

# Luento #6: Legitimiteetti

20.11.2025

# Oppimistavoitteet

- Ymmärtää legitimitetin ominaisuudet ja kyvyt vaikuttaa siihen
- Ymmärtää legitimitetin rooli sidosryhmäsuhteiden johtamisessa

# Kertaus

## POWER

means to impose will on others e.g. those who possess valued resources

## URGENCY

time sensitive or critical claims

## LEGITIMACY

socially accepted and expected, actions are desirable, proper and appropriate

# Keskustelu

- Miksi legitimitietin rooli on erityisen tärkeä puhtaan siirtyhmän projekteissa?
- Minkälaisilla toimijoilla tunnustat korkeaa legitimitettä?

# Legitimiteetti

- Legitimiteetti viittaa jonkun kohteen (esim. toimija tai toiminta) sosiaaliseen hyväksyttävyyteen (Suddaby et al. 2017)
- “Generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs and definitions” ([Suchman, 1995](#))
- Käytetään paljon mm. politiikan tutkimuksessa, mutta sovellettu laajalti myös monilla muilla sosiaalisen tieteiden aloilla, ml. liiketaloustieteissä
- Legitimiteetin peruselementtejä: **pragmaattinen, moraalinen, kognitiivinen** (Suchman, 1995)



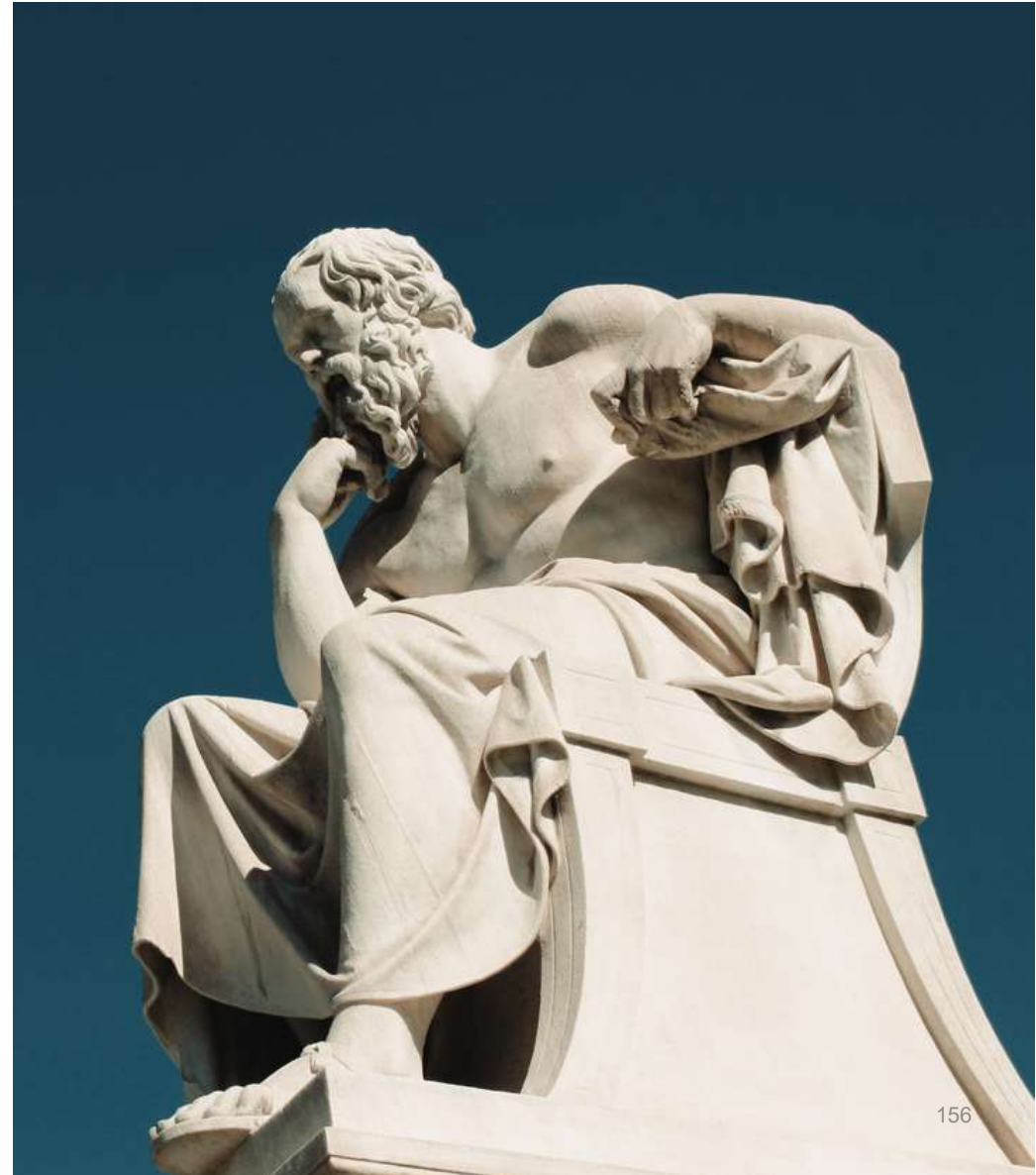
# Legitimiteetti- Pragmaattinen

- Pragmaattinen legitimiteetti kytkeytyy oman edun ajamiseen liittyviin arviointeihin – tunteeko esimerkiksi sidosryhmä että kohde tuottaa niille suoraa hyötyä?
