



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Mira Laakkonen

Henkilöstön rooli osana yritysvastuun sosiaalista vastuuta

Tarkastelussa kolmen suomalaisen viestintäalan pörssiyrityksen yritysvastuuraportit

Johtamisen akateeminen yksikkö
Kauppatieteiden pro gradu -tutkielma
Kasvuyrityksen johtamisen maisteriohjelma

Vaasa 2022

VAASAN YLIOPISTO
Johtamisen akateeminen yksikkö

Tekijä:	Mira Laakkonen		
Tutkielman nimi:	Henkilöstön rooli osana yritysvastuun sosiaalista vastuuta : Tarkastelussa kolmen suomalaisen viestintäalan pörssi-yhtiön yritysvastuuraportit		
Tutkinto:	Kauppatieteiden maisteri		
Oppiaine:	Kasvuyrityksen johtaminen		
Työn ohjaaja:	Anne Söderman		
Valmistumisvuosi:	2022	Sivumäärä:	95

TIIVISTELMÄ:

Yrityksiin kohdistuu sidosryhmien taholta yhä kasvavissa määrin vaatimuksia ja paineita yritysvastuuta ja erityisesti sosiaalista vastuuta kohtaan. Yrityksen yritysvastuutoimet muuntuvat näkyväksi vastuullisuusviestinnän ja yritysvastuuraportoinnin keinoin. Organisaation panostus sosiaaliseen vastuuseen sekä henkilöstön hyvinvointiin voi johtaa niin taloudellisiin hyötyihin kuin parantuvaan yrityskulttuuriin saaden aikaan todellisia sosiaalisia muutoksia. Henkilöstö nähdään yrityksen tärkeimpänä sidosryhmänä, mutta sen rooli yritysvastuun tutkimuksessa on jäänyt vähäiseksi.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, että minkälaisessa roolissa henkilöstö näyttäytyy yritysvastuun ja sosiaalisen vastuun raportoinnissa ja miten henkilöstöön liittyvät yritysvastuuteemat ovat kehittyneet. Lisäksi tavoitteena on selvittää, että miten henkilöstö tulee ottaa huomioon yritysvastuuraportoinnissa.

Tutkimusmenetelmänä toimii laadullinen tutkimus. Kirjallisuuskatsauksen ensimmäisessä osassa käsitellään yritysvastuuta, sosiaalista vastuuta ja henkilöstöä. Toisessa osassa käsitellään vastuullisuusviestintää ja yritysvastuuraportointia. Empiirisessä osuudessa tarkastellaan kolmen suomalaisen viestintäalan pörssi-yhtiön yritysvastuuraportointia kolmen vuoden ajalta 2018-2020. Tarkasteltavat yritykset ovat Alma Media Oyj, Keskisuomalainen Oyj sekä Sanoma Oyj. Tutkimuksen aineistona käytetään yritysten julkisia yritysvastuuraportteja. Henkilöstöön liittyviä yritysvastuuteemoja analysoitiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla.

Tutkimustuloksista ilmenee henkilöstön keskeinen rooli osana kohdeyritysten yritysvastuun kokonaisuutta ja sen sosiaalisen vastuun ulottuvuutta. Täten *henkilöstön keskeinen rooli osana yritysvastuuta* muodostaa tässä tutkielmassa viitekehyksen keskiön ja kattoteeman, johon muut tutkimustuloksista ilmenneet yritysvastuuteemat liittyvät. Muita keskeisimpiä tutkimuksen pohjalta henkilöstöä koskevia yritysvastuuteemoja ovat muun muassa *toimituksellinen vastuu, monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo, työhyvinvointi, -terveys ja -turvallisuus sekä jatkuva osaamisen kehittäminen*.

Tutkimustuloksista ilmenee, että Alma Medialla ja Keskisuomalaisella on melko vakiintuneet henkilöstöä koskevat yritysvastuuteemat, ja Sanomalla osittain vakiintuneet ja osittain kehittyvät. Lisäksi tutkimustuloksista selviää, että yhtiöitä on vuodesta 2017 alkaen koskenut yritysvastuun raportointivelvoite, mutta raportin toteuttamiseen tarjotaan melko vapaat mahdollisuudet. Yrityksiltä julkaistaviksi vaadittavissa raporteissa on vain vähän henkilöstöön liittyviä pakollisia tietoja. Henkilöstöön liittyvää tietoa tuodaan usein esiin yritysvastuuraporteissa.

AVAINSANAT: Yritysvastuu, yhteiskuntavastuu, sosiaalinen vastuu, henkilöstö, vastuullisuusviestintä, yritysvastuuraportointi

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Tutkimuksen tavoitteet, toteutus ja rajaus	8
1.2	Tutkimusote ja metodologia	9
1.3	Keskeiset käsitteet	11
1.4	Tutkimuksen rakenne	12
2	Yritysvastuu, sosiaalinen vastuu ja henkilöstö	14
2.1	Yritysvastuu ja sen ulottuvuudet	14
2.2	Strateginen yritysvastuu	19
2.3	Sidosryhmät	22
2.4	Sosiaalinen vastuu ja henkilöstö	24
2.5	Yritysvastuun ominaispiirteitä viestintäalalla	26
3	Vastuullisuusviestintä ja yritysvastuuraportointi	29
3.1	Vastuullisuusviestintä	29
3.2	Yritysvastuuraportointi	34
3.2.1	Yritysvastuuraportoinnin erilaiset roolit ja hyödyt	35
3.2.2	Yritysvastuuraportoinnin haasteet ja kehityskohteet	37
3.3	Henkilöstön rooli yritysvastuuraportoinnissa	38
3.4	Global Reporting Initiative -ohjeisto yritysvastuuraportointiin	39
4	Tutkimusmetodologia	41
4.1	Tutkimuksen toteutus ja menetelmän valinta	41
4.2	Tutkimusaineiston hankinta	42
4.2.1	Aineiston keruu	42
4.2.2	Aineiston analyysi	44
5	Tutkimustulokset	49
5.1	Alma Media Oyj	49
5.1.1	Yritysvastuuraportti 2018	50
5.1.2	Yritysvastuuraportti 2019	52
5.1.3	Vastuullisuusraportti 2020	54

5.1.4	Yhteenveto Alma Media Oyj tutkimustuloksista	56
5.2	Keskisuomalainen Oyj	57
5.2.1	Muun kuin taloudellisen tiedon raportti 2018	58
5.2.2	Muun kuin taloudellisen tiedon raportti 2019	61
5.2.3	Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista 2020	63
5.2.4	Yhteenveto Keskisuomalainen Oyj tutkimustuloksista	65
5.3	Sanoma Oyj	66
5.3.1	Vuosikertomus 2018 ja 2019	67
5.3.2	Vastuullisuuskatsaus 2020	70
5.3.3	Yhteenveto Sanoma Oyj tutkimustuloksista	72
6	Johtopäätökset	74
6.1	Tutkimuksen tarkoitus ja johtopäätökset	74
6.1.1	Henkilöstöä koskevat yritysvastuuteemat ja niiden kehitys	75
6.1.2	Henkilöstön huomioiminen yritysvastuuraportoinnissa	79
6.2	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	81
6.3	Jatkotutkimusehdotukset	83
	Lähteet	84
	Liitteet	94
	Liite 1. Aineisto	94

