laitos  
sähköposti: timo.j.a.alander@jyu.fi



### LIITE 3. Kysely diplomiseurakuntien johdon edustajille

#### OSA 1. TAUSTATIEDOT

##### 1. Sukupuoli

Mies  
Nainen

##### 2. Ikä vuosina

alle 31 vuotta  
31-40 vuotta  
41-50 vuotta  
51-60 vuotta  
yli 60 vuotta

##### 3. Missä seurakunnassa / kappeliseurakunnassa toimit?

##### 4. Missä työtehtävässä toimit seurakunnassa?

##### 5. Kuinka kauan olet toiminut nykyisessä tehtävässäsi?

alle vuoden  
1-2 vuotta  
2-5 vuotta  
5-10 vuotta  
yli 10 vuotta

#### OSA 2. SUHTAUTUMINEN SEURAKUNNAN YMPÄRISTÖASIOIHIN JA HENKILÖSTÖN SITOUTUMISEN EDISTÄMINEN

##### 6. Olen valmis tekemään seurakunnan ympäristöasioiden hyväksi asioita, jotka ylittävät tavalliset työtehtäväni.

Täysin samaa mieltä  
Jokseenkin samaa mieltä  
Ei samaa eikä eri mieltä  
Jokseenkin eri mieltä  
Täysin eri mieltä

##### 7. Kirkolla on profeettallinen tehtävä kutsua ihmisiä toimimaan ympäristön tulevaisuuden puolesta.

Täysin samaa mieltä  
Jokseenkin samaa mieltä  
Ei samaa eikä eri mieltä  
Jokseenkin eri mieltä  
Täysin eri mieltä

##### 8. Ympäristönsuojelu on seurakunnan tehtävä.

Täysin samaa mieltä  
Jokseenkin samaa mieltä  
Ei samaa eikä eri mieltä  
Jokseenkin eri mieltä  
Täysin eri mieltä

**9. Ympäristödiplomi on toimiva työkalu seurakunnan ympäristövaikutusten vähentämisessä.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**10. Osoitan omaa tukeani ympäristödiplomin toteuttamiselle.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**11. Haimme ympäristödiplomia, koska seurakunnallamme on oma tarve kehittää ympäristötoimintaa.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**12. Kannustan seurakunnan työntekijöitä uskomaan oman toimintansa vaikuttavuuteen ympäristöasioissa.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**13. Pyrin rohkaisemaan työntekijöitä ympäristötyöhön.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**14. Mitkä ovat näkemyksesi mukaan keskeiset ympäristödiplomin vastustuksen ja muutosvastarinnan syyt seurakuntanne työntekijöillä?**

**15. Seurakunnan jokainen työntekijä voi osallistua omaan toimenkuvaansa liittyvien ympäristöasioiden suunnitteluun ja toteutukseen.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**16. Seurakuntamme ympäristötyössä on mukana toimijoita eri työaloilta.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**17. Olemme määrittäneet selkeät vastuut ja valtuudet ympäristötyössä.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**18. Työntekijöille annetaan henkilökohtaisesti ja ammatillisesti motivoivia tehtäviä ympäristötyössä.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**19. Tiedän, miten minun tulisi toimia seurakunnan ympäristöasioiden hallinnassa.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**20. Työntekijöille annetaan valmiuksia ympäristövaikutusten tunnistamiseen ja minimointiin.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**21. Työntekijöille on tarjottu seuraavaa ympäristökoulutusta: Kyllä Ei En osaa sanoa**

- Teemapäivä
- Tietoisku
- Tutustumiskäynti
- Tiedotus henkilökuntatiedotteessa
- Tiedotus henkilökuntakokouksessa
- Erillinen seurakunnan koulutustilaisuus
- Hiippakunnan järjestämä koulutus
- Kirkkohallituksen järjestämä koulutus
- Muun tahon järjestämä koulutus

**22. Olen varmistanut, että työntekijät ovat saaneet tietoa ympäristödiplomin tarkoituksesta ja päämäärästä.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**23. Työntekijöiden kanssa on keskusteltu siitä, mitä ympäristödiplomi heiltä vaatii.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**24. Rohkaisen työntekijöitä tekemään aloitteita ympäristöasioissa.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**25. Mikä / mitkä seuraavista viestintäkanavista on käytössä, kun seurakunnan työntekijöille viestitään ympäristöasioissa? Kyllä Ei En osaa sanoa**