  - Vaihdataan kytkeytyvä legitimiteetti – molemmat osapuolet saavat toisistaan suoraa hyötyä
  - Vaikutusvaltaan kytkeytyvä legitimiteetti – hyöty ei ole välttämättä suora, mutta sidosryhmä kokee että kokee että kohde edistää niiden intressejä laajemmin
  - Luonteeseen / mielenlaatuun kytkeytyvä legitimiteetti – organisaatioita myös henkilöidään, ja joskus sidosryhmä voi kokea organisaation hyvänä/huonona
- Esimerkkejä: Suora taloudellinen hyöty, intressiryhmät



# Legitimiteetti- Moraalinen

- Moraalinen legitimiteettiin nojautuu käsitykseen soveliaisuudesta, tarkoituksenmukaisuudesta tai asiallisuudesta – Onko kohde “sopiva” jollakin kriteerillä?
  - Seuraukset- mitä kohde saa aikaan?
  - Menettelytavat – toimiiko kohde oikealla tavalla jonkin kriteerien mukaan, esim. Toteuttaa asianmukaisia tarkastuksia tai raportteja?
  - Rakenteet – omaako kohde tarkoituksenmukaisia rakenteita – esim. Laatujohtamisen yksikkö
  - Henkilöityvä legitimiteetti – Yksilöiden, esim. Johtajien henkilökohtaiseen karismaan kytkeytyvä legitimiteetti
- Esimerkkejä: yhteisvastuullisuuden osoittaminen monella tapaa, toivottavien prosessien ja rakenteiden omaksuminen