Kuviot

Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne	13
Kuvio 2. Carrollin yritys vastuun pyramidi	15
Kuvio 3. Yritys vastuun kolme ulottuvuutta	16
Kuvio 4. Yritys vastuun strategiset tavoitetasot	20
Kuvio 5. Viestintäalaa koskevat vastuullisuusalueet	27
Kuvio 6. Vastuullisuusviestinnän työkalut	31
Kuvio 7. Vastuullisuusviestinnän ulottuvuuksia	33
Kuvio 8. Teoriaohjaavan sisällönanalyysin prosessi	46
Kuvio 9. Ryhmittelyesimerkki henkilöstöön liittyvästä yritys vastuuteemasta	48
Kuvio 10. Alma Median vuoden 2018 yritys vastuuraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat	50
Kuvio 11. Alma Median vuoden 2019 yritys vastuuraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat	53
Kuvio 12. Alma Median vuoden 2020 yritys vastuuraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat	54
Kuvio 13. Keskisuomalaisen vuoden 2018 yritys vastuuraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat	58
Kuvio 14. Keskisuomalaisen vuoden 2019 yritys vastuuraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat	62
Kuvio 15. Keskisuomalaisen vuoden 2020 yritys vastuuraportissa henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat	64
Kuvio 16. Sanoman vuoden 2018 ja 2019 yritys vastuuraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat	68
Kuvio 17. Sanoman vuoden 2020 yritys vastuuraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat	70
Kuvio 18. Yhteenveto keskeisimmistä sosiaalisen vastuun henkilöstöä koskevista yritys vastuuteemoista tutkimustulosten mukaan	76

Taulukot

Taulukko 1. Alma Media Oyj yritysvastuuraportit	49
Taulukko 2. Keskisuomalainen Oyj yritysvastuuraportit	57
Taulukko 3. Sanoma Oyj yritysvastuuraportit	66

1 Johdanto

Pohjoismaisen yritys vastuverkosto FIBS:in (2021) yritys vastuututkimus osoittaa, että yritykset tunnistavat vastuullisuuden strategisen merkityksen osana liiketoimintaa. Tutkimustulosten mukaan vastuullisuus on jokaiselle yritykselle olennaista ja kestävän kehityksen tavoitteet sisältyvät jo lähes jokaisen organisaation strategiaan. Vastuullisuustyön painopisteet keskittyvät työhyvinvointiin ja -turvallisuuteen sekä erityisesti ilmastonmuutoksen hillintään. (FIBS, 2021)

Vastuullisuus näyttäytyy yrityksissä yhä suuremmissa roolissa. Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n (2019) mukaan kaksi kolmasosaa jäsenyrityksistä näkee yritys vastuun ja kestävän kehityksen teemat merkityksellisinä nykyhetkessä tai tulevaisuudessa. Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n pk-yrityksille suunnatun vastuullisuusbarometrin mukaan yli 80 % yrityksistä tuo esiin oman henkilöstön vastuullisuustoimiensa tärkeimpänä tekijänä (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2021). Vastuullisen toiminnan suosion kasvaessa vastuullisuuden liittyviä epäkohtia ja kohuja puidaan yhä useammin julkisen keskustelun alaisuudessa, nostaen esimerkkitapauksena Musti ja Mirri -ketjun työntekijöiden huonoja työoloja ja hyvinvointia koskeneen vastuullisuuskohun (Palvelualojen ammattiliitto, 2022).

Yritys vastuun voidaan nähdä läheisesti liittyvän kestävän kehityksen käsitteeseen, jonka keskeinen ajatus pohjautuu pyrkimykseen sovittaa taloudellinen kehitys sosiaalisen ja ekologisen kestävyuden puitteisiin varmistaen tulevia sukupolvia tyydyttävä elämä. Henkilöstön hyvinvoinnista ja osaamisesta huolehtivaa, hyviä toimintatapoja, ihmisoikeuksia ja kuluttajansuojaa noudattavaa sekä sidosryhmiä ja yhteiskuntaa kunnioittavaa organisaatiota voidaan pitää sosiaalisesti vastuullisena yrityksenä. (Joutsenvirta & muut, 2011, s. 13) Aguilera ja muiden (2007, s. 837-838) mukaan organisaation panostus sosiaaliseen vastuuseen sekä henkilöstön hyvinvointiin ja osaamiseen voi johtaa paitsi taloudellisiin etuihin kuin myös muuttavan yrityskulttuuria saaden aikaan todellisia sosiaalisia muutoksia. Organisaation tärkeimpänä sidosryhmänä pidettävän henkilöstön voidaan nähdä jääneen melko vähälle huomiolle yritys vastuuta tutkittaessa, he jatkavat.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet, toteutus ja rajaus

Tutkielmassa käsitellään yritysvastuuta, sosiaalista vastuuta, vastuullisuusviestintää sekä yritysvastuuraportointia henkilöstön näkökulmasta. Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää minkälaisessa roolissa henkilöstö ja yrityksen työntekijät näyttäytyvät yritysvastuun ja sosiaalisen vastuun raportoinnissa ja miten henkilöstöön liittyvät yritysvastuuteemat ovat kehittyneet sekä mitä henkilöstön näkökulmasta tulee ottaa huomioon yritysvastuuraportoinnissa. Näitä tutkimukselle asetettuja tavoitteita lähestytään seuraavien tutkimuskysymysten kautta:

Pääkysymys:

- Miten henkilöstö huomioidaan suomalaisten viestintäalan pörssiyritysten yritysvastuuraportoinnissa?

Alakysymykset:

- Miten henkilöstö huomioidaan osana yritysvastuun sosiaalista vastuuta?
- Miten yritysvastuuraporteissa havaittavat henkilöstöön liittyvät yritysvastuuteemat ovat kehittyneet vuosien varrella?
- Miten henkilöstö tulee ottaa huomioon yritysvastuuraportoinnissa tutkimuskirjallisuuden mukaan?

Tutkimuskohteeksi valitaan kolme suomalaista viestintäalan pörssiyritystä ja tutkimuksen aineistona käytetään näiden yhtiöiden julkaisemia julkisia yritysvastuuraportteja vuosilta 2018-2020. Vastuullisuusraportit toimivat virallisina ja lain mukaan pakollisesti julkaistavina sisältöinä, joissa yritysvastuuta käsitellään laaja-alaisesti ja jotka toimivat luotettavana pohjana yritysvastuuteemojen tutkimiselle ja vertailulle. Raporttien avulla voidaan tarkastella yritysvastuun nykytilannetta ja toisaalta sen teemoissa tapahtuvaa kehitystä pitkittäistutkimuksen kohteena olevien kolmen vuoden aikavälillä, joka

voidaan nähdä mielenkiintoisena ja lisäarvoa tuovana elementtinä tuottamalla omalta osaltaan vastauksia yritys vastuuta koskeviin yhteiskunnallisesti ajankohtaisiin kysymyksiin.