Ympäristöasioista raportointi vuosikertomuksessa  
 Erillinen ympäristöraportti  
 Lehdistö  
 Koulutus / tiedotustilaisuudet  
 Ympäristöaiheiset tapahtumat  
 Erilaiset julkaisut  
 Seurakunnan kotisivu internetissä  
 Seurakunnan Facebook -sivut  
 Sähköposti  
 Ilmoitustaulu  
 Ympäristöasiat näkyvillä seurakunnan tiloissa  
 Henkilökunnan palaveri  
 Esimies-alaiskeskustelu  
 Jumalanpalveluksen saarna

**26. Seurakunnan ympäristöasioista viestiminen on avointa ja selkeää.**

Täysin samaa mieltä  
 Jokseenkin samaa mieltä  
 Ei samaa eikä eri mieltä  
 Jokseenkin eri mieltä  
 Täysin eri mieltä

**27. Tiedän, että ympäristöasioita koskevat viestit tavoittavat seurakunnan työntekijät.**

Täysin samaa mieltä  
 Jokseenkin samaa mieltä  
 Ei samaa eikä eri mieltä  
 Jokseenkin eri mieltä  
 Täysin eri mieltä

**28. Seuraavia resursseja on varattu riittävästi seurakunnan ympäristötavoitteiden toteuttamiseen:** Täysin samaa mieltä Jokseenkin samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Jokseenkin eri mieltä Täysin eri mieltä

Vastuhenkilöitä  
 Työaikaa  
 Taloudellisia resursseja  
 Muita materiaalisia resursseja

**29. Käytössämme on seuraavia keinoja, joilla palkitsemme työntekijöitä mallikkaasta ympäristöasioiden huomioinnista.** Kyllä Ei En osaa sanoa

Rahakorvaus  
 Esine, jolla on symbolinen arvo  
 Säännöllinen palaute  
 Kehuminen  
 Arvostelu  
 Julkinen tunnustus  
 Valtuuksien lisääminen  
 Mahdollisuus kokea onnistumisen tunnetta  
 Emme palkitse ympäristöasioiden huomioinnista

**30. Ympäristötavoitteet on integroitu osaksi seurakunnan yleistä toiminnansuunnittelua ja -seurantaa.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**31. Toimimme ympäristöasioissa jatkuvan parantamisen idealla.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**32. Ympäristötavoitteissamme on myös asioita, jotka onnistuvat lyhyessä ajassa.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**33. Millaisia esteitä ympäristödiplomin edellyttämien ympäristövalintojen tekemiselle seurakunnassanne on?**

**34. Mikä auttaa / helpottaa ympäristöasioiden huomiointia seurakuntanne toiminnassa?**

**OSA 3. SÄHKÖN KÄYTTÖ SEURAKUNNASSA**

**35. Seurakunnan toiminnassa kiinnitetään huomiota ympäristöasioihin.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**36. Kiinnitän huomiota työtapojeni energiatehokkuuteen.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**37. Olen valmis panostamaan sähkönsäästöön työssäni nykyistä enemmän.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**38. Kannustan työntekijöitä sähkönsäästöön.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**39. Työntekijöitä on opastettu sähkönsäästöön ja energiatehokkaisiin työtapoihin.**

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

**40. Olemme pohtineet työntekijöiden kanssa sähkönsäästökeinoja.**

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

**41. Seurakunnassamme on asetettu konkreettinen sähkönsäästötavoite.**

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

**42. Millä keinoin seurakunnassanne on saatu aikaan sähkönsäästöä?**

**43. Sähkön käyttö on valittu seurakunnan ympäristöindikaattoriksi.**

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

**44. Miten ympäristödiplomi on vaikuttanut seurakuntanne sähkön kulutukseen?**

## LIITE 4. Kysely muiden seurakuntien johdon edustajille

### OSA 1. TAUSTATIEDOT

#### 1. Sukupuoli

Mies  
Nainen

#### 2. Ikä vuosina

alle 31 vuotta  
31-40 vuotta  
41-50 vuotta  
51-60 vuotta  
yli 60 vuotta

#### 3. Missä seurakunnassa/kappeliseurakunnassa toimit?

#### 4. Missä työtehtävässä toimit seurakunnassa?

#### 5. Kuinka kauan olet toiminut nykyisessä tehtävässäsi?

alle vuoden  
1-2 vuotta  
2-5 vuotta  
5-10 vuotta  
yli 10 vuotta

#### 6. Arvioi, miksi seurakuntanne ei ole hakenut/uusinut Kirkon ympäristödiplomia.

### OSA 2. SUHTAUTUMINEN SEURAKUNNAN YMPÄRISTÖASIOIHIN JA HENKILÖSTÖN SITOUTUMISEN EDISTÄMINEN

#### 7. Olen valmis tekemään seurakunnan ympäristöasioiden hyväksi asioita, jotka ylittävät tavalliset työtehtäväni.

Täysin samaa mieltä  
Jokseenkin samaa mieltä  
Ei samaa eikä eri mieltä  
Jokseenkin eri mieltä  
Täysin eri mieltä