# Esimerkkejä



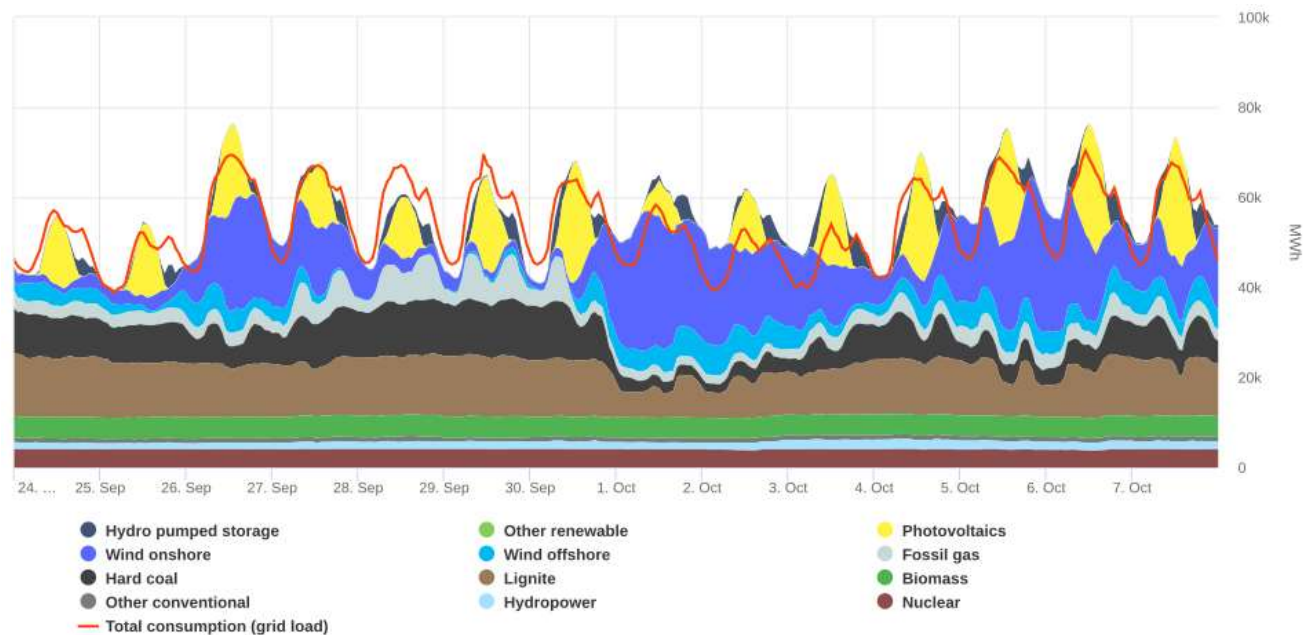
# Legitimiteetti- Kognitiivinen

- Kognitiivinen legitimizeetti kytkeytyy kognitiivisiin prosesseihin sekä kulttuurillisiin tekijöihin ja siihen miten kohde ymmärretään
  - Ymmärrettävyys: Vastaako kohde esim. Jotain tunnettua yleistä organisaatiomuotoa (esim. yritys)
  - Itsestäänselvyys



# Esimerkki: energian tuotannon vaihtelu

Energian tuotannon stabiiliutta on pidetty itsestäänselvyytenä



# Legimiteetin lähteitä yritykselle

- Paikallisyhteisöt
- Lainsäätäjät ja luvittajat
- Kansallisyhteisö (esim. NGOt, media)
- Markkinatoimijat (esim. Pankit, sijoittajat)

# Esimerkkejä

- Usein käytettyjä legitimititeetin rakentamisen argumentteja uusissa puhtaan siirtymän projekteissa:
  - Paikallishyödyt, esim. Talous
  - Työpaikat
  - Ilmastohyödyt
- Legimitettä vastustavia argumentteja:
  - Paikallinen ympäristö
  - Vaikutukset maankäyttöön
  - Vaikutukset terveyteen ja ihmisten elämään

## Suomessa on tapahtumassa kaikessa hiljaisuudessa vetyvallankumous – katso kartalta, yltääkö vihreä siirtymä kotikuntaasi

Vihreä vety on tuomassa Suomeen 10 miljardin euron investoinnit. Tässä hankkeet, joista "yksikään ei lentäisi ilman tuulivoimaa".



Suomeen kaavailuista yksittäisistä vetyhankkeista suurimmat liittyvät teräkseen valmistukseen Inkoossa ja Raahessa. Seuraavina tulevat investoinnit Ranualla, Kokkolassa ja Kristiinankaupungissa. Kuva: Samuli Huttunen / Yle

### JUHA-MATTI MÄNTYLÄ

30.1.2023 13:11 · Päivitetty 31.1.2023 9:51

– Kotimaisen vetyteollisuuden uusi menestystarina lähtee tästä, julisti elinkeinoministeri **Mika Lintilä** (kesk).

