

YRITYKSEN VASTUULLINEN VIESTINTÄ - JAETTU
VASTUU VAI JOHDON PROPAGANDAA?

Elina Havu
Pro gradu -tutkielma
Syksy 2012
Viestintätieteiden laitos
Jyväskylän yliopisto

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta - Faculty Humanistinen	Laitos - Department Viestintätieteiden
Tekijä - Author Elina Havu	
Työn nimi - Title Yrityksen vastuullinen viestintä - jaettu vastuu vai johdon propagandaa?	
Oppiaine - Subject Yhteisöviestintä	Työn laji - Level Pro Gradu
Aika - Month and year 2012	Sivumäärä - Number of pages 76 + 7
Tiivistelmä - Abstract <p>Yhteiskuntavastuusta on viime vuosien aikana muodostunut teema tai jopa trendikäs ilmiö, joka on saanut organisaatiot muun muassa kehittämään raportointikäytäntöjään, osallistumaan yhteisöjen tukemiseen sekä panostamaan ympäristönsuojeluun.</p> <p>Tämä tutkimus lähestyy yhteiskuntavastuun viestintää tarkkailemalla henkilöstön roolia organisaation vastuullisuudessa. Tavoitteena on tarkastella, miten organisaatio voi osallistavan ja vuorovaikutteisen yhteiskuntavastuun viestinnän avulla päästä tilanteeseen, jossa vastuullisuuden teemat ja toimintatavat kattavat organisaation siten, että vastuullisuutta sovelletaan jokapäiväisessä toiminnassa. Tutkimuksen kohdeorganisaatio on valtio-omisteinen alkoholijuomien vähittäismyyntiyhtiö Alko Oy. Aineisto kerättiin teemahaastattelulla ja henkilöstökyselyllä.</p> <p>Sekä teoreettisen viitekehyksen että tutkimustulosten mukaan osallistava yhteiskuntavastuun viestintä vaatii aktiivista otetta sekä viestinnästä vastaavilta henkilöiltä että muulta henkilöstöltä. Kohdeorganisaatio Alkossa mahdollisuudet strategisesti suunniteltuun onnistuneeseen osallistavaan viestintään ovat sekä asenteiden että toimivien viestintäkanavien suhteen olemassa. Potentiaalinen hyödyntäminen edellyttää kuitenkin selkeästi aiempaa aktiivisempaa vuorovaikutteisuutta.</p>	
Asiasanat - Keywords yhteiskuntavastuu, strategiaviestintä, työyhteisöviestintä, osallistava viestintä	
Säilytyspaikka - Depository Jyväskylän yliopisto	
Muita tietoja - Additional information	

SISÄLLYS

1.	JOHDANTO.....	1
2.	YHTEISKUNTAVASTUU	4
2.1	Yhteiskuntavastuun monet määritelmät	5
2.2	Yhteiskuntavastuu Suomessa ja muualla	8
2.3	Yhteiskuntavastuun osa-alueet ja mallit	9
3.	YHTEISKUNTAVASTUUN VIESTINTÄ.....	13
3.1	Strategiaviestinnällä luodaan merkityksiä	14
3.1.1	Viestintä strategian onnistumisen edellyttäjänä	15
3.1.2	Avoin viestintäympäristö strategisen viestinnän tukena	15
3.2	Työyhteisöviestintä uuden ja vanhan rajapinnalla	16
3.2.1	Työyhteisöviestinnän tehtävät	17
3.2.2	Työyhteisöviestinnän työkalut	19
3.3	Sidosryhmät yhteiskuntavastuun viestinnän keskiössä.....	20
3.3.1	Yhteiskuntavastuun viestinnän ominaispiirteet työyhteisössä.....	22
3.3.2	Osallistava yhteiskuntavastuun viestintä – ideaali toimintatapa?.....	24
4.	TUTKIMUSAINEISTO JA -METODIT	26
4.1	Tutkimuksen kohdeorganisaatio – Alko	27
4.2	Tutkimusaineisto: haastattelu ja kysely	29
4.3	Aineiston keräämisen ja analyysin arviointi.....	31
4.4	Tutkimustulosten käsittely ja analysointi.....	32
5.	TUTKIMUSTULOKSET	35
5.1	Teemahaastattelu.....	35
5.1.1	Viestinnän rooli ja merkitys strategisessa yhteiskuntavastuussa	36
5.1.2	Yhteiskuntavastuun viestinnän kanavat ja niiden toimivuus.....	38
5.1.3	Yhteiskuntavastuun viestinnän vuorovaikutteisuus	41
5.2	Henkilöstökysely.....	46
5.2.1	Taustamuuttajat.....	46
5.2.2	Yhteiskuntavastuun merkitys Alkossa.....	48
5.2.3	Yhteiskuntavastuun viestintä Alkossa	51
5.2.4	Alkon yhteiskuntavastuun viestinnän kanavat	54
5.2.5	Alkon yhteiskuntavastuun viestinnän sisällöt	56
5.2.6	Yhteiskuntavastuun palaute	60
5.2.7	Alkon yhteiskuntavastuuta sekä kyselyä koskevat vapaat kommentit.....	61
6.	JOHTOPÄÄTÖKSET	63
6.1	Alkon yhteiskuntavastuun viestinnän nykytilan arviointi	63

6.2 Kehittämisehdotuksia kohdeorganisaatiolle.....	68
6.3 Tutkimuksen arviointi.....	69
6.4 Jatkotutkimusehdotuksia	70
KIRJALLISUUS	71
LIITE 1	77
LIITE 2.....	78

1. JOHDANTO

Yhteiskuntavastuu on viimeisten vuosien aikana muodostunut teemaksi, tai jopa trendikkääksi ilmiöksi, joka on saanut monet organisaatiot muun muassa kehittämään raportointikäytäntöjään, osallistumaan erilaisten yhteisöjen tukemiseen sekä panostamaan esimerkiksi ympäristön kuormittamisen keventämiseen. Vaatimukset vastuullisuutta kohtaan ovat kasvaneet kaikkialla yhteiskunnassa. Pörssiyritysten sijoittajat vaativat yrityksiltä vastuullisia tekoja ja kuluttajat katsovat aiempaa tarkemmin, keneltä tuotteensa ostavat. Sosiaalinen media ja internet tuottavat erilaisia listauksia ja keskusteluja siitä, kuka todella on vastuullinen toimija ja mitä vastuullisuus oikeastaan tarkoittaa.

Yksi vastuullisuuden trendejä seuraavista toimijoista on maailmanlaajuisesti tunnettu amerikkalainen Forbes-talouslehti, jonka tekemän kymmenen trendin listauksen (2012) mukaan tärkeimpiin vuoden 2012 yhteiskuntavastuun trendeihin kuuluvat muun muassa globaalius, vastuullinen ostaminen, läpinäkyvyys, organisaation henkilöstön sitouttaminen sekä nuorten, ainoastaan vastuullisissa organisaatioissa työskentelevien ammattilaisten palkkaaminen (Forbes 2012). Lähes jokaisessa Forbesin mainitsemassa trendissä on positiivinen sävy. On kuitenkin eri asia, miten esimerkiksi sitouttaminen sekä läpinäkyvyys toimivat erilaisten organisaatioiden jokapäiväisessä arjessa ja tehtävissä valinnoissa.

Konsultointiapua vastuulliseen toimintaan yrityksille tarjoava Crnet Oy toteutti vuoden 2012 alussa tutkimuksen, joka keskittyi vastuullisen liiketoiminnan painoalueisiin Suomessa toimivissa organisaatioissa. Noin tuhannen vastauksen pohjalta muodostetut johtopäätökset linjasivat yhteiskuntavastuun tärkeimmiksi seikoiksi ympäristövastuun, lakisääteiset muutokset sekä henkilöstövastuun. (Crnet Oy 2012.) Mielenkiintoiset tutkimustulokset nostivat kuitenkin esiin yhden yhteiskuntavastuun osa-alueen, joka ei juuri saa huomioita suomalaisissa organisaatioissa – viestinnän. Tutkimuksen mukaan vastuullisuuden viestiminen ei kuulu yritysten arkeen ja viestintä sijoittuikin vähiten merkitystä saavien vastuullisuuden osa-alueiden joukkoon. Ainoastaan puolet tutkimuksen osallistuneista yrityksistä kertoi raportoivansa yhteiskuntavastuustaan. (Crnet Oy 2012.)

Yhdessä useiden akateemisten yhteiskuntavastuun viestinnän tutkimusten (esim. Pollach, Johansen, Ellerup Nielsen & Thomsen 2012) kanssa Crnetin tutkimus osoittaa, etteivät läheskään kaikki yritykset laske yhteiskuntavastuun viestintää merkittäväksi osaksi toimintaansa ja niin kansainvälisesti kuin Suomessa vain osa yrityksistä raportoi vastuullisuudestaan vapaaehtoisesti. Jos tietoa yhteiskuntavastuusta ei jaeta organisaatiosta ulospäin, miten on työyhteisöviestinnän laita? Tunteeko henkilöstö työnantajansa ja edustamansa organisaation vastuullisuuden kulmakivet ja pääseekö se osallistumaan vastuullisuuden suunnitteluun sekä toteuttamiseen? Toteutuvatko Forbesin ennustukset?

Koska tutkimuskirjallisuudessa yhteiskuntavastuun ja organisaation sisäisen viestinnän välisestä yhteydestä ei vielä ole kattavasti tietoa (Pollach, Johansen, Ellerup Nielsen & Thomsen 2012, 208), tämä tutkimus pyrkii paikkaamaan erityisesti henkilöstön vähälle huomiolle jäänyttä roolia organisaation vastuullisessa toiminnassa ja yhteiskuntavastuun viestinnässä. Tutkimuksessa halutaan tarkastella työyhteisöviestinnän tarjoamia mahdollisuuksia henkilöstön yrityksen vastuullisuutta koskevan tietämyksen ja toimintatapojen kehittämiseen. Tutkimuksen tavoite on tarkastella myös niitä tapoja ja keinoja, joilla yhteiskuntavastuun viestinnästä vastaavat henkilöt huomioivat yrityksen henkilöstön vastuullisuutta koskevia linjauksia suunniteltaessa ja toimeenpantaessa. Esiin halutaan siis tuoda sekä yhteiskuntavastuun viestintää johtavien henkilöiden että muun henkilöstön näkemyksiä yhteiskuntavastuuta käsittelevän työyhteisöviestinnän nykytilasta sekä kehittämisestä.

Tämä tutkimus jakautuu kuuteen lukuun. Sen teoreettinen viitekehys esitellään kahdessa osassa. Ensimmäisessä osassa eli luvussa kaksi keskitytään yhteiskuntavastuuseen ilmiönä – miten yhteiskuntavastuu voidaan määritellä ja mitä se eri näkökulmien mukaan tarkoittaa. Luvussa kaksi pohditaan myös yhteiskuntavastuun ominaispiirteitä erilaisissa organisaatioissa, kuten yksityis- tai valtiomisteisessä yrityksessä. Yhteiskuntavastuun viestintää tarkastellaan lähemmin luvussa kolme. Tämän tutkimuksen painoalueiden mukaisesti mukana ovat strategiaviestinnän, työyhteisöviestinnän sekä osallistavan viestinnän tärkeitä osa-alueita määritelmiseen. Luvussa neljä keskitytään tutkimuskysymysten sekä tutkimusaineiston ja -menetelmien esittelyyn. Lisäksi luku esittelee tutkimuksen kohdeorganisaation eli Alkon. Viidennessä luvussa käydään läpi teemahaastattelun sekä henkilöstökyselyn pohjalta muodostuvat tutkimustulokset. Viimeisessä, kuudennessa luvussa, tutkimustuloksia tarkastellaan lähemmin teoreettisen viitekehysten kautta. Lisäksi luvussa esitellään muutamia toimenpide-ehdotuksia harkittavaksi kohdeorganisaatiolle sekä pohditaan aiheita jatkotutkimukselle.

2. YHTEISKUNTAVASTUU

Ajatus erilaisten organisaatioiden yhteiskuntavastuusta ei ole uusi, sillä monet yritysmaailman, valtioiden ja järjestöjen toimijat sekä tutkijat ovat esittäneet näkemyksiä asian puolesta ja vastaan jo pitkään. Nykyisin ajatellaan jo yleisesti, että taloudellisen voiton tavoittelemisen lisäksi yrityksillä on harteillaan myös muita vastuita (Crane & Matten 2007, 47), ja yhteiskuntavastuu voidaankin nähdä yhtenä 2000-luvun merkittävämmistä yritystoimintaan vaikuttaneista ilmiöistä (Jussila 2010, 7). Yhteiskuntavastuun synty ja kehittyminen juontavat juurensa muun muassa globalistuvan talouden läpikäymistä muutoksista, jotka vaikuttavat etiikan uudelleen arviointiin (Crane & Matten 2007, 79). Näihin muutoksiin voidaan katsoa lukeutuvan esimerkiksi Aasian maiden talouskasvu sekä teollisuuden siirtyminen kehittyviin maihin.

Vastuullisuuden lähtökohta on sen lukuisista määritelmistä huolimatta melko yksinkertainen. Esimerkiksi yritysmaailmassa vastuullinen liiketoiminta pohjautuu ajatukselle velvollisuudesta toimia yhteisen hyvän edistämiseksi huomioiden samalla organisaation erilaisten sidosryhmien tarpeet. (Kuvaja & Malmelin 2008, 66.) Joidenkin näkemysten mukaan yritys voi osoittaa legitimitettinsä ainoastaan kommunikoimalla vuorovaikutuksessa sidosryhmiensä kanssa (Juholin 2003, 6). Vaikka yritys on oman vastuullisuutensa keskiössä, vaativat sidosryhmät usein vastuullista toimintaa myös sen yhteydessä toimivilta muilta tekijöiltä, kuten esimerkiksi alihankkijoilta (Morsing & Schultz 2006, 323).

2.1 Yhteiskuntavastuun monet määritelmät

Yhteiskuntavastuun määritelmät vaihtelevat erilaisten näkemysten mukaan. Toiset näkemykset painottavat esimerkiksi vastuullisuuden kohteita, toiset taas vapaaehtoisuutta. Osa määritelmistä kattaa kaikenlaiset organisaatiot, kun osa keskittyy vain yrityksiin. Myös lähestymistavoissa eri maanosien välillä on eroavaisuuksia. Monien tutkijoiden mukaan yhteiskuntavastuu onkin nähtävä kontekstisidonnaisena ja dynaamisena käsitteenä (Nielsen & Thomson 2009, 179).

Eurooppalaisessa kontekstissa yhteiskuntavastuun nähdään monesti toteutuvan yritysmaailman vapaaehtoisina ja sääntelemättöminä sosiaalisina aloitteina, jotka kattavat sekä organisaation sisäisen että ulkoisen toimintakentän (Johansen & Nielsen 2011, 207). Suomen työ- ja elinkeinoministeriö (2010, 5), jonka määritelmä sisältää erilaiset organisaatiot, määrittelee termin yritysten, julkisen hallinnon ja yhteisöjen vastuuna niiden toiminnan vaikutuksista yhteiskuntaa, sidosryhmiä ja ympäristöä kohtaan. Euroopan komission (2006) määritelmässä mukaan nostetaan yhteiskuntavastuun vapaaehtoisuus. Komission näkemyksen mukaan yhteiskuntavastuu tarkoittaa konseptia, jossa yritys vapaaehtoisesti sisällyttää sosiaaliset ja ympäristöä koskevat asiansa sen toimintatapoihin sekä vuorovaikutukseen sidosryhmien kanssa. Kuvajan ja Malmelinin (2008, 15) lähdekohta taas on hyvin sidosryhmävetoinen. He näkevät vastuullisuuden ”kykyä rakentaa ja ylläpitää vuorovaikutteisia sidosryhmäsuhteita”.

Yhteiskuntavastuuta voidaan lähestyä myös organisaation tekemien päätösten ja niiden seuraamusten kautta. Campbell (2007, 951) näkee yrityksen kantavan yhteiskuntavastuuta, jos se pystyy vastaamaan kahteen haasteeseen, jotka muodostavat yhteiskuntavastuun vähimmäisvastuut. Ensimmäisen vähimmäisvastuun mukaan yritys ei saa tietoisesti tehdä mitään, mikä voisi vahingoittaa sen sidosryhmiä. Toiseksi, jos jotakin negatiivista tapahtuu, tulee yrityksen kantaa vastuu virheestään ja korjata asia heti, kun se tulee yrityksen tietouteen. Myös Matten ja Moon (2008, 405) näkevät yhteiskuntavastuun muodostuvan ajatuksesta, joka heijastaa sosiaalista pakkoa ja yrityksen menestymisen sosiaalisia seuraamuksia. Yhteiskuntavastuu muodostuu yrityksen laajempaan sosiaaliseen hyvään pyrkivien valittujen menettelytapojen tiedottamisesta ja toteuttamisesta.

Yhteiskuntavastuu-termin, jolla tässä työssä viitataan englanninkieliseen termiin corporate social responsibility (CSR), lisäksi aihetta on lähestytty myös muiden samankaltaisten termien kautta. Esimerkiksi yrityksistä voidaan puhua yrityskansalaisina (corporate citizen), mikä yrityksen sosiaalisesti vastuullisia tekoja painottavan teorian (corporate social performance theory) mukaan tarkoittaa sidosryhmiensä odotukset täyttävää, sosiaalisesti vastuullista toimijaa (Steyn & Niemann 2010, 113). Tässä tutkimuksessa yhteiskuntavastuu nähdään edellä esitettyihin määritelmiin pohjautuen yritysten, julkisen hallinnon ja muiden yhteisöjen vapaaehtoisena, sidosryhmien kanssa käytävän vuoropuhelun kautta muodostuvana ja kehittyvänä vastuuna niiden toiminnan vaikutuksista yhteiskuntaa, sidosryhmiä ja ympäristöä kohtaan. Tutkimuksen päähuomio on kuitenkin yrityksissä.

Kuvio 1 kokoaa yhteen erilaisia näkemyksiä yhteiskuntavastuusta. Määritelmien lisäksi taulukossa esitellään niille ominaisia korostuksia.

Vapaaehtoiset, sääntelemättömät sosiaaliset aloitteet organisaation sisäisellä ja ulkoisella toimintakentällä	<ul style="list-style-type: none"> • Mm. Johansen & Nielsen • Vapaaehtoisuuden korostaminen
Yritysten, julkisen hallinnon ja yhteisöjen vastuu toiminnan vaikutuksista yhteiskuntaa, sidosryhmiä ja ympäristöä kohtaan	<ul style="list-style-type: none"> • Mm. Työ- ja elinkeinoministeriö • Erilaisten organisaatioiden sisällyttäminen
Yritys sisällyttää sosiaaliset ja ympäristöä koskevat asiansa vapaaehtoisesti toimintatapoihinsa ja sidosryhmävuorovaikutukseen	<ul style="list-style-type: none"> • Mm. Euroopan komissio • Sidosryhmävuorovaikutuksen huomioiminen
Yritys ei saa vahingoittaa sidosryhmiään. Virheet on korjattava välittömästi.	<ul style="list-style-type: none"> • Mm. Campbell • Vastuullisuus perustuu organisaation tekemiin päätöksiin ja niiden seuraamuksiin
Yritysten, julkisen hallinnon ja yhteisöjen vapaaehtoinen, sidosryhmävuoropuhelussa kehittyvä vastuu toiminnan vaikutuksista yhteiskuntaa, sidosryhmiä ja ympäristöä kohtaan	<ul style="list-style-type: none"> • Tässä tutkimuksessa • Erilaisten organisaatioiden huomioiminen, sidosryhmävuorovaikutuksen korostaminen

Kuvio 1. Yhteiskuntavastuun määritelmiä ja niiden ominaispiirteitä.

Puhuttaessa yrityksestä tässä tutkimuksessa viitataan sekä yksityisen että julkisen puolen organisaatioihin. Tämän mahdollistaa tutkimusten myötä havaittu tilanne, jossa yksityinen ja julkinen sektori ovat alkaneet muistuttaa toisiaan. Siinä, missä julkinen sektori esimerkiksi omaksuu aiempaa useammin markkinavetoisia ajatusmalleja, kokee yksityinen sektori aiempaa kovempaa painetta vastuullisuuteen. (Timonen & Luoma-aho 2010, 10.) Eroavaisuuksiakin löytyy, eikä niitä voi täysin sivuuttaa. Luoma-ahon (2008, 6) mukaan julkisen sektorin organisaatioiden tulee taloudellisen kasvun lisäksi huomioida yksityistä sektoria tarkemmin esimerkiksi demokraattiset toimintatavat sekä sidosryhmien tasapuolinen kohtelu. Lisäksi julkiset organisaatiot kohtaavat monista yksityisistä organisaatioista poiketen erilaisia byrokraattisuuden ja epäselvien päätösten tekoprosessien kaltaisia ongelmia. Myös paineet hyväksytysti eettiselle toiminnalle voivat olla suurempia julkisella puolella (Luoma-aho 2008, 8).

Kuten eri sektoreiden välinen vertailu osoittaa, on yhteiskuntavastuu laajasta tunnustuksestaan huolimatta saanut osakseen erilaista kritiikkiä niin vastuullisuuden määritelmien ja käsitteiden kuin käytännön toteutumisen tasolla (Malmelin 2011, 33). Yhtenä ensimmäisistä yhteiskuntavastuun kriitikoista on toiminut Friedman, joka jo 1970-luvulla esitti epäilyksensä yritysten vastuullisuuden tarpeellisuudesta sekä aitoudesta. Friedmanin mukaan vain ihmiset voivat kantaa sosiaalista vastuuta. Yritykset hän näkee keinotekoisina ihmisinä eikä bisnesinänsä voi olla velvoitettu yhteiskuntavastuuseen. (Friedman 1970.) Friedmanin näkemystä voidaan tulkita siten, ettei yritysten tarvitse vastata monien muiden tutkijoiden painottamaan ulkopuoliseen painostukseen.

Vastuullisuuden kritiikkiin ovat vaikuttaneet monet yhteiskuntien ja yritysmaailman läpikäymät muutokset. Globalisaation aikana valvonta on vaikeutunut, koska yritykset toimivat aiempaa monikansallisemmalla tasolla (Malmelin 2011, 25). Maanrajojen yli ulottuvaan talouteen on syntynyt valvonnan ulottumattomissa olevia harmaita alueita, joihin ennen kaikkea yritykset pyrkivät vastamaan vastuullisuusraporteilla (Malmelin 2011, 30). Toisaalta raportointia vieroksutaan, sillä joidenkin näkemysten mukaan yritykset käyttävät raportointikäytäntöjä harhauttaakseen sijoittajien kaltaisia sidosryhmiä (Painter-Morland 2006, 353). Viestinnällisestä näkökulmasta ongelmallista onkin erilaisten organisaatioiden vapaus päättää itsenäisesti siitä, mistä vastuullisuuden teemoista ja osa-alueista se kertoo julkisesti (Malmelin 2011, 34).

2.2 Yhteiskuntavastuu Suomessa ja muualla

Vuontisjärven vuonna 2006 toteuttaman suomalaisten yritysten yhteiskuntavastuuseen ja henkilöstöjohtamiseen keskittyneen tutkimuksen mukaan yhä useammat suomalaiset yritykset korostavat arvoja, etiikkaa sekä yhteiskuntavastuuta. Yhteiskuntavastuuta jo kantavat yritykset voivat lisäksi toimia roolimalleina muille organisaatioille. (Vuontisjärvi 2006, 273.) Vaikka tutkimukset antavat kuvan suomalaisesta yritysten yhteiskuntavastuusta melko uutena ilmiönä, täysin uusi asia se ei Suomessa ole. Suomalaisessa yritysmaailmassa kannettiin sosiaalista vastuuta jo 1900-luvun alussa, jolloin yritykset muun muassa järjestivät henkilöstölleen asuntoja sekä koulutusta (Malmelin 2011, 27).

Yksi esimerkki suomalaisesta yhteiskuntavastuusta on suomalaisessa yhteiskunnassa pitkään vallinnut tapa ammattiliittojen, työnantajien ja valtion edustajien tulopoliittisista yhteisneuvotteluista. Neuvottelut ovat taanneet yritysten työntekijöille ja järjestöille mahdollisuuden osallistua sosiaaliseen dialogiin (Vuontisjärvi 2006, 277). Jo kertaalleen käytännöstä pois jäänyt menetelmä herätettiin eloon vuonna 2011 hallitusvaihdoksen ja Euroopan talouskriisin siivittämänä. Neuvottelut ovat kautta aikain johtaneet siihen, että julkinen sektori ja yritysten neuvottelusysteemi ovat pitäneet huolen siitä, että henkilöstöstä on pidetty huolta (Vuontisjärvi 2006, 286). Ajatus hyvinvointivaltiosta on siten edelleen läsnä suomalaisessa yritysvastuussa (Malmelin 2011, 38).

Vuontisjärven kuvaama suomalaisessa yhteiskunnassa toimiville organisaatioille tyypillinen toimintaympäristö sopii jossakin määrin Mattenin ja Moonin (2008, 409) jaotteluun, jonka mukaan amerikkalaista ja eurooppalaista yhteiskuntavastuuta voidaan lähestyä karkeasti kahdesta näkökulmasta. Euroopan maissa toimiville organisaatioille tyypillinen tapa kantaa yhteiskuntavastuuta on niin kutsuttu epäsuora yhteiskuntavastuu, joka koostuu arvoista, normeista ja säännöistä. Epäsuora yhteiskuntavastuu on osa laajempaa muodollista ja epämuodollista instituutiota. Organisaatio toimii ympäristössä, jossa siltä vaaditaan vastuullisuutta edistäviä tavoitteita ja toimia. (em.)

Ajatusta epäsuorasta yhteiskuntavastuusta tukee myös Campbell (2007, 956–959), joka näkee yrityksen yhteiskuntavastuuta eteenpäin työntävänä tekijänä ulkoa tulevan paineen. Mikäli yritys toimii ympäristössä, jossa on havaittavissa sekä valtion, alakohtaisen itsesäätelyn että muiden alaa luotaavien tekijöi-

den, kuten järjestöjen, suuren yleisön, median tai sijoittajien paine, luo se tarvetta kehittää vastuullista toimintaa. Myös Vuontisjärvi (2006, 288) näkee, että yhteiskuntavastuun rooli tukee jo olemassa olevia säännöksiä ja lakeja sen sijaan, että se toimisi niiden korvikkeena.

Mattenin ja Moonin (2008, 409) määrittelemä amerikkalaisille yrityksille tyypillinen suora, avoin yhteiskuntavastuu taas tarkoittaa organisaation toimintatapoja, jotka ilmaisevat vastuullisuutta jonkin sosiaalisen hyödyn hyväksi. Vastuullisuus kumpuaa organisaatiosta vapaaehtoisesti, jolloin viestinnän kaltaiset toiminnot ovat yrityksessä proaktiivisia (Malmelin 2011, 38). Käytännössä suoralla yhteiskuntavastuulla tarkoitetaan esimerkiksi erilaisiin vapaaehtoisohjelmiin osallistumista tai niiden rahallista tukemista (Matten & Moon 2008, 409).