Tutkimus rajataan koskemaan kohdeyritysten raporteissa esiintyviä, yritysten henkilöstöä ja työntekijöitä koskevia sisältöjä, teemoja ja ilmauksia, sillä henkilöstöä voidaan pitää yhtenä yritysten merkittävimmistä sidosryhmistä ja täten se on tutkimuksen kannalta kiinnostava kohderyhmä. Erikseen yritysten johtoa ja hallintoa koskeviksi nimitetyt sisällöt jätetään tutkimuksen tarkastelun ulkopuolelle, sillä tutkimuksella halutaan saavuttaa käsitys kokonaisvaltaisesti koko henkilöstöä koskeviksi viestityistä yritys vastuuteemoista. Jotta tutkimuksella voidaan saavuttaa tutkimustavoitteiden mukainen käsitys yritysten henkilöstöä koskevien yritys vastuuteemojen kehityksestä, rajataan tutkimus koskemaan yritys vastuuraporttien tekstisisältöä ja tarkastelun ulkopuolelle jätetään varsinaisten GRI-standardien kattavuus yritysten raporteissa.

Tutkimusta voidaan pitää ajankohtaisena ja tarpeellisena, sillä vaikka suomalaisten viestintäalan pörssiyritysten vastuullisuusraportointia on tutkittu aiemminkin niin henkilöstön rooliin ja näkökulmaan liittyviä aiempia tutkimuksia ei ollut helposti löydettävissä. Viestintäalan yritykset ovat tutkimuksen kannalta kiinnostava kohderyhmä niiden liiketoiminnan monialaisuutta ja erityisesti sen sosiaalisen ulottuvuuden vastuullisuutta koskevan luonteen vuoksi. Lisäksi viestintäala toimialana näyttäytyy yritys vastuun näkökulmasta varsin kehittyneenä alana tarjoten tutkimukselle mielenkiintoiset lähtökohdat.

1.2 Tutkimusote ja metodologia

Tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmänä käytetään laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta. Kvalitatiivisella tutkimuksella voidaan tavoitella esimerkiksi ymmärryksen syventämistä, uuden tiedon hankintaa tai valitun ilmiön rikkaampaa kuvausta ja tulkintaa (Puusa & Juuti, 2011, s. 48). Täten laadullinen tutkimus menetelmänä tukee

erinomaisesti tälle tutkimukselle asetettua tavoitetta ymmärtää syvällisemmin henkilöstön roolia ja merkitystä osana yritys vastuuta.

Tutkimusaineistona toimivat kolmen suomalaisen viestintäalan pörssi-yhtiön yritys vastuuraportit vuosilta 2018-2020 (ks. liite 1). Näin ollen tutkimusaineisto koostuu primaariaineistoista eli luonnollisista aineistoista. Primaariaineistoksi kutsutaan tutkijan itse keräämää aineistoa (Hirsjärvi & muut, 2009, s. 186). Luonnolliset aineistot ovat tutkimuksesta riippumattomia aineistoja, kuten erilaiset dokumentit ja vuosikertomukset (Ronkainen & muut, 2011, s. 108).

Tämän tutkimuksen analyysimenetelmänä käytetään laadullista sisällönanalyysia. Sisällönanalyysia on hyödynnetty laajasti yritys vastuun tutkimuskentässä ja erityisesti yritys vastuun sosiaalisen vastuun ja ympäristövastuun tutkimuksessa (Sweeney & Coughlan, 2008, s. 116). Sisällönanalyysin menetelmä sopii menetelmäksi dokumenttien erittelyyn pyrkien tiivistettyyn käsitykseen tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 117). Tässä tutkimuksessa hyödynnetään teoriaohjaavaa sisällönanalyysia eli analyysin tuloksille ja tulkinnalle haetaan selityksiä teoriasta (Tuomi & Sarajärvi, 2017, s. 121, 133).

Aineiston analyysi aloitetaan huolellisella tutustumisella dokumentteihin ja niiden sisältöön. Sen jälkeen analyysissa edetään pitkälti sisällönanalyysin kolmivaiheisen prosessin mukaisesti aineiston redusoinnista eli pelkistämisestä kohti aineiston klusterointia eli ryhmittelyä päättyen aineiston abstrahointiin eli käsitteellistämiseen (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 122). Näiden analyysivaiheiden jälkeen syntyvät tutkimuksen lopputulosten kannalta oleelliset synteetit, joista tulkinnan myötä muodostuvat tutkimuksen johtopäätökset.

1.3 Keskeiset käsitteet

Tutkimuksen keskeisiä käsitteitä ovat *yrittäjävastuu*, *sosiaalinen vastuu* sekä *yrittäjävastuun raportointi*. Tässä alaluvussa tarkennetaan näitä käsitteitä ja niiden merkitystä tämän tutkimuksen kontekstissa. Käsitteisiin perehdytään syvällisemmin kirjallisuuskatsauksessa.

Ensimmäinen tutkimuksessa käytettävä käsite on yrittäjävastuu. Vastuullisuudesta ja yrityksen yhteiskuntavastuusta käytetään vaihtelevia termejä. Sarkar ja Searcy (2016, s. 1423) mukaan yrityksen yhteiskuntavastuu nähdään sen kasvavasta merkityksestä huolimatta ongelmallisena, osittain siitä syystä, että käsitteeltä uupuu yleisesti hyväksytty määritelmä. Myös Rohweder (2004, s. 77) toteaa yritysten vastuullisuuteen liittyvän käsitteistön olevan runsas ja sekaannusta aiheuttava. Harmaala ja Jallinoja (2012, s. 14) määrittelevät yhteiskuntavastuun (corporate social responsibility, CSR) yritysten ja yhteiskunnan väliseksi suhteeksi rakennettaessa hyvinvointia yhteiskunnalle ja ympäristölle. Falck ja Heblich (2007, s. 247) määrittelevät CSR-käsitteen yrityksen vapaaehtoisena sitoutumisena ylittää sille yhteiskunnan tasolta kohdistetut odotukset. Sen sijaan Harmaala ja Jallinoja (2012, s. 16) käyttävät samasta määritelmästä käsitettä yrittäjävastuu (corporate responsibility, CR), jolla he viittaavat yrityksen vapaaehtoisista vastuullisuustoimista puhuttaessa, joiden avulla yritys harjoittaa yhteiskuntavastuuta pohjautuen yrityksen sidosryhmien luomiin odotuksiin. Tässä tutkimuksessa vastuullisuudesta ja yrityksen yhteiskuntavastuusta käytetään termiä yrittäjävastuu, jolla viitataan yritystä koskeviin niin pakollisiin kuin vapaaehtoisin vastuullisuustoimiin.

Toisena käsitteenä käytetään sosiaalista vastuuta. Yrittäjävastuu jaetaan sosiaaliseen, taloudelliseen ja ympäristöön liittyvään vastuuseen. Sosiaalinen vastuu käsittää yrityksen toiminnan piirissä olevat ihmiset, ensisijaisesti henkilöstön. Sosiaalisen vastuun voidaan nähdä ulottuvan aina henkilöstön hyvinvoinnista työturvallisuuteen ja esimerkiksi osaamisen kehittämiseen. Henkilöstön lisäksi sosiaalisen vastuun voidaan nähdä ulottuvan myös laajemmin yrityksen vaikutuspiirissä oleviin sidosryhmiin. (Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 18-20) Tämän tutkimuksen kirjallisuuskatsauksessa tarkastellaan syvällisemmin

sosiaalista vastuuta ja tutkimusosan tarkastelu on rajattu koskemaan sosiaalisen vastuun osalta nimenomaan yrityksen henkilöstöä.