Suomen ensimmäisen ison vetylaitoksen peruskivi muurattiin tammikuussa Harjavallassa. Keskustalaisen elinkeinoministerin mukaan nyt ollaan vetytaloudessa siirtymässä viimein puheista ja kalvosulkeisista tekoihin.

# Esimerkkejä

## Viiankiaavan kuivuminen vai 3,3 miljardia euroa – Rydman: Natura-poikkeamalle ”kaikki edellytykset”

**SUOMEN** hallitus joutui ensimmäistä kertaa punnitsemaan luontoarvoja taloutta vastaan Sakatin kaivoksen osalta, kun se pohti hankkeen tulevaisuutta tammikuisessa kokouksessaan. Valtioneuvoston yleisistunto päätti tuolloin olla vastustamatta Anglo American -yhtiön Sodankylän Sakatin kaivoshankkeen hakemusta EU:n strategiseksi hankkeeksi.

”Valtioneuvoston lähestymistapa tässä asiassa oli se, että jos hanke sitä hakee, niin meillä ei ole perustetta kansallisesti sen enempää Sakattia kuin mitään muutakaan hanketta tässä vaiheessa prosessia vastustaa, elinkeinoministeri **Wille Rydman** (ps) sanoo STT:n haastattelussa.”

”Nähdäkseni on olemassa kaikki edellytykset sille, että hanke voidaan toteuttaa tavalla, joka on sekä taloudellisesti kannattava ja Euroopan strategista omavaraisuutta vahvistava että kunnioittaa myöskin luontoarvoja.”

**SUOMEN** luonnonsuojeluliitto (SLL) on eri mieltä.

”Hankkeen kestävyyttä ei kyetä perustelemaan millään. Perustelujen osalta näyttää siltä, että statusta on puollettu, koska sen avulla voidaan luistaa ympäristönsuojelusta”, sanoo SLL:n ympäristöoikeuden asiantuntija **Hannes Koljonen** STT:lle sähköpostitse.

Järjestön mukaan kaivoksen rakentaminen alueelle ei ole kestävää ja rikkoisi siten EU-säädöksiä.

”Suojelualueet on perustettu turvaamaan arvokkaita luontoarvoja pysyvästi, ei odottamaan luonnonvarojen käyttöä. Luonnon tuottamat terveysvaikutukset, matkailu, ilmaston kuumenemisen torjuminen ja luonnon monimuotoisuuden ylläpitäminen ovat asioita, jotka sekä säästävät että tuovat rahaa”, sanoo SLL:n ympäristöpäällikkö **Antti Heikkinen**.

**STT** hankki valtioneuvoston päätöksen taustapaperit työ- ja elinkeinoministeriöstä (TEM) niiden tultua osin julkisiksi valittujen hankkeiden julkistuksen myötä. Esityksen valtioneuvostolle on valmistellut TEM, mutta valmistelussa on kuultu myös ympäristöministeriötä.

Sakatin louhintahankkeen ja rikastuslaitoksen osalta päätöksen perustelumuiستiossa todetaan, että tarve mahdolliselle tai todennäköiselle Natura-suojelusta poikkeamiselle on hanketta koskevan kansallisen kannan muodostuksen osalta merkityksellinen. Toisin sanoen hallituksen on pitänyt punnita hankkeen luontoarvoja asiasta päätöstä tehdessään.

Muistion mukaan riskinä on nähty erityisesti alueen pohjaveden tason laskeminen ja siitä seuraava mahdollinen suon kuivuminen. Yhtiön maaliskuussa julkaiseman päivitetyn Natura-arvion mukaan kaivoshanke voisi lieventävistä toimenpiteistä huolimatta heikentää kolmea luontotyyppiä ja kahden suojellun kasvilajin elinolosuhteita Viiankiaavan luoteisreunassa.