2.3 Yhteiskuntavastuun osa-alueet ja mallit

Yhteiskuntavastuu on perinteisesti jaettu kolmeen osa-alueeseen: taloudellinen vastuu, ympäristövastuu sekä sosiaalinen vastuu. Osa-alueiden sisällöistä ja hierarkioista on tehty lukuisia erilaisia teorioita ja malleja. Yksi perinteistä jaottelua tukevista malleista on laajalti tunnettu triple bottom line -arvoketju (TBL), jossa korostetaan kontekstuaalista asiaankuuluvuutta sekä sidosryhmäsuhteiden ja rehellisen liiketoiminnan tärkeyttä (Painter-Morland 2006, 353) erityisesti kolmella osa-alueella, jotka ovat ympäristö (Planet), erilaiset sidosryhmät (People) sekä liikevoitto (Profit) (Steyn & Niemann 2010, 120).

Triple bottom linen keskeisimmät käsitteet, sidosryhmien sitouttaminen, organisaattorinen rehellisyys sekä sidosryhmäaktivismi, tulee sovittaa jokaisen yrityksen toimintaympäristöön sopivalla tavalla. Sidosryhmien sitouttamisella yritys takaa, etteivät lupaukset vastuullisuudesta jää sanahelinäksi. Jatkuvalla, mahdollisimman monia sidosryhmiä sitouttavalla vuoropuhelulla yritys voi varmistaa, että kaikille tärkeät arvot ja tavat, joilla niitä vaalitaan, ovat selvillä. (Painter-Morland 2006, 356.) Tämä vaatii aktiivista ja joustavaa vuorovaikutusta. Organisaattorisen rehellisyyden tarkoitus on varmistaa, että yritys kunnioittaa vuoropuhelun pohjalta syntyneitä arvoja kaikessa liiketoimintaansa koskevissa päätöksissä sekä jokapäiväisissä teoissaan (Painter-Morland 2006, 358).

TBL-ajattelu tuo yrityksen vastuullisuuteen uusia ei-taloudellisia näkökulmia, jotka eivät aina ole olleet läsnä (Steyn & Niemann 2010, 116), kuten esimerkiksi Friedmanin aikanaan esittämät (1970) näkemykset todistavat. Sidosryhmäaktiivismin eli erilaisten sidosryhmien ottaminen mukaan yrityksen toiminnan luotaamiseen edistää vastuullisuuden läpinäkyvyyttä. Vaikka aktiivisten, luotaamiseen keskittyvien sidosryhmien paikantaminen voi olla haastavaa, voivat ne ideaalitulanteessa toimia palautteenantajina sekä positiivisten saavutusten puolestapuhujina. (Painter-Morland 2006, 361–362.)

Historiallisesta perspektiivistä tarkasteltuna ensimmäisten yhteiskuntavastuuta kuvaavien mallien joukossa ilmestyi Carrollin vuonna 1991 laatima pyramidimalli, jonka pohjalta monet muut mallit ovat saaneet rakenteensa. Yhteiskuntavastuun pyramidimallin perusajatus on, että yrityksen olemassaolon perustava tekijä löytyy taloudellisesta menestyksestä (Carroll 1991, 41). Osa-alueista laillinen, eettinen ja filantrooppinen eli ihmisystävällinen on huomioitava vasta, kun ne ovat mahdollisia taloudellisia tavoitteita tai voittoa uhraamatta (Claydon 2011, 409).

Carrollin pyramidimallin lisäksi yrityksen yhteiskuntavastuuta ovat kuvanneet myös muun muassa Aras ja Crowther (2009) sekä Visser (2010). Arasin ja Crowtherin mallissa oletuksena on kestävä kehitys, jonka myötä taloudellinen aktiivisuus, ympäristön suojeleminen, sosiaalinen oikeudenmukaisuuden sekä kulttuuristen arvojen edistäminen tulevat mahdollisiksi (Claydon 2011, 411). Kestävän kehityksen korostaminen kertoo aikakauden muuttumisesta, sillä päinvastoin kuin Carrollin mallin laatimisen aikakautena ympäristöystävällisyyttä ja vastuullisen kuluttamista on 2000-luvulla arvostettu ja korostettu aina vain enemmän tullessa kohti 2010-lukua.

Painopisteiden muutoksia on havaittavissa myös Visserin mallissa, joka perustuu viiden periaatteen varaan. Visserin mukaan yritysten tulisi vaalia moniulotteisia sidosryhmäsuhteita, laatia pitkäaikaisia vastuullisuussuunnitelmia sekä vastata paremmin yhteisöjen tarpeisiin. Näiden periaatteiden lisäksi vastuullisen organisaation tulisi toimia samanaikaisesti taloudellisesti ja sosiaalisesti vastuullisten säännösten mukaisesti muistaen vastuullisten tekojen liikkeelle panema positiivisten seurausten aalto. (Claydon 2011, 413.)

Erilaiset mallit ovat saaneet sekä kannustusta että kritiikkiä. Esimerkiksi kesto-suosikkina pitkään jatkanutta Carrollin pyramidimallia on arvosteltu ankarasti. Yksi arvostelijoista on institutionaalista lähestymistapaa yritysten yhteiskuntavastuun tutkimisessa käyttävä Campbell (2007), joka on kehittänyt reunaehdoja, joiden toteutuessa yhteiskuntavastuun kehittäminen ja toteutus toteutuvat parhaiten. Perustavanlaatuisin näistä reunaehdoista on taloudellinen tilanne. Yritykset, joiden taloudellinen tilanne on heikko, eivät Campbellin (2007, 952) mukaan panosta yhteiskuntavastuuseen ylipäättäen, koska sen ei nähdä parantavan taloudellista tilannetta sinänsä eikä se voi pelastaa mahdollisesti jo vaurioituneita sidosryhmäsuhteita. Vastuullisuutta ei siis nähdä arvona sellaisenaan.

Taloudellisen tilanteen kanssa käsi kädessä voi kulkea yrityksen kohtaama kilpailutilanne. Mikäli kilpailua ei ole, voi yhteiskuntavastuun sivuttaminen tuntua houkuttelevalta. Näin voi tapahtua myös silloin, kun yrityksellä on alallaan selkeä monopoli. Monopoliaseman saavuttaneella yrityksellä ei ole keskenään kilpaileville yrityksille ominaista taistelua maineesta ja asiakaslojaaliudesta. (Campbell 2007, 953.) Tällöin päätös vastuullisuudesta jää etenkin yrityksen johdon ja myös henkilöstön harteille.

Kritiikkinsä yhteiskuntavastuun malleista on esittänyt myös Claydon (2011), jonka aiempien mallien pohjalta esittelemä malli kuuluu alan tutkimuksen tuoreimpiin julkaisuihin. Claydonin CDCR-malli (consumer-driven corporate responsibility) eroaa aiemmista kuluttajälähtöisen lähestymistapansa kautta. Pysyäkseen tuottoisana yrityksen on vastattava kuluttajien yhteiskuntavastuuta kohtaan asettamiin vaatimuksiin sekä haasteisiin. Claydonin mukaan vaatimusten kautta syntyy kaikkia osapuolia tyydyttävä tilanne: kuluttajien kaltaiset sidosryhmät saavat vastinetta vastuullisuutta koskeville vaatimuksilleen, ympäristönsuojelua kohtaan asetetut odotukset täyttyvät ja yritys pysyy tuottoisana kasvattaen edelleen arvoaan. (Claydon 2011, 415.)

Carrollin, Arasin ja Crowtherin sekä Visserin malleja liian normatiivisina ja epäkäytännöllisinä pitävä Claydon (2011, 417–418) esittää oman mallinsa kattavan sekä kuvailevan eli helposti sovellettavan että normatiivisen lähestymistavan. Muina vahvuuksina hän näkee sen, että yhteiskuntavastuun neljästä osa-alueesta laillinen, eettinen ja filantrooppinen, muodostavat neljännelle osa-alueelle eli tuottavuudelle pohjan. Mallin etuihin kuuluu myös sen mukautettavuus eri kehitystasasteilla olevien yritysten toimintaan. Claydonin mukaan CDCR-

malli mahdollistaa yritykselle sekä lyhytaikaisten tuottojen saavuttamisen sosiaalisia ja ympäristöystävällisiä toimintatapoja noudattamalla että pitkäaikaisen vastuullisen kehityksen. Mielenkiintoista Claydonin mallista on se, että se tarjoaa täysin päinvastaisen tavan tarkastella esimerkiksi Carrollin lähestymistapaa.

Vaikka Claydon pyrkii mallissaan huomioimaan aiemmissa malleissa havaitsemaan epäkohtia, ei hänen esittämänsä kuluttajalähtöistä yhteiskuntavastuun mallia pysty sellaisenaan hyödyntämään kaikkien toimialojen yritysten saati muun kaltaisten organisaatioiden vastuullisuutta tarkasteltaessa. Claydonin maalaama kuva kaikkia sidosryhmiä tyydyttävästä tilanteesta on sinänsä tavoiteltava ja osa-alueiden yhteensulautuminen yhdessä yrityksen kehityskaaren riippumattomuuden kanssa muodostavat positiivisen kokonaisuuden. Kuluttajalähtöisyys viittaa kuitenkin jo nimensäkin kautta yrityksiin tai muihin organisaatioihin, jotka ovat jollakin tasolla suorassa yhteydessä esimerkiksi tiettyjen tuotteiden tai palveluiden kuluttajiin. Todellisuudessa tämä suhde saattaa kuitenkin puuttua kokonaan tai muutoin poiketa perinteisestä, kuten käy esimerkiksi business-to-business-yritysten tai järjestöjen kohdalla.

3. YHTEISKUNTAVASTUUN VIESTINTÄ

Erilaisissa tutkimuksissa sekä organisaatioissa viestinnällä viitattiin pitkään yksinkertaisiin tehtäviin tai osastoihin, jotka toimivat itsenäisinä yksikköinä irrallaan organisaation muista toiminta-alueista. Viestinnän monipuolisuutta ja sen tarjoamia mahdollisuuksia ei siis aina ole tunnustettu. Suhtautuminen ja asenteet ovat kuitenkin kovaa vauhtia muuttumassa, sillä nykyisin viestintä nähdään jo melko yleisesti osana organisaation strategista johtamista. (Thøger Christensen, Morsing & Cheney 2008, 27.)

Yhteiskuntavastuun viestinnällä pyritään perustelemaan organisaation toimintaa vaikuttamalla sidosryhmien ja yhteiskunnan sitä koskeviin näkemyksiin. Lisäksi yhteiskuntavastuun viestinnällä voidaan kertoa sellaisten pitkäaikaisten tekojen vaikutuksista, joita voi olla vaikeaa hahmottaa. (Birth, Illia, Lurati & Zamparini 2008, 183–184.) Organisaation yhteiskuntavastuun sisältöjen ja toimintojen sekä sen tuomien hyötyjen konkretisoituminen onnistuu ainoastaan silloin, kun ne integroituvat onnistuneesti erilaisten sidosryhmien odotusten kanssa. Tavoite on saavutettavissa suunnitelmallisen (Dawkins 2004, 109), tavoitteellisen ja tarkasti määritellyn viestinnän avulla (Birth, Illia, Lurati & Zamparini 2008, 184).

3.1 Strategiaviestinnällä luodaan merkityksiä

Strategian viestintä on Maulan (2004, 67) mukaan ”organisatorisessa kontekstissa tapahtuva strategian toimeenpanoon liittyvä prosessi, jossa ihmiset yhdessä sanomien avulla luovat, ylläpitävät, välittävät, käsittelevät ja muokkaavat strategiaan liittyviä merkityksiä”. Myös Welchin ja Jacksonin (2007, 190) näkemyksen mukaisesti viestintä johtaa organisaation strategisten linjausten ymmärtämiseen ja niihin luottamiseen. Mikäli organisaation sisäiset sidosryhmät eivät ymmärrä sen johdon ajamaa strategista suuntausta, ei se voi sitoutua siihen kyseenalaistamatta itse strategiaa ja sitä käytäntöön ajavia esimiehiään.

Maula (2004, 67) korostaa strategian merkitystä organisaatiota ohjaavana mallina. Koska strategian merkitys on suuri, tulee henkilöstöllä olla oikeus tietää strategian olennaisimmat linjaukset. Uuden strategian sisäistäminen ja siihen sitoutuminen ovat pitkiä ja moniulotteisia prosesseja (Maula 2004, 44). Viestinnän avulla voidaan määritellä ne arvot, joiden takana organisaatio seisoo sekä valita ne keinot, joita sen tulisi hyödyntää perustellakseen toimivansa parhaalla mahdollisella tavalla (Steyn & Niemann 2010, 121). Tästä syystä linjausten sisällön ymmärtämisen lisäksi erityisten tärkeää on myös viestinnän oikea ajoittaminen.

Organisaatiot päivittävät strategioitaan usein. Muutokset voivat olla pieniä, mikä ei poista tiedottamisen tarvetta. Pätevä ja organisaation linjauksia sekä arvoja kannattava henkilöstö ei saa olla itsestäänselvyys (Thoger Christensen, Morsing & Cheney 2008, 71). Henkilöstöä ei tule pitää tietotyhjiössä, vaan se on tiedettävä suurista linjauksista ennen median kaltaisia ulkoisia sidosryhmiä (Mazzei 2010, 222). Viestinnän tehtävä on myös katsoa organisaatiota ulkopuolisen silmin. Kun tietoa on kerätty, analysoitu ja tulkittu, voidaan sitä jakaa työyhteisöviestinnän avulla henkilöstölle, jotta se voi sopeutua vaadittuun tilanteeseen parhaalla mahdollisella tavalla. (Steyn & Niemann 2010, 120.)

Yrityksen yleisen strategian toimeenpanon voidaan katsoa tarkoittavan toimintaa, jossa jokin organisaatio pyrkii jäsentensä kautta suunnittelun strategian toteuttamiseen. Ideaali tilanne on silloin, kun strategian toimeenpanoon osallistuu aktiivisesti koko organisaation henkilöstö. (Maula 2004, 14.) Viestinnän tavoitteena on prosessin eri vaiheissa saavuttaa strategian viestinnälliset tavoitteet sekä selventää siinä esiintyviä teemoja (Steyn & Niemann 2010, 116).

3.1.1 Viestintä strategian onnistumisen edellyttäjänä

Maulan (2004, 43) näkemyksen mukaan viestintä on yksi strategian jalkauttamisen edellytyksistä, sillä ilman viestintää strategiasta ei saada luotua organisaation toimintaa ohjaavaa yhteistä ymmärrystä. Käytännössä tämä tarkoittaa, että esimerkiksi henkilöstön voi olla vaikea hahmottaa strategian myötä käytännön työhön suunniteltuja uusia tai muuttuvia toimintatapoja, jolloin sen ei voida olettaa sitoutuvan strategiaan täysipainotteisesti. Esimerkiksi yhteiskuntavastuuseen sitouttaminen vaatii yhä enemmän erilaisten sidosryhmien, kuten henkilöstön, huomiota, mikä edellyttää jatkuvasti kehittyviä viestintästrategioita (Morsing & Schultz 2006, 323).

Yhteiskuntavastuustrategian suunnittelu ja toteutus vaativat sidosryhmäsuhteiden, etenkin työnantaja-työntekijä-suhteen, tilanteen arviointia (Kryger Aggerholm, Esmann Andersen & Thomsen 2011, 106). Viestinnän avulla strategian sisältö voidaan muuttaa vaikeasti ymmärrettävien ammatti- ja lainasanojen sijaan arkiseen ja sitä myötä helpommin ymmärrettävään muotoon. Viestintä varmistaa, että tieto strategiaprosessista ja sen sisällöistä tavoittaa koko organisaation (Maula 2004, 69).

Strategiatyötä valmisteleavan henkilöstön lisäksi myös organisaation muu henkilöstö tarvitsee tietoa siitä, millaisia syitä uuden strategian laatimiseen on ja millaisia vaikutuksia sillä on henkilöstön jokaisen jäsenen päivittäiseen työskentelyyn (Maula 2004, 69). Strategian viestintä toimii täten siltana strategian ja käytännön välillä (Steyn & Niemann 2010, 121). Kun kaikille työntekijöille annetaan mahdollisuus strategian ymmärtämiseen, voi se parhaimmillaan johtaa palautteeseen, jonka pohjalta strategia tai organisaation muu toiminta voidaan nähdä uudesta näkökulmasta (Maula 2004, 70).

3.1.2 Avoin viestintäympäristö strategisen viestinnän tukena

Strategian viestintä ei aina ole täysin yksinkertaista ja mutkatonta. Maulan (2004, 76) mukaan ongelmien taustalla voi olla esimerkiksi organisaation viestintähenkilöstön liian myöhäinen osallistuminen strategiaprosessiin, jolloin tiedotus voi viivästyä tai pahimmillaan puuttua kokonaan. Joskus tiedon kulkua voi haitata jopa viestintäammattilaisen heikko taitotaso. Strategian viestintään

vaikuttaa lisäksi organisaation johdon asennoituminen viestinnän suhteen. Niissä organisaatioissa, joissa ylin johto tavoittelee koko organisaation laajuisen yhteistyön kautta syntyvää legitimitettä eli olemassaolon oikeutusta, viestintäilmapiiri on tavallisesti positiivinen. (Steyn & Niemann 2010, 110.)

Henkilöstön strategisesti ohjautuvaa toimintaa (strategically aligned behaviour) tutkittaessa on huomattu, että henkilöstön sitoutuminen strategiaan on yleisempää silloin, kun he tuntevat esimiestensä panostavan kolmeen henkilöstöä ja heidän työskentelyään suoraan koskettavaan osa-alueeseen. Nämä osa-alueet ovat henkilöstön strategiaa edistävän työnteon motivaation kehittäminen, työssä vaadittavien taitojen parantaminen sekä henkilöstön tarvitseman, jokaisen työroolin erityisesti huomioivan tiedon välittäminen. (Van Riel, Berens. & Dijkstra 2009, 1219.) Organisaation johtotasolta lähtevän avoimen viestintäympäristön luominen vaikuttaa siis olennaisesti siihen, miten henkilöstö sitoutuu strategiassa määriteltyihin tehtäviin ja tavoitteisiin. Luotettavan viestinnän on kummuttava organisaatiosta itsestään (Morsing & Schultz 2006, 327). Avoimuuteen ja kannustavaan viestintäilmapiiriin pyrittäessä potentiaalisia viestintäkanavia ovat esimerkiksi henkilöstön tapaamiset ja erilaiset tekniset sisäiset viestintäkanavat (Van Riel, Berens & Dijkstra 2009, 1219).

Viestintäkanavien valinnan lisäksi, kuten kaikessa työyhteisöviestinnässä, strategiaviestinnässä olennaista on tiedon määrä ja sen jakamisen oikea ajoitus. Van Riel, Berens ja Dijkstra (2009, 1222) ehdottavatkin, että kun henkilöstö on saanut kattavasti tietoa uudesta strategiasta, tiedottamista ja vuoropuhelun ylläpitämistä ei ole tarvittavaa jatkaa täydellä teholla. Sen sijaan voidaan keskittyä strategian konkretiaan sekä henkilöstön motivaation kehittämiseen.

3.2 Työyhteisöviestintä uuden ja vanhan rajapinnalla

Nykypäivän organisaatiot kohtaavat jatkuvasti haasteita muun muassa muuttuvien markkinoiden ja ailahtelevien työllisyystilanteiden myötä. Haasteet johtavat usein muutoksiin, joiden sujuvaan läpikäymiseen ratkaisuna toimii tehokas työyhteisöviestintä (Agerholm Andersen 2010, 106). Työyhteisöviestintää harjoitetaan organisaatioissa jatkuvasti - osa on epävirallista juttelua, osa johdettua viestintää (Welch & Jackson 2007, 178). Tavallisesti ne kulkevat käsi kädessä.

Työyhteisöviestinnän, josta käytetään monesti myös muita termejä, kuten sisäinen viestintä, määritelmiä on lukuisia. Monet tutkijat erottelevat työyhteisöviestinnän ulkoisesta viestinnästä yksinkertaisesti organisaation rajojen kautta, mikä on kyseenalaista, sillä henkilöstö kuuluu samanaikaisesti myös muihin sidosryhmiin, kuten esimerkiksi yrityksen valmistaman tuotteen kuluttajiin tai kansalaisjärjestöön. Osa tutkijoista taas näkee työyhteisöviestinnän perinteisen viestintämallin mukaisesti organisaation sisäisenä tiedonkulkuna. Yhä useammat tutkijat ovat kuitenkin kyseenalaistaneet määritelmien ajankohtaisuuden ja sopivuuden nykypäivän organisaatioiden arjessa. (Mazzei 2010, 221–222.) Nykyisin viestinnän nähdään olevan muutakin kuin esimieheltä alaiselle kulkevaa, työtehtäviä koskevaa tiedonvälitystä (Agerhom Andersen 2010, 105).

Welchin ja Jacksonin (2007, 183) mukaan työyhteisöviestinnällä tarkoitetaan sidosryhmien välisen vuorovaikutuksen ja suhteiden strategista johtamista organisaation kaikilla tasoilla. Syvemmälle johdetun työyhteisöviestinnän määritelmän mukaisesti työyhteisöviestintä on organisaation strategisten johtajien ja sisäisten sidosryhmien välistä viestintää, jonka tavoite kehittää organisaation sitouttamista, lisätä tietoutta ja ymmärrystä organisaation muuttuvasta toimintaympäristöstä sekä tavoitteista (Welch & Jackson 2007, 193). Näin työyhteisöviestintä ymmärretään myös tässä tutkimuksessa. Lisäksi työyhteisöviestintä voidaan nähdä yrityksen toiminnan kehittämistä eteenpäin ajavana vuorovaikutteisten prosessien sarjana (Mazzei 2010, 224).

3.2.1 Työyhteisöviestinnän tehtävät

Työyhteisöviestinnällä nähdään olevan erilaisia tavoitteita ja tehtäviä, joiden painotus vaihtelee organisaatioittain. Welchin ja Jacksonin (2007, 188) mukaan työyhteisöviestinnän tärkeimmät tavoitteet ovat edistää organisaation sisäisten suhteiden kehittymistä, parantaa henkilöstön sitoutumista sekä yhteishenkeä, kehittää henkilöstön tietämystä organisaation ympäristövastuun kaltaisista yhteiskuntavastuun alueista sekä kehittää henkilöstön ymmärrystä organisaation tekemistä ratkaisuista jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä.

Myös Mazzein (2010, 231) mukaan työyhteisöviestinnän tehtäviin kuuluu tiedon välittämisen lisäksi henkilöstön aktiiviseen toimintaan kannustaminen. Näkökulmat, joita työyhteisöviestinnässä tulee huomioida, ovat viestintään osallistuminen, viestinnän suunta sekä sen sisältö (Welch & Jackson 2007, 184). Näin taataan organisaation arvoja ja strategioita koskevan tiedon ymmärtäminen, organisaation maineen kehittäminen sekä suhteiden ylläpitäminen ja kehittäminen henkilöstön, asiakkaiden sekä kumppaneiden kanssa (Mazzei 2010, 224).

Welch ja Jackson (2007, 185) ovat koonneet työyhteisöviestinnän matriisin, joka tiivistää tavallisimmat työyhteisöviestinnän ulottuvuudet, suunnat, osallistujat sekä sisällöt. Ulottuvuuksilla viitataan viestinnän toiminnallisiin osa-alueisiin organisaatiossa, tasoilla viestinnän aloitteellepanijoihin. Suunta-sarake kertoo viestinnän vuorovaikutteisuudesta ja osallistujat viestinnän toteuttajista. Yksisuuntaisen työyhteisöviestinnän esimerkkeihin kuuluu Welchin ja Jacksonin näkemyksen mukaan muun muassa strategiaviestintä, kun kaksisuuntaista työyhteisöviestintää löytyy projekti- ja tiimiviestinnästä. Alla esiteltävä matriisi on mukailtu Welchin ja Jacksonin matriisin pohjalta siten, että ulottuvuudet esitellään organisaatorakennetta ajatellen ylhäältä alaspäin.

Taulukko 1. Työyhteisöviestinnän matriisi (pohjalta: Welch & Jackson 2007).

Ulottuvuus	Taso	Suunta	Osallistujat	Sisältö
Strategiaviestintä	Ylin, strateginen johto	Pääasiallisesti yksisuuntainen	Ylin johto - koko henkilöstö	Koko organisaatiota koskevat strategiset sisällöt
Johtamisviestintä	Osastokohtaiset esimiehet	Pääasiallisesti kaksisuuntainen	Esimiehet - osaston henkilöstö	Kehityskeskustelut yms.
Projekti- ja hankeviestintä	Projektiin osallistuva ryhmä	Kaksisuuntainen	Työntekijä - työntekijä	Projekti- ja hankekohtaiset asiat
Tiimiviestintä	Tiimin jäsenet	Kaksisuuntainen	Työntekijä - työntekijä	Tiimityöskentelyä koskevat asiat, esim. työnjako

Työyhteisöviestinnällä voidaan vaikuttaa myös henkilöstön motivaatioon, viestintätaitoja kehittävien koulutusohjelmien toimeenpanoon sekä organisaation sisäisen luottamuksen parantamiseen (Mazzei 2010, 231). Lisäksi työyhteisöviestintä auttaa luomaan uusia organisaation toimintaan liittyviä ideoita. Työyhteisöviestinnän avulla henkilöstön potentiaali voidaan yhdistää osaksi yrityksen voimavaroja siten, että sitä voidaan käyttää mahdollisimman tehokkaasti. (Linke & Zeffass 2011, 333.) Mikäli yrityksen johtotaso keskustelee koko henkilöstön kanssa työyhteisöviestinnän kautta yksipuolisen arvojen välittämisen sijaan, välttyy se henkilöstön kokemalta epävarmuudelta luoden sen sijaan yhteisen pohjan tuleville keskustelulle (Agerholm Andersen 2010, 118). Näin yritys voi saavuttaa vaikutusvaltaa henkilöstön ja myös muiden sidosryhmien kanssa yhteisten viestintä- ja suhdeprosessien kautta (Mazzei 2010, 223).

3.2.2 Työyhteisöviestinnän työkalut

Yhteiskuntavastuun kaltaisista laajoista teemoista tiedottaminen asettaa organisaatioille haasteita. Viestinnästä vastaavien henkilöiden on mietittävä muun muassa, miten henkilöstö voi tuntea strategiassa määritellyt teemat tärkeiksi ja miten henkilöstö voisi viestiä strategian sisällöistä parhaiten organisaation ulkopuolelle (Uusi-Rauva & Nurkka 2010, 303). Työyhteisöviestinnän, kuten myös kaiken suoraan organisaatiosta ulos suuntautuvan viestinnän, tulisi olla läpinäkyvää, jotta pitkäkestoisille projekteille asetettujen tavoitteiden saavuttaminen onnistuisi koko organisaatiossa (Birth, Illia, Lurati & Zamparini 2008, 184).