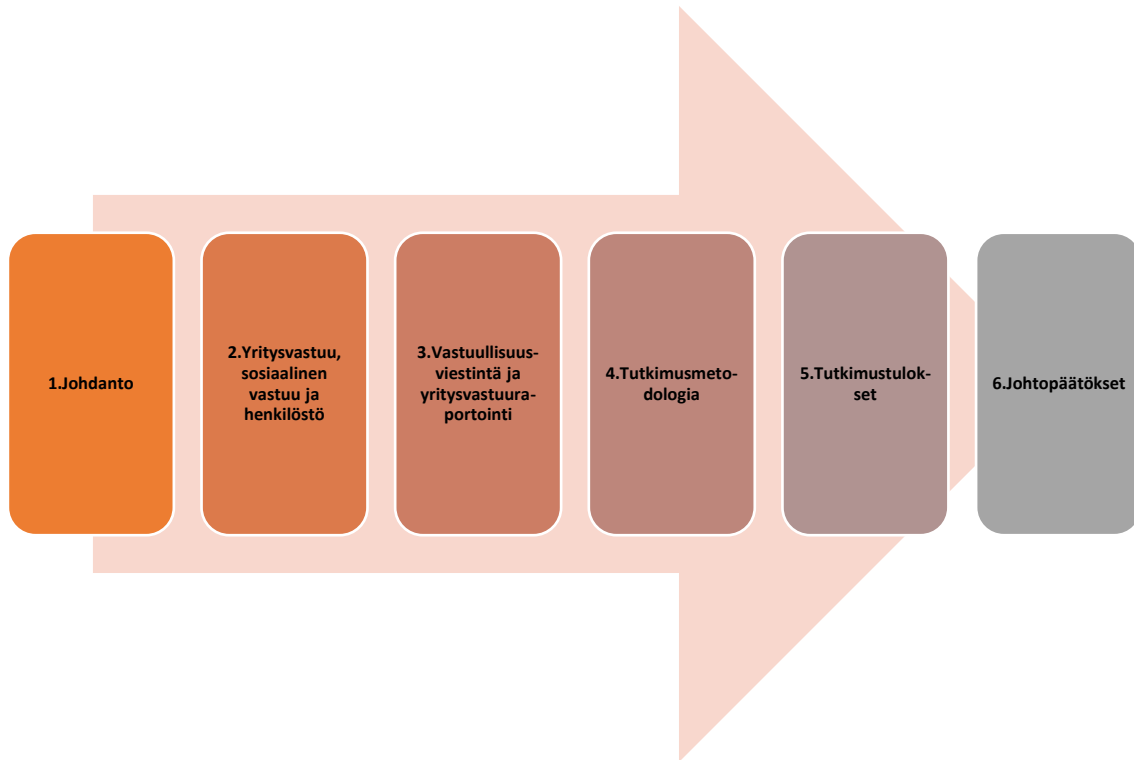
Kolmas tutkimuksen keskeisistä käsitteistä on yritysvastuuraportointi. Yritysvastuulla on yritystoiminnan riskien hallinnan, uusien liiketoimintamahdollisuuksien sekä taloudellisen arvon tuottamisen näkökulmista merkittävä rooli yrityksen kilpailukykyä tarkasteltaessa. Oikein ja suunnitelmallisesti toteutetun yritysvastuuraportoinnin voidaan nähdä tukevan yrityksen tavoitteiden toteutumista. Yritysvastuuraportointi mahdollistaa yrityksille laajempien yhteiskunnallisten vaikutusten raportoinnin taloudellisen raportoinnin lisäksi. (Niskala & muut, 2019, s. 11-16) Tässä tutkimuksessa tarkastelu kohdistetaan kohdeyritysten julkisiin yritysvastuuraportteihin.

1.4 Tutkimuksen rakenne

Tutkimus rakentuu kuudesta pääluvusta sekä niihin sisältyvistä alaluvuista, joita havainnollistetaan kuviossa 1. Tutkimus alkaa johdannolla, jossa kerrotaan tarkemmin tutkimuksen aiheesta, tavoitteista, toteutuksesta ja rajauksista. Johdannossa esitellään myös tutkimuksen metodologiaa ja lopuksi tutkimuksen kannalta keskeisimpiä käsitteitä.

Tutkimuksen toinen ja kolmas pääluku koostuvat tutkimuksen kirjallisuuskatsauksesta. Toisessa pääluvussa esitellään tarkemmin yritysvastuuta ja sen sosiaalisen vastuun ulottuvuutta sekä vielä kohdennetummin henkilöstöä osana yritysvastuun sosiaalista vastuuta. Kolmannessa pääluvussa käsitellään tarkemmin vastuullisuusviestintää ja yritysvastuuraportointia vastuullisuusviestinnän muotona.

Neljäs pääluku käsittelee tutkimuksen toteutusta, menetelmän valintaa sekä tutkimusaineiston hankintaa ja analyysia. Viidennessä luvussa esitellään tutkimustulokset. Kuidennessa pääluvussa tutustutaan tutkimuksen pohjalta muodostettuihin johtopäätöksiin. Tutkielman lopusta löytyvät tutkimuksessa käytetyt lähteet ja liitteet.



Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne.

2 Yritysvastuu, sosiaalinen vastuu ja henkilöstö

Tässä luvussa tarkastellaan aluksi yritysvastuun kenttää ja sen eri osa-alueita, jonka jälkeen syvennyttään tarkemmin sosiaaliseen vastuuseen ja henkilöstön rooliin osana sosiaalista vastuuta. Lopuksi tarkastellaan viestintäalan yritysvastuun ominaispiirteitä.