# Tehtävä ja keskustelu

- Mieti seuraavia tyypillisiä toimijoita esim. Tuulivoimaprojektissa:
  - Paikallisyhteisö
  - Kunta
  - Ympäristöjärjestö
  - Rahoittaja
- Ovatko ne yritykselle legitimizeetin lähteitä vai tarvitseeko yrityksen rakentaa legitimizeettiä niiden kanssa?
- Mitä legitimizeetin tyyppi voisi olla erityisen tärkeä tämän sidosryhmän kanssa (pragmaattinen, moraalinen, kognitiivinen)?

# Tauko

# Legitimiteetin hallinta

# Legimiteetin rakentaminen

- Pragmaattinen:
  - Sidosryhmien vaateisiin ja tarpeisiin mukautuminen, maineen rakentaminen, hyötyjen mainostaminen, liittolaisten etsiminen
- Moraalinen:
  - Ihanteisiin ja aatteisiin mukautuminen, moraalisesti toivottavat tavoitteet, symbolisesti tärkeiden asioiden julkistaminen
- Kognitiivinen:
  - Hyväksyttäviin toimintatapoihin nojautuminen ja formalisointi (esim. Standardit ja sertifikaatit), uusien asioiden ymmärrettäväksi tuominen,

# Legimiteetin ylläpito

- Intressien, mielihalujen ja ihanteiden monitorointi eri sidosryhmillä
- Luottamuksen rakentaminen eri tahojen kanssa pitkällä aikavälillä
- Vastuullisuuden seuraaminen ja parantaminen
- Kriitikoiden ja epäilijöiden konsultointi

# Legitimeetin korjaaminen

- Rakenteiden, toimintojen tai suunnitelmien muuttaminen
- Etäännyttäminen legitimeettin menettäneestä tarkasta kohteesta (esim. jokin Käytäntö, henkilö)
- Aktiivinen kommunikointi ja asioiden selittäminen
- Valheellisen tiedon kieltäminen

# Legimiteetin rakentaminen ja energiainvestoinnit

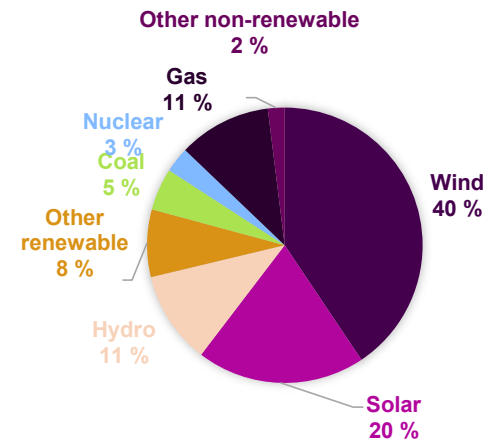
*“We are demonstrating that we can generate electricity using coal in a more environmentally sustainable way. Some would like to turn away from coal completely. That's not realistic given that it powers most of Indiana's -- and half of our nation's -- energy needs. Indiana has more than 110 years of recoverable coal reserves. We simply cannot turn our back on this abundant, relatively low-cost fuel resource.”*

**(Duke Energy, 2010)**

# Tutkimus energiainvestointien lehdistötiedotteista

- Tutkimuksen kohteena 483 energian tuontantoon liittyvää investointia vuosina 2010-2015
- Mukana 34 isoa energiayritystä globaalisti
- Legitimiteetin tutkimus sisällönanalyysin kautta

NUMBER OF INVESTMENTS



# Lähtökohta: legitimizeetti ja retoriikka

---

| <b>Strategy</b>        | <b>Explanations</b>  |
|------------------------|--|
| <b>Rationalization</b> | References to utility, benefits, functions or outcomes of a practice |
| <b>Normalization</b>   | References to past or normal actions                                 |
| <b>Moralization</b>    | References to moral values or norms                                  |
| <b>Authorization</b>   | References to authority such as a rule, directive or expert          |