Jotta tieto suunniteltavista ja jo päätetyistä ratkaisuista kulkisi organisaatiossa sujuvasti, täytyy niiden välittämisessä käytettävät viestintäkanavat valita huolellisesti harkiten. Perinteisimpiin työyhteisöviestinnässä käytettyihin työkaluihin eli tiedon, ajatusten ja arvojen jakamisen kanaviin kuuluvat muun muassa sähköposti, intranet, uutiskirjeet, ilmoitustaulut ja tiimitapaamiset (Quirke 2008, 235) sekä yhä useammin henkilöstölehdet ja sosiaalisen media. Myös organisaation sisällä tapahtuva mainonta ja ulkoiset henkilöstölle suunnatut kampanjat ovat mahdollisia (Mazzei 2010, 229). Kasvokkain tapahtuvan viestinnän merkitys kasvaa aina silloin, kun henkilöstön todella toivotaan sitoutuvan käsitteillä olevaan asiaan. Ymmärrykseen ja osallistamiseen tähtäävän työyhteisöviestinnän keskiössä on dialogin kautta saatava palaute (Quirke 2008, 235–236).

Työyhteisöviestinnän kanavia ja valintaa voidaan tarkastella niiden hallittavuuden pohjalta. Niin sanotusti hallittaviin (controlled) eli tavallisesti strategisesti suunnitellun ylhäältä alaspäin kulkevan tiedon välittämisessä käytettäviin viestintäkanaviin lukeutuu muun muassa uutiskirjeet. Vaikeammin hallittavia (uncontrolled) viestintäkanavia taas ovat esimerkiksi perinteinen printtimedia ja televisio, joiden muodostamiin johtopäätöksiin organisaation sisäisillä tekijöillä ei aina ole mahdollista puuttua. (Welch & Jackson 2007, 187.) Haastavammasta hallittavuudesta huolimatta printti- sekä sosiaalisen median kaltaisia vaikuttajia ei voida sivuuttaa työyhteisöviestinnän suunnittelussa ja toteutuksessa, sillä kuten aiemmin todettiin, kuuluu henkilöstö samanaikaisesti useisiin sidosryhmiin.

3.3 Sidosryhmät yhteiskuntavastuun viestinnän keskiössä

Kuvaja ja Malmelin (2008, 33) ymmärtävät yrityksen vastuullisuudesta viestimisen kattavan kaiken, mitä yrityksen toiminta pitää sisällään. Näin ollen yhteiskuntavastuun viestintä kertoo, kuinka organisaatio toimii eettisesti ja sosiaalisesti vastuullisella tavalla (Morsing & Schultz 2006, 326). Yhteiskuntavastuuta ja siitä viestimistä ei voi irrottaa yrityksen harjoittamasta muusta viestinnästä, sillä ilman vastuullisesti toimivaa yritystä ei voi olla vastuullista viestintää (Kuvaja & Malmelin 2008, 66).

Kuten muussa yhteiskuntavastuuta koskevassa tutkimuksessa, myös yhteiskuntavastuun viestinnän tutkimuksessa yritysten yhteiskuntavastuuta on jo jonkin aikaa tutkittu pitkälti sidosryhmäteorioiden kautta. Yksinkertaisimmillaan sidosryhmällä tarkoitetaan ketä tahansa tekijää, johon organisaation toiminta kohdistuu. Tekijöitä voivat olla esimerkiksi työntekijät, asiakkaat, aktivisimirhmät tai valtion hallitus. (Painter-Morland 2006, 361.) Sidosryhmäajattelu juontaa juurensa organisaatioiden strategisesta johtamistavasta, jossa organisaatio nähdään keskeisenä toimijana, jolla on mahdollisuus vaikuttaa sidosryhmiensä näkemyksiin ja toimintaan (Luoma-aho & Vos 2010, 317). Tästä näkökulmasta katsottuna sidosryhmien tunnistamisen ja niiden ryhmittelyn nähdään auttavan yrityksiä keskittämään huomionsa tärkeimmiksi koettuihin sidosryhmiin (Paloviita & Luoma-aho 2010, 307). Suosiosta huolimatta sidosryhmäteorioita on arvosteltu nykyisen dynaamisen toimintaympäristön takia vanhanaikaisiksi organisaatiokeskeisyyden vuoksi (Luoma-aho & Vos 2010, 315).

Sidosryhmäpainotuksen lisäksi yhteiskuntavastuun viestinnän tutkimukset ovat viime vuosiin asti painottuneet organisaation ulkoisten sidosryhmien tarkkailuun sisäisten sidosryhmien jäädessä niiden varjoon (Uusi-Rauva & Nurkka 2010, 300). Ulkoisia sidosryhmiä tarkasteltaessa on kuitenkin noussut myös ajatus siitä, että yrityksen henkilöstön osallistaminen vastuullisuuteen kehittää koko organisaation toimintaa, vastuullisuutta ja siitä muodostuvaa kokonaiskuvaa tehokkaasti. Jos henkilöstö osallistuu vastuullisuuden suunnitteluun, on sen suhtautuminen työnantajaan todennäköisesti positiivisempi kuin henkilöstön osallistamisen sivuuttavassa yrityksessä (Kuvaja & Malmelin 2008, 67).

Henkilöstön roolia osana yrityksen vastuullisuutta ei tule aliarvioida, sillä heidän osallisuutensa vastuullisuudesta viestimisessä voi olla yritykselle voimavara, jota ei saavuteta markkinoinnilla. Ympäristöasioihin keskittyntä yhteiskuntavastuun viestintää globaalisti toimivassa KONE-konsernissa tutkineet Uusi-Rauva ja Nurkka (2010, 310) näkevät, että henkilöstön näkemystä yhteiskuntavastuun viestintään tulee tutkia erilaisissa organisaatioissa aiempaa laajemman näkemyksen saamiseksi. Henkilöstön osallistuminen on tärkeää, koska ilman sitoutunutta henkilöstöä yhteiskuntavastuusta viestiminen voidaan nähdä johtoportaan harjoittamana retoriikkana (Nielsen & Thomsen 2009, 180). Henkilöstön osallistuminen vastuulliseen toimintaan ja siitä viestimiseen voi tuoda yritykselle myös muita etuja. Vastuullisuuden nähdään toimivan muun muassa Forbes-talouslehden (2012) trendeissäkin mainittuna uusia, lahjakkaita työntekijöitä houkuttelevana osatekijänä. Lisäksi yrityksessä jo työskentelevän henkilöstön motivaatio voi kasvaa (Dawkins 2004, 116–118).

Tarve henkilöstön kaltaisten sisäisten sidosryhmien tutkimiseen kumpuaa myös tutkijoiden tekemistä havainnoista, joiden mukaan vastuullisuusraportit eivät enää sellaisenaan riitä vastaamaan eri sidosryhmien tiedonjanoon yrityksen vastuullisesta toiminnasta, vaan ne haluavat tietää, miten vastuullisuus kehittyy yrityksen sisällä (Kuvaja & Malmelin 2008, 31). Voidaankin sanoa, että yrityksen vastuullisuutta aktiivisesti tarkkailevat sidosryhmät ikään kuin etsivät todisteita siitä, että yrityksen vastuullisuusstrategiassa määritellyt toimintatavat todella näkevät päivänvalon kauniiden puheiden ja tarkasti muotoiltujen raporttien sijasta (Dawkins 2004, 111). Henkilöstö on yrityksen sidosryhmistä se ryhmä, joka organisaation ulkopuolella nähdään aidosti luotettavana lähteenä todellisista yhteiskuntavastuuteoista (Uusi-Rauva & Nurkka 2010, 301).

Kun organisaatio päättää panostaa yhteiskuntavastuuseen strategisella tasolla, tulee sen huomioida tavat, joilla päätös koskettaa sidosryhmäsuhteita sekä organisaatioprosesseja, joihin kuuluu muun muassa jo aiemmin mainittu työntekijä-työnantaja-suhde (Kryger Aggerholm, Esmann Andersen & Thomsen 2011, 105). Näin vastuullisella viestinnällä vastataan henkilöstön tarpeisiin, sillä se on monesti kiinnostunut kuulemaan työnantajansa vastuualueista (Dawkins 2004, 117). Yrityksessä on kuitenkin muistettava, että yhteiskuntavastuun tunteva ja siitä viestivä henkilöstö on sen tärkeimpiä sidosryhmiä – ei ainoastaan kanava, jonka avulla sisäisistä asioista viestitään ulospäin epävirallisesti (Kryger Aggerholm, Esmann Andersen & Thomsen 2011, 117).

Suomalaisissa yrityksissä henkilöstön osallistaminen päätöksentekoon on aiempien tutkimusten mukaan melko toimivaa. Tilanteen toimivuuden selittää joiltakin osin suomalaiselle yhteiskunnalle tyypilliset ulkoiset paineet, kuten esimerkiksi erilaiset lait, jotka vaativat yritysjohtolta sekä yhteistyötä henkilöstön ja sen edustajien kanssa että tiedonkulkua monenlaisista yhteiskuntavastuuta koskevista asioista. Suomessa voidaan lisäksi katsoa vallitsevan konsultatiivinen, säädöksiin perustuva kulttuuri, joka osaltaan edistää yritysten henkilöstön kanssa tekemää yhteistyötä. (Vuontisjärvi 2006, 287.) Liian yleistäviä johtopäätöksiä osallistavan päätöksen teon toiminnasta ei kuitenkaan voi tehdä, sillä tutkimusten määrä on vasta kasvamassa.

3.3.1 Yhteiskuntavastuun viestinnän ominaispiirteet työyhteisössä

Dawkins (2004, 109) näkee, että yrityksen yhteiskuntavastuun viestinnän ja sen sidosryhmien kiinnostuksen kohteiden yhdistäminen on elintärkeää, mikäli yritys haluaa kapitalisoida yhteiskuntavastuun maineelle tuomat hyödyt. Koska yrityksen päätös vastuulliseen toimintaan pyrkimisestä vaikuttaa organisaation rakenteisiin ja käytäntöihin, kuten henkilöstön käyttäytymiseen, eivät pinnalliset lehtiset ja vaikeasti ymmärrettävät raportit riitä kattamaan tarvittavaa tietoa muutoksesta (Kryger Aggerholm, Esmann Andersen & Thomsen 2011, 108). Organisaation sisäisessä vastuullisessa viestinnässä tulee huomioida useita seikkoja, jotka edistävät niin viestien ja arvojen perille menoa kuin niiden vaikutuksia.

Uusi-Rauva ja Nurkka (2010, 310) nostavat esiin näkökulmia ja tapoja, joiden avulla yritys voi parhaiten toteuttaa vastuullista viestintää. Yksi tärkeimmistä huomioitavista seikoista on, että yhteiskuntavastuuta koskeva viestintä on aina muotoiltava siten, että se sopii kyseiselle henkilöstöryhmälle parhaalla mahdollisella tavalla. Esimerkiksi esimiestasolla ja tuotantolinjalla työskentelevällä henkilöstöllä voi olla erilaisia mielenkiinnon kohteita ja myös tapoja tulkita välitettävää tietoa. Viestien muotoilun lisäksi valintoja on tehtävä myös kulloinkin käytettävän viestintäkanavan suhteen (Dawkins 2004, 109).

Henkilöstölle välitettävän tiedon tulee olla sellaista, että se on helposti ymmärrettävissä ja myös toteutettavissa. Jos henkilöstö ei ymmärrä, miten tarjolla oleva tieto on mahdollista siirtää käytännön työhön, jää yhteiskuntavastuun viestintä pinnalliseksi viestien siirroksi käytännöllisyyden jäädessä varjoon (Uusi-Rauva & Nurkka 2010, 310). Tietoa vastuullisuudesta tulee käsitellä monipuolisesti yrityksen työyhteisöviestinnän eri kanavien, kuten uutiskirjeiden, keskustelutilaisuuksien sekä henkilöstön ja johdon epävirallisten tapaamisten (Kuvaja & Malmelin 2008, 67) tai vaikkapa sosiaalisen median kautta. Uusi-Rauvan ja Nurkan (2010, 310) yhteiskuntavastuun viestintää koskevassa tutkimuksessa huomattiin, että henkilöstö koki vastuullisen viestinnän ja sen myötä heiltä odotetut toiminnot positiivisina silloin, kun muutokset eivät vaatineet heiltä suuria ponnistuksia. Onnistuneen viestinnän avulla henkilöstöltä vaadittavat toimenpiteet voidaan ilmaista selkeästi, mikä pienentää väärinymmärryksen ja sitä kautta turhautumisen riskiä.

Helposti ymmärrettävän ja käytännönläheisen viestinnän lisäksi Uusi-Rauva ja Nurkka (2010, 310) peräänkuuluttavat yrityksiä etsimään henkilöstöstään yhteiskuntavastuusta kiinnostuneita henkilöitä, jotka voisivat aktiivisesti edistää sekä yhteiskuntavastuun viestintää että vastuullisten toimintatapojen kehittymistä ja toteuttamista omissa yksiköissään. Ehdotusta tukee myös brändäystä tutkineiden Kryger Aggerholmin, Esmann Andersenin ja Thomsenin (2011, 110) käyttämä ajatus arvoketjun luomisesta yhdessä. Yrityksen arvot muodostuvat ja toimivat siten lähtökohtana laadukkaalle työnantaja-työntekijä-suhteelle, josta yrityksen yhteiskuntavastuun strategia heijastuu (emt. 114). Johansenin ja Nielsenin (2011, 210) mukaan yhteisten arvojen luominen onnistuu parhaiten strategisen dialogin eli tarkoituksellisen kaksisuuntaisen viestinnän kautta.

3.3.2 Osallistava yhteiskuntavastuun viestintä – ideaali toimintatapa?

Morsing ja Schultz (2006, 324–325) peräänkuuluttavat aiempaa monipuolisempaa lähestymistapaa yhteiskuntavastuun viestintään vaatien organisaation johtotasolta lähtevää, sidosryhmät osallistavaa tapaa viestiä. Yksisuuntainen viestintä on jossakin määrin pakollista, muttei se kata henkilöstön kaltaisten sidosryhmien tarpeita. Osallistamisen lisäämistä tukee myös Dawkins (2004, 118), joka näkee, että työyhteisöviestinnän haasteisiin yrityksissä lukeutuu poikkitoiminnallisen osallistumisen luominen vastuullisuuden johtamisessa. Yrityksen eri yksiköiden henkilöstön osallistaminen vastuullisuuteen voi osoittautua oivaksi työkaluksi yhteiskuntavastuusta viestittäessä. Ajatuksen poikkitoiminnallisuudesta jakaa Mazzei (2010, 223), jonka mukaan henkilöstöä osallistava poikkitoiminnallinen viestintä mahdollistaa sen, että henkilöstö voi osallistua merkitysten luomiseen ja tukea siten organisaation toimintaa kokonaisuudessaan.

Sidosryhmäosallistamista edistämään pyrkivän viestintästrategian tai -teorian (stakeholder involvement strategy) ydin löytyy sidosryhmien kanssa käytävästä vuoropuhelusta. Ideaalisessa tilanteessa sekä organisaatio itse että sen sidosryhmät voivat muuttua ja mukauttaa toimintaansa osallistuttuaan tasapuoliseen ja keskustelemaan viestintään, jossa toistuvasti luodaan uusia ja ymmärretään vanhoja merkityksiä. Organisaatio ei siten voi tyytyä ainoastaan vaikuttamaan sidosryhmiinsä, vaan sen on oltava avoin muuttumaan myös itse saamansa palautteen perusteella. (Morsing & Schultz 2006, 328.) Ideaalisessa tilanteessa henkilöstö luo vastuullisuusstrategiaa yhdessä organisaation johdon kanssa, mikä varmistaa myös sen, etteivät johdon ulospäin kertomat viestit tunnu henkilöstöstä vaikeasti ymmärrettäviltä (Kuvaja & Malmelin 2008, 67).

Osallistamalla sidosryhmiä keskusteluun organisaatio mahdollistaa sen, että se itse pysyy ajan tasalla sidosryhmiensä odotuksista saaden samalla mahdollisuuden vaikuttaa tulevien odotusten syntymiseen. Organisaatio voi saada sidosryhmiltään myönteistä ja kehittävää palautetta parhaiten juuri silloin, kun ne ovat aktiivisesti osallisena keskustelussa. Organisaation edustajien vastuulle jää todistaa, että se kykenee luomaan jatkuvaa ja järjestelmällistä vuorovaikutusta erilaisten sidosryhmien kanssa. (Morsing & Schultz 2006, 328.) Mikäli vuorovaikutus epäonnistuu, syntyy tilanne, jossa organisaation uskottavuus voi heiketä (Kuvaja & Malmelin 2008, 67).

Seuraavaan kuvioon on koottu osallistavan yhteiskuntavastuun viestinnän menestystekijöitä, joita tutkimuksessa on viime aikoina noussut esille. Kuvio esittelee lisäksi kunkin osatekijän onnistumisen myötä saavutettavat tulokset. Koonnin taustalla olevat lähteet ovat Maula 2007, Steyn & Niemann 2010, Welch & Jackson 2007, Uusi-Rauva & Nurkka 2010 sekä Morsing & Shultz 2006.



Kuvio 2. Osallistavan yhteiskuntavastuun viestinnän menestystekijöitä.

Sidosryhmäosallistamista edistävää teoriaa voidaan kritisoida muun muassa sillä, että täydellistä ja aukotonta erilaisia sidosryhmiä osallistavaa viestintää tuskin on mahdollista toteuttaa. Esimerkiksi Welchin ja Jacksonin (2007) näemyksen mukaan on epärealistista olettaa, että kaikki viestintä organisaatiossa voitaisiin toteuttaa ohjekirjanmukaisella kasvokkaisuviestinnällä. Morsing ja Schultz (2006, 336) näkevät teorian esittelemän asetelman kuitenkin ennen kaikkea ideaalina tilana, johon organisaatiot voivat pyrkiä. Henkilöstön kaltaisten sidosryhmien osallistaminen sekä kehittyvä molemminpuolinen ymmärrys palvelevat keskustelun molempia osapuolia. Henkilöstö viestii muille sidosryhmille aidosti vastuullisesti toimivasta yrityksestä ja yritys voi luottaa henkilöstönsä arvostukseen ja sitoutuneisuuteen (Kuvaja & Malmelin 2008, 68).

4. TUTKIMUSAINEISTO JA -METODIT

Kuten tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen esittelyssä nousee esille, tietoa siitä, miten sidosryhmiä osallistava viestintästrategia toimii käytännössä, kaivataan lisää (Morsing & Schultz 2006, 329). Tämä tutkimus pyrkii antamaan näkökulmia henkilöstön osallistamiseen yrityksen yhteiskuntavastuun ja sen viestinnän toteuttamisessa sekä luomaan yhden organisaation tarjoaman kontekstin kautta kokonaiskuvaa yhteiskuntavastuun viestinnästä tuoden esiin sekä henkilöstön että yhteiskuntavastuun viestinnästä vastaavien henkilöiden näkemyksiä. Tarkastelu kohdistuu erityisesti työyhteisöviestinnän tarjoamiin mahdollisuuksiin henkilöstön vastuullisuutta koskevan tietämyksen ja toimintatapojen kehittämisessä.

Tutkimuskysymykset ovat

- Millaista Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on siitä vastaavien henkilöiden näkökulmasta?
- Millaista Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on muun henkilöstön näkökulmasta?
- Miten osallistavaa Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on?

Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena. Tapaustutkimuksessa keskitytään yhtä tutkimuskohdetta koskevan, tässä tutkimuksessa Alkon yhteiskuntavastuun viestinnän, yksityiskohtaisen tiedon tuottamiseen (Saarela-Kinnunen & Eskola 2010, 190). Menetelmälle on tyypillistä, että kiinnostuksen kohteena on jonkinlainen prosessi (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (1997, 135). Kysymykset, joihin tapaustutkimuksessa haetaan vastauksia, ovat kuinka ja miksi (Saarela-Kinnunen & Eskola 2010, 191). Saarela-Kinnunen ja Eskola (2010, 190) näkevät tapaustutkimuksen etuna kokonaisvaltaisuuden. Tapaustutkimuksen rajallisten tutkimuskontekstien vuoksi tutkimustuloksia ei voi yleistää koskemaan kaikkia samankaltaisia tutkimuskohteita. Sen sijaan sillä voidaan pyrkiä yleistämään teorioita, mikä vaatii tutkimusmenetelmien sekä käsitteellistämisen onnistumista. (Saarela-Kinnunen 2010, 194.) Tähän pyritään myös tässä tutkimuksessa, jossa tavoitellaan tietoa osallistavan työyhteisöviestinnän teorian ja käytännön suhteesta yhden kohdeorganisaation kontekstin kautta.

4.1 Tutkimuksen kohdeorganisaatio – Alko

Tutkimuksen kohdeorganisaation valinnassa huomio kohdistettiin suomalaisiin toimijoihin, jotka ovat pyrkineet viestimään yhteiskuntavastuustaan aktiivisesti esimerkiksi monipuolisten internetsivujen ja vastuullisuusraporttien muodossa. Erityisen mielenkiinnon kohteena olivat valtio-omisteiset yhtiöt, sillä niiden yhteiskuntavastuuta käsitteleviä tutkimuksia on tähän asti toteutettu vähemmän kuin niin sanottuja kaupallisia yrityksiä koskevia tutkimuksia. Valtio-omisteinen yhtiö nähtiin tärkeäksi tutkimuskohteeksi myös siksi, ettei niiden yhteiskuntavastuun viestinnästä vastaavan ryhmän ja organisaation muun henkilöstön ajatuksista olla tehty vertailevaa tutkimusta.

Ensimmäinen sähköpostitse tapahtunut yhteydenotto Alko Oy:n yritysvastuuyksikköön johti välittömästi epäviralliseen sopimukseen yhtiön valikoitumiseen tutkimuksen kohdeorganisaatioksi. Tutkimuksen tavoitteen ja sen toteutustapojen kuulemisen jälkeen Alkossa koettiin, että tutkimus voisi hyödyttää yhtiön yhteiskuntavastuun viestinnän kehittämistä sekä sen tärkeimpiin sidosryhmiin kuuluvaa henkilöstöä. Alko organisaationa tarjoaa mielenkiintoisen tutkimuskohteen yhteiskuntavastuun viestinnän tutkimukselle useista syistä. Alko eroaa monista yrityksistä muun muassa valtio-omisteisuuden sekä vaativan ja herkästi keskustelua herättävän toimintakentän eli alkoholialan kautta.

Vuonna 1932 perustettu Alko Oy on Suomen valtion omistama osakeyhtiö, jonka perustehtävä on alkoholijuomien vähittäismyynti (Häikiö 2007, 25). Sosiaali- ja terveysministeriön valvonnassa toimivalla Alkolla on keskeinen tehtävä suomalaisessa alkoholijärjestelmässä, sillä sen taustalla ovat sosiaali- ja terveyspoliittiset syyt (Alko 2012). Alko toimii yksinoikeusasemassa. Tilannetta selittää valtion halu hankkia tuloja sekä tavoite ehkäistä ja lieventää alkoholin aiheuttamia varjopuolia (Häikiö 2007, 38). Missiokseen yhtiö ilmoittaa alkoholijuomien vastuullisen myynnin, joka on tasapainossa laadukkaan asiakaspalvelun ja taloudellisen tehokkuuden kanssa. Alkon 343 myymälässä ja 116 tilauspalvelupisteessä työskentelee noin 2 500 henkilöä. Alkon osuus Suomessa tehtävästä alkoholijuomien vähittäismyynnistä on noin 50 prosenttia. (Alko 2012.)

Alkon yhteiskuntavastuun kehittäminen on yhtiön vuosikertomuksen ja yhteiskuntavastuuraportin (2011) mukaan sidosryhmälähtöistä ja se perustuu yhtiön arvoihin, visioon sekä strategiaan. Tärkeimpiin sidosryhmiin lukeutuvat muun muassa asiakkaat, kansalaiset, omistaja, poliittiset puolueet, henkilöstö, viranomaiset, tavarantoimittajat ja media. Lisäksi yhteiskuntavastuun taustalla vaikuttavat yhtiön sisäiset periaatteet. Alkossa nähdään, että sen sidosryhmät edellyttävät yhtiön kantavan vastuuta myymiensä alkoholijuomien laadusta ja niiden aiheuttamista haitoista sekä toiminnan ympäristö- ja sosiaalisista vaikutuksista.

Yhteiskuntavastuun toteutuksesta, kehittämisestä sekä myös sen viestinnästä Alkossa vastaa yritysvastuuyksikkö, jota johtaa yhteiskuntasuhteiden johtaja. Muusta viestinnästä vastaa niin sanottu konserniviestintä, jonka kanssa yritysvastuuyksikkö tuottaa sisältöjä muun muassa Alkon henkilöstö- ja asiakaslehtiin. Vuonna 2011 Alkossa on kehitetty vastuullisuusviestintää muun muassa alko.fi/vastuullisuus -internetsivun sekä verkkovastuullisuusraportin muodossa (Alkon vuosikertomus ja yhteiskuntavastuuraportti 2011).

4.2 Tutkimusaineisto: haastattelu ja kysely

Tapaustutkimukselle tyypillistä on aineiston kokoaminen erilaisten menetelmien kautta (Saarela-Kinnunen & Eskola 2010, 190). Tämän tutkimuksen aineisto muodostuu suunnitelmallisesti tätä tutkimusta varten kerätystä materiaalista, jonka muodostavat pääasiallisesti Alkon yhteiskuntavastuun viestinnästä vastaavien henkilöiden haastattelu sekä koko henkilöstölle tehty sähköinen kysely. Tutkimuksessa käytettävää taustatietoa on kerätty lisäksi Alkon toiminnan ja historian eri vaiheista kertovasta kirjasta (Häikiö 2007), internetsivuilta sekä asiakas- ja henkilöstölehtien kautta.

Koska tutkimuksen tavoite on tarkastella yhteiskuntavastuun viestinnän ominaisuuksia ja toimivuutta, pyydettiin kohdeorganisaatiosta haastateltaviksi henkilöt, jotka pääasiallisesti vastaavat yhteiskuntavastuun viestinnästä. Tämän haastattelun kaltaisten asiantuntijahaastatteluiden ominaisuuksiin kuuluu, että haastattelussa kiinnostuksen kohteena on asiantuntijan itsensä sijaan ennen kaikkea se tieto, jota hänellä on tutkittavasta asiasta. Haastateltavat valikoituvat ehdokasjoukosta institutionaalisen asemansa tai tutkimusprosessiin liittyvän ajankohtaisuuden vuoksi. (Alastalo & Åkerman 2010, 373.) Tässä tutkimuksessa haastatteluun osallistuivat Alkon yritysvastuuyksikön yhteiskuntavastuuasiantuntija ja yhteiskuntavastuukoordinaattori. Lisäksi kysymyksiin vastasi myöhemmin sähköpostitse yritysvastuuyksikön yhteiskuntasuhteiden johtaja.