2.1 Yritysvastuu ja sen ulottuvuudet

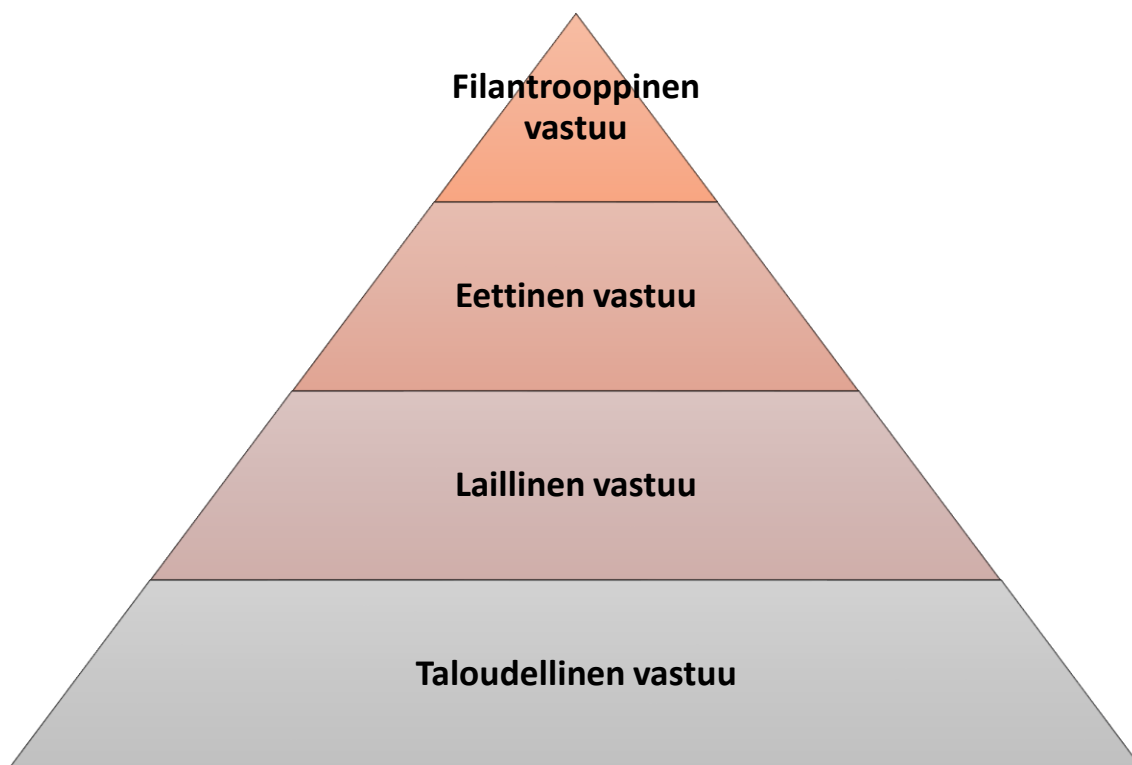
Liappis ja muut (2019, s. 7) kuvaavat yritysvastuun kansallisten lakien noudattamiseksi ja lainsäädännön vaatimukset ylittäväksi vastuulliseksi yritystoiminnaksi yhteiskunnan hyväksi sekä suojaamaan ympäristöä ja ihmisiä. Euroopan komissio (2011) on esittänyt uuden ja nykyaikaisemman määritelmän yhteiskuntavastuusta ”yritysten vastuuna omista yhteiskunnallisista vaikutuksistaan”. Sarkar ja Searcy (2016, s. 1423) mukaan yrityksen yhteiskuntavastuu (Corporate Social Responsibility, CSR) nähdään sen kasvavasta merkityksestä huolimatta ongelmallisena, osittain siitä syystä, että käsitteeltä uupuu yleisesti hyväksytty määritelmä. Dahlsrud (2006, s. 6) niin ikään mainitsee CSR-käsitteelle olevan monia määritelmiä, jotka hänen mukaansa ovat kuitenkin pääosin yhteneväisiä, mistä johtuen yhden yleisen määritelmän uupumista ei ole syytä pitää liian ongelmallisena. Hänen mukaansa määritelmät kuvaavat ilmiötä, mutta eivät kuitenkaan anna vastauksia, miten johtaa ja toteuttaa yritysvastuuta.

Yritysvastuun alkutaipaleen voidaan nähdä sijoittuvan 1900-luvun alkupuolen ensimmäisiin julkisiin keskusteluihin siitä tulisiko yritystoimintaan sisältyä yhteiskunnallisia vastuita (Liappis & muut, 2019, s. 13). Carrollin (1979, s. 497) mukaan modernin yritysvastuun alkuna voidaan pitää Bowenin vuonna 1953 julkaistua Social Responsibilities of the Businessman -teosta. Yritysvastuun sisällön kehittymiseen ovat historian saatossa vaikuttaneet lukuisat kehitysvaiheet, tahot, lait ja säädökset (Joutsenvirta & muut, 2011, s. 13).

Dahlsrudin (2006, s. 4-6) mukaan yritysvastuun määritelmien voidaan nähdä johdonmukaisesti viittaavaan viiteen ulottuvuuteen: *ympäristön ulottuvuus, sosiaalinen*

ulottuvuus, taloudellinen ulottuvuus, sidosryhmien ulottuvuus sekä filantrooppinen ulottuvuus. Myös Sarkarin ja Searcyn (2016, s. 1423) tutkimustuloksista käyvät ilmi edellä mainitut viisi yritysvastuun ulottuvuutta sekä niiden lisäksi kuudes eli eettinen ulottuvuus.

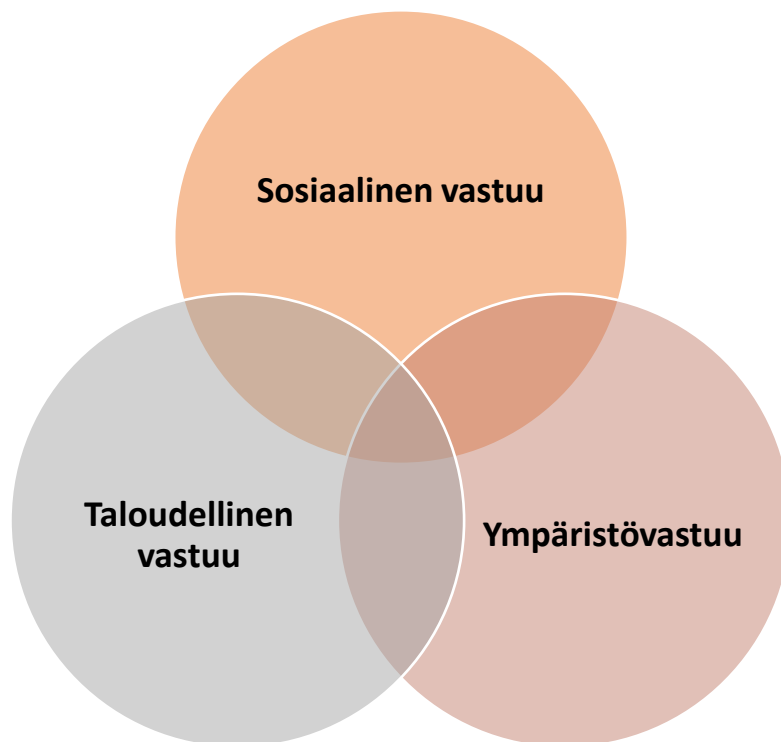
Yksi kuuluisimmista yritysvastuun malleista on Carrollin yritysvastuun pyramidi (ks. kuvio 2). Carrollin malli muodostuu taloudellisesta, laillisesta, eettisestä ja filantrooppisesta vastuusta, jotka yhdessä muodostavat yritysvastuun kokonaisuuden (Carroll, 1991, s. 42).



Kuvio 2. Carrollin yritysvastuun pyramidi (mukaillen Carroll, 1991, s. 42).

Taloudellisella vastuulla viitataan pyrkimykseen tuottaa voittoa, laillisella vastuulla viitataan lakien noudattamiseen, eettisen vastuun osalta oletuksena ovat eettiset toimintatavat ja filantrooppinen vastuu viittaa hyvään yrityskansalaisuuteen (Carroll, 1991, s. 42-43).

Kestävän kehityksen käsitteen voidaan nähdä läheisesti linkittyvän moderniin yritys vastuuseen. Kestävän kehityksen periaate on turvata nykypäivän ihmisten sekä tulevien sukupolvien tarpeet eli sovittaa taloudellinen kehitys sosiaalisen ja ekologisen kestävyden puitteisiin. *Kolmen pilarin* mallissa, joka on havainnollistettu kuviossa 3, yhteiskuntavastuu jakautuu kestävän kehityksen ajattelutavan pohjalta *sosiaaliseen vastuuseen, taloudelliseen vastuuseen* sekä *ympäristövastuuseen*. (Joutsenvirta & muut, 2011, s. 13)



Kuvio 3. Yritysvastuun kolme ulottuvuutta (mukailen Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 17).