#### 8. Kirkolla on profeetallinen tehtävä kutsua ihmisiä toimimaan ympäristön tulevaisuuden puolesta.

Täysin samaa mieltä  
Jokseenkin samaa mieltä  
Ei samaa eikä eri mieltä  
Jokseenkin eri mieltä  
Täysin eri mieltä

#### 9. Ympäristönsuojelu on seurakunnan tehtävä.

Täysin samaa mieltä  
Jokseenkin samaa mieltä  
Ei samaa eikä eri mieltä  
Jokseenkin eri mieltä  
Täysin eri mieltä

**10. Ympäristödiplomi on toimiva työkalu seurakunnan ympäristövaikutusten vähentämisessä.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**11. Kannustan seurakunnan työntekijöitä uskomaan oman toimintansa vaikuttavuuteen ympäristöasioissa.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**12. Pyrin rohkaisemaan työntekijöitä ympäristötyöhön.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**13. Mitkä ovat näkemyksesi mukaan keskeiset ympäristödiplomin vastustuksen ja muutosvastarinnan syyt seurakuntanne työntekijöillä?**

**14. Tiedän, miten minun tulisi toimia seurakunnan ympäristöasioiden hallinnassa.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**15. Työntekijöille annetaan valmiuksia ympäristövaikutusten tunnistamiseen ja minimointiin.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**16. Työntekijöille on tarjottu seuraavaa ympäristökoulutusta: Kyllä Ei En osaa sanoa**

- Teemapäivä
- Tietoisku
- Tutustumiskäynti
- Tiedotus henkilökuntatiedotteessa
- Tiedotus henkilökuntakokouksessa
- Erillinen seurakunnan koulutustilaisuus
- Hiippakunnan järjestämä koulutus
- Kirkkohallituksen järjestämä koulutus
- Muun tahon järjestämä koulutus

**17. Työntekijöiden kanssa on keskusteltu siitä, mitä ympäristödiplomi heiltä vaatisi.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa



**18. Toimimme ympäristöasioissa jatkuvan parantamisen idealla.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**19. Millaisia esteitä ympäristödiplomin edellyttämien ympäristövalintojen tekemiselle seurakunnassanne on?****20. Mikä auttaa/helpottaa ympäristöasioiden huomiointia seurakuntanne toiminnassa?****OSA 3. SÄHKÖN KÄYTTÖ SEURAKUNNASSA****21. Seurakunnan toiminnassa kiinnitetään huomiota ympäristöasioihin.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**22. Kiinnitän huomiota työtapojeni energiatehokkuuteen.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**23. Olen valmis panostamaan sähkösäästöön työssäni nykyistä enemmän.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**24. Kannustan työntekijöitä sähkösäästöön.**

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

**25. Työntekijöitä on opastettu sähkösäästöön ja energiatehokkaisiin työtapoihin.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**26. Olemme pohdineet työntekijöiden kanssa sähkösäästökeinoja.**

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**27. Seurakunnassamme on asetettu konkreettinen sähkönsäästöavoite.**

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

**28. Millä keinoin seurakunnassanne on saatu aikaan sähkönsäästöä?**

## LIITE 5.

### Osa 1/2

#### Tutkimuksessa käytettyjen mittareiden sisältämät kysymykset.

##### *Muuttuja A. Ympäristöasioiden hyväksyttävyyys seurakunnan toiminnassa*

E7D6. Olen valmis tekemään seurakunnan ympäristöasioiden hyväksi asioita, jotka ylittävät tavalliset työtehtäväni.

E8D7. Kirkolla on profeetallinen tehtävä kutsua ihmisiä toimimaan ympäristön tulevaisuuden puolesta.

E9D8. Ympäristönsuojelu on seurakunnan tehtävä.

##### *Muuttuja B. Ympäristöasioihin sitoutuminen seurakunnan toiminnassa*

E18D31. Toimimme ympäristöasioissa jatkuvan parantamisen idealla.

E21D35. Seurakunnan toiminnassa kiinnitetään huomiota ympäristöasioihin.

##### *Muuttuja C. Työntekijöiden osallistaminen ympäristötoimintaan*

E11D12. Kannustan seurakunnan työntekijöitä uskomaan oman toimintansa vaikuttavuuteen ympäristöasioissa.