Asiantuntijahaastattelun kautta toteutettavan aineiston kokoamisen taustalla on pyrkimys ainutkertaisen tapahtuman tai ilmiön kuvauksen tuottamiseen (Alastalo & Åkerman 2010, 374). Nämä piirteet liittyvät läheisesti myös tapaustutkimuksen olennaisimpiin ominaisuuksiin (Yin 2012, 5). Asiantuntijahaastatteluun tulee valmistautua hyvin, mikä tarkoittaa esimerkiksi kysymysten asettamista haastateltavia ajatellen sekä taustalla vaikuttavaan organisaation tutustumista (Alastalo & Åkerman 2010, 378). Tässä tapaustutkimuksessa haastattelua valmistelevana taustatyönä tutustuttiin teoreettisen viitekehyksen lisäksi muun muassa kohdeorganisaatio Alkon internetsivuihin ja vuosiraporttiin, joka sisältää myös yrityksen yhteiskuntavastuuta koskevaa strategia- ja raportointitietoa. Lisäksi tutustuttiin myös yhtiön viimeisimpiin henkilöstö- ja asiakaslehtiin.

Haastattelu toteutettiin ryhmähaastatteluna Alkon keskustoimistolla Helsingissä 26.3.2012 ja se kesti kokonaisuudessaan reilun tunnin. Teemahaastattelu muodostui yhdestä pääteemasta sekä kolmesta alateemasta. Teemat rakentuivat pääasiallisesti tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen, yhteiskuntavastuun, strategiaviestinnän sekä osallistavan työyhteisöviestinnän, kautta esille nousseiden aiheiden kautta.

2.–16.5.2012 välisenä aikana toteutetun henkilöstökyselyn (liite 1) kokonaistutkimuksen perusjoukon eli ryhmän, josta tietoa halutaan kerätä (Heikkilä 1998, 14), muodosti Alkon henkilöstö kokonaisuudessaan. Kyselyyn osallistuminen oli näin mahdollista noin 2500 henkilölle. Mr Interview -ohjelmalla määritelty kysely toteutettiin sähköisenä siten, että linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostitse henkilökohtaiseen sähköpostiin kaikille sellaisen omistaville sekä kaikkien myymälöiden sähköposteihin myymälöiden työntekijöille. Jokaisella alkolaisella oli mahdollisuus vastata kyselyyn työaikana. Halukkaat pystyivät osallistumaan kolmen Marimekko-tuotepaketin arvontaan.

Kyselyn tavoitteena oli tarkastella henkilöstön näkemyksiä Alkon yhteiskuntavastuun viestinnän toimivuudesta sekä kartoittaa heidän kiinnostustaan yhteiskuntavastuuta ja sen kehittämistä kohtaan. Kyselyn runko viimeisteltiin teemahaastattelun toteuttamisen jälkeen, millä pyrittiin takaamaan kyselyn sisältöjen, kuten viestintäkanavien, oikeanlainen viittaamistapa. Haastattelun pohjalta tehtyjen huomioiden pohjalta kyselystä oli myös mahdollista tehdä haastateltavien vastauksia sekä tutkimuksen teoreettista viitekehystä peilaava. Kysely koostui pääsääntöisesti monivalintakysymyksistä, mutta vastaajille annettiin myös mahdollisuus vapaamuotoiseen kommentointiin.

Tämän kyselyn kaltaisille mielipidemittauksille on tavallista, että vastaajat esittävät näkemyksensä asteikkotyypisten vastausvaihtoehtojen kautta. Hyvänä tavassa voidaan nähdä esimerkiksi niiden tiiviys, heikkoutena taas kunkin vastaajan vastaukselleen antaman painoarvon arvioimisen puuttuminen. (Heikkilä 1998, 52.) Esimerkiksi tässä tutkimuksessa kyselyn kautta ei sellaisenaan selviä se, pitävätkö vastaajat yhteiskuntavastuun viestinnän avoimuutta tärkeämpänä kuin sen nopeutta.

Osittain kyselyohjelman ominaisuuksien vuoksi tutkimuksen kyselyssä käytettiin kyllä- ja ei-vastausten lisäksi pääasiassa Likertin asteikkoa, sillä esimerkiksi Osgoodin asteikon käyttäminen ei ollut mahdollista. Likertin asteikossa vastaaja valitsee tavallisesti 5-portaisesta järjestysasteikosta näkemystään lähinnä olevan vaihtoehdon, joiden ääripäät ovat tavallisesti samaa mieltä ja eri mieltä (Heikkilä 1998, 53).

4.3 Aineiston keräämisen ja analyysin arviointi

Validiteetti kuvaa tutkimuksen onnistumista sen tavoitteessa – mitattiinko suunnitelluksi tarkoitettua asiaa kunnolla. Kysely- ja haastattelututkimuksissa validiteettia arvioidessa on mietittävä esimerkiksi sitä, antavatko käytetyt kysymykset ratkaisun tutkimusongelmaan. (Heikkilä 1998, 186.) Haastattelun luotettavuuden arviointiin liittyy erilaisia seikkoja. Arvioimisesta tekee haastavan systemaattisten virheiden eli koko aineistoon vaikuttavien tekijöiden, kuten valehtelun, selvittäminen (Heikkilä 1998, 186). Haastateltavan vastaukset rakentuvat haastattelun luomassa vuorovaikutustilanteessa, mihin voi vaikuttaa muun muassa sen, miten haastateltava suhtautuu haastattelijaan sekä se, miten haastattelijä toimii haastattelutilanteessa. Haastateltavien vastauksiin voi joissakin tilanteissa vaikuttaa myös huoli tunnistettavuudesta. (Alastalo & Åkerman 2010, 381.) Tässä tutkimuksessa vaara tunnistettavuuden pelon vaikutuksista vastauksiin voidaan todennäköisesti ajatella olevan melko pieni, sillä asiantuntijat suhtautuivat tutkimukseen osallistumiseen avoimesti aina siitä alkaen, kun heidät kutsuttiin osallistumaan tutkimukseen. Haastattelun aikana he myös korostivat yhtiön pyrkimystä läpinäkyvyyteen.

Sitä, miten paljon haastateltavat vaikuttivat toistensa vastauksiin haastattelun aikana, on vaikea arvioida. Selkeästi havaittavia vaikutuksia olivat sellaiset hetket, kun haastateltavat täydensivät toistensa vastauksia tai jatkoivat omaa vastaustaan toisen haastateltavan viimeisestä kommentista. Sähköpostitse haastattelukysymyksiin vastanneeseen asiantuntijaan vuorovaikutustilanteen ominaisuudet eivät suoranaisesti vaikuttaneet. Toisaalta hänen ei voida katsoa saaneen haastattelutilanteessa läsnä olleiden asiantuntijoiden saamia lisäohjeistuksia tai tietoja kysymysten taustasta.

Tutkijoiden asiantuntijahaastatteluun perustuvissa kokemuksissa esille nousee termi ammattilaismuuri, jolla Alastalo ja Åkerman (2010, 384) viittaavat tilanteeseen, jossa asiantuntija luo kuvaa niiden positiivisten piirteiden kautta, joita tutkittavaan ilmiöön tavallisesti liitetään. Tämän tapaustutkimuksen aineiston hankinnassa ammattilaismuurin kehittymistä on tarkasteltava juuri asiantuntijahaastattelun sekä henkilöstökyselyn kohdalla. Tutkijan on käytännössä mahdollonta tehdä täysin objektiivista arviota siitä, ovatko haastateltavat kaunistelleet vastauksiaan joiltakin osin. Tämän tutkimuksen kohdalla ammattilaismuuria vastaan puhuu muun muassa se, että haastateltavat toivat avoimesti esiin organisaation yhteiskuntavastuun viestinnässä näkemiään epäkohtia sekä haasteita. Vaikeammin tarkasteltavia asioita taas on esimerkiksi se, jättivätkö haastateltavat asioita kertomatta tai unohtivatko he mainita joitakin asioita. Tutkija ei ole henkilökohtaisesti työskennellyt organisaatiossa eikä tuntenut sen henkilöstöä tai yhtiön toimintatapoja ennen tutkimusprosessin aloittamista.

Reliabiliteetilla tarkoitetaan ei-sattumanvaraisten tutkimustulosten tuottamista. Käytännössä reliabiliteetti viittaa esimerkiksi otannan laajuuden ja keskiarvon kaltaisten seikkojen vaikutuksesta tutkimustuloksiin. (Heikkilä 1998, 187.) Tutkimusta varten toteutetun henkilöstökyselyn avasi kyselyohjelman tietojen perusteella 406 Alkon työntekijää, mikä sellaisenaan tekisi vastausprosentiksi 16,2 prosenttia. Tutkimuksessa käytettävässä aineistossa ja myöhemmin esiteltävissä tuloksissa on kuitenkin mukana vastaukset ainoastaan niiltä 262 henkilöltä, jotka suorittivat kyselyn onnistuneesti loppuun ilman omaa päätöstä kyselyyn vastaamisen keskeyttämisestä tai ohjelmasta johtuneita ongelmia. Onnistuneesti suoritettujen vastausten prosentuaaliseksi osuudeksi jää tuolloin 10,5 prosenttia.

4.4 Tutkimustulosten käsittely ja analysointi

Teemahaastattelun jälkeen tutkimusaineisto järjestettiin litteroimalla. Litteroinnissa pyrittiin haastattelun tarkkaan ja huolelliseen avaamiseen. Litterointi tehtiin pääasiallisesti sanasta sanaan, mutta kaikkia täytesanoja tai keskusteluun liittymättömiä seikkoja (esimerkiksi haastattelun aikana käytettyjen teknisten laitteiden kommentointi) ei otettu mukaan. Tekstimuodossa aineisto muodosti noin 12 A4-arkkia.

Litterointia seurannut aineiston analyysi tehtiin teemoittamalla. Teemoittamisen kautta etsitään aineiston merkityksenantojen olennaisinta tietoa (Moilanen & Rähkä 2001, 53). Teemoittelussa aineisto jaotellaan teemojen mukaan siten, että tietyn teeman alle kootaan aineistosta sellaiset kohdat, joissa puhutaan käsiteltävästä teemasta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Koska tämän tutkimuksen haastattelu rakentui etukäteen teoreettisen viitekehyksen kautta muodostetuille teemoille, käytettiin näitä valmiita teemoja myös aineiston teemoittamisen pohjana. Analyysia voidaan näin kutsua teoriasidonnaiseksi - analyysi ei suoranaisesti pohjautu teoriaan, mutta teoria kulkee sen rinnalla (Eskola 2001, 137). Litteroitu teksti luettiin huolellisesti läpi useita kertoja, jonka jälkeen haastattelun eri vaiheissa esille tulleet seikat koottiin valmiiden teemojen alle.

Koska temahaastattelurungon mukaisten teemojen lisäksi myös haastattelun kautta nousevat uudet teemat ovat mahdollisia, tulee litteroitua tekstiä pyrkiä tarkastelemaan mahdollisimman ennakkoluulottomasti (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Moilasan ja Rähän (2001, 55) mukaan kaikki teemat saavat oman merkityksensä joko sellaisenaan tai muihin teemoihin rinnastamalla. Tutkijan tulee olla kriittinen liiallisen kokonaisvaltaisten tulkintojen tekemisen suhteen. Kun tarkastellaan merkityksiä, ei esimerkiksi haastateltavan kertomusta sellaisenaan voida pitää tutkimustuloksena. Sen sijaan tutkijan tulee tulkita, mitä tutkittavan kertomat asiat merkitsevät. Vastausten huolellinen teemojen mukainen koonti oli tärkeää myös tässä tutkimuksessa, sillä haastateltavat vastasivat eri teemoihin pitkin haastattelua. Etukäteen hahmoteltujen haastatteluteemojen lisäksi uusia teemoja ei kuitenkaan analyysivaiheessa havaittu.

Tutkimuksen henkilöstökyselyn pohjalta muodostuva määrällinen tutkimusmateriaali siirrettiin kyselyn sulkeutumisen jälkeen IBM SPSS Statistics 20 -ohjelmaan. Tulosten tarkastelu keskittyi pääasiallisesti kyselyn myöhemmin esiteltävien, yhteistyössä Alkon yritysvastuuyksikössä työskentelevien henkilöiden kanssa määriteltujen teemojen tarkasteluun vastaajien määrän, erilaisten vastaajaryhmien, frekvenssien sekä ristiintaulukoinnin kautta. Ristiintaulukoinnilla pyrittiin tarkastelemaan eri vastaajaryhmien, kuten eri sukupuolten tai eri asemassa työskentelevien, mahdollisia näkemyseroja Alkon yhteiskuntavastuusta tai sen viestinnästä. Ristiintaulukointi on nähty havainnollisena menetelmänä, sillä mikäli arvoluokkia ei ole liikaa, se ei aseta ehtoja muuttujien mitaustasolle (Heikkilä 1998, 183).

Tutkimuksessa käytetylle Likertin asteikolle ei aina lasketa keskiarvoja, sillä esimerkiksi epätasaväliset muuttujat voivat vääristää tuloksia. Täysin poissuljettuja keskiarvot eivät kuitenkaan ole, sillä keskiarvojen tarkasteleminen mahdollistaa aineiston muodostaman yleiskuvan laatimisen. (Heikkilä 1998, 185.) Tästä syystä tämän tutkimuksen kyselyn tuloksia esitellessä käytetään sekä prosentuaalisten jakaumien että keskiarvojen tarkastelua. Keskiarvo on sitä suurempi, mitä enemmän vastaajat ovat valinneet vaihtoehdon ”samaa mieltä” (Heikkilä 1998, 54). Keskiarvojen lisäksi tuloksissa esitellään keskihajonta, jolla kuvataan, miten lähelle tai kauas keskiarvosta havaintoarvot sijoittuvat (Holopainen & Pulkkinen 2008, 74).

Yksi perinteisistä tavoista tarkastella kahden muuttujan välisiä suhteita on korrelaatiokerroin, jolla mitataan voimakkuutta muuttujien välisen yhteyden välillä. Eniten käytettyihin tilastollisiin testeihin kuuluu tässäkin tutkimuksessa käytetty Pearsonin korrelaatiokerroin. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 198.) Sen kautta voidaan osoittaa lineaarisen riippuvuuden suuruus. Lineaarisen riippuvuuden toteamiseksi korrelaatiokertoimen on poikettava nolasta. (Heikkilä 1998, 203.) Tässä tutkimuksessa monen ristiintaulukoinnin kautta tarkastellun väittämän kohdalla esimerkiksi noin 60 prosenttia odotetuista frekvensseistä oli alle 5 lähennellen jopa nolaa, mikä voi merkitä, ettei muuttujien välillä ole lineaarista yhteyttä. On kuitenkin huomattava, että tarkasteltavien ryhmien koot vaikuttanevat tilastolliseen merkittävyyteen. Esimerkiksi pienimmässä ryhmässä on vain yhdeksän henkilöä, jolloin yksikin muista selkeästi poikkeava vastaus voi vaikuttaa merkittävältä ja siten vääristää tuloksia. Ryhmien yhdistämistä ei kuitenkaan nähty mielekkääksi, sillä nuorimpien näkemyksiä haluttiin tarkastella omana ryhmänään. Tilastollista merkittävyyttä testattiin lisäksi keskiarvojen välisiä eroja testaavan varianssianalyysin (Heikkilä 1998, 224) avulla.

5. TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen teemahaastattelun sekä henkilöstökyselyn tuloksia. Teemahaastattelun tuloksia havainnoidaan sitaatein ja henkilöstökyselyssä muun muassa kuvioiden sekä taulukoiden kautta.

5.1 Teemahaastattelu

Tutkimuksen teemahaastattelun (liite 1) kantavana pääteemana oli ”Yhteiskuntavastuun viestintä Alkossa”. Pääteema kattoi kolme alateemaa, joissa oli kolmesta kuuteen kysymystä. Nauhurille tallennettuun teemahaastatteluun osallistui samanaikaisesti kaksi kohdeorganisaation edustajaa. Myöhemmin haastattelukysymyksiin vastasi lisäksi sähköpostitse haastattelun toteuttamishetkellä estyneenä ollut henkilö.

Haastattelulle ominaisen avoimen ja ajoittain hyppelehtivän luonteen vuoksi osa vastauksista on erittäin kattavia, osa taas vajaampia. Ajoittain haastateltavat vastasivat yhdellä kertaa useampaan vastaukseen kerrallaan. Haastateltavat myös palasivat moniin kysymyksiin uudelleen heidän apunaan olleen paperisen haastattelurungon turvin. Seuraavaksi teemahaastattelun kysymykset vastauksineen käsitellään läpi yksi kerrallaan. Mikäli haastateltavat ovat kommentoineet kysymystä haastattelun aiemmassa tai myöhäisemmässä vaiheessa, yhdistetään nuo kommentit tässä kunkin teeman alle yhdenmukaisuuden vuoksi. Esittelyn tukena käytetään haastateltavien lausunnoista poimittuja sitaatteja.

5.1.1 Viestinnän rooli ja merkitys strategisessa yhteiskuntavastuussa

Ensimmäinen teemahaastattelun neljästä kysymyksestä muodostunut alateema kulki nimellä ”Viestinnän rooli ja merkitys yhteiskuntavastuustrategian jalkauttamisessa”. Aloittava kysymys paneutui vastaajien näkemyksiin yhteiskuntavastuun roolista Alkossa yleisellä tasolla: miksi yhteiskuntavastuu on tärkeää Alkolle?

Haastateltavien mielestä yhteiskuntavastuu on ollut olennainen osa Alkon toimintaa heti sen perustamisesta alkaen. Vastuullisuuden juuret juontavat myynninvalvonnasta ja ovat sittemmin laajentuneet muille toiminnan osa-alueille. Vaikka yhteiskuntavastuu-termi on otettu käyttöön vasta myöhemmin, on esimerkiksi Alkon henkilökunnan hyvinvointiin satsattu jo pitkään.

Se on mun mielestä niin olennainen osa meidän toimintaa heti alusta lähtien, et se on ikään kuin ollut nivoutuneena kaikkeen toimintaan. Tietysti sitten ihan tässä viime vuosina on selkeesti laajentunu tää vastuullisuuden näkökulma eteenpäin siitä myynninvalvonnan tarkkailusta.

Yhteiskuntavastuu on osa yhtiön strategiaa, minkä nähdään itsessään kertovan aiheen tärkeydestä. Alkon yhteiskuntavastuun muutoksiin ja kehitykseen ovat vaikuttaneet myös organisaatiomuutokset sekä organisaation henkilökunta. Haastattelussa esiin nousi myös yksittäisten henkilöiden nimiä. Näiden katsottiin tuoneen yhteiskuntavastuuseen aiempaa aktiivisempaa otetta. Haastateltavien arvioiden perusteella myös yhtiön johdolla on tärkeä rooli yhteiskuntavastuun kehittämisessä.

Mitä se nyt sitten tänään on niin tärkeä, niin oikeestaan tää yhteiskuntavastuun kehittäminen on lähtenyt meidän esimiehemme tänne tultua. Niin sitä on lähetty valtavasti kehittämään.

Toisen kysymyksen tavoitteena oli kartoittaa työyhteisöviestinnän roolia Alkon yhteiskuntavastuun teemojen sekä tavoitteiden jalkauttamisessa organisaatioon. Haastattelukysymyksessä esiintyvällä termillä yhteiskuntavastuustrategia viitataan Alkon vuosikertomuksen yhteydessä esiintyviin vastuullisuusstrategisiin linjauksiin ja raportointiin..

Yksi haastateltavista näkee viestinnän välttämättömänä osana yhteiskuntavastuun strategian jalkauttamisesta eri sidosryhmille. Pohtiessaan viestinnän tehtävää yhteiskuntavastuun strategisten linjausten jalkauttamisessa Alkossa haastateltavat päätyivät pohtimaan myös Alkon konserniviestinnän ulottuvuuksia. Osittain tämä saattoi johtua yhteiskuntavastuustrategia-sanan puuttumisesta organisaatiossa, mikä harhautti vastaajien huomion pois konkreettisesta viestinnästä ja jalkauttamisesta.

Meillä on tää yritysvastuuyksikkö hoitaa oikeestaan kokonaan niinku yhteiskuntavastuuviestinnän. Viestintä antaa meille välineet, me tehään yritysvastuuyksikössä sisältö koko viestinnälle.

Alkon yhteiskuntavastuuta koskevan tiedon välittäminen on siis pääasiallisesti yritysvastuuyksikön, ei varsinaisen konserniviestinnän vastuulla. Konserniviestinnän rooliksi lasketaan viestien välittämiseen tarvittavien viestintäkanavien tarjoaminen ja hallinta. Yritysvastuuyksikkö ja konserniviestintä tosin sopivat kanavien valinnasta sekä aikataulujen tekemisestä yhdessä.

Ensimmäisen alateeman kolmannen kysymyksen tarkoituksena oli tunnustella haastateltavien näkemyksiä sekä Alkossa yleisesti että johdon keskuudessa valitsevasta yhteiskuntavastuun ilmapiiristä.

Yleisarvio yhtiön johdon suhtautumisesta yhteiskuntavastuun viestintään aina toimitusjohtajaa myöten vaikuttaa haastattelun perusteella melko positiiviselta. Viestinnän rooli on myös viime vuosina ollut kasvussa. Johdolla on halua ja kiinnostusta kehittää yhteiskuntavastuuta. Kaksi haastateltavaa kuitenkin koki, että ennen nykyisten esimiestensä läsnäoloa tilanne on ollut jokseenkin heikompi.

Ja mä voin kyllä ihan rehellisesti myöntää, että myymälöissä ei oo ketään kiinnostanu pätkääkään se raportin sisältö sinänsä. Nyt vasta on ne kärjet lähteny nousemaan, mitkä on tärkeitä siellä.

Koko organisaation tasolla, kehitysaskelleista huolimatta, yhteiskuntavastuuta koskevassa tietämyksessä nähdään olevan vielä puutteita. Haastaviin seikkoihin lukeutuu muun muassa yhteiskuntavastuun saama kiinnostus. Haastateltavien näkemyksen mukaan eniten yhteiskuntavastuusta ovat kiinnostuneet organisaation myymälöissä työskentelevät nuoret, korkeakouluikäiset työntekijät. Osalle työntekijöistä yhteiskuntavastuu ei välttämättä ole tuttu käsite.

Ne ihmiset, jotka ovat kiinnostuneita ovat samantyyppisiä kuin sinä (viittaa haastateltajaan) eli opiskelijat, jotka työskentelee meidän myymälöissä, jotka ovat ammattikorkeakoulu- tai yliopisto-opiskelijoita.

Kysyttäessä tärkeimpiä tekijöitä yhteiskuntavastuun strategian viemisessä käytäntöön olennaisimmiksi listattiin vastuullisuusraporteissa usein nähtäviä adjektiiveja. Näitä adjektiiveja ovat konkreettisuus, ajankohtaisuus, luotettavuus, avoimuus, läpinäkyvyys sekä sidosryhmien odotusten mukainen toiminta.

5.1.2 Yhteiskuntavastuun viestinnän kanavat ja niiden toimivuus

Teemahaastattelun toinen tema pureutui Alkossa käytettävien viestintäkanavien käyttöön sekä haastateltavien arvioihin niiden toimivuudesta. Huomiota kiinnitetään myös viestintävastuusiin eli siihen, kuka vastaa yhteiskuntavastuun viestinnästä organisaatiossa. Ensimmäiseksi kysyttiin, missä vaiheessa henkilöstö saa tietää suunniteltavasta tai päivitetystä yhteiskuntavastuustrategiasta.

Kahden haastateltavan mukaan se, miten strategiavaiheen viestintä henkilöstön kanssa toteutetaan, on hieman epäselvää. He itse eivät osallistu vuosittaiseen strategian tarkastustapahtumaan, mutta painottavat tapahtumassa olevan läsnä 40 alkolaista – myös eri myymälöistä. Vastuullisuuden arvioidaan nousevan esiin strategiaa tarkastettaessa, mutta haastateltavat eivät osaa sanoa, kuinka paljon siitä lopulta keskustellaan.

Vaan sehän tulee, että toi koko strategia, joka meillä aina tarkistetaan, kesäkuussa hallitus sen hyväksyy, niin siinä on mukana noin 40 alkolaista. Miten siellä tulee esimerkiksi tuo vastuullisuus esille, en tiedä, kun en ole mukana. Et tule ihan varmasti, sen mä kyllä uskon.

Yksi haastateltavista kertoo henkilöstön kuulevan yhteiskuntavastuun päivityksistä strategia- ja toimintasuunnitelmien viestinnän yhteydessä. Strategian vuositteisen tarkastustilaisuuden lisäksi Alkossa on meneillään myös erilaisia hankkeita, joista on myös henkilöstön edustajia.

Mutta tää on sinänsä erittäin mielenkiintoinen kysymys, että pitäisikö olla mukana enemmän. Niin sanotussa valo-hankkeessa meillä on projektityöryhmä, missä on henkilöstöä, tai on lähinnä henkilöstöä, jotka saavat tietää, miten tää hanke etenee ja saavat siinä olla mukana kertomassa meille. Meillä on sellanen ryhmä, joka kokoontuu nyt taas pääsiäisen jälkeen. Kyllä me siellä käydään näitä vastuullisuusasioita läpi.

Seuraavaksi haastattelussa paneuduttiin Alkossa käytössä oleviin viestintäkanaviin. Viestintäkanavilla tarkoitettiin erilaisia virallisia tai epävirallisia vuorovaikutuksen välineitä teknisistä keinoista kahvipöytäkeskusteluihin. Yhteiskuntavastuuseen liittyvistä asioista tiedotetaan haastateltavien mukaan internetin ja intranetin kautta jatkuvasti sekä henkilöstö- ja asiakaslehtien kautta 4 kertaa vuodessa. Lisäksi esimiespäivät järjestetään kolmesti vuodessa ja tiimipalaverit muutaman kerran vuodessa. Muita haastattelussa yhteiskuntavastuun viestinnän kohdalla esille nousseita kanavia olivat myymäläpäällikköpäivät sekä myymälät.

Kuten monien muiden kysymysten kohdalla, haastateltavat vastasivat myös seuraavaan kysymykseen osittain jo aiempien vastaustensa lomassa. Kysymyksellä ”ovatko viestintävastuut selkeät?” haettiin selkeyttä yhtiön yhteiskuntavastuun viestinnän vastuutoimijoihin.

Pääasiallisesti yhteiskuntavastuun viestinnästä vastaa Alkon yritysvastuuyksikön henkilöstö, joka myös aktiivisesti seuraa muun muassa alan tutkimus- ja opetuskenttää niin kehitystyötä kuin asiakas- ja henkilöstölehtien mahdollisia juttuja mielessä pitäen. Asiakas- ja henkilöstölehtien osalta viestintävastuiden voidaan tulkita olevan selkeästi jaetut.

Kyllä me melkein sisäinen viestintä tehdään kokonaan yritysvastuuyksikössä. Me ite tehdään ne valmiiks asti ja annetaan ehdotukset niistä kärjistä, mitkä on meneillään, tonne viestintään.

Strategisella tasolla yhteiskuntavastuun viestinnässä on kuitenkin tekijöitä, jotka ajoittain vaikeuttavat sekä sen suunnitelmallisuutta että roolien selkeyttä. Haastateltavien mukaan viestintä on tästä syystä ajoittain hapuilevaa. Yksi tekijä on erillisen viestintästrategian puute. Alkon viestintästrategia on osa kokonaisstrategiaa, mikä aiheuttaa tarkempien vastuiden määrittämisen puuttumisen.