Yhtenä tunnetuimmista vastuun kolmijaon teorioista voidaan pitää John Elkingtonin *triple bottom line* -mallia, jonka mukaan vastuullisena yrityksenä voidaan pitää yritystä, joka toimii yhteiskunnallisten odotusten mukaisesti, on taloudellisesti turvautunut sekä jonka haitalliset ympäristövaikutukset on minimoitu (Juholin, 2004, s. 22). Carterin ja Rogersin (2008, s. 364-365) mukaan vastuualueiden keskiössä syntyy yrityksen kannalta pitkäaikaista, taloudellista ja kilpailukykyä tuottavaa kestävästä kehitystä. Koipijärven ja

Kuvajan (2017, s. 20) mukaan yhtenä triple bottom line -mallin haasteena voidaan pitää sitä, ettei kaikkia vastuullisuusteemoja voida niputtaa vain yhden ulottuvuuden alle. Toisena haasteena he mainitsevat ympäristövastuun ja sosiaalisen vastuun eriytymisen taloudellisesta kestävyydestä. Marjamäki ja Vuorio (2021, s. 124) puolestaan lisäävät yritysvastuun neljänneksi ulottuvuudeksi digitaalisen vastuun, joka viittaa digitalisaation ja sen haasteiden ja mahdollisuuksien ymmärtämiseen.

Taloudellisella vastuulla viitataan yritystoiminnan taloudelliseen kannattavuuteen ja miten liiketoiminnan taloudelliset tuotot jakautuvat yrityksen ja sen vaikutuspiirissä olevien sidosryhmien kesken. Taloudelliseen vastuuseen sisältyvät välittömät rahavirtavaihtokukset eli esimerkiksi henkilöstölle maksettavat palkat, toimittajiin kohdistuvat ostot ja verojen maksu. Yritysten taloudelliset vaikutukset voivat heijastua yhteiskuntaan myös välillisesti, kuten esimerkiksi sijoituspäätöksiä tai toimittajien ostoja koskevat päätökset, joilla on välillinen vaikutus työllisyyteen ja palkanmaksuun ja sitä kautta muihin taloudellisiin vaikutuksiin. (Niskala & muut, 2019, s. 21) Harmaalan ja Jallinojan (2012, s. 18-19) mukaan taloudellinen vastuu pohjautuu pitkälti lainsäädäntöön eli vähimmäisehtona valitun maan lakien ja säädösten noudattamiseen, jonka lisäksi yritykset voivat lunastaa sidosryhmiltä kohdistuvia odotuksia paikallista tai alueellista tasoa koskevilla taloudellisilla päätöksillä. Taloudellisen vastuun voidaan nähdä luovan edellytykset sosiaaliselle vastuulle ja ympäristövastuulle (Liappis & muut, 2019, s. 9).

Sosiaalinen vastuu suuntautuu ihmisiin, jotka ovat yritystoiminnan vaikutuksen kohteena (Harmaala & Jallinoja 2012, s. 20). Ketolan (2005, s. 40) mukaan sosiaalisen vastuun piiriin sisältyvät oma henkilöstö, tavarantoimittajat, alihankkijat, urakoitsijat, muut yhteistyökumppanit, asiakkaat, paikalliset asukkaat sekä laajasti ihmiset kaikkialla maailmassa. Harmaalan ja Jallinojan (2012, s. 20-21) mukaan sosiaalisen vastuun voidaan nähdä pitävän sisällään välittömät vaikutukset omaan henkilöstöön ja vastuun tuoteturvallisuudesta sekä välilliset vaikutukset yhteistyökumppaneita ja yhteiskuntaa kohtaan. Ihmisoikeudet muodostavat sosiaalisen vastuun perustan (Ketola 2005, s. 40; Liappis & muut, 2019, s. 10). Sosiaaliseen vastuuseen ja erityisesti tämän tutkimuksen kohteena

olevaan henkilöstön rooliin osana sosiaalista vastuuta perehdytään tarkemmin alakapaleessa.

Ympäristövastuulla viitataan yrityksen toimintaan ympäristön kannalta parhaalla tavalla. Ympäristövastuuseen voidaan nähdä kuuluvan muun muassa luonnonvarojen kuten vesien, ilman ja maaperän suojelu, luonnon diversiteetistä huolehtiminen, minimaalinen luonnonvarojen kuluttaminen sekä jäte- ja päästömäärien vähentäminen. Yrityksiä koskee välitön vastuu yritystoiminnan aiheuttamista vaikutuksista ympäristölle sekä koko tuotetta koskevan elinkaari -ajattelun myötä yrityksiä koskettavat välillisesti myös yhteistyökumppaneiden aiheuttamat ympäristövaikutukset. (Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 22-23)

Porter ja Kramer (2006; 2011) ovat kehittäneet jaetun yhteisen arvon luomisen (*shared value*) käsitteen, joka linkittyy vahvasti yritysten ja yhteiskunnan suhteisiin yritysvastuun alueella. Heidän mukaansa yritykset ja yhteiskunta ovat liian pitkään toimineet vastuullisuusasioissa toisista erillään, jonka seurauksena yrityksiä koskevat vastuullisuuskysymykset ovat ajautuneet irti ydinliiketoiminnasta. Ratkaisuna tähän Porter ja Kramer esittelevät jaettua arvon luomista, jonka mukaan tulee määritellä toimintatavat, jotka mahdollistavat yrityksille kilpailukyvyyn kasvattamisen ja sitä kautta mahdollisuuden edistää taloudellisia ja sosiaalisia edellytyksiä, josta syntyy hyötyä koko ympäröivälle yhteiskunnalle.

Globaalilla tasolla Yhdistyneet Kansakunnat (YK) toimii tärkeänä kestäväen kehityksen ja yritysvastuun edistäjänä muun muassa kestäväen kehityksen vuosille 2016-2030 rakentaman Agenda2030 toimintaohjelman osalta sekä yritys-sektorille suunnatun kestäväen kehityksen ja vastuullisen liiketoiminnan kehittämisen UN Global Compact -hankkeen osalta (UN Global Compact Network Finland, n.d.). Euroopan tasoisesti on käynnissä muun muassa Euroopan vihreän kehityksen ohjelma, jossa kaikki 27 jäsenmaata sitoutuivat tavoitteeseen tehdä Euroopasta ensimmäinen ilmastoneutraali maanosa vuoteen 2050 mennessä (Euroopan komissio, n.d.). Suomessa valtionneuvostossa