E12D13. Pyrin rohkaisemaan työntekijöitä ympäristötyöhön.

E15D20. Työntekijöille annetaan valmiuksia ympäristövaikutusten tunnistamiseen ja minimointiin.

##### *Muuttuja D. Ympäristödiplomin integrointi seurakunnan toimintaan*

D11. Haimme ympäristödiplomia, koska seurakunnallamme on oma tarve kehittää ympäristötoimintaa.

E14D19. Tiedän, miten minun tulisi toimia seurakunnan ympäristöasioiden hallinnassa.

E16D21. Työntekijöille on tarjottu seuraavaa ympäristökoulutusta.

D30. Ympäristötavoitteet on integroitu osaksi seurakunnan yleistä toiminnansuunnittelua ja -seurantaa.

D32. Ympäristötavoitteissamme on myös asioita, jotka onnistuvat lyhyessä ajassa.

##### *Muuttuja E. Ympäristödiplomiin sitoutumisen edellytykset*

E10D9. Ympäristödiplomi on toimiva työkalu seurakunnan ympäristövaikutusten vähentämisessä.

D10. Osoitan omaa tukeani ympäristödiplomin toteuttamiselle.

D18. Työntekijöille annetaan henkilökohtaisesti ja ammatillisesti motivoivia tehtäviä ympäristötyössä.

D28. Seuraavia resursseja on varattu riittävästi seurakunnan ympäristötavoitteiden toteuttamiseen: vastuuhenkilöitä, työaika, taloudellisia resursseja, muita materiaalisia resursseja.

##### *Muuttuja F. Työntekijöiden osallistaminen ympäristödiplomin toteutukseen*

D15. Seurakunnan jokainen työntekijä voi osallistua omaan toimenkuvaansa liittyvien ympäristöasioiden suunnitteluun ja toteutukseen.

D16. Seurakuntamme ympäristötyössä on mukana toimijoita eri työaloilta.

D17. Olemme määrittäneet selkeät vastuut ja valtuudet ympäristötyössä.

D24. Rohkaisen työntekijöitä tekemään aloitteita ympäristöasioissa.

D29. Käytössämme on seuraavia keinoja, joilla palkitsemme työntekijöitä mallikkaasta ympäristöasioiden huomioinnista

*Muuttuja G. Viestintäkanavat ympäristöasioissa*

D25. Mikä / mitkä seuraavista viestintäkanavista on käytössä, kun seurakunnan työntekijöille viestitään ympäristöasioissa?

*Muuttuja H. Seurakunnan ympäristöviestinnän läpinäkyvyys*

D26. Seurakunnan ympäristöasioista viestiminen on avointa ja selkeää.

D27. Tiedän, että ympäristöasioita koskevat viestit tavoittavat seurakunnan työntekijät.

*Muuttuja I. Ympäristödiplomiin liittyvä viestintä*

D22. Olen varmistanut, että työntekijät ovat saaneet tietoa ympäristödiplomin tarkoituksesta ja päämäärästä.

E17D23. Työntekijöiden kanssa on keskusteltu siitä, mitä ympäristödiplomi heiltä vaatii.

*Muuttuja J. Johdon sitoutuminen sähkönsäästöön*

E22D36. Kiinnitän huomiota työtapojeni energiatehokkuuteen.

E23D37. Olen valmis panostamaan sähkönsäästöön työssäni nykyistä enemmän.

E24D38. Kannustan työntekijöitä sähkönsäästöön.

*Muuttuja K. Sähkönsäästön tavoitteet ja keinot*

E25D39. Työntekijöitä on opastettu sähkönsäästöön ja energiatehokkaiisiin työtapoihin

E26D40. Olemme pohtineet työntekijöiden kanssa sähkönsäästökeinoja.

E27D41. Seurakunnassamme on asetettu konkreettinen sähkönsäästötavoite.

**Osa 2/2**

**Summamuuttujien mittaamat asiat** Tutkielmassa muodostetut 11 summamuuttujaa (A-K). Diplomiseurakunnille ja seurakunnille, joilla ei ole diplomia osoitettiin sisällöltään erilainen kysely, joten kysymysten numerointi erosi (E=ei diplomia, D=diplomi).