Haastattelun myöhemmässä vaiheessa nousi lisäksi esiin viestintävastuuta koskeva kommentti henkilöstöstä viestijöinä. Kommentissa yksi haastateltavista kertoo kokevansa, ettei myymälähenkilöstön tehtävä sinänsä ole asiakkaille viestiminen. Myymälöiden potentiaalia viestintäkanavana ei siis vielä ole hyödynnetty.

Viestintäkanavia arvioitaessa haastateltavat näkevät, että yhteiskuntavastuuasiat nousevat hyvin esille yhtiön intranetissä sekä henkilöstölehdessä, joista viimeisimmän he arvelevat tärkeimmäksi viestintäkanavaksi yhteiskuntavastuun viestinnässä.

Aina kaikki ajankohtaiset aiheet nousee siellä (henkilöstölehdessä). Se on yks ehdottomasti tärkeä kanava intran lisäksi. Se joissain tapauksissa jopa vielä paremmin tavoittaa kuin intra, koska mulla on ainakin sellainen käsitys, että lehti on ihan hyvin luettu.

Vaikka viestintäkanavia löytyy ja niiden arvellaan tavoittavan kohdeyleisönsä hyvin, nostaa kanavien pohdinta esiin muita viestinnällisiä haasteita. Tärkeäksi koettu suunnitelmallisuus on vaikeaa, sillä esimerkiksi varsinaiseen tiedotukseen käytettävissä oleva aika on ajoittain kortilla. Viestintää tehdään aina silloin, kun sille jää aikaa.

Kyllä tässä varmaan on sellainen, mikä tulee muillakin, on se, että sellaiseen viestintään, mikä on keskeinen osa tätä yhteiskuntavastuun tekemistä, kyllä siihen aika vähän on aikaa. Et se kehittämishommakin vie aika paljon.

Niin se tahtoo aina vähän jäädä lapsenkenkiin se viestintä, koska aika on rajallinen ja välttämättä ei aina pysty siihen, mitä haluais. Se on vähän sellaista, että nopeesti räähöittää jotain, kun on pakko tehdä. Ehkä enemmän pitäis olla sellasta suunnitelmallisempaa olla tää.

Toisen alateeman viimeinen kysymys kattaa yhteiskuntavastuun teemat. Aiempien kysymysten vastausten kohdalla laajoista teemoista esille olivat jo nousseet ympäristö- ja sosiaalivastuu. Varsinaisen kysymyksen kohdalla vastausta kehiteltiin kuitenkin Alkon käyttämän GRI-raportointimallin mukaisessa järjestyksessä. Ensimmäinen mainittu teema, taloudellinen vastuu, toi esiin yhtiön erityispiirteiden mukanaan tuomia haasteita.

Tää talousvastuuraportointi on meillä ollu vähän hankala sen takia, kun me ei olla pörssi-yhtiö, niin meillä ei oo tällaisia pakotteita eikä velvoitteita.

Taloudellisen vastuun raportointiin on kuitenkin haasteista huolimatta haluttu panostaa, mikä näkyy esimerkiksi huhtikuussa 2102 julkaistun vuoden 2011 vuosikertomuksen uutena, aiempaa sidosryhmälähtöisempänä toteutustapana. Alkon tärkeimpiin yhteiskuntavastuun teemoihin lukeutuvat myös laatu ja tuoteturvallisuus eli tuoteviestintä. Lisäksi yhtiön toiminnan luonteen takia suuren roolin raportissa, ja muussa viestinnässä, saa alkoholipoliittinen vastuu.

Et keskeisin teema on meillä on GRI-raportissa ulkopuolinen alkoholipoliittisen vastuun raportoiminen myymälöihin, et miten se hoidetaan niin, että lainsäädännöt tulee noudatettua. Sitten tulee varmaan tällä hetkellä ympäristövastuu ja kolmantena vastuullinen hankinta. Henkilöstövastuu toimii tuolta henkilöstöyksiköstä.

Virallisten teemojen lisäksi haastateltavat nostivat esiin Alkon ulkoisessa viestinnässä käytettävät teemakampanjat. Viimeisin kampanja, Lasten seurassa, valistaa yleisöä alkoholin käytössä lasten ja nuorten läsnä ollessa. Kampanja on toteutettu eri muodoissa. Sillä on muun muassa oma Facebook-sivu.

5.1.3 Yhteiskuntavastuun viestinnän vuorovaikutteisuus

Viimeinen haastattelun kolmesta teemasta keskittyi yhteiskuntavastuun viestinnän vuorovaikutteisuuteen eli siihen, kulkevatko tieto, ideat ja ajatukset Alkossa koko organisaation tasolla ja, ennen kaikkea, kaikkiin suuntiin. Ensimmäinen kysymys kartoitti niitä tapoja, joilla Alkon henkilöstöä kuullaan yhteiskuntavastuuta koskevissa asioissa. Haastattelutilanteessa haastateltaville selvennettiin näiden asioiden tarkoittavan hyvin laajalla skaalalla ymmärrettäviä palaute- tai

kehitysideoita, joita henkilöstöä kannustetaan antamaan ja jota heiltä saadaan. Henkilöstöllä viitataan kaikkiin organisaatiossa työskenteleviin työntekijöihin.

Haastateltavat nostivat esille kolme palautekanavaa, joiden kautta he arvelevat palautteen ja ideoiden pääasiallisesti kulkevan. Kaksi ensimmäistä kanavaa keskittyy ennen kaikkea ympäristövastuuseen liittyvien kysymysten käsittelyyn. Intranetissä sijaitsevan palautetyökalun kautta henkilöstö voi esittää erilaisia kysymyksiä ja kertoa palautetta. Jokaisessa myymälässä taas on oma ympäristövastaava, jonka kautta yritysvastuuyksikkö kuulee omien arvioidensa mukaan jonkin verran palautetta ympäristöasioista.

Ympäristövastuuta laajempia asioita käsitellään haastateltavien mukaan myös myymäläpäällikköpäivillä, joskaan he eivät osanneet arvioida, kuinka hyvin eri myymäläpäälliköt välittävät tietoa edelleen myymälöidensä henkilökunnalle. Haastateltavat arvelivat lisäksi Alkossa toimivien aktiivisten henkilöstöjärjestöjen saattavan käsitellä vastuullisuusasioita keskuudessaan, mutta heillä ei ollut asiasta varmaa tietoa.

Suhtautuminen palautteeseen on yritysvastuuyksikössä selkeästi positiivinen ja haastateltavat toivovatkin saavansa sitä mahdollisesti aiempaa enemmän.

Ja toki niitä otetaan mielellään vastaan ja toteutetaan, jos ne on mahdollisuuksien rajoissa.

Aika vähän tulee toistaiseksi palautetta. En muista paljon kuulleen muista aiheista. En valvontaan enkä mihinkään muuhunkaan liittyen.

Seuraavaksi tarkasteltiin henkilöstön saamaa kannustusta palautteen ja mielipiteiden esittämiseen. Haastateltavien ensireaktiot olivat selkeät.

Täytyy sanoa, että huonosti.

Pitäisi kannustaa enemmän.

Vuosina 2009 ja 2010 Alkossa on toteutettu sidosryhmäkyselyjä, joissa myös henkilöstö on ollut mukana. Haastateltavien mukaan henkilöstön osuus kaikista vastaajista oli erityisen suuri vuonna 2010. Vuoden 2009 kysely keskittyi nimenomaan yhteiskuntavastuuseen.

Vaikka yritysvastuuyksikön saaman palautteen määrä ei ole suuri, eikä siihen jatkuvasti erityisesti kannusteta, selviää palautteeseen reagoimista tarkastelevasta kysymyksestä, että palautetta pidetään arvokkaana.

Kaikkiin välittömästi! Ei oo mitään, mihin me ei vastattais. Kaikki selvitetään. Pienestä isoon.

Haastateltavien mukaan palautteeseen reagoidaan siis niin nopeasti kuin mahdollista. Ainoa teemat, joihin he eivät omalta osaltaan voi vastata, liittyvät alkoholipoliittisiin sekä veroteknisiin kysymyksiin. Yritysvastuuyksikössä pidetään myös huolta siitä, että mikäli he eivät itse voi vastata kysymykseen, saa kysyjä vastauksensa asianomaiselta henkilöltä, oli kyseessä sitten jokin tietty yksikkö tai toimitusjohtaja.

Tässä kohdassa haastateltavat painottavat kuitenkin jälleen, että saadun palautteen määrä on ollut melko vähäistä. Henkilöstön lisäksi kyselyjä on tullut lähinnä muutamalta ulkopuoliselta taholta.

Kohtuullisen vähän niitä tulee. Tietysti vastuullinen hankinta on vähäsen nousut esiin. Aika vähän sekin kyllä vielä. Oikeastaan muutama toimittaja on vain ollut kiinnostunut.

Viimeisen teeman neljäs kysymys keskittyi siihen, miten Alkossa valvotaan yhteiskuntavastuun viestinnän toimivuutta sekä sitä, millaisia tuloksia viestinnällä on saavutettu. Yhden haastateltavan mukaan yhteiskuntavastuun viestinnän toimivuutta mitataan yhtiön tuloskortin mukaisin mittarein. Näihin kuuluvat muun muassa ”vastuullisuusmystery” eli sovitut vastuullista myyntiä testaavat ostokset, alkoholipoliittiset mielipiteet, Maine ja vastuullisuus -tutkimus sekä vuonna 2012 toteutettava sidosryhmäyhteistyön vaikuttavuutta mittaava selvitys. Haastateltavien mukaan kyselyt ovat toimivia, mutta niiden toteuttaminen riippuu monesti resursseista: kattavat kyselyt ovat kalliita ja vaativat melko paljon työpanosta myös talon sisältä.

Haastateltavista kaksi kertoi toimivansa henkilökohtaisesti kehitystehtävissä lähinnä pääkonttorilta käsin kenttäpuolen saadessa vähemmän aikaa. He eivät näin osanneet arvioida, kuinka paljon esimerkiksi heidän kentällä usein liikkuva esimiehensä tai yhtiön sisäinen tarkastaja saavat suoraa palautetta yhteiskuntavastuun viestinnästä. Haastateltavat arvioivat, että henkilöstön voi ajoittain olla vaikeaa hahmottaa, mitä heidän oma työnsä oikein käsittää. Tämä taas voi edelleen vaikuttaa henkilöstön kysely- ja palauteherkkyyteen.

Et tällaset asiat tulee kyllä, kun me tuossa keskustassa tehdään jonkin verran tällasia hommia, niin joskus miettii, että kysyskö ihmiset jotain sellasta. Mutta kylä niinku esimerkiksi tää munkin titteli, yhteiskuntavastuuasiantuntija, niin kylä se ainakin minun mielestäni saa suljettua suut. Kun kukaan ihminen ei tiedä, mitä sellainen ihminen mahdollisesti elämässään tekee. Et myyjä myy, laborantti pipetoi.

Kysyttäessä yhteiskuntavastuun viestinnän konkreettisista tuloksista haastateltavat nostavat esiin useita osa-alueita sekä organisaation sisältä että ulkopuolelta. Alkon asema alkoholipoliittiset mielipiteet -tutkimuksessa on vahvistunut. Lisäksi Alkon hyvä sijoitus suomalaisyritysten vastuullisuuskuva kartoittaneessa tutkimuksessa nähdään konkreettisena vaikutuksena. Alko palkittiin muun muassa niiden yritysten joukossa, jotka ovat onnistuneet kehittämään vastuullisuuskuvaansa menestyksekkäästi (TNS Gallup 2012). Yritysvastuuyksikössä kunniapalkinto nähtiin kiitoksena tehdystä työstä.

Meidän pisteemme vastuullisuuden osalta olivat nyt sitten nousseet ja tulimme palkituksi. Että ulkopuolisten silmissä on ainakin ollut huomattavissa jotakin. Mutta sitten sisältä, siinä onkin vaikea kysymys.

Niin sanotusti arkisempiin yhteiskuntavastuun viestinnän tuloksiin Alkossa lasketaan alkoholin haittojen huomioiminen tuotteiden myynnissä.

Tärkeintähän siinä, että ollaan onnistuttu, on se, että myymälässä ei oo tapahtunu sellaisia rikkeitä, joista Valvira huomauttaa.

Alkoholipoliittiselta puolelta yritysvastuuyksikkö saa palautetta myös kampanjoista, jotka ovat keskittyneet kohdistamaan huomiota esimerkiksi alkoholin välittämiseen. Haastateltavat nostavat esiin myös Alkon olemassaolon tarkoituksen. Monopoliasemalle ja valtio-omisteisuudelle nähdään olevan perustavanlaatuiset syyt, jotka kasvattavat vastuullisuuden merkitystä entisestään.

Tää yritys on vain ja ainoastaan sen takia olemassa, että se hoitaa tämän homman olla vastuullinen hyvin. Kyllä tätä, jos suoraan sanotaan, kyllä tätä viinaa osaa muutkin myydä, ei tämä niin kummallista ole. Se on ihan sama kuin myy maitoo tai leipää tai muuta. Sehän on tuote muiden joukossa. Mutta kun alkoholilla sattuu olemaan se haitta, niin kyllähän me se ymmärretään, että olemme sen takia olemassa.

Haastateltavien mukaan tavat, joilla yhteiskuntavastuu nousee esiin eri aikoina, kuten vuosikymmenittäin, vaihtelee paljon. Välillä on puhuttu enemmän alkoholin terveysvaikutuksista, toisinaan taas Alkon asiakaspalvelualltiudesta. Myymälöissä yhteiskuntavastuulla ei ole ollut erityisen suurta roolia.

Teemahaastattelun viimeisellä kysymyksellä haluttiin selvittää sekä sellaisia asioita, jotka Alkon yhteiskuntavastuun viestinnässä toimivat hyvin että niitä asioita, joissa nähdään vielä olevan kehittämistä. Haastateltavien vastaukset painottuivat hyvin pitkälle kehitettävien asioiden pohtimiseen. Esiin nousi myös haastattelussa jo aiemmin käsiteltyjä teemoja.

Ensimmäinen asia, jonka haastateltavat kokivat ongelmallisena, oli yritysvastuuyksikön ja muun konserniviestinnän välisen yhteistyön vähyys. Yritysvastuuyksikössä koetaan, että monipuolisempaa yhteistyötä ja suunnitelmallisuutta yhteiskuntavastuun viestintään kaivattaisiin aina strategiatasolta lähtien.

Pitäis enemmän olla viestinnän ja meidän, jo siinä budjetointivaiheessa, joka on keskeistä, tietää, miten paljon meillä on tänä vuonna mahdollista kertoa asioista ihmisille.

Tavallaan näitä vastuullisuuden osa-alueita ei ikään kuin nähdä yhtenä osana normaalitoimintaa. Mua häiritsee se, että meitä pidetään niin erillisinä.

Yritysvastuuyksikön ja konserniviesticinnän välisen yhteistyön kehittämisen lisäksi haastateltavat tuntevat, että heihin kohdistuu paineita organisaation ulkopuolelta. Joskus vaatimukset pikaisesti tehtävistä toiminnoista voivat osoittautua vaikeiksi toteuttaa, sillä suunnitellut tehtävät ja tavoitteet eivät anna periksi.

Vastuullisen viesticinnän tavoitteet ovat yritysvastuuyksikössä kaikille selkeitä. Viesticinnän avulla ihmiset saadaan ymmärtämään alkoholin käytön riskit, minkä toivotaan johtavan vastuulliseen kulutukseen. Joskus tehdystä työstä kuulee harmillisia kommentteja yhtiön roolin eri puolista.

Eihän kaikki kansalaiset tykkääkään, jos viinasta puhutaan, että me myydään ja toisella kädellä valistetaan. Ne ei välttämättä ymmärrä, että se ei välttämättä oo yrityksestä lähtösin itsestään, vaan meidän tehtävämme. Se on kirjoitettu lakiin.

Henkilöstön osallistaminen kuuluu yritysvastuuyksikön toivelistalle.

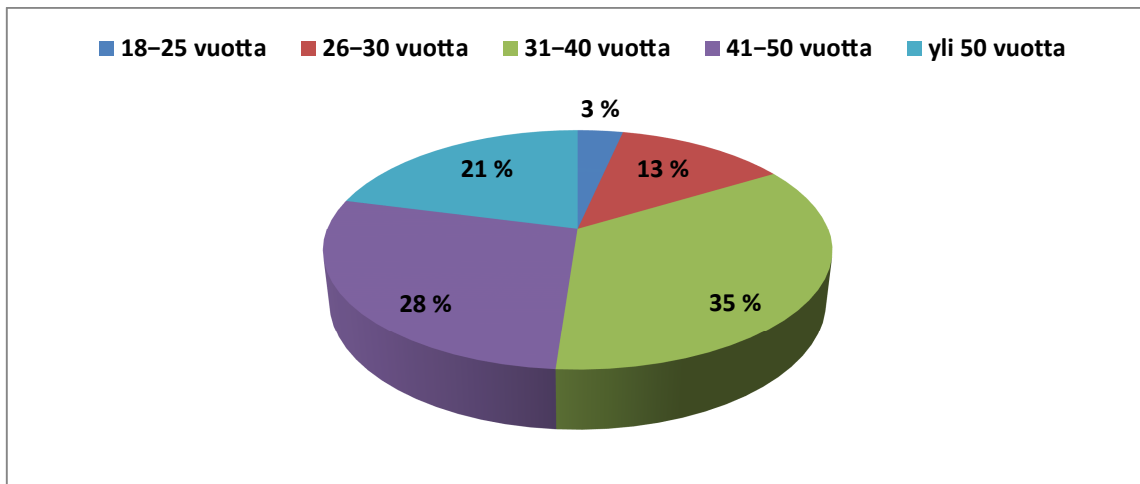
Henkilökunnan enemmän mukaan saaminen yhteiskuntavastuun kehittämiseen olisi hienoa, mutta myös haaste.

5.2 Henkilöstökysely

Seuraavaksi esitellään henkilöstökyselyn (liite 2) tulokset. Vastausten määrälliset ja prosentuaaliset osuudet ilmaistaan piirakoin ja taulukoin. Näiden lisäksi esitellään myös soveltuvien osien vastausten keskiarvo sekä hajonta erillisissä kuvioissa. Lisäksi tuloksissa pohditaan tilastollisten poikkeamien merkitsevyyttä.

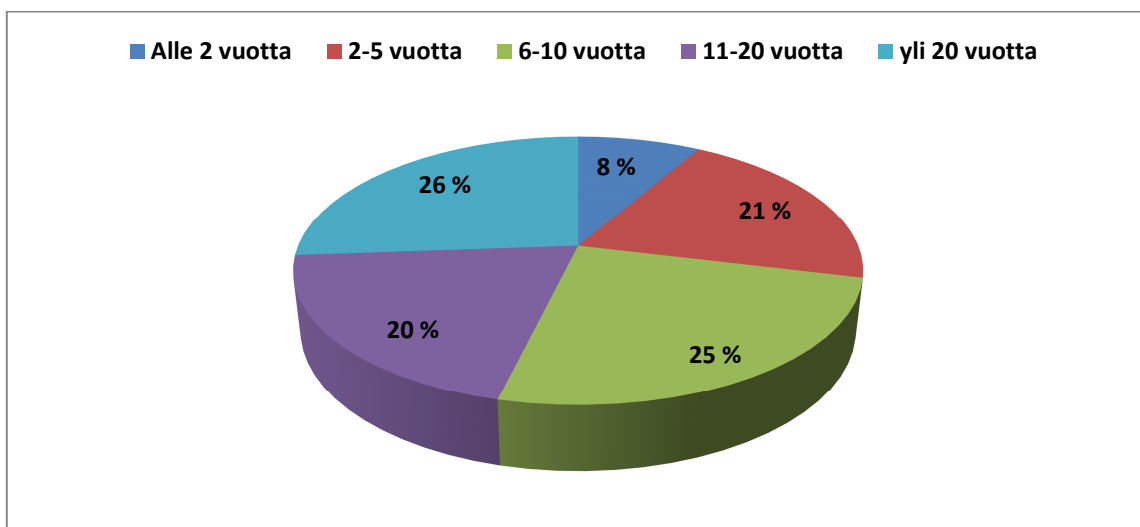
5.2.1 Taustamuuttujat

Ennen yhteiskuntavastuuseen ja viesticintään liittyviä kysymyksiä ja väittämiä vastaajia pyydettiin kertomaan hieman taustoistaan. Kyselyyn onnistuneesti vastanneista alkolaisista noin kaksi kolmannesta eli 176 oli naisia ja 86 miehiä. Vastausaktiivisuus oli parasta kolmella vanhimmalla ikäluokalla. Kuten kuvios-
ta 3 selviää, eniten vastaajia (91 henkilöä) löytyi 31–40-vuotiaista. Myös 41–50-vuotiaat (73 henkilöä) ja yli 50-vuotiaat (55 henkilöä) vastasivat kiitettävästi. Vähiten vastaajia löytyi ikäluokista 26–30-vuotiaat (34) sekä 18–25-vuotiaat (9).



Kuvio 3. Vastaajien ikä (N = 262).

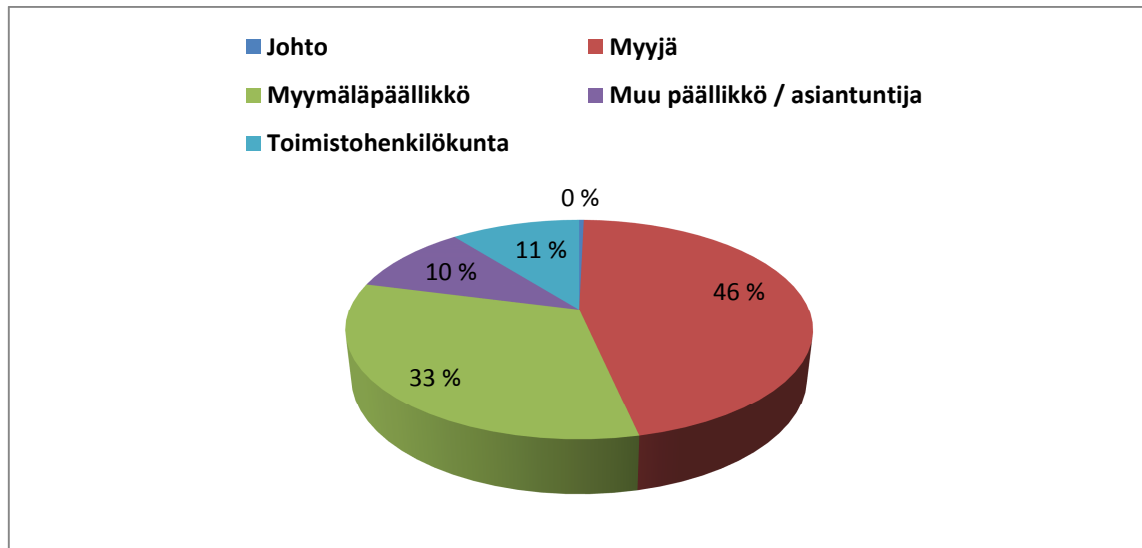
Seuraava kuvio esittelee vastaajien työsuhteen keston. 6–10 vuotta Alkon palveluksessa työskennelleitä on neljäsosa ja yli kymmenen vuotta lähes puolet vastaajista. Noin kolmannes vastaajista on työskennellyt Alkossa alle 5 vuotta.



Kuvio 4. Työsuhteen kesto (N=262).

Kun vastaajia tarkastellaan osaston ja aseman mukaan, nousee myymälähenkilökunta ohi muiden ryhmien. 206 vastaajaa eli 78 % vastaajista kertoo työskentelevänsä myymälässä. Kuten kuviosta 5 huomataan, pääkonttorilla työskentelevien osuus on 48 vastaajaa (18 %) ja aluetoimistojen osuus 8 vastaajaa (3 %).

Suurin osa vastaajista, 121 henkilöä, on myyjä. Toiseksi suurimman ryhmän muodostavat myymäläpäälliköt, joita on 85 henkilöä. Loput vastaajat muodostuvat asiantuntijoista, toimistohenkilökunnasta ja johdosta, joita oli vain yksi.



Kuvio 5. Asema organisaatiossa (N=262).

5.2.2 Yhteiskuntavastuun merkitys Alkossa

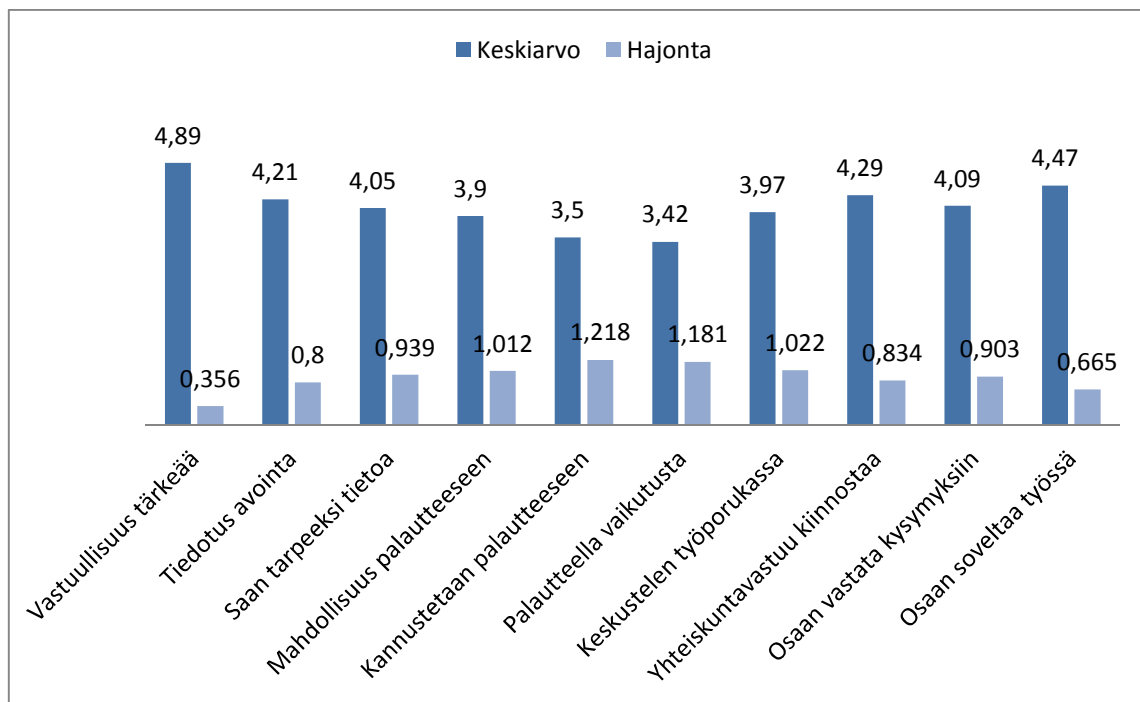
Alkon yhteiskuntavastuuta koskevia ajatuksia, uskomuksia ja näkemyksiä väittämien avulla kartoitettaessa kyselyn vastaajia pyydettiin valitsemaan omaa näkemystään lähinnä oleva vaihtoehto viidestä annetusta vastauksesta (samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, en osaa sanoa, jokseenkin eri mieltä, eri mieltä). Taulukossa 2 esitellään jokainen väittämä sekä kunkin vastausvaihtoehdon valinneiden määrä prosenttiosuuksineen. Taulukosta puuttuu kyselyssä esitetty väite, voin luottaa saamiini tietoihin, sillä kyselyn käsittelyssä käytettävä tilasto-ohjelma ei näyttänyt kyseisen väittämän tarjoamia tuloksia onnistuneesti.