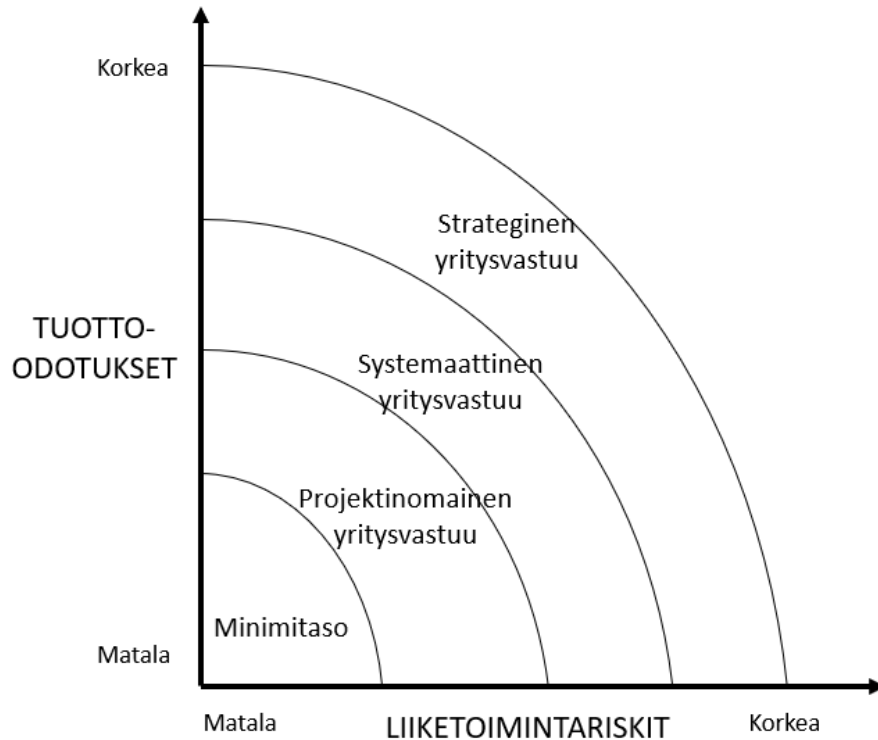
yhteiskuntavastuusta vastaa Työ- ja elinkeinoministeriö (Työ- ja elinkeinoministeriö, n.d.). Elinkeinoelämän keskusliitto EK edustaa suomalaisia yrityksiä tavoitellen strategiallaan muun muassa vastuullisesti uudistuvaa markkinataloutta (Elinkeinoelämän keskusliitto, n.d.).

2.2 Strateginen yritysvastuu

Juutisen ja Steinerin (2010, s. 36) mukaan yritysvastuu on aiemmin nähty yrityksissä lähinnä hyväntekeväisyystyönä, mutta nykyään yritysvastuuta ei juurikaan enää nähdä kilpailukyvyn kannalta ulkopuolisena asiana. Juutisen (2016, s. 40) mukaan yritysvastuun kolmen pilarin malli on hiljalleen 2000-luvun puolella sisäistetty ja otettu käyttöön yrityksissä, vaikkakaan yleisellä tasolla katsottuna sitä ei ole kyetty integroimaan osaksi yrityksen kokonaisliiketoimintaa jäädessä osittain irralliseksi funktioksi. Hänen mukaansa näissä tapauksissa yritysvastuu on usein yrityksissä valtuutettu tukifunktioiden hoidettavaksi, jolloin yritysvastuuta ja sen tavoitteita ei välttämättä käsitellä yrityksen ylimmässä johdossa yritysvastuun jäädessä liiketoimintaprosessien ulkopuolelle.

Aguilera ja muut (2007, s. 838) nimittävät suurta osaa yritysten sosiaalisen vastuun toimista reaktiiviseksi, vaikkakin proaktiivisuuden voidaan nähdä olevan kasvussa yritysten kehittäessä yritysvastuun alueita. Heidän mukaansa yritykset kohtaavat yhä kasvavissa määrin ulkoisia ja sisäisiä paineita yritysvastuun saralla ja yritysten voidaan olettaa reagoivan muuttuviin odotuksiin integroimalla sosiaalisen vastuun toimet osaksi strategisia tavoitteita. Porterin ja Kramerin (2006, s. 78) mukaan yritysvastuun tehottomuuden takana voidaan nähdä kaksi ongelmakohtaa. Ensimmäisenä he mainitsevat liiketoiminnan ja yhteiskunnan vastakkainasettelun sen sijaan, että ymmärrettäisiin niiden olevan toisistaan riippuvaisia. Toisena ongelmakohtana he näkevät yrityksiin kohdistuvan paineen toteuttaa yritysvastuuta geneerisellä tasolla sen sijaan, että se yhdistettäisiin osaksi yrityksen strategiaa.

Harmaala ja Jallinoja (2012, s. 72) jakavat yritysvastuun neljään strategiseen tavoitetasoon (ks. kuvio 4).



Kuvio 4. Yritysvastuun strategiset tavoitetasot (mukaillen Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 72).

Yritysvastuun strategiset tavoitetasot määritellään toisaalta yritysvastuun liiketoiminnan tuotto-odotuksia lisäävän mahdollisuuden ja toisaalta erilaisten liiketoimintariskien hallinnan pohjalta siten, että minimitasolla toimiva yritys ei juurikaan panosta vastuullisuuteen, kun taas strategisen yritysvastuun tasolla vastuullisuus on integroitu liiketoimintastrategiaan (Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 72).

Strateginen yritysvastuu (*strategic CSR*) määritellään esimerkiksi näin:

The incorporation of a holistic CSR *perspective* within a firm's strategic planning and *core operations* so that the firm is managed in the interests of a broad set of *stakeholders* to *optimize value* over the *medium to long term*. (Chandler, 2017, s. 248)

Näin ollen strategisen yritysvastuun voidaan nähdä koostuvan viidestä elementistä: strateginen yritysvastuu sisällytetään yrityksen kulttuuriin ja strategiaprosesseihin, kaikki toiminta on suoraa liitännäistä yrityksen ydintoimintoihin, yritys vastaa sidosryhmien tarpeisiin, toiminnan keskiössä on arvon luonti ja toimintaa johdetaan pitkän aikavälin perspektiivillä yhteistyössä sidosryhmien kanssa (Chandler, 2017, s. 248).

Porterin ja Kramerin (2006, s. 89) yrityksille rakentamassa yritysvastuun viitekehyksessä yritysvastuu jaetaan reaktiiviseen yritysvastuuseen ja strategiseen yritysvastuuseen. Reaktiivisen yritysvastuun piiriin lukeutuvien vastuullisuuskysymysten ei nähdä lisäävän kilpailuetua merkittävästi. Sen sijaan arvoketjuun ja toimintaympäristöön liittyvien strategisen yritysvastuun vastuullisuuskysymysten voidaan nähdä tuottavan jaettua yhteistä arvoa (shared value) sekä yritykselle että yhteiskunnalle.