Summa- muuttuja (muuttujan ominaisuus)	Summamuuttujan nimi	Kysymykset kyselylomakkeissa	Yhteiset piirteet
<b>A</b> järjestysasteikko	Ympäristöasioiden hyväksyttävyys seurakunnan toiminnassa.	E7D6, E8D7 ja E9D8.	<i>Hyväksyttävyysskriteeri.</i> Johdon sitoutuneisuus seurakunnan ympäristöasioihin.
<b>B</b> järjestysasteikko	Ympäristöasioihin sitoutuminen seurakunnan toiminnassa.	E18D31 ja E21D35.	<i>Vaikutuskriteeri.</i> Ympäristöasioiden huomiointi ja sitoutuminen niiden kehittämiseen.

<b>C</b> järjestysasteikko	Työntekijöiden osallistaminen ympäristötoimintaan.	E11D12, E12D13 ja E15D20.	<i>Vaikutuskriteeri.</i> Motivointi ja osallistumisresurssien varmistaminen sitoutumista edistämässä.
<b>D</b> dummy-muuttuja	Ympäristödiplomin integrointi seurakunnan toimintaan.	D11, E14D19, E16D21, D30 ja D32.	<i>Vaikutuskriteeri.</i> Uskottavat suunnitelmat, tiedot, taidot ja muut resurssit sitoutumisen mahdollistajina.
<b>E</b> järjestysasteikko	Ympäristödiplomiin sitoutumisen edellytykset.	E10D9, D10, D18 ja D28.	<i>Vaikutuskriteeri.</i> Yleisten edellytysten ja resurssien varmistaminen, sekä motivaatiotekijöiden huomiointi.
<b>F</b> dummy-muuttuja	Työntekijöiden osallistaminen ympäristödiplomin toteutukseen.	D15, D16, D17, D24 ja D29.	<i>Vaikutuskriteeri.</i> Motivointi, sekä osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksien luominen edistämässä sitoutumista.
<b>G</b> dummy-muuttuja	Viestintäkanavat ympäristöasioissa.	D25	<i>Läpinäkyvyyskriteeri.</i> Viestintäkanavien monipuolisuus turvaamassa tiedon saantia (sitoutumisen edellytys).
<b>H</b> järjestysasteikko	Seurakunnan ympäristöviestinnän läpinäkyvyys.	D26 ja D27.	<i>Läpinäkyvyyskriteeri.</i> Viestinnän avoimuus ja läpinäkyvyys edistämässä sitoutumista.
<b>I</b> dummy-muuttuja	Ympäristödiplomiin liittyvä viestintä.	D22 ja E17D23.	<i>Läpinäkyvyyskriteeri.</i> Ympäristödiplomin vaatimuksista viestiminen sitoutumisen edellytyksenä.

---

<b>J</b> järjestysasteikko	Johdon sitoutuminen sähkösäästöön.	E22D36, E23D37ja E24D38.	<i>Hyväksyttävyysskriteeri.</i> Johdon sitoutuminen ja työntekijöiden sitoutumisen edistäminen.
<b>K</b> dummy-muuttuja	Sähkösäästön tavoitteet ja keinot.	E25D39, E26D40 ja E27D41.	<i>Vaikutuskriteeri.</i> Työntekijöiden osallistaminen ja sähkösäästötavoite sähkönkäytön hillintään sitoutumisen edellytyksenä.

---

**LIITE 6. Kyselyn taustamuuttujien summamuuttujakohtaiset tunnusluvut ja prosenttiosuudet**

**Osa 1/6**

**Vastaajien sukupuolen vaikutus työntekijöiden sitouttamista koskevien vastausten keskiarvoihin (ka=keskiarvo, sd=keskihajonta, n=otoskoko).**

<b>Summamuuttuja</b>	<b>Mies</b>	<b>Nainen</b>
Ympäristöasioiden hyväksyttävyys seurakunnan toiminnassa (muuttuja A) (n=50)	ka 4,1 sd 0,7 (n=31)	ka 4,1 sd 0,8 (n=19)
Ympäristöasioihin sitoutuminen seurakunnan toiminnassa (muuttuja B) (n=50)	ka 4,4 sd 0,8 (n=31)	ka 4,6 sd 0,5 (n=19)
Työntekijöiden osallistaminen ympäristötoimintaan (muuttuja C) (n=50)	ka 4,1 sd 0,9 (n=31)	ka 4,5 sd 0,7 (n=19)
Ympäristödiplomiin sitoutumisen edellytykset (muuttuja E) (n=11)	ka 3,8 sd 0,4 (n=6)	ka 4,0 sd 0,0 (n=5)
Seurakunnan ympäristöviestinnän läpinäkyvyys (muuttuja H) (n=11)	ka 4,2 sd 0,8 (n=6)	ka 4,0 sd 0,0 (n=5)
Johdon sitoutuminen sähkönsäästöön (muuttuja J) (n=50)	ka 4,1 sd 0,8 (n=31)	ka 4,4 sd 0,8 (n=19)
Johdon sitoutuminen sähkönsäästöön (muuttuja J) (n=19)	ka 4,3 sd 0,5 (n=10)	ka 4,1 sd 0,8 (n=9)