Taulukko 2. Yhteiskuntavastuuta koskevat väittämät.

Väittämä	Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
Vastuullisuus on tärkeä osa Alkon toimintaa	237 (90,5%)	23 (8,8 %)	1 (0,4 %)	1 (0,4 %)	-
Yhteiskuntavastuusta tiedotetaan ja keskustellaan avoimesti	95 (36,3%)	142 (54,2 %)	14 (5,3 %)	6 (2,3 %)	5 (1,9 %)
Saan tarpeeksi tietoa yhteiskuntavastuusta	88 (33,6%)	128 (48,9 %)	22 (8,4 %)	19 (7,3 %)	5 (1,9 %)
Minulla on mahdollisuus antaa palautetta yhteiskuntavastuusta	79 (30,2%)	114 (43,5 %)	40 (15,3%)	22 (8,4 %)	7 (2,7 %)
Minua kannustetaan antamaan palautetta	59 (22,5%)	98 (37,4 %)	39 (14,9%)	48 (18,3%)	18 (6,9%)
Koen, että antamalla palautetta voin vaikuttaa asioihin	46 (17,6%)	104 (39,7 %)	44 (16,8%)	50 (19,1%)	18 (6,9%)
Keskustelen yhteiskuntavastuusta työtovereideni kanssa	86 (32,8%)	123 (46,9 %)	20 (7,6 %)	26 (9,9 %)	7 (2,7 %)
Olen kiinnostunut yhteiskuntavastuusta	119 (45,4%)	115 (43,9 %)	16 (6,1 %)	8 (3,1 %)	4 (1,5 %)
Minulla on tarvittavat tiedot vastatakseni asiakkaiden vastuullisuuteen liittyviin kysymyksiin	90 (34,4%)	129 (49,2 %)	24 (9,2 %)	14 (5,3 %)	5 (1,9 %)
Ymmärrän, miten soveltaa vastuullisuutta työssäni	144 (55 %)	103 (39,3 %)	10 (3,8 %)	5 (1,9 %)	-

Kyselystä selviää, että suuri osa vastaajista (237) pitää vastuullisuutta tärkeänä osana Alkon toimintaa. Vastausten keskiarvo (4,89) kohoaa lähes viiteen. Yhteiskuntavastuun tiedottamisen ja siitä avoimesti keskustelemisen näkee hyvänä tai melko hyvänä 237 vastaajaa. Yhteiskuntavastuu kiinnostaa suurinta osaa vastaajista, sillä erittäin kiinnostuneita on 119 ja jokseenkin kiinnostuneita 115. Vain neljä vastaajaa ilmoitti, ettei ole lainkaan kiinnostunut yhteiskuntavastuusta.

Yhteiskuntavastuuta koskevaa palautetta koskevissa väittämissä samaa tai lähes samaa mieltä olevien määrä laskee edellä tarkasteltuihin verrattuna. 193 vastaajaa kertoo mahdollisuudesta antaa palautetta yhteiskuntavastuusta, mutta vain 157 vastaajaa kokee saavansa kannustusta sen antamiseen. Keskiarvon 3,5 saavuttaneen palautteen vaikutuksia tarkastelleen väitteen kohdalla 150 vastaajan mukaan palautteella voi vaikuttaa asioihin. 68 vastaajaa (jokseenkin eri mieltä, eri mieltä) kokee, ettei palautteella voi vaikuttaa. Suuri osa, 219, vastaajista kertoo omaavansa tarpeelliset tiedot vastataksaan yhteiskuntavastuuta koskeviin kysymyksiin. 274 vastaajaa osaa soveltaa vastuullisuutta työssään, ja väite saavuttikin yhden osion parhaista keskiarvoista (4,47).



Kuvio 6. Yhteiskuntavastuuta koskevat väittämien keskiarvot ja hajonnat.

Tarkasteltaessa eri vastaajaryhmien suhtautumista Alkon yhteiskuntavastuuta koskeviin väittämiin ei esiin nouse dramaattisesti toisistaan poikkeavia näkemyksiä. Sukupuolten välillä tarkasteltuna esimerkiksi väitteen "Vastuullisuus on tärkeä osa Alkon toimintaa" kanssa samaa mieltä on naisista 165 vastaajaa (93, 8 %) ja miehistä 72 vastaajaa (83,7 %). Eri mieltä väitteen kanssa on molemmista ryhmistä vain noin prosentti kaikista vastaajista. Myöskään väitteen "Minulla on mahdollisuus antaa ehdotuksia ja palautetta yhteiskuntavastuusta"

kohdalla ei kyselyn perusteella näyttäisi olevan merkittävää eroa. Naisista samaa mieltä väitteestä on 52 vastaajaa (29,5 %) ja miehistä 27 vastaajaa (31,4 %). Keskihajonta palautteen antamisen mahdollisuutta koskevan väitteen kohdalla on huomattava, mutta hajontaa ei voi selittää ristiintaulukoinnin kautta löytyvillä sukupuolten välisillä eroilla ($p = 0,743$). Suurin ero naisten ja miesten välillä esiintyy väitteen ”Olen kiinnostunut yhteiskuntavastuusta” kohdalla. 94 naista (53,4 %) kertoo olevansa samaa mieltä väitteen kanssa. Vastaava luku miehillä on 25 (29,1 %).

Myös ikäluokkien väliset erot väittämien suhteen jäivät melko pieniksi. Esimerkiksi väitteen ”Vastuullisuus on tärkeä osa Alkon toimintaa” ($p = 0,705$) allekirjoittivat lähes kaikki kyselyyn vastanneet ikäluokat, ja esimerkiksi jokainen yhdeksästä 18–25-vuotiaasta vastaajasta on samaa mieltä väitteen kanssa. 31–40-vuotiaista vastaajista 83 (91,2 %) suurin osa hyväksyy väitteen sellaisenaan.

Vastausjakauma on hyvin samankaltainen myös eri aseman omaavien alkolaisien välillä. Kun katsotaan eri asemassa olevien vastauksia jo edellä esiteltyyn väitteeseen ”Vastuullisuus on tärkeä osa Alkon toimintaa*”, on väitteen kanssa samaa mieltä yhteensä 237 vastaajaa (90,5 %) kaikista ryhmistä. Kahden tiedonkulkua koskevan väittämän kanssa eniten samaa mieltä (tai lähes samaa mieltä) ovat myyjät ja myymäläpäälliköt. Samat ryhmät näkevät myös saavansa kannustusta palautteen antamiseen ja kokevat voivansa vaikuttaa asioihin palautteensa avulla kaikkein eniten. Kiinnostus yhteiskuntavastuuta kohtaan kokonaisuudessaan on melko samalla tasolla kaikkien ryhmien välillä ($p = 0,745$). Samaa tai lähes samaa mieltä väitteen kanssa on lähes 90 prosenttia kaikista ryhmistä.

5.2.3 Yhteiskuntavastuun viestintä Alkossa

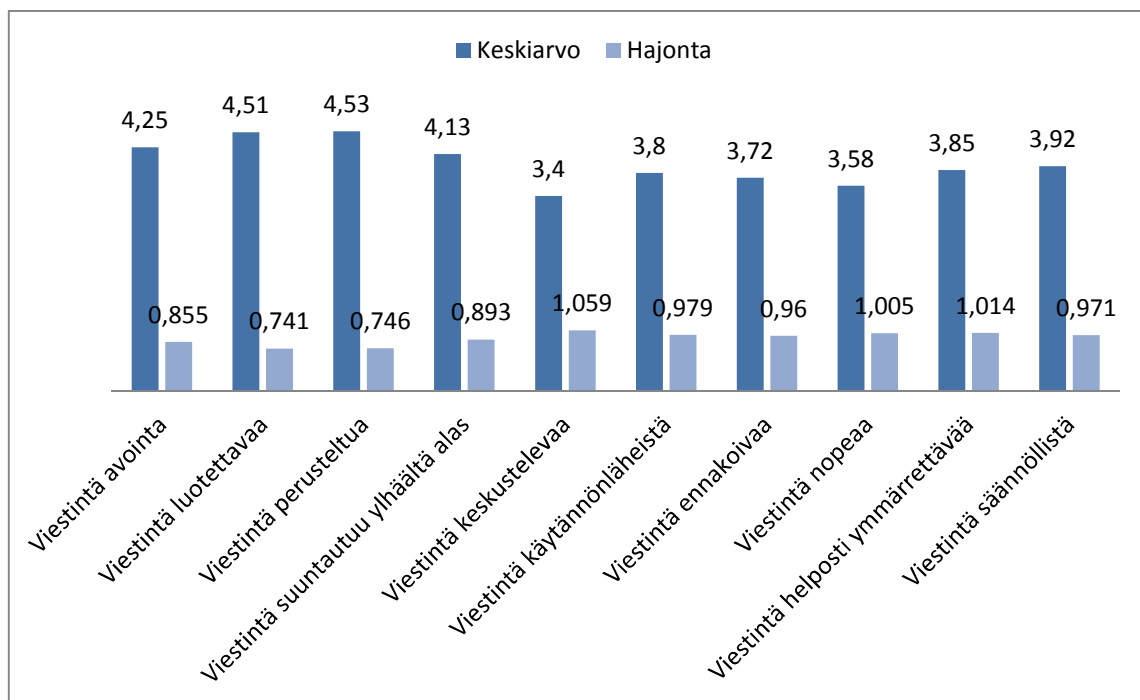
Yhteiskuntavastuun viestintää koskevia näkemyksiä kartoitettaessa vastaajia pyydettiin valitsemaan näkemystään lähinnä oleva vastaus (samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, en osaa sanoa, jokseenkin eri mieltä, eri mieltä).

Taulukko 3. Yhteiskuntavastuun viestintää koskevat väittämät.

Väittämä	Samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Eri mieltä
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on avointa	115 (43,9 %)	116 (44,3 %)	14 (5,3 %)	15 (5,7 %)	2 (0,8 %)
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on luotettavaa	163 (62,2 %)	79 (30,2 %)	12 (4,6 %)	7 (2,7 %)	1 (0,4 %)
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on perusteltua	169 (64,5 %)	70 (26,7 %)	16 (6,1 %)	6 (2,3 %)	1 (0,4 %)
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on ylhäältä alaspäin suuntautuvaa	104 (39,7 %)	106 (40,5 %)	38 (14,5 %)	11 (4,2 %)	3 (1,1 %)
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on keskustelemaa	30 (11,5 %)	119 (45,4 %)	48 (18,3 %)	55 (21,0 %)	10 (3,8 %)
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on käytännönläheistä	57 (21,8 %)	136 (51,9 %)	34 (13 %)	29 (11,1 %)	6 (2,3 %)
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on ennakoivaa	51 (19,5 %)	126 (48,1 %)	50 (19,1 %)	31 (11,8 %)	4 (1,5 %)
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on nopeaa	45 (17,2 %)	110 (42 %)	66 (25,2 %)	34 (13 %)	7 (2,7 %)
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on helposti ymmärrettävää	65 (24,8 %)	139 (53,1 %)	21 (8 %)	29 (11,1 %)	8 (3,1 %)
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on säännöllistä	76 (29 %)	121 (46,2 %)	36 (13,7 %)	25 (9,5 %)	4 (1,5 %)

Kuten taulukko 3 esittää, prosentuaalisesti tarkasteltuna yhteiskuntavastuun viestinnän kokee avoimeksi ja luotettavaksi (samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä) lähes 90 prosenttia kaikista vastaajista. Luotettavuuden keskiarvo on 4,53. Viestinnän nähdään myös olevan perusteltua. Viestintä nähdään jokseenkin yksisuuntaisena, sillä lähes 80 prosenttia vastaajista allekirjoittaa väitteen ”viestintä on ylhäältä alaspäin suuntautuvaa” mutta vain puolet väitteen ”viestintä on keskustelevaa”. Keskusteleavuuden keskiarvoksi muodostui 3,4 ja keskihajonnaksi 1,059. Ristiintaulukoinnin kautta tarkasteltuna ryhmien välisiä eroja muodostuu esimerkiksi eri asemassa olevien välille siten, että myymälässä työskentelevät arvioivat keskusteleavuuden hieman paremmaksi kuin muut.

Käytännönläheiseksi sekä ennakoivaksi viestinnän arvioi noin 20 prosenttia (samaa mieltä) ja jokseenkin käytännönläheiseksi ja ennakoivaksi (jokseenkin samaa mieltä) noin puolet vastaajista. Viestinnän nopeuden arvioimiseen ei osannut ottaa lainkaan kantaa 25 prosenttia vastaajista, mutta noin puolet vastaajista arvioi sen hyväksi tai melko hyväksi. Myös viestinnän ymmärrettävyys sekä säännöllisyys nähdään enimmäkseen hyvänä.



Kuvio 7. Yhteiskuntavastuun viestinnän arvioinnin keskiarvot ja hajonta.

Tarkasteltaessa yhteiskuntavastuun viestintää koskevia väitteitä ryhmien välillä ei esiin nouse suuria poikkeamia. Ikäryhmittäin tarkasteltuna suotuisimman arvion väittämistä saa viestinnän perusteltavuus ($p=0,165$). Väitteen kanssa täysin samaa mieltä on vähintään 44 prosenttia (18–25-vuotiaat) ja parhaimmillaan 76,7 prosenttia (41–50-vuotiaat). Kaikkien ikäluokkien mielestä viestintä on lähinnä ylhäältä alaspäin suuntautuvaa (samaa mieltä, lähes samaa mieltä). Väitteen ”viestintä on keskustelevaa” kanssa täysin samaa mieltä on vain noin 10–20 prosenttia kustakin ikäluokasta. Kuten yhteiskuntavastuuta koskevien väittämien kohdalla, myös viestintää arvioidessa miehet ovat hieman naisia kriittisempiä. Ero tulee esiin siten, että miehet suosivat enemmän vastausvaihtoehtoa jokseenkin samaa mieltä. Eri asemassa työskentelevien näkemykset olivat samankaltaiset, kuten väite ”Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on säännöllistä” ($p=0,902$) osoittaa.

5.2.4 Alkon yhteiskuntavastuun viestinnän kanavat

Yhteiskuntavastuun viestintään tarkemmin paneutuvassa osiossa tarkasteltiin, mitkä ovat ne kanavat, joita viestintään käytetään. Vastaajat valitsivat valmiista vastausvaihtoehdoista kanavat, joiden kautta he katsoivat saavansa tietoa. Lähes 96 prosenttia kertoo saavansa tarpeeksi tietoa yhteiskuntavastuusta.

Kuten taulukosta 4 selviää, tietoa yhteiskuntavastuusta saadaan tasaisesti monista viestintäkanavista. Koska kyselyssä vaihtoehtona ollut kahvipöytäkeskustelua ei voida laskea mukaan tuloksiin kyselyssä ilmenneen virheen vuoksi, toimii jäljelle jäävistä kolmestatoista vastausvaihtoehdosta intranet tietolähteenä 244 vastaajalle (n. 93 %) ja henkilöstölehti 218 vastaajalle (n. 83 %). Kuukausikouksista saatava tieto tavoittaa 168 vastaajaa (n. 64 %), asiakaslehti 159 vastaajaa (n. 61 %) ja tiimipalaverit 152 vastaajaa (n. 58 %). Muita usein tietolähteeksi listattuja kanavia ovat 149 vastaajalle (n. 57 %) tutut vuosikertomus ja yhteiskuntavastuuraportti, 145 vastaajaa (n. 55 %) tavoittavat työtoverit, 99 vastaajaa (n. 38 %) tavoittava sähköposti sekä 83 vastaajaa (n. 32 %) tavoittavat tiedotusvälineet. Vähemmän tietoa tarjoavat esimieskirje, josta tietoa saa 80 vastaajaa (n. 31 %), internet, josta tietoa saa 58 vastaajaa (n. 22 %), osastokokoukset, jotka informoivat 32 vastaajaa (n. 12 %) sekä sosiaalinen media, jonka nimesi tietolähteekseen 23 vastaajaa (n. 9 %).

Taulukko 4. Yhteiskuntavastuun viestinnän kanavat Alkossa (N=262).

Viestintäkanava, josta saan tietoa yhteiskuntavastuusta	Vastaa- jaa	Osuus kaikista vastaajis- ta	Viestintäkanava, josta haluaisin tietoa yhteiskuntavastuusta	Vastaa- jaa	Osuus kaikista vastaajis- ta
Intranet	244	93,1 %	Intranet	198	75,6 %
Henkilöstölehti	218	83,2 %	Henkilöstölehti	159	60,7 %
Kuukausikoulutus	168	64,1 %	Kuukausikoulutus	128	48,9 %
Asiakaslehti	159	60,7 %	Asiakaslehti	99	37,8 %
Tiimipalaveri	152	58 %	Tiimipalaveri	113	43,1 %
Vuosikertomus	149	56,9 %	Vuosikertomus	88	33,6 %
Työtoverit	145	55,3 %	Työtoverit	78	29,8 %
Sähköposti	99	37,8 %	Sähköposti	87	33,2 %
Tiedotusvälineet	83	31,7 %	Tiedotusvälineet	64	24,4 %
Esimieskirje	80	30,5 %	Esimieskirje	68	26 %
Internet	58	22,1 %	Internet	38	14,5 %
Osastokokous	32	12,2 %	Osastokokous	28	10,7 %
Sosiaalinen media	23	8,8 %	Sosiaalinen media	28	10,7 %

Kysyttäessä niitä viestintäkanavia, joista alkolaiset haluaisivat saada tietoa yhteiskuntavastuusta, nousivat jo tällä hetkellä eniten tietoa tuovat viestintäkanavat parhaiten esiin. Myös tulevaisuudessa eniten tietoa yhteiskuntavastuusta toivotaan intranetista (198 vastaajaa, n. 76 %), henkilöstölehdessä (159 vastaajaa n. 61 %) ja kuukausikoulutuksista (128 vastaajaa, n. 49 %) sekä tiimipalavereista (113 vastaajaa, n. 43 %). Internet, osastokokoukset, sosiaalinen media sekä kahvipöytäkeskustelut jäivät toivelistan loppupäähän.

Vastaajat saivat valmiiden vastausehtojen lisäksi kertoa, mikäli he saavat tai haluaisivat saada tietoa Alkon yhteiskuntavastuusta jonkin muun kuin valmiissa vaihtoehdoissa mainitun viestintäkanavan kautta. Neljä vastaajaa listasi tietolähteeksi myymäläpäällikköpäivät, yksi aluapäällikön ja ylimmän johdon ja yksi Apajan. Tulevaisuuden toivotuiksi tietolähteeksi listattiin myymäläpäällikköpäivät, Alkon vastuullisuusopas, ay-toiminta, Valo-hanke, yhteiskuntavastuun vastuuhenkilöt sekä yhteispohjoismainen CSR-projekti.

Tarkasteltaessa viestintäkanavia tiedonvälittäjinä, ei suuria eroja vastaajaryhmi- en välillä ole havaittavissa tämän hetkessä sen enempää kuin toivotussakaan tilanteessa. Esimerkiksi henkilöstölehti toimii tiedonlähteenä kaikille eri asemis- sa työskenteleville ja sekä naisista että miehistä lähes 85 prosenttia listaa henki- löstölehden tietolähteekseen. Noin 60 prosenttia eri asemis- työskentelevistä haluaa tietoa lehdestä tulevaisuudessa. Tietoa saadaan myös vuosikertomukses- ta yhteiskuntavastuuraportteineen. Intranetin suosio on tasainen.

5.2.5 Alkon yhteiskuntavastuun viestinnän sisällöt

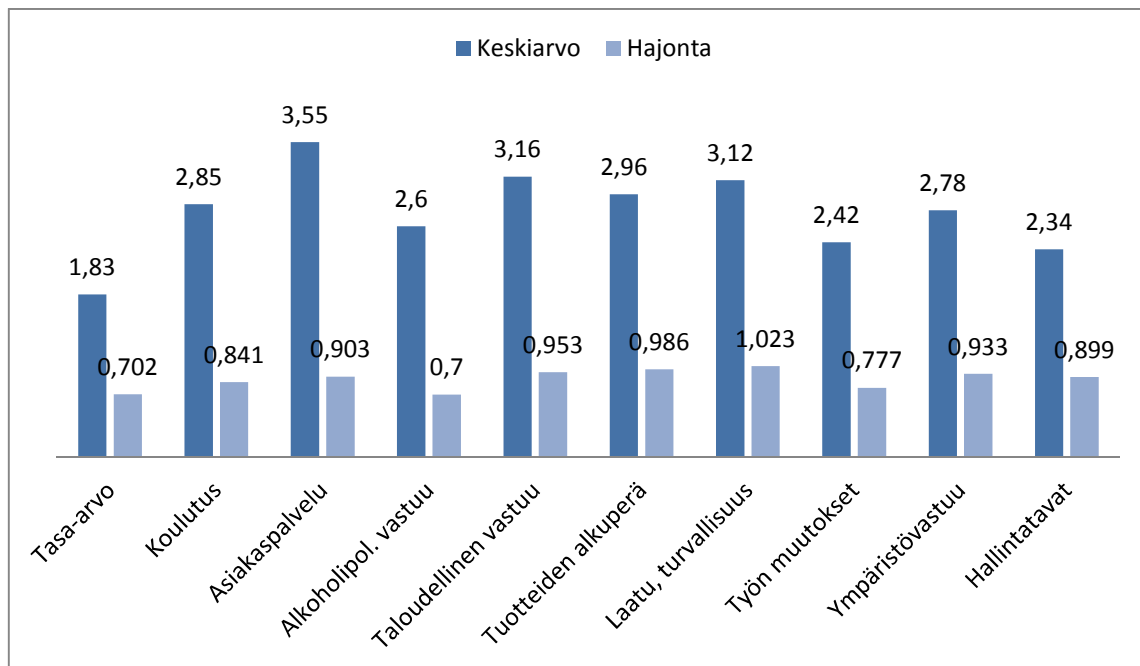
Viestintäkanavien lisäksi kyselyssä paneuduttiin myös siihen, miten usein (1 ei koskaan, 2 muutaman kerran vuodessa, 3 kuukausittain, 4 viikoittain, 5 päivit- täin) alkolaiset saavat tietoa yhteiskuntavastuun eri osa-alueista. Tulokset esitel- lään alla olevassa taulukossa lukuun ottamatta strategiatyö-osa-aluetta, joka jouduttiin jättämään pois kyselyssä ilmenneen virheen vuoksi.

Taulukko 5. Tiedonkulku yhteiskuntavastuun viestinnän sisällöissä (N=262).

Miten usein saan tietoa	En koskaan	Muutaman kerran vuodessa	Kuukausit- tain	Viikoittain	Päivittäin
henkilöstön tasa-arvosta	79 (30,2%)	157 (59,9 %)	19 (7,3 %)	5 (1,9 %)	2 (0,8 %)
koulutusmahdollisuuksista	8 (3,1 %)	79 (30,2 %)	129 (49,2 %)	35 (13,4 %)	11 (4,2 %)
vastuullisesta asiakaspalvelutyöstä	2 (0,8 %)	24 (9,2 %)	108 (41,2 %)	84 (32,1 %)	44 (16,8%)
alkoholipoliittisesta vastuusta	2 (1,1 %)	137 (52,3 %)	87 (33,2 %)	31 (11,8 %)	4 (1,5 %)
taloudellisesta vastuusta	7 (2,7 %)	61 (23,3 %)	96 (36,6 %)	79 (30,2 %)	19 (7,3 %)
tuotteiden alkuperästä	10 (3,8 %)	83 (31,7 %)	95 (36,3 %)	55 (21,0 %)	19 (7,3 %)
tuotteiden laadusta ja turvallisuudesta	7 (2,7 %)	74 (28,2 %)	90 (34,4 %)	63 (24,0 %)	28 (10,7%)
työhön liittyvistä muutoksista	14 (5,3 %)	153 (58,4 %)	72 (27,5 %)	18 (6,9 %)	5 (1,9 %)
ympäristövastuusta	7 (2,7 %)	113 (43,1 %)	88 (33,6 %)	39 (14,9 %)	15 (5,7 %)
hyvistä hallintotavoista ja vastuullisista liiketoimintatavoista	28 (10,7 %)	154 (58,8 %)	54 (20,6 %)	15 (5,7 %)	11 (4,2 %)

Joitakin poikkeuksia lukuun ottamatta vastaajat kokevat saavansa tietoa yhteiskuntavastuun viestinnän eri osa-alueista tavallisesti muutaman kerran vuodessa tai kuukausittain. Kumpikin vastausvaihtoehto sai usean osa-alueen kohdalla noin 30 prosentin kannatuksen. Korkeimman keskiarvon saavutti vastuullisesta asiakaspalvelusta saatu tieto (3,55). Joistakin osa-alueista vastaajat saavat tietoa myös viikoittain. Näihin osa-alueisiin kuuluvat esimerkiksi vastuullinen asiakaspalvelutyö (32,1 %) sekä taloudellinen vastuu (30,2 %). Tasaisesti jakautuvista vastauksista kenties eniten eroaa keskiarvolla 1,83 henkilöstön tasa-arvoa koskevan tiedonsaanti, jonka kohdalla jopa 79 vastaajaa (30,2 %) valitsi vastausvaihtoehdon ”en koskaan”.

Yhteiskuntavastuun osa-alueista saadun tiedon määrän välillä vastaajaryhmien välillä ei prosentuaalisesti tarkasteltuna ole havaittavissa merkittäviä eroja. Tuotteiden laadusta ja turvallisuudesta saatavan tiedon kohdalla keskihajonaksi muodostui kuitenkin 1,023, minkä vuoksi tilannetta oli hyvä katsoa tarkemmin. Merkittäviä tilastollisia eroja sukupuolen ($p= 0,068$), iän ($p= 0,062$) kuin varsinkaan aseman ($p= 0,833$) kohdalla ei löytynyt.



Kuvio 8. Tämän hetkisten yhteiskuntavastuun viestinnän sisältöjen arvioinnin keskiarvot ja hajonta.