---

(Vaara et al. 2006)

# Tuloksia

| Rhetorical strategy | Theme (subthemes)  | Example of dictionary words               | Number of words |
|---------------------|--|---|-----------------|
| Rationalization     | <b>Performance</b> (Efficiency, Reliability, Flexibility)  | Efficient, effective, flexible, reliable  | 31              |
|                     | <b>Profitability</b>   | Earnings, profitability, cost effective   | 12              |
|                     | <b>Customers</b> (Customers, Affordable energy, Energy supply)                                     | Customer, client, affordable              | 20              |
|                     | <b>Knowledge development</b>   | Experience, know-how, learning            | 12              |
|                     | <b>Technological novelty</b>   | benchmark, state-of-the-art, innovative   | 27              |
| Normalization       | <b>Strategy</b> (Strategy alignment, Growth, Portfolio building, Diversification)                  | Portfolio, strategy, committed, goal      | 48              |
| Moralization        | <b>Environment</b> (Environmental values, Emissions reduction, Land use, Waste and recycling)      | Ecological, green, emission, waste        | 45              |
|                     | <b>Society</b> (Employment, Economy boost, Research/education, Community, Electrification, Safety) | Labor, jobs, households, educational      | 44              |
| Authorization       | <b>Regulation</b> (Regulatory approval, Compliance, Support schemes, Price and market regulation)  | Legislation, regulated, incentive, tariff | 43              |

# Tuloksia

| Subtheme                    | Case occurrence, Non-Renewable energy | Case occurrence, Renewable energy |
|-----------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|
| PROFIT                      | 36.50%                                | 13.60%                            |
| RELIABILITY                 | 49.00%                                | 15.20%                            |
| COMPLIANCE_WITH_REGULATIONS | 27.90%                                | 12.80%                            |
| ELECTRIFICATION             | 16.30%                                | 47.20%                            |
| EFFICIENCY                  | 72.10%                                | 26.10%                            |
| TECH_NOVELTY                | 66.30%                                | 42.10%                            |
| EMISSION REDUCTION          | 71.20%                                | 50.10%                            |
| SAFETY                      | 13.50%                                | 3.70%                             |
| CUSTOMERS_GENERAL           | 33.70%                                | 20.00%                            |
| STRATEGY_GENERAL            | 37.50%                                | 51.20%                            |
| CUSTOMERS SUPPLY            | 38.50%                                | 25.90%                            |
| WASTE AND RECYCLING         | 13.50%                                | 5.90%                             |
| ECONOMY BOOST               | 15.40%                                | 8.30%                             |

# Tuloksia

- **Fossiilinen energia**

- Fokus rationaalisissa hyödyissä, mm. suorituskyky ja uutusarvo. Myös ympäristöargumentteja sekä työllisyyteen ja paikallistalouden tukemiseen liittyviä legitimeetti-argumentteja
- > pragmaattinen fokus
- *“This is the first time a plant this size using this **advanced clean coal** technology has been built anywhere in the world,”* Duke Energy, 16.4.2010

- **Uusiutuva energia**

- Fokus strategiassa ja tulevaisuudessa, sekä ilmastoon liittyvissä argumenteissa, myös. Energian tuotantoon liittyviä argumentteja
- >Tulevaisuusfokus
- *“The **remarkable growth** of our commercial wind energy unit over the last three years illustrates **our commitment** to building a **significant emissions-free** power generation business,”.* Duke Energy, 11.10.2010

# Keskustelu

Minkälaisia legitimizeettiin liittyviä kysymyksiä, tilanteita tai jänniteitä olet tunnistanut puhtaan siirtymän projekteissa?

# Q&A

# Kiitos!