\*\*\*  $p \leq 0,001$ , \*\*  $p \leq 0,01$ , \*  $p \leq 0,05$

**Osa 2/6****Vastaajien iän vaikutus työntekijöiden sitouttamista koskevien vastausten keskiarvoihin (ka=keskiarvo, sd=keskihajonta, n=otoskoko).**

<b>Summamuuttuja</b>	<b>Alle 31- vuotiaat</b>	<b>31-40 vuotiaat</b>	<b>41-50 vuotiaat</b>	<b>51-60 vuotiaat</b>	<b>yli 60- vuotiaat</b>
Ympäristöasioiden hyväksyttävyyden seurakunnan toiminnassa (muuttuja A) (n=50)	ka 5,0 sd - (n=1)	ka 3,8 sd 0,5 (n=4)	ka 4,1 sd 0,8 (n=11)	ka 4,1 sd 0,8 (n=23)	ka 4,3 sd 0,5 (n=11)
Ympäristöasioihin sitoutuminen seurakunnan toiminnassa (muuttuja B) (n=50)	ka 3,0 sd - (n=1)	ka 4,0 sd 0,8 (n=4)	ka 4,4 sd 0,7 (n=11)	ka 4,5 sd 0,7 (n=23)	ka 4,4 sd 0,5 (n=11)
Työntekijöiden osallistaminen ympäristötoimintaan (muuttuja C) (n=50)	ka 3,0 sd - (n=1)	ka 4,0 sd 2,0 (n=4)	ka 4,2 sd 0,8 (n=11)	ka 4,2 sd 0,7 (n=23)	ka 4,6 sd 0,5 (n=11)
Ympäristödiplomiin sitoutumisen edellytykset (muuttuja E) (n=11)	-	ka 4,0 sd 0,0 (n=2)	ka 4,0 sd 0,0 (n=2)	ka 4,0 sd 0,0 (n=3)	ka 3,8 sd 0,5 (n=4)
Seurakunnan ympäristöviestinnän läpinäkyvyys (muuttuja H) (n=11)	-	ka 4,0 sd 0,0 (n=2)	ka 4,0 sd 0,0 (n=2)	ka 4,0 sd 1,0 (n=3)	ka 4,3 sd 0,5 (n=4)
Johdon sitoutuminen sähkönsäästöön (muuttuja J) (n=50)*	ka 3,0 sd - (n=1)	ka 3,0 sd 0,8 (n=4)*	ka 4,1 sd 0,8 (n=11)	ka 4,4 sd 0,7 (n=23)	ka 4,6 sd 0,5 (n=11)*
Johdon sitoutuminen sähkönsäästöön (muuttuja J) (n=19)	-	ka 3,0 sd 0,0 (n=2)	ka 4,0 sd 0,0 (n=2)	ka 4,4 sd 0,5 (n=10)	ka 4,4 sd 0,5 (n=5)

\*\*\* p ≤ 0,001, \*\* p ≤ 0,01, \* p ≤ 0,05



## Osa 3/6

**Vastaajien työtehtävän vaikutus työntekijöiden sitouttamista koskevien vastausten keskiarvoihin** (ka=keskiarvo, sd=keskihajonta, n=otoskoko).

Summamuuttuja	Kirkkoherra	Kappalainen	Taluspäällikkö	Ympäristö- vastaava
Ympäristöasioiden hyväksyttävyyden seurakunnan toiminnassa (muuttuja A) (n=50)	ka 4,2 sd 0,7 (n=24)	ka 4,3 sd 1,0 (n=4)	ka 4,0 sd 0,8 (n=20)	ka 4,5 sd 0,7 (n=2)
Ympäristöasioihin sitoutuminen seurakunnan toiminnassa (muuttuja B) (n=50)	ka 4,4 sd 0,8 (n=24)	ka 4,3 sd 1,0 (n=4)	ka 4,6 sd 0,5 (n=20)	ka 4,5 sd 0,7 (n=2)
Työntekijöiden osallistaminen ympäristötoimintaan (muuttuja C) (n=50)	ka 4,3 sd 0,7 (n=24)	ka 3,5 sd 1,7 (n=4)	ka 4,4 sd 0,7 (n=20)	ka 5,0 sd 0,0 (n=2)
Ympäristödiplomiin sitoutumisen edellytykset (muuttuja E) (n=11)	ka 4,0 sd 0,0 (n=6)	-	ka 3,8 sd 0,5 (n=4)	ka 4,0 sd - (n=1)
Seurakunnan ympäristöviestinnän läpinäkyvyys (muuttuja H) (n=11)	ka 4,0 sd 0,6 (n=6)	-	ka 4,3 sd 0,5 (n=4)	ka 4,0 sd - (n=1)
Johdon sitoutuminen sähkönsäästöön (muuttuja J) (n=50)*	ka 3,9 * sd 0,7 (n=24)	ka 4,0 sd 1,4 (n=4)	ka 4,6* sd 0,6 (n=20)	ka 5,0 sd 0,0 (n=2)
Johdon sitoutuminen sähkönsäästöön (muuttuja J) (n=19)	ka 4,0 sd 0,5 (n=9)	-	ka 4,4 sd 0,7 (n=10)	-