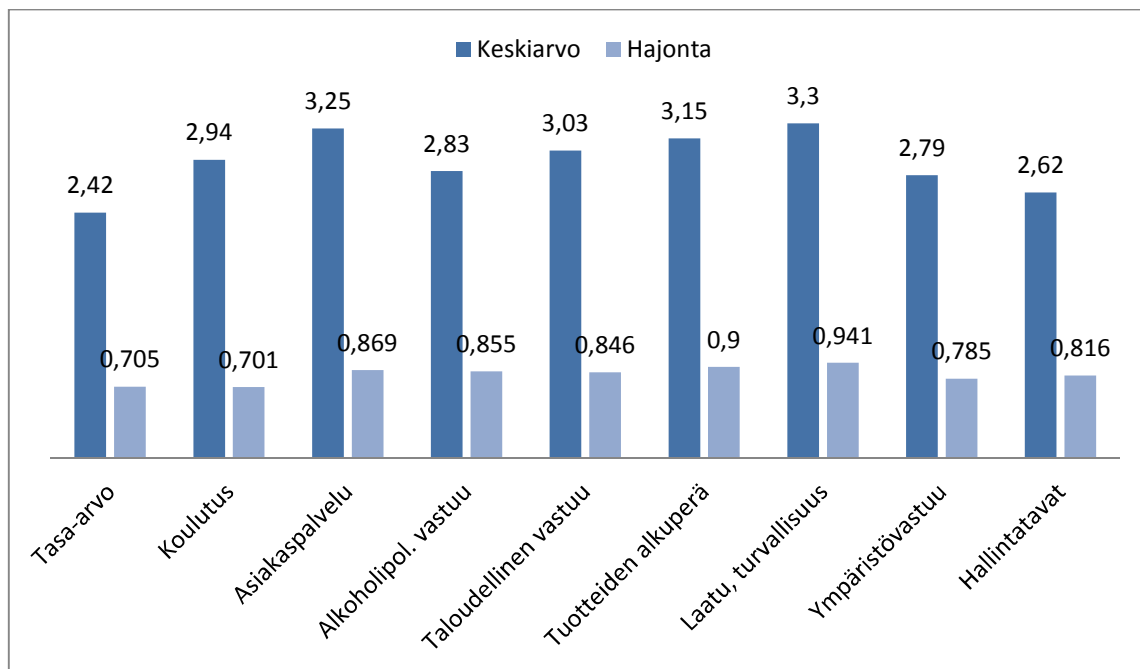
Saatavan ja toivotun tiedonmäärän suhteen kartoittamiseksi alkolaisilta kysyttiin myös sitä, miten usein (1 ei koskaan, 2 muutaman kerran vuodessa, 3 kuukausittain, 4 viikoittain, 5 päivittäin) he haluaisivat saada tietoa yhteiskuntavastuun eri osa-alueista. Taulukossa 6 esiteltävistä tuloksista on jätetty pois vaihtoehto ”työhön liittyvistä muutoksista” kyselyssä ilmenneen virheen vuoksi.

Taulukko 6. Tiedonkulku yhteiskuntavastuun viestinnän halutuissa sisällöissä (N=262).

Miten usein haluaisin saada tietoa	En koskaan	Muutaman kerran vuodessa	Kuukausittain	Viikoittain	Päivittäin
henkilöstön tasa-arvosta	4 (1,5 %)	170 (64,9 %)	67 (25,6 %)	17 (6,5 %)	4 (1,5 %)
koulutusmahdollisuuksista	1 (0,4 %)	67 (25,6 %)	142 (54,2 %)	50 (19,1 %)	2 (0,8 %)
vastuullisesta asiakaspalvelutyöstä	1 (0,4 %)	50 (19,1 %)	115 (43,9 %)	75 (28,6 %)	21 (8,0 %)
alkoholipoliittisesta vastuusta	1 (0,4 %)	107 (40,8 %)	100 (38,2 %)	43 (16,4 %)	11 (4,2 %)
taloudellisesta vastuusta	2 (0,8 %)	71 (27,1 %)	120 (45,8 %)	56 (21,4 %)	13 (5,0 %)
tuotteiden alkuperästä	3 (1,1 %)	58 (22,1 %)	120 (45,8 %)	59 (22,5 %)	22 (8,4 %)
tuotteiden laadusta ja turvallisuudesta	1 (0,4 %)	52 (19,8 %)	109 (41,6 %)	67 (25,6 %)	33 (12,6 %)
ympäristövastuusta	1 (0,4 %)	101 (38,5 %)	120 (45,8 %)	31 (11,8 %)	9 (3,4 %)
hyvistä hallintotavoista ja vastuullisista liiketoimintatavoista	2 (0,8 %)	139 (53,1 %)	89 (34,0 %)	21 (8,0 %)	11 (4,2 %)

Kuten taulukko 6 kertoo, kiinnostaa lähes jokainen yhteiskuntavastuun osa-alue alkolaisia melko hyvin. Vastausvaihtoehto ”en koskaan” ei juuri saa kannatusta. Prosentuaalisesti saadun ja halutun tiedonmäärä välillä ei ole suurta kuilua. Keskiarvojen perusteella selkeästi enemmän tietoa kaivattaisiin henkilöstön tasa-arvosta (saatu tieto 1,83 ja haluttu tieto 2,42). Eniten hajontaa esiintyy saadun tiedon tavoin tuotteiden laatua ja turvallisuutta koskevan tiedon sekä tuotteiden alkuperää koskevan tiedon saannissa.

Ristiintaulukoinnin kautta selviää lähinnä suuntaus, jonka perusteella naiset haluavat tietoa yhteiskuntavastuun osa-alueista hieman useammin kuin miehet. Yli 15 prosenttia naisista haluaisi saada tietoa tuotteiden laadusta ja turvallisuudesta viikoittain ja lähes 28 prosenttia kuukausittain. Vastaavat luvut miehillä ovat 7 ja 20. Merkittävän tilastollisen ehdot eivät kuitenkaan aivan täyty ($p=0,08$). Prosentuaalisella tasolla eri-asemassa työskentelevien vastaajien välisiä eroja kiinnostuksen kohteiden tai tiedonsaannin määrän välillä ei ole havaittavissa. Myös eri-ikäisten vastaajien väliset ovat melko pieniä. Joukosta erottuviin yhteiskuntavastuun osa-alueisiin voidaan katsoa kuuluvan lähinnä ympäristövastuu, joka kiinnostaa eniten nuorinta vastaajaryhmää. Koska ryhmä on kuitenkin pieni, ei tästä voi tehdä suuria johtopäätöksiä.



Kuvio 9. Toivottujen yhteiskuntavastuun viestinnän sisältöjen keskiarvot ja hajonta.

5.2.6 Yhteiskuntavastuun palaute

Seuraavassa osiossa tarkastellaan tarkemmin niitä tapoja ja kanavia, joilla kyselyyn vastanneet alkolaiset kertovat antavansa palautetta tai kertovansa ideoitaan Alkon yhteiskuntavastuusta. Vastaajat valitsivat annetuista vaihtoehdoista käyttämänsä kanavat. 31 (12 %) kaikista vastaajista kertoo, ettei koskaan anna palautetta tai esitä ajatuksiaan Alkon yhteiskuntavastuusta. Taulukossa 7 esitellään niiden 231 vastaajan näkemyksiä, jotka kertoivat antavansa palautetta tai kertovansa ideoitaan yhteiskuntavastuusta. Kyselyssä vaihtoehtona ollut ja yhdeksi viestintäkanavaksi laskettu ”luottamushenkilölle” on jätetty pois tuloksista kyselyssä ilmenneen virheen vuoksi.

Taulukko 7. Yhteiskuntavastuun palautteen kanavat (N=231).

Annin palautetta yhteiskuntavastuusta	Vastaajat	Osuus kaikista vastaajista
esimiehelleni	183	69,8 %
intranetissä	92	35,1 %
internetissä	6	2,3 %
kuukausikoulutuksissa	89	34 %
osastokokouksissa	23	8,8 %
tiimipalaverissa	155	59,2 %
sosiaalisessa mediassa	3	1,1 %
sähköpostilla	48	18,3 %
työtovereiden kautta	147	56,1 %
jonkin muun kanavan kautta	4	1,5 %

Suosituimmat palaute- ja ideaväylät ovat selkeästi eniten vastaajia saaneet oma esimies (183 vastaajaa eli n. 70 % palautteen antajista), tiimipalaverit (155 vastaajaa) sekä työtoverit (147 vastaajaa). Myös intranet sekä osastokokoukset palvelevat palautteen antamisessa melko useita. Kuten myös tietoa välittävien viestintäkanavien kohdalla, myös palautteen antamisessa selkeästi vähälle käytölle jäävät internet ja sosiaalinen media. Edellä esiteltyjen valmiiksi annettujen vaihtoehtojen lisäksi vastaajat saivat kertoa myös muita palaute- ideaväyliä. Näitä muita väyliä ovat ystävät työn ulkopuolella, myymäläpäällikköpäivät sekä henkilöstökyselyt. Kyselyn palautteen antamisen säännöllisyyttä tarkastelleet tulokset jouduttiin jättämään pois analyysistä kyselyssä ilmenneen virheen vuoksi.

Eri asemissa olevien palautekanavien suosikki oli oma esimies. Myymälöissä työskentelevien suosimiin palautekanaviin kuuluu myös tiimipalaverit, joiden kautta palautetta antaa 82 myyjää (67,8 % myyjistä) ja 56 myymäläpäällikköä (65,9 % myymäläpäälliköistä). Toiseksi suosituinta palautekanavaa eli intranetiä käyttää lähinnä myymälähenkilöstö. Sukupuolten välillä eroja ei ollut. Myöskään ikäluokkien väliset erot eivät olleet suuria, joskin nuorin ikäluokka (18–25-vuotiaat) suosi vanhempia ikäluokkia enemmän esimerkiksi intranetiä.

5.2.7 Alkon yhteiskuntavastuuta sekä kyselyä koskevat vapaat kommentit

Kyselyn lopussa osallistujille annettiin mahdollisuus anonyymisti kommentoida omin sanoin sekä Alkon yhteiskuntavastuuta ja sen viestintää yleisesti että kyselyä. Anonyymiuden vuoksi kommentoijien ikää tai asemaa ei eritellä tässä tarkemmin. Kommentointimahdollisuuden hyödynsi 21 vastaajaa.

Alkon yhteiskuntavastuuta ja viestintää koskevat kommentit toivat esiin niin positiivisia kuin negatiivisiakin asioita. Kiitosta saivat muun muassa tärkeän aiheen huomioiminen sekä se, miten yhteiskuntavastuu on hoidettu Alkossa siten, että työntekijät voivat noudattaa laadittua linjaa. Esimerkkeinä positiivisista kommenteista ovat alla olevat lainaukset, joissa kiitellään muun muassa Alkon yhteiskuntavastuun kantamista sekä uutta vuosikertomusta.

Mielestäni Alko kantaa hyvin yhteiskuntavastuuta ja siitä kerrotaan avoimesti henkilökunnalle ja Alkon ulkopuolelle. Myymälöissä varmasti jokaiselle on selvää, miten tärkeää vastuullisuus on.

Todella hieno uudistus Alkon sähköisen vuosikertomus, olen sitä selannut kotikoneelta useampia kertoja. Tuli heti sellainen olo, että olen niin ylpeä alkolaisuudestani ja meidän osaamisestamme.

Kyselyn kautta annettiin myös kriittisempää palautetta. Eräs vastaaja toivoi alkoholaisille yhteistä foorumia, jonka kautta voisi syntyä käytännöllisempää yhteiskuntavastuun tiedon jakamista. Toinen taas koki, että yhteiskuntavastuuta koskevat tiedot ja teemat nousevat paremmin esiin ulkoisen kuin sisäisen viestinnän kautta. Alla esitettävän esimerkin mukaisesti viestinnän onnistumisen kriteeriosuissa kiinnitettiin myös huomiota henkilöstön omaan vastuunkantoon.

...Aihetta tutkiessa on muistettava, että henkilön omalla vastuulla vastuunotosta on erittäin suuri merkitys. Tietoa on tarjolla monia eri kanavia pitkin, mutta jokaisen on syytä myös hakea sitä itse.

Yksi kommentoijista nosti esiin myös Alkon aseman valtio-omisteisena ja alallaan monopoliasemassa toimivana yhtiönä. Alla esiteltävä ote on osa melko pitkää kommentista.

Viestintä on ristiriitaista suhteessa monopolin olemassa oloon. Eli lisämyynti ei ole monopolin perusta ja liiallinen asiakaspalvelu myös on ristiriidassa vastuullisen myynnin kanssa.

Osa kommenteista keskittyi myös yhteiskuntavastuuseen terminä ja ilmiönä.

Vaikea aihe, joten siitä varmasti kannattaisi keskustella enemmän esim. mp-päivillä. Etenkin tuotevastuu kiinnostaa.

Itse kyselyä koskevat kommentteja oli vain muutama. Yhden vastaajan mukaan kysely oli vaikea, koska kysymyksiin oli hankalaa vastata yksisanaisesti. Toisen mukaan vaikeus nousi enemmänkin yhteiskuntavastuusta vaikeana teemana. Yksi kommentoija kritisoi lisäksi kyselyn alussa tiedusteltujen taustatietojen esittämistapaa.

6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa teemahaastattelun sekä henkilöstökyselyn tulokset käydään läpi tutkimuskysymyksiin ja teoreettisen viitekehyksen linjauksiin peilaten. Lopuksi esitellään kohdeorganisaation yhteiskuntavastuun viestintää tukevia kehittämissuhteita, arvioidaan tutkimuksen onnistumista kokonaisuutena sekä pohditaan jatkotutkimusehdotuksia.

6.1 Alkon yhteiskuntavastuun viestinnän nykytilan arviointi

Kokonaisuudessaan yhteiskuntavastuuta pidetään sekä Alkon yritysvastuuyksikössä että muun henkilöstön keskuudessa lähes itsestäänselvyytenä. Osittain tilanne selittyy yhtiön luonteella - valtio-omisteisen ja monopoliasemassa toimivan organisaation tehtäväksi on laissa säädetty vastuullinen alkoholimyyni. Paineet hyväksytysti eettiselle toiminnalle ovat suurempia julkisella puolella (Luoma-aho 2008, 8). Tämän vaatimuksen lisäksi yhteiskuntavastuun merkitystä kasvattavat henkilöstön näkemykset. Yritysvastuuyksikön henkilöstön ja yhtiön johdon yhteiskuntavastuulle antama arvo on korkea. Myös yksittäisten henkilöiden vaikutus organisaatiossa on tällä hetkellä merkittävä yhteiskuntavastuun ja viestinnän kehitykselle. Kyselyyn osallistuneiden voidaan katsoa allekirjoittavan yritysvastuuyksikön ajatukset, sillä 262 vastaajasta 260 ajattelee vastuullisuuden olevan vähintään melko tärkeä osa Alkoa. Kiinnostuneisuus yhteiskuntavastuuta kohtaan on korkea. 45 prosenttia vastaajista on erittäin kiinnostuneita ja 44 prosenttia melko kiinnostuneita yhteiskuntavastuusta.

Ensimmäinen tutkimuskysymys, *millaista Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on siitä vastaavien henkilöiden näkökulmasta*, pyrki muodostamaan kuvaa viestinnästä vastaavan henkilöstön yhteiskuntavastuun viestintää koskevista näkemyksistä. Samalla tarkasteltiin myös heidän näkemyksiään työyhteisöviestinnän merkityksestä Alkon strategiassa määriteltyjä teemoja viestittäessä.

Ajatus organisaation johdon positiivisen asenteen suhteesta hyvään viestintäilmapiiriin (Steyn & Niemann 2010) näyttää pitävän paikkaansa Alkon yritysvastuuyksikössä. Teemahaastattelun mukaan motivoivan esimiehen nähdään vaikuttavan yhteiskuntavastuun kehitykseen ja työskentelyyn. Haastateltavat kokivat Alkon yhteiskuntavastuun kiinnostavaksi teemaksi ja sen viestinnän kanavineen melko toimivaksi. He näkivät kuitenkin myös useita viestinnän kehittämisen kohteita, kuten vuorovaikutuksen lisäämisen.

Mielenkiintoista on, että haastateltavien arviot muilla osastoilla työskentelevien kiinnostuksesta yhteiskuntavastuuta kohtaan olivat jokseenkin epäröivät. He arvelivat yhteiskuntavastuun kiinnostavan lähinnä korkeakouluikäisiä. Koska kyselyyn vastanneista 18–25-vuotiaita oli vain yhdeksän, ei yleistäviä päätelmiä näkemyksistä voida tehdä. Vastaukset kuitenkin tukevat haastateltavien arviota, sillä kahdeksan yhdeksästä nuoresta kertoi olevansa kiinnostunut yhteiskuntavastuusta. Toisaalta, kuten luvun alussa esitettiin, kiinnostus yhteiskuntavastuuta kohtaan osoittautui korkeaksi kaikissa ikäluokissa. Samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väitteen ”olen kiinnostunut yhteiskuntavastuusta” kanssa on noin 90 prosenttia jokaisen ikäluokan edustajista. Yhteiskuntavastuuta koskevan tiedon tarpeen voidaan näin nähdä koskettavan suurta osaa alkolaisista.

Teemahaastattelussa työyhteisöviestintä sellaisenaan nousi esiin tutkijoiden (esim. Welch & Jackson 2007) korostamana siltana strategian ja konkretian välillä selkeästi yhden haastateltavan näkökulmasta. Strategisen viestinnän suunnitelmallisuus on Alkossa hieman haasteellista. Yleisellä tasolla on selvää, että yritysvastuuyksikkö vastaa yhteiskuntavastuun viestinnästä, mutta yhteistyö konserniviestinnän kanssa kaipaa hetkittäin enemmän järjestelmällisyyttä. Viestintästrategian ja tarkasti määriteltyjen vastuiden sekä muiden sovittavien seikkojen puuttuminen näkyvät ajoittain esimerkiksi hätäisesti tuotettuina sisältöinä. Riski on, että siltaroolin aliarvioiminen voi johtaa strategiaviestinnän tulosten heikkouteen. Tulokset voivat jäädä saavuttamatta, jos strategia ei toimi organisaatiota ohjaavana mallina (esim. Maula 2004, 67).

Huomionarvoinen teemahaastattelussa esiin noussut seikka koskee haastateltavien näkemyksiä myymälähenkilöstön roolista yhteiskuntavastuun viestijöinä. Yhden haastateltavan mukaan yritys vastuuyksikön ulkopuolisen henkilökunnan tehtävänä ei sinänsä ole viestiä asiakkaille. Mikäli viestintä nähdään perinteisen mallin mukaisena tiedon siirtona, ei näkemyksessä liene mitään kyseenalaistettavaa. Jos kuitenkin ajatellaan, että myymälähenkilökunta on pääsääntöisesti se ryhmä, joka antaa Alkolle kasvot, ovat he ennen kaikkea viestijöitä. Tätä kautta myymälähenkilökunnan välittämät viestit, olivat ne sitten suullisia tai muulla käyttäytymisellä välitetyjä, toimivat Alkon arvojen ja toimintatapojen välittäjinä asiakkaille eli tärkeimpiin sidosryhmiin kuuluvalle ryhmälle. Tämän muun muassa Nielsenin ja Thomsenin (2009, 180) painottaman näkökulman huomioiminen yritys vastuuyksikön yhteiskuntavastuun viestinnän suunnittelussa on tärkeää. Kun myymälähenkilöstö nähdään viestijöinä, on tärkeää, että he ovat omaksuneet Alkon yhteiskuntavastuun periaatteet. Johdonmukainen toiminta myymälöissä tukee vuosikertomusta ja yhteiskuntavastuuraporttia. Koko henkilöstön osallistumista yhteiskuntavastuun viestintään pohditaan enemmän kolmannen tutkimuskysymyksen kohdalla.

Toisen tutkimuskysymyksen tavoitteena oli tutkia sitä, *millaista Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on muun henkilöstön näkökulmasta*. Tutkimuskysymystä lähestyttiin tarkastelemalla muun muassa viestintäkanavien sekä niiden kautta kulkevan tiedon toimivuutta.

Henkilöstökyselyn pohjalta ensimmäisen tutkimuskysymyksen kohdalla jo tarkastellun viestinnän siltaroolin voi muun henkilöstön näkökulmasta katsoa toimivan kohtuullisesti. Yhteiskuntavastuun viestinnän sisältöjä ja niistä saatavan tiedon säännöllisyyttä tarkasteltaessa vastaukset jakautuivat pääasiassa vaihtoehtojen muutaman kerran vuodessa, kuukausittain sekä viikoittain välille. Saadun ja halutun tiedon välillä ei ole suurta kuilua, joskin melko useista teemoista, kuten henkilöstön tasa-arvosta, haluttaisiin hieman tämän hetkistä enemmän tietoa. Vaikka tietoa kaivataan aiempaa enemmän, on viestintä kokonaisuutena henkilöstön näkökulmasta ollut enimmäkseen onnistunutta. Noin 80 prosenttia (samaa mieltä, lähes samaa mieltä) kyselyyn vastanneista kokee omaavansa tarpeeksi tietoa yhteiskuntavastuusta vastatakseen asiakkaiden kysymyksiin. Suurin osa vastaajista arvioi myös osaavansa soveltaa vastuullisuutta omassa työssään.

Henkilöstön suhdetta yhteiskuntavastuuseen on tärkeää tarkastella mahdollisesti yritys vastuuyksikön näkemyksistä poikkeavien ajattelutapojen kautta. On mahdollista, että vastuullisuus termeineen ajatellaan yritys vastuuyksikön ulkopuolella niin sanotusti toisella nimellä. Esimerkiksi asiakkaat tunnustetaan varmasti myymälöissä tärkeäksi ryhmäksi, vaikka heihin ei viitattaisi nimellä sidosryhmä. Myöskään ympäristövastuun kaltaisia otsikoita ei myymälöissä välttämättä tarvita, sillä vaikkapa jätteiden kierrätys voi toimia muutoinkin.

Erilaiset ilmaisutavat muodostavat yhden strategiaviestinnän ydinalueista. Kuten Maula (2004) korostaa, viestinnän kautta strategiasta voidaan kertoa henkilöstöryhmille ominaisella tavalla. Kaikesta ei tarvitse kertoa kaikille, vaan riittää, että henkilöstöllä on tasapuolinen mahdollisuus päästä tietoon kiinni. Tiedon ja ajatusten vaihtamiseen käytettävät kanavat Alkossa ovat jo enimmiltä osin kunnossa. Parhaiten yritys vastuuyksikön ulkopuolisen henkilöstön tavoitettavat intranet, henkilöstölehti sekä kuukausikoulutukset, ja samat kanavat nousivat toivottujen viestintäkanavien kolmen kärkeen. Henkilöstökyselyn pohjalta yhteiskuntavastuun viestintä nähdään melko ennakoivana sekä nopeana.

Kolmannella tutkimuskysymyksellä haluttiin tutkia sitä, *miten osallistavaa yhteiskuntavastuun viestintä Alkossa on*. Samalla tarkasteltiin sitä, onko henkilöstö kiinnostunut osallistumaan yhteiskuntavastuun viestinnän kehittämiseen. Pohdinnan taustalla vaikuttaa ajatus siitä, että julkisen sektorin organisaatioiden tulee huomioida yksityistä sektoria tarkemmin demokraattiset toimintatavat ja sidosryhmien tasapuolinen kohtelu (esim. Luoma-aho 2008, 6).

Työyhteisöviestintä on parhaimmillaan vuorovaikutteisten prosessien sarja (Mazzei 2010, 224), joka johtaa tiedon välittämisen lisäksi henkilöstön aktiivisuuteen (Mazzei 2010, 231). Osallistava viestintä taas luo tilanteen, jossa keskustelevalle organisaation henkilöstö on perillä sekä tavoitteista että tuloksista, ja tarvittaessa niitä voidaan muokata vaaditulla tavalla (Morsing & Schultz 2006). Teemahaastattelun pohjalta muodostunut kuva siitä, ettei vuorovaikutukseen ole panostettu toivotulla tavalla, heijastuu kyselyn tuloksissa. Siinä, missä viestinnän luotettavuus ja perusteltavuus arvioidaan hyväksi, on samaa tai lähes samaa mieltä väitteen ”Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on ylhäältä alaspäin suuntautunutta” kanssa lähes 80 prosenttia vastanneista. Täysin samaa mieltä väitteen ”viestintä on keskustelevaa” kanssa on vain 11 prosenttia vastaajista. Vuorovaikutuksen määrässä on parannettavaa osallistavuuden kehittämiseksi.

Viestinnän osallistavuutta lähestyttiin myös palaute- ja kommentointimahdollisuuksien kartoittamisen kautta. Noin 70 prosenttia vastaajista kokee, että heillä on mahdollisuus antaa palautetta yhteiskuntavastuusta ja noin 60 prosenttia uskoo palautteella olevan vaikutusta. Näistä melko positiivisista arvioista huolimatta vain noin 20 prosenttia vastaajista on samaa mieltä väitteen ”minua kannustetaan antamaan palautetta” kanssa. Vastaukset ovat linjassa haastattelussa esiin tulleen tilanteen kanssa. Osallistavuuteen kannustetaan työyhteisöviestinnän avulla vähän, vaikka kiinnostusta on molemmin puolin. Koska työyhteisöviestinnän tehtäviin kuuluu tiedon välittämisen lisäksi henkilöstön aktiiviseen toimintaan kannustaminen (esim. Mazzei 2010), tulisi ideointiin ja palautteeseen henkilöstön osallistamisen ja ymmärryksen takaamiseksi (esim. Quirke 2008) kiinnittää aiempaa enemmän huomiota.

Vaikka viestinnän vuorovaikutteisudessa on vielä tällä hetkellä havaittavissa puutteita, on potentiaalia osallistavan yhteiskuntavastuun viestinnän kehittämiseen selkeästi olemassa. Kuten edellä on osoitettu, kiinnostus yhteiskuntavastuuta kohtaan on eri henkilöstöryhmissä yritysvastuuyksikkö mukaan lukien tasaista ja sekä tiedon välittämiseen että sen vaihtamiseen käytettäviä kanavia on useita. Aiempaa osallistavamman yhteiskuntavastuun viestinnän pohja on Alkossa valmis vaatien ainoastaan joitakin tietoisia kehitysaskelaita ja tekoja.

Osallistavan viestinnän kehittämistä koskevaa positiivista ilmapiiriä tukee esimerkiksi henkilöstökyselyn vapaamuotoisten kommenttien kautta esiin nousut työntekijöiden toive uusien, vuorovaikutteisten viestintäkanavien mahdollisuudesta. Foorumi, oli se sitten esimerkiksi intranetissä tai kahvipöydän ympärillä, jonka kautta yhteiskuntavastuuta ja sen viestintää koskevia tietoja ja ajatuksia voitaisiin vaihtaa, tukisi viestinnän osallistavuutta selkeästi. Ehdotus keskustelufoorumista tukee myös kyselyn pohjalta muodostunutta kuvaa yhteiskuntavastuusta kiinnostuneesta henkilöstöstä. Lisäksi se kertoo halusta osallistua yhteiskuntavastuuta koskevaan keskusteluun, minkä voidaan tulkita merkitsevän halua sitoutua vastuullisuuteen ja myös organisaatioon eli Alkoon itseensä. Vapaaehtoisissa kommentteissa esiin nousut työntekijän tuntema ylpeys työnantajansa vastuullisuudesta tukee osaltaan tätä näkökulmaa.

6.2 Kehittämisehdotuksia kohdeorganisaatiolle

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys yhdessä tutkimustulosten kanssa viestivät, että viestintästrategian laatiminen yhteistyössä kohdeorganisaation johdon, yritysvastuuyksikön sekä konserniviestinnän kanssa selkeyttäisi viestinnän toteutusta yritysvastuuyksikössä. Strategian tuloksena yhtiön yhteiskuntavastuun viestinnän suunnitelmallinen toteutus yksinkertaistuisi ja helpottuisi. Strategian kautta vuorovaikutusta yritysvastuuyksikön ja konserniviestinnän kanssa voitaisiin lisätä – osallistavuuden kehittämisen ei tulisi jäädä ainoastaan johdon ja myymäläverkoston väliseksi tavoitteeksi. Näin myös konserniviestintä voisi kertoa avoimesti näkemyksistään. Parhaillaan tämä voisi johtaa yhteiskuntavastuun viestinnän ja entistä tarkempien viestintävastuiden kehittymisen lisäksi työn mielekkyyden kasvamiseen.