\*\*\* p ≤ 0,001, \*\* p ≤ 0,01, \* p ≤ 0,05

## Osa 4/6

**Vastaaajien seurakuntakoon (jäsenmääriin perustuva) vaikutus työntekijöiden sitouttamista koskevien vastausten keskiarvoihin** (ka=keskiarvo, sd=keskihajonta, n=otoskoko).

<b>Summa- muuttuja</b>	<b>alle 3000</b>	<b>3000- 5999</b>	<b>6000- 8999</b>	<b>9000- 11999</b>	<b>12000- 14999</b>	<b>15000- 19999</b>	<b>20000- 29999</b>	<b>yli 30000</b>
Ympäristöasioi- den hyväksyttä- vyys seurakunnan toiminnassa (muuttuja A) (n=50)	ka 3,8 sd 0,7 (n=11)	ka 4,2 sd 0,7 (n=13)	ka 4,2 sd 1,0 (n=12)	ka 4,0 sd 0,0 (n=3)	ka 4,0 sd 0,0 (n=4)	ka 4,0 sd 0,0 (n=2)	ka 4,0 sd – (n=1)	ka 4,1 sd 0,7 (n=4)
Ympäristöasioi- hin sitoutuminen seurakunnan toiminnassa (muuttuja B) (n=50)	ka 4,3 sd 0,8 (n=11)	ka 4,3 sd 0,8 (n=13)	ka 4,6 sd 0,7 (n=12)	ka 4,7 sd 0,6 (n=3)	ka 4,8 sd 0,6 (n=4)	ka 4,0 sd 0,0 (n=2)	ka 4,0 sd – (n=1)	ka 4,75 sd 0,5 (n=4)
Työntekijöiden osallistaminen ympäristötoi- mintaan (muuttuja C) (n=50)	ka 4,1 sd 0,7 (n=11)	ka 4,2 sd 0,8 (n=13)	ka 4,3 sd 1,2 (n=12)	ka 5,0 sd 0,0 (n=3)	ka 4,5 sd 0,6 (n=4)	ka 4,0 sd 0,0 (n=2)	ka 4,0 sd – (n=1)	ka 4,5 sd 0,6 (n=4)
Ympäristö- diplomiin sitoutumisen edellytykset (muuttuja E) (n=11)	-	ka 4,0 sd 0,0 (n=1)	ka 4,0 sd 0,0 (n=3)	ka 4,0 sd 0,0 (n=3)	ka 3,5 sd 0,7 (n=2)	-	-	ka 4,0 sd 0,0 (n=2)
Seurakunnan ympäristöviesti- nän läpinäkyvyys (muuttuja H) (n=11)	-	ka 4,0 sd – (n=1)	ka 4,7 sd 0,6 (n=3)	ka 4,0 sd 0,0 (n=3)	ka 4,0 sd 0,0 (n=2)	-	-	ka 3,5 sd 0,7 (n=2)
Johdon sitoutuminen sähkönsäästöön (muuttuja J) (n=50)	ka 4,4 sd 0,8 (n=11)	ka 4,2 sd 0,7 (n=13)	ka 4,1 sd 0,9 (n=12)	ka 3,7 sd 1,2 (n=3)	ka 4,5 sd 0,5 (n=4)	ka 4,0 sd 0,0 (n=2)	ka 3,0 sd – (n=1)	ka 5,0 sd – (n=4)

Johdon sitoutuminen sähkönsäästöön (muuttuja J) (n=19)	ka 4,5 sd 0,6 (n=4)	ka 4,0 sd 0,0 (n=4)	ka 4,3 sd 0,5 (n=0,5)	ka 3,7 sd 1,2 (n=3)	ka 4,3 sd 0,6 (n=3)	-	-	ka 5,0 sd - (n=1)
--	---------------------------	---------------------------	-----------------------------	---------------------------	---------------------------	---	---	-------------------------

\*\*\*  $p \leq 0,001$ , \*\*  $p \leq 0,01$ , \*  $p \leq 0,05$

## Osa 5/6

**Vastaajien seurakuntatyyppin vaikutus työntekijöiden sitouttamista koskevien vastausten keskiarvoihin.** (ka=keskiarvo, sd=keskihajonta, n=otoskoko)

Summamuuttuja	Diplomiseurakunta	Seurakunnalla ei diplomia
Ympäristöasioiden hyväksyttävyyden seurakunnan toiminnassa (muuttuja A) (n=50) ***	ka 4,5 sd 0,5 (n=22)	ka 3,8 sd 0,8 (n=28)
Ympäristöasioihin sitoutuminen seurakunnan toiminnassa (muuttuja B) (n=50)	ka 4,6 sd 0,5 (n=22)	ka 4,3 sd 0,8 (n=28)
Työntekijöiden osallistaminen ympäristötoimintaan (muuttuja C) (n=50) **	ka 3,9 sd 0,6 (n=22)	ka 4,0 sd 0,9 (n=28)
Ympäristödiplomiin sitoutumisen edellytykset (muuttuja E) (n=11)	ka 3,9 sd 0,3 (n=11)	-
Seurakunnan ympäristöviestinnän läpinäkyvyys (muuttuja H) (n=11)	ka 4,1 sd 0,5 (n=11)	-
Johdon sitoutuminen sähkönsäästöön (muuttuja J) (n=50)	ka 4,4 sd 0,7 (n=22)	ka 4,1 sd 0,9 (n=28)
Johdon sitoutuminen sähkönsäästöön (muuttuja J) (n=19)	ka 4,1 sd 0,7 (n=10)	ka 4,3 sd 0,5 (n=9)

\*\*\*  $p \leq 0,001$ , \*\*  $p \leq 0,01$ , \*  $p \leq 0,05$

**Osa 6/6**

**Vastaajien seurakuntatyyppin vaikutus työntekijöiden sitouttamista koskevien vastausten keskiarvoihin.** (ka=keskiarvo, sd=keskihajonta, n=otoskoko)

<b>Summamuuttuja</b>	<b>Diplomia ei haettu</b>	<b>Diplomi päätynyt</b>	<b>Ensimmäinen diplomi</b>	<b>Uusittu diplomi</b>
Ympäristöasioiden hyväksyttävyyden seurakunnan toiminnassa (muuttuja A) (n=50) **	ka 3,7 ** sd 0,8 (n=21)**	ka 4,1 sd 0,4 (n=7)	ka 4,6 ** sd 0,5 (n=15)**	4,3 sd 0,5 (n=7)
Ympäristöasioihin sitoutuminen seurakunnan toiminnassa (muuttuja B) (n=50)	ka 4,3 sd 0,8 (n=21)	ka 4,3 sd 0,8 (n=7)	ka 4,7 sd 0,5 (n=15)	ka 4,6 sd 0,5 (n=7)
Työntekijöiden osallistaminen ympäristötoimintaan (muuttuja C) (n=50) *	ka 3,9 * sd 0,9 (n=21)	ka 4,4 sd 0,8 (n=7)	ka 4,7 * sd 0,5 (n=15)	ka 4,4 sd 0,8 (n=7)
Ympäristödiplomiin sitoutumisen edellytykset (muuttuja E) (n=11)	-	-	ka 4,0 sd 0,0 (n=9)	ka 3,5 sd 0,7 (n=2)
Seurakunnan ympäristöviestinnän läpinäkyvyys (muuttuja H) (n=11)	-	-	ka 4,1 sd 0,6 (n=2)	ka 4,0 sd 0,0 (n=2)
Johdon sitoutuminen sähkönsäästöön (muuttuja J) (n=50)	ka 4,1 sd 0,9 (n=21)	ka 4,1 sd 0,9 (n=7)	ka 4,4 sd 0,7 (n=15)	ka 4,3 sd 0,5 (n=7)
Johdon sitoutuminen sähkönsäästöön (muuttuja J) (n=19)	ka 4,3 sd 0,5 (n=9)	-	ka 4,1 sd 0,8 (n=8)	ka 4,0 sd 0,0 (n=2)

\*\*\* p ≤ 0,001, \*\* p ≤ 0,01, \* p ≤ 0,05