Viestintästrategian avulla Alkossa voitaisiin edistää myös tähän asti hieman pimentoon jäänyttä, mutta selkeästi potentiaalia omaavaa osallistavaa yhteiskuntavastuun viestintää. Tällä hetkellä yritysvastuuyksikössä nähdään, että vaikka mahdollisuudet vuorovaikutukseen ovat olemassa, ei niitä ole käytetty niin paljon kuin olisi mahdollista. Jokainen haastateltava koki, ettei henkilöstöä ole tarpeeksi kannustettu mukaan yhteiskuntavastuun kehittämiseen. Samaa mieltä on myös muu henkilöstö. Koska myönteinen suhtautuminen vuorovaikutuksen kuitenkin löytyy, tulisi yritysvastuuyksikössä ja mahdollisuuksien mukaan myös konserniviestinnässä pyrkiä aktiivisesti luomaan jatkuvaa ja suunnitelmallista vuorovaikutusta koko henkilöstön kanssa.

Osallistavan yhteiskuntavastuun viestinnän kautta yritysvastuuyksikkö voi sekä luodata henkilöstön odotuksia että antaa näkökulmia tulevien odotusten syntymiseen (Morsing & Schultz 2006, 328). Vuorovaikutuksen, sekä viestintästrategian, kehittämisen pohjana voidaan käyttää tuoretta henkilöstökyselyä, jonka pohjalta selviää muun muassa teemat, joista kaivataan lisää tietoa, henkilöstön suosimat viestintäkanavat sekä ehdotuksia uusille toimintamalleille. Erilaisten tapaamisten, kuten osastopalavereiden sekä kuukausikoulutusten kautta kyselyn antamaa osviittaa on mahdollistaa tarkentaa henkilöstön, tai kenties heidän keskuudestaan valittavien aktiivien, kanssa käytävien keskusteluiden kautta. Tämän tutkimuksen tulosten esittäminen henkilöstölle luo pohjaa keskustelulle.

6.3 Tutkimuksen arviointi

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tuoda esiin erityisesti organisaation henkilöstön roolia yrityksen vastuullista toimintaa ja sen viestintää koskevassa tutkimuksessa. Tutkimuksen keskiössä olivat etenkin osallistavan työyhteisöviestinnän tarjoamat vuorovaikutuksen kautta saavutettavat mahdollisuudet vastuullisuutta koskevan tietämyksen ja toimintatapojen kehittämisessä. Näitä teemoja haluttiin tarkastella niin yhteiskuntavastuun viestintää johtavien henkilöiden kuin muun henkilöstön näkökulmasta mahdollisimman kokonaisvaltaisen kuvan muodostamiseksi.

Tutkimusta ja tuloksia arvioitaessa tulee huomioida konteksti, jossa sen kohdeorganisaatio toimii. Alko on valtio-omisteinen yhtiö ja sille määritellyt tehtävät sekä vastuut poikkeavat joiltakin osin muun kaltaisille organisaatioille ja myös muille yrityksille asetetuista vaatimuksista. Kuten teoreettisen viitekehyksen kohdalla avattiin, vastuullisuus on Alkon kaltaiselle organisaatiolle toiminnan edellytys – ei ainoastaan sidosryhmien tai organisaation toimintakentän myötä muuttuvien odotusten tai trendien mukana tulevaa vapaaehtoista toimintaa. Vastuullisuus tuntuu juurtuneen organisaatioon hyvin, sillä sen arvo tunnustetaan kaikkien henkilöstöryhmien keskuudessa. Tältä osin voidaan todeta, ettei vastuullisuus Alkossa jää johdon tasolle, vaan se kattaa koko henkilöstön.

Koska tutkimuksen teoreettista viitekehystä tarkasteltiin ja testattiin ainoastaan yhden organisaation kautta, ei tutkimustuloksia voida sellaisenaan aukottomasti yleistää muihin organisaatioihin. Sen sijaan tuloksilla voidaan peilata kohdeorganisaation yhteiskuntavastuun ja sen viestinnän nykytilannetta sekä mahdollisia tulevaisuuden näkymiä. Henkilöstökyselyn saama vastausprosentti ei ollut kovin korkea, mutta vastausten luotettavuutta tukee osaltaan muun muassa eri vastaajaryhmien välinen yhteneväisyys. Ikäluokkien, aseman tai sukupuolen välillä ei ollut suuria tilastollisia eroja juuri minkään tarkasteltavan asian kohdalla. Näin ollen voidaan sanoa, että tutkimus tavoitti etsimänsä henkilöstön näkemykset. On kuitenkin tärkeää huomioida, että suurin osa vastaajista työskentelee myymälässä, jolloin esimerkiksi toimistohenkilökunnan osuus vastaajista jäi hieman pienemmäksi ja johtoasemaan itseään luokitelleita ei ollut kuin yksi.

6.4 Jatkotutkimusehdotuksia

Tähän asti suurin osa yhteiskuntavastuuta ja sen viestintää koskevista tutkimuksista on yritysten kohdalla keskittynyt enimmiltä osin yksityisiin yrityksiin. Tätä tutkimusta kattavammille ja tarkemmin yksityiskohtiin paneutuville tutkimuksille on näin tarvetta. Vaikka raportointikäytäntö erilaisissa organisaatioissa yleistyy, tuo vastuullisuuden tarkastelu sisältä päin parhaimmillaan tukea ja uskottavuutta raporteille. Vertaileva tutkimus kahden valtio-omisteen yhtiön välillä voisi tuoda lisää tietoa siitä, miten yhteiskuntavastuu eri organisaatioissa ymmärretään ja millaisia viestintäkokemuksia vastuullisuudesta tunnetaan. Alkon kaltaisten yhtiöiden tarkastelua voisi tehdä myös kansainvälisellä tasolla usean eri maan välillä, sillä samankaltaisia toimijoita löytyy muun muassa Ruotsista.

Osallistavan yhteiskuntavastuun viestinnän tutkimusta voi tulevaisuudessa syventää usein eri tavoin. Tämän tutkimuksen suppeiden puitteiden laajentamiseksi esimerkiksi henkilöstökyselyn tulosten tukeminen henkilöstöhaastattelulla toisi kyselyn tuloksille yksityiskohtaisempaa ja tarkempaa tietoa. Myös johdon henkilökohtaisten näkemysten ja tavoitteiden syvällisempi tutkiminen laajentaisi tutkimusta. Organisaation sisäisten näkökulmien tueksi tutkimukseen on myös mahdollista tuoda yhteiskuntavastuuraportin tai ulkoisen viestinnän sisältämiä näkökulmia. Kaiken kaikkiaan syvempi tieto tukisi sekä osallistavan viestinnän kiinnostavuutta, suunnitelmallisuutta että toteutusta. Säännöllisin väliajoin toistettavat tutkimukset taas auttaisivat yhteiskuntavastuun viestinnän kehittymisen, muuttumisen ja mittaamisen seurannassa.

Kuten aiemmin todettiin, on vastuullisuus vakiintunut osaksi Alkon eri toimintoja ja arvoja. Tämän tutkimuksen pohjalta ei kuitenkaan voida arvioida, onko esimerkiksi juuri lakisääteisyys vastuullisuuden arvostuksen taustalla vai vaikuttavatko siihen myös muut tekijät. Vastuullisuuden taustalta löytyvien arvojen ja niiden muodostuminen muodostavat mielenkiintoisen tutkimuskohteen myös viestinnän suunnittelua ajatellen. Alkon kaltaisten organisaatioiden kohdalla myös hieman kiistanalainen toimiala, eli alkoholin myynti, muodostaa erikokoisen tutkimuskohteen niin viestinnän kuin laajempien näkökulmien kannalta.

KIRJALLISUUS

- Agerholm Andersen, M. 2010. *Creating esprit de corps in times of crisis. Employee identification with values in a Danish windmill company*. *Corporate Communications: An International Journal* 2, 182–196.
- Alastalo, M. & Åkerman, M. 2010. Asiantuntijahaastattelun analyysi: Faktojen jäljillä. Teoksessa Ruusuvuori, J. & Hyvärinen, M. (toim.) *Haastattelun analyysi*. Tampere: Vastapaino, 372–392.
- Alko. Yhtiön internetsivut. Saatavilla [www-
muodossa <http://www.alko.fi/fi/A7A1C9DE78FFE434C22578D1003A42F8?opendocument&src=7,1&expand=1>](http://www.alko.fi/fi/A7A1C9DE78FFE434C22578D1003A42F8?opendocument&src=7,1&expand=1) 8.2.2012.
- Alkon vuosikertomus 2011*. Saatavilla [www-
muodossa: <http://vuosikertomus2011.alko.fi/>](http://vuosikertomus2011.alko.fi/) 9.5.2012.
- Birth, G., Illia, L., Lurati, F. & Zamparini, A. 2008. *Communicating CSR: practices among Switzerland's top 300 companies*. *Corporate Communications: An International Journal* 1, 102–123.
- Campbell, J. L. 2007. *Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility*. *Academy of Management Review* 3, 946–967.
- Carroll, D. 1991. *The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organisational stakeholders*. *Business Horizons* 4, 39–48.
- Claydon, J. 2011. *A new direction for CSR: the shortcomings of previous CSR models and the rationale for a new model*. *Social Responsibility Journal* 3, 405–420.
- Crane, A. & Matten, D. 2007. *Business Ethics. Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization*. 2. painos. New York: Oxford University Press.

- Crnet Oy. 2012. *Vastuullisuuskysely 2012*. Saatavilla www-muodossa:
<http://crnetblogi.blogspot.fi/> 6.9.2012
- Dawkins, J. 2004. *Corporate responsibility: The communication challenge*. Journal of Communication Management 2, 108–119.
- Eskola, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2*. Jyväskylä: Gummerus, 133–157.
- Euroopan komissio. 2006. *Implementing the Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a Pole of Excellence on Corporate Social Responsibility*. Saatavilla www-muodossa:
<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:en:PDF> 25.1.2012.
- Forbes. 2012. *The Top Trends in CSR for 2012*. Saatavilla www-muodossa:
<http://www.forbes.com/sites/forbesleadershipforum/2012/01/18/the-top-10-trends-in-csr-for-2012/> 7.9.2012.
- Friedman, M. 1970. *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. Saatavilla www-muodossa:
<http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html> 25.1.2012.
- Heikkilä, T. 1998. *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. 15. painos. Helsinki: Tammi.
- Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2008. *Tilastolliset menetelmät*. Porvoo: WSOY Oppimateriaalit.
- Häikiö, M. 2007. *Alkon historia*. Helsinki: Otava.

- Johansen, T. S. & Nielsen, A. E. 2011. *Strategic stakeholder dialogues: a discursive perspective on relationship building*. *Corporate Communications: An International Journal* 3, 204–217.
- Juholin, E. 2003. *"Born Again" A Finnish Approach to Corporate Social Responsibility*. Jyväskylä: University of Jyväskylä.
- Jussila, M. 2010. *Yhteiskuntavastuu. Nyt*. Vantaa: Hansaprint.
- Kryger Aggerholm, H., Esmann Andersen, S. & C. Thomsen. 2011. *Conceptualising employer branding in sustainable organizations*. *Corporate Communications: An international Journal* 2, 105–123.
- Kuvaja, S. & Malmelin, K. 2008. *Vastuullinen yritysviestintä. Kilpailuetua vuoropuhelusta*. Helsinki: Edita Publishing.
- Linke, A & Zerfass, A. 2011. *Internal communication and innovation culture: developing a change framework*. *Journal of Communication Management* 4, 332–348.
- Luoma-aho, V. 2008. *Expecting too much? Stakeholder expectations on ethical behavior and different types of organizations*. Paper presented at National Communication Association Conference, San Diego, November 2008.
- Luoma-aho, V. & Vos, M. 2010. *Towards a more dynamic stakeholder model: acknowledging multiple issue arenas*. *Corporate Communications: An International Journal* 3, 315–331.
- Malmelin, K. 2011. *Arvojen markkinat. Oikeuttavat arvomaailmat suomalaisten suur-yritysten yritys vastuupuheessa*. Helsinki: Unigrafia.
- Matten, D. & Moon, J. 2008. *"Implicit" and "explicit" CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility*. *Academy of Management Review* 2, 4040–424.
- Maula, H. 2004. *Selkeää ja yksinkertaista: johtaminen ja strategian viestintä tuotanto-organisaatiossa*. Lisensiaatin työ, Jyväskylän yliopisto.

- Mazzei, A. 2010. *Promoting active communication behaviours through internal communication*. *Corporate Communications: An international Journal* 3, 221–234.
- Menetelmäpolkuja humanisteille. 2011. Jyväskylän yliopisto. Saatavilla www-muodossa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html 7.5.2012.
- Moilanen, P. & Rähkä, P. 2001. Merkitysrakenteiden tulkinta. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2*. Jyväskylä: Gummerus, 44–67.
- Morsing, M. & Schultz, M. 2006. *Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies*. *Business Ethics: A European Review* 4, 323–338.
- Nielsen, A. E. & Thomsen, C. 2009. *CSR communication in small and medium-sized enterprises. A study of the attitudes and beliefs of middle managers*. *Corporate Communications: An International Journal* 2, 176–189.
- Nielsen, A. E. & Thomsen, C. 2011. *Strategic stakeholder dialogues: a discursive perspective on relationship building*. *Corporate Communications: An International Journal* 3, 204–217.
- Painter-Morland, M. 2006. *Triple bottom-line reporting as social grammar. Integrating corporate social responsibility and corporate codes of conduct*. *Business Ethics: A European Review* 4, 352–364.
- Paloviita, A. & Luoma-aho, V. 2010. *Recognizing definitive stakeholders in corporate environmental management*. *Management Research Review* 4, 306–316.
- Pollach, I., Johansen, T. S., Ellerup Nielsen, A. & Thomsen, C. 2012. The integration of CSR into corporate communication in large European companies. *Journal of Communication Management* 2, 204–216.
- Quirke, B. 2008. *Making the Connections. Using Internal Communication to Turn Strategy into Action*. Hampshire: Gower Publishing Limited.

- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. *Teemoittelu. KvaliMOTV - Mene-
telmäopetuksen tietovaranto*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto.
- Saarela-Kinnunen, M. & Eskola, J. 2010. Tapaus ja tutkimus = tapaustutkimus?
Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1*. 3.
painos. Juva: WS Bookwell Oy, 189–199.
- Steyn, B. & Niemann, L. 2010. *Enterprise strategy. A concept that explicates corporate
communication's strategic contribution at the macro-organisational level*. *Journal of
Communication Management* 2, 106–126.
- Thøger Christensen, L., Morsing, M. & Cheney, G. 2008. *Corporate Communica-
tions. Convention, Complexity, and Critique*. London: Sage.
- Timonen, L. & Luoma-aho, V. 2010. *Sector-based corporate citizenship*. *Business
Ethics: A European Review* 1, 1–13.
- TNS Gallup. 2012. *Yritysten maine ja vastuullisuus -tutkimus*. Saatavilla www-
muodossa: <http://www.tns-gallup.fi/uutiset.php?aid=14774&k=14320>
11.4.2012.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2010. *First steps towards corporate social responsibility
reporting*. Saatavilla www-muodossa:
[http://www.tem.fi/files/27717/Yritysvastuunraportointi_engo_180810.
pdf](http://www.tem.fi/files/27717/Yritysvastuunraportointi_engo_180810.pdf) 5.10.2011.
- Uusi-Rauva, C. & Nurkka, J. 2010. *Effective internal environment-related communi-
cation. An employee perspective*. *Corporate Communications: An Interna-
tional Journal* 3, 299–314.
- Van Riel, C. B. M., Berens, G. & Dijkstra, M. 2009. *Stimulating Strategically
Aligned Behaviour Among Employees*. *Journal of Management Studies* 7,
1199–1226.
- Vuontisjärvi, T. 2006. *The European context for corporate social responsibility and
human resource management: an analysis of the largest Finnish companies*.
Business Ethics: A European Review 3, 271–291.

Welch, M. & Jackson, P. R. 2007. *Rethinking internal communication: a stakeholder approach*. *Corporate Communications: An International Journal* 2, 177-198.

Yin, R. K. 2012. *Applications of Case Study Research*. 3. painos. Thousand Oaks: Sage.

LIITE 1

Haastattelun pääteema: Yhteiskuntavastuun viestintä Alkossa

Alateema 1: Viestinnän rooli ja merkitys yhteiskuntavastuustrategian jalkauttamisessa

1. Miksi yhteiskuntavastuu on tärkeää Alkolle?
2. Mikä on viestinnän tehtävä yhteiskuntavastuustrategian jalkautuksessa?
3. Miten yhteiskuntavastuun viestintään suhtaudutaan Alkossa (johtoryhmässä)?
4. Mitkä ovat tärkeimmät tekijät yhteiskuntavastuun strategian viemisessä käytäntöön?

Alateema 2: Yhteiskuntavastuun viestinnän kanavat ja niiden toimivuus

1. Missä vaiheessa henkilöstö saa tietää suunnitteilla olevasta / uudesta / päivitetystä yhteiskuntavastuustrategiasta?
2. Miten usein yhteiskuntavastuuseen liittyvistä asioista tiedotetaan?
3. Ovatko viestintävastuut selkeät?
4. Mitä ovat yhteiskuntavastuun viestinnän kanavat?
5. Millaisista yhteiskuntavastuun teemoista viestitään?

Alateema 3: Yhteiskuntavastuun viestinnän vuorovaikutteisuus

1. Miten henkilöstöä kuullaan yhteiskuntavastuuta koskevissa asioissa?
2. Kannustetaanko henkilöstöä antamaan ehdotuksia ja palautetta?
3. Miten henkilöstön palautteeseen reagoidaan?
4. Miten yhteiskuntavastuun viestinnän toimivuutta / tuloksia seurataan?
5. Millaisia konkreettisia tuloksia yhteiskuntavastuun viestinnällä on saatu?
6. Mitkä asiat toimivat hyvin, missä on haasteita?

LIITE 2

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn Alkon yhteiskuntavastuun sisäisestä viestinnästä! Tämän kyselyn tarkoituksena on selvittää Alkon työyhteisöviestinnän toimivuutta ja nykytilaa yhteiskuntavastuusta viestittäessä. Kysely on osa Jyväskylän yliopiston yhteisöviestinnän pro gradu -työtä ja se tehdään yhteistyössä Alkon yritys vastuuyksikön kanssa.

Viestinnällä kyselyssä tarkoitetaan niitä kanavia ja käytäntöjä, joiden avulla Alkon työyhteisössä tiedotetaan sekä keskustellaan organisaation toimintaa koskevista asioista. Yhteiskuntavastuulla tarkoitetaan niitä toimia ja tehtäviä, joilla edistetään

- alkoholipoliittista vastuuta, joka tarkoittaa sitä, että otetaan huomioon alkoholista aiheutuvat haitat (esim. myynninvalvonta)
- sosiaalista vastuuta (esim. vastuu henkilöstöstä ja vastuullinen hankinta)
- ympäristövastuuta (esim. juomapakkausten kierrätys ja kuljetukset)
- taloudellista vastuuta (esim. tehokas toiminta).

Vastaaminen vie noin 10–15 minuuttia. Vastajien kesken arvotaan kolme Uniikki-kuosista tuotepakettia.

Seuraavilla kysymyksillä kartoitetaan vastaajien taustoja.

Sukupuolesi?

Mies

Nainen

Ikäsi?

18–25 vuotta

26–30 vuotta

31–40 vuotta

41–50 vuotta

yli 50 vuotta

Missä työskentelet?

Myymälä

Aluetoimisto

Pääkonttorin yksikkö

Asemasi organisaatiossa?

Johto

Myyjä

Myymäläpäällikkö

Muu päällikkö / Asiantuntija

Toimistohenkilökunta

Kuinka kauan olet työskennellyt Alkossa?

Alle 2 vuotta

2–5 vuotta

6–10 vuotta

11–20 vuotta

Yli 20 vuotta

Seuraavilla kysymyksillä kartoitetaan Alkon yhteiskuntavastuun viestinnän kanavien ja tiedonkulun toimivuutta. Alkossa yhteiskuntavastuusta käytetään myös sanaa vastuullisuus.

Saatko tarpeeksi tietoa Alkon yhteiskuntavastuusta eli vastuullisuudesta?

Kyllä

Ei

Minkä viestintäkanavan kautta saat tietoa Alkon yhteiskuntavastuusta? Voit valita useita kanavia.

Asiakaslehti Etiketti
 Esimieskirje
 Henkilöstölehti Korkki
 Intranet Alvari
 Internet (uutissivut, verkkolehdet, rss:t)
 Kuukausikoulutukset
 Osastokokous
 Tiimipalaveri
 Sähköposti
 Sosiaalinen media (esim. Facebook)
 Tiedotusvälineet
 Työkaverit
 Alkon vuosikertomus ja yhteiskuntavastuuraportti
 Jokin muu, mikä?

Minkä viestintäkanavan kautta haluaisit saada tietoa Alkon yhteiskuntavastuusta? Voit valita useita kanavia.

Asiakaslehti Etiketti
 Esimieskirje
 Henkilöstölehti Korkki
 Intranet Alvari
 Internet (uutissivut, verkkolehdet, rss:t)
 Kuukausikoulutukset
 Osastokokous
 Tiimipalaveri
 Sosiaalinen media (esim. Facebook)
 Sähköposti
 Tiedotusvälineet
 Työkaverit
 Alkon vuosikertomus ja yhteiskuntavastuuraportti
 Jokin muu, mikä?

Miten usein saat tietoa seuraavista Alkon yhteiskuntavastuun osa-alueista?

	En koskaan	Muutaman kerran	vuosittain	Kuukausittain	Viikoittain	Päivittäin
Henkilöstön tasa-arvo (esim. molempien sukupuolten reilu kohtelu)	o	o	o	o	o	o

Koulutusmahdollisuudet (esim. asiakaspalvelutyöhön o tai tuotteisiin liittyvät)	o	o	o	o
Käynnissä oleva strategia- työ (esim. yhteiskuntavas- o tuustrategian suunnittelu)	o	o	o	o
Vastuullinen asiakaspalvelu (esim. ikäraajatarkistukset) o	o	o	o	o
Alkoholipoliittinen vastuu (esim. Lasten seurassa - o kampanja)	o	o	o	o
Taloudellinen vastuu (esim. o taloudellinen tehokkuus)	o	o	o	o
Tuotteiden alkuperä (esim. o valmistusolosuhteet, Eetti- sen kaupan tuotteet)	o	o	o	o
Tuotteiden laatu ja turvalli- o suus	o	o	o	o
Työhön liittyvät muutokset (esim. työsopimusten muu- o tokset)	o	o	o	o
Ympäristövastuu (esim. o juomapakkausten kierrätys, jätteiden lajittelu)	o	o	o	o
Hyvät hallintokäytännöt ja vastuulliset liiketoimintata- o vat	o	o	o	o

Miten usein haluaisit saada tietoa seuraavista Alkon yhteiskuntavastuun osa-alueista?

	En koskaan	Muutaman kerran	vuo- kuukausittain	Viikoittain	Päivittäin
Henkilöstön tasa-arvo	o	o	o	o	o
Koulutusmahdollisuudet	o	o	o	o	o
Käynnissä oleva strategia- työ	o	o	o	o	o
Vastuullinen asiakaspal- velu	o	o	o	o	o
Alkoholipoliittinen vastuu	o	o	o	o	o
Taloudellinen vastuu	o	o	o	o	o
Tuotteiden alkuperä	o	o	o	o	o
Tuotteiden laatu ja turval- lisuus	o	o	o	o	o
Työhön liittyvät muutok- set	o	o	o	o	o

Ympäristövastuu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvät hallintokäytännöt ja vastuulliset liiketoimintatavat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Seuraavilla kysymyksillä kartoitetaan sitä, miten paljon ja mitä kautta annat palautetta Alkon yhteiskuntavastuusta.

Mitä kautta annat palautetta tai kerrot ideoitasi Alkon yhteiskuntavastuusta? Voit valita useita vaihtoehtoja.

Esimies
 Intranet Alvari
 Internet
 Kuukausikoulutukset
 Osastokokous
 Tiimipalaveri
 Sosiaalinen media
 Sähköposti
 Työkaverit
 En anna palautetta Alkon yhteiskuntavastuusta
 Jokin muu, mikä?

Miten usein annat palautetta tai kerrot ideoitasi Alkon yhteiskuntavastuusta?

	En koskaan	Muutamana kerran	kuukausittain	viikoittain	Päivittäin
Esimies	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet Alvari	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuukausikoulutukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osastokokous	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiimipalaveri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaalinen media	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköposti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työkaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Seuraavat kysymykset kartoittavat mielipidettäsi Alkon yhteiskuntavastuusta ja sen viestinnästä väittämien kautta.

Arvioi Alkon yhteiskuntavastuuta valitsemalla mielipidettäsi lähimpänä oleva vaihtoehto.

	Eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Samaa mieltä
Vastuullisuus on tärkeä osa Alkon toimintaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteiskuntavastuusta tiedotetaan ja keskustel-	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

laan avoimesti.

Saan tarpeeksi tietoa yhteiskuntavastuusta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on mahdollisuus antaa ehdotuksia ja palautetta yhteiskuntavastuusta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minua kannustetaan antamaan palautetta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että antamalla palautetta voin vaikuttaa asioihin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keskustelen yhteiskuntavastuusta työkavereideni kanssa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen kiinnostunut yhteiskuntavastuusta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on tarvittavat tiedot pystyäkseni vastaamaan asiakkaiden vastuullisuuteen liittyviin kysymyksiin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ymmärrän, miten soveltaa vastuullisuutta työssäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Arvioi Alkon yhteiskuntavastuun viestintää valitsemalla mielipidettäsi lähimpänä oleva vaihtoehto.

	Eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Samaa mieltä
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on avointa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on luotettavaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on perusteltua.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on ylhäältä alaspäin suuntautuvaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on keskustelevaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on käytännönläheistä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alkon yhteiskuntavastuun viestintä on ennakoivaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alkon yhteiskuntavastuun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

viestintä on nopeaa.

Alkon yhteiskuntavastuun
viestintä on helposti ym- o o o o
märrettävää.

Alkon yhteiskuntavastuun o o o o
viestintä on säännöllistä.

Voit halutessasi kommentoida kyselyä tai Alkon yhteiskuntavastuun viestintää vapaamuotoisesti tässä.

Mikäli haluat osallistua kolmen Uniikki-kuosisen tuotepaketin arvontaan, kirjoita tekstikenttään etu- ja sukunimesi sekä myymälä/osasto.

Kyselyn vastaukset käsitellään anonyymeinä.

Kiitos osallistumisestasi! Kyselyn tuloksia tullaan esittämään Alvarissa sekä Korkissa. Arvonnan voittajiin ollaan yhteydessä henkilökohtaisesti.