Halmeen ja Laurilan (2009, s. 334-335) mukaan yritysvastuun toteuttamistavalla on merkitystä taloudelliseen ja sosiaaliseen vaikuttavuuteen. Heidän tutkimuksensa keskittyy kolmeen eri yritysvastuun toteutustavan päätyyppiin; filantropia eli vapaaehtoisuus (*philanthropy*), vastuullisuuden integrointi liiketoimintaan (*CR integration*) sekä yritysvastuun käyttö innovoinnin lähteenä (*CR innovation*). Filantropinen vastuullisuus keskittyy yrityksen ulkopuoliseen hyväntekeväisyyteen, eikä näin ole strategista toimintaa. Vastuullisuusintegrointia harjoittavan yrityksen tavoitteena on muuttaa olemassa olevaa liiketoimintaa vastuullisemmaksi pääasiassa yrityksen sidosryhmien vuoksi. Vastuullisuusinnovointia toteuttavat yritykset pyrkivät kehittämään uuden ratkaisun jonkun vastuullisuusongelman ratkaisemiseksi pyrkimyksenä yhdistää vastuullisuus ja liiketoiminnan kannattavuus. Tutkimustulokset viittaavat siihen, että strateginen vastuullisuus eli integraatio- ja innovointitavat ovat filantropiaa kannattavampia tapoja yritykselle. McWilliamsin ja Siegelin (2001, s. 119) mukaan yritysvastuu voidaan nähdä sekä tuoteinnovoinnin eli uusien sosiaalisesti vastuullisten tuotteiden luomisen, että prosessi-innovaatioiden eli sosiaalisesti vastuullisten valmistusprosessien lähteenä. Strategisen vastuullisuuden voidaan nähdä tuovan enemmän etuja niin yritykselle kuin yhteiskunnalle

(Husted & Salazar, 2006, s. 87-88; Porter & Kramer, 2006, s. 89; Halme & Laurila, 2009, s. 336).

2.3 Sidosryhmät

Vasta 1980-luvulla Edward Freemanin (1984) myötä on siirrytty yritysten vastuujattelussa alkuperäisestä Milton Friedmanin 1970-luvulla ajamasta näkemyksestä omistajien voiton maksimoimisesta kohti sidosryhmälähtöistä ja sosiaalisen vastuun ajattelutapaa, jonka mukaan yrityksen nähdään olevan vastuussa niin omistajilleen kuin myös muille sidosryhmilleen, kuten työntekijät, asiakkaat ja kansalaiset, heidän hyvinvointiaan ja ihmisarvoaan kunnioittaen (Viitala & Jylhä, 2019). Salon (2015, s. 108) mukaan yrityksen omistaja-arvon kasvattamisen näkökulman voidaan nähdä helpottavan johdon päätöksentekoa, kun taas haittapuolena voidaan nähdä muiden sidosryhmien huomiotta jättäminen ja keskittyminen lyhyen aikavälin voiton maksimointiin pitkäaikaisen näkökulman sijaan. Kaikki sidosryhmät huomioon ottavassa näkökulmassa hän mainitsee etuina pitkäaikaisen kilpailukyvyyn kehittämisen sekä tuotekehitykseen ja uusiin investointeihin panostamisen, kun taas päätöksenteon kohdentaminen relevantteihin asioihin voi osoittautua haasteeksi tässä näkökulmassa.

Chandlerin (2017, s. 74) mukaan Freemanin ideologia ja määritelmä sidosryhmästä on edelleen laajalti käytössä, Chandlerin määrittellessä sidosryhmän miksikä tahansa tahoksi, johon yritys vaikuttaa vapaaehtoisin tai tahattomin toimin ja jolla on kyky vaikuttaa organisaatioon. Hänen mukaansa määritelmä korostaa Freemanin määritelmää tarkemmin nimenomaan sidosryhmiä ja yksilöitä, joilla on kyvykyys toimia ja vaikuttaa edistääkseen etuaan.

Harmaala ja Jallinoja (2012, s. 65) jakavat yrityksen sidosryhmät kolmeen kategoriaan perustuen niiden asemaan yrityksen näkökulmasta. Sisäisiin sidosryhmiin kuuluvat omistajat, johto ja henkilökunta, jotka ovat kiinteässä suhteessa yritykseen ja sitä kautta voidaan nähdä tärkeimpänä sidosryhmänä. Taloudellisiin eli liiketoimintasidosryhmiin

lukeutuvat tahot, joilla on taloudellista liiketoimintaa suhteessa yritykseen, kuten alihankkijat, yhteistyökumppanit ja esimerkiksi asiakkaat, jotka lopulta mahdollistavat yrityksen taloudellisen menestymisen. Kolmas kategoria on yhteiskunnalliset sidosryhmät, jotka eivät ole taloudellisesti suhteessa yritykseen, mutta muulla tavoin kiinnostuneita yritystoiminnasta, kuten valtion tahot, erilaiset järjestöt ja esimerkiksi media. Niskalan ja muiden (2019, s. 86-87) mukaan sidosryhmät voidaan luokitella ensisijaisiksi sidosryhmiksi tai toissijaisiksi sidosryhmiksi sen mukaan, että ensisijaisilla sidosryhmillä on voimassa oleva sopimus yrityksen kanssa. Muina luokittelutapoina he mainitsevat luokittelun sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin tai välillisiin ja välittömiin sidosryhmiin.

Sidosryhmäajattelulla (*stakeholder thinking*) viitataan vastuullisuuden toteutumiseen jokaisen yrityksen sidosryhmän osalta (Viitala & Jylhä, 2019). Yritysvastuun saralla sidosryhmäajattelu pohjautuu yrityksen toiminnan vaikutuksiin eri sidosryhmiä kohtaan, jolloin olennaiseksi nousee sidosryhmien tarpeiden ymmärtäminen. Yritysvastuulla tavoiteltavan jaetun yhteisen arvon luonnin kannalta sidosryhmien voidaan nähdä näyttäytyvän merkittävässä roolissa. (Niskala & muut, 2019, s. 88-89) Niin ikään Freemanin (1984) luomalla sidosryhmäteorialla (*stakeholder theory*) viitataan teoriaan, jonka mukaan yrityksen tulee tiedostaa ja ymmärtää sidosryhmiensä merkitys ja tarpeet sekä toteuttaa eettisesti ja moraalisesti kestävää toimintaa, jossa se huomioi kaikki sidosryhmänsä tasapainoisesti (Viitala & Jylhä, 2019).

Salo (2015, s. 115-117) nostaa esiin *valistuneen arvonmaksimoinnin* käsitteen, joka edellyttää kaikkien sidosryhmien jonkun tasoista huomioimista ja voidaan siten nähdä toimivan välimuotona osakkeenomistajakeskeisen ja sidosryhmäkeskeisen näkökulmien välillä. Näkökulmat eivät kuitenkaan poissulje toisiaan, vaan ne voidaan nähdä jatkumon ääripäinä, kuten Salo toteaa, korostaen tilanteen mukaan kumpaa näkökulmaa tahansa. Liappis ja muut (2019, s. 129) mainitsevat, että esimerkiksi sosiaalisen vastuun merkityksen voidaan nähdä olevan kasvamassa yritysten sidosryhmien, kuten sijoittajien, tehdessä päätöksiä, jotka pohjautuvat muun muassa ihmisoikeuksista ja henkilöstöstä huolehtimiseen.

2.4 Sosiaalinen vastuu ja henkilöstö

Sosiaalinen vastuu pohjautuu yrityksen ihmisoikeusvastuuseen eli yritys on vastuussa ihmisiin kohdistuvista liiketoimintansa vaikutuksista. Ihmisoikeusvastuu määrittää sosiaalisen vastuun vähimmäisvaatimukset, jota täydentävät muut, kuten hyvinvointiin tai johtamiseen liittyvät elementit. (Liappis & muut, 2019, s. 129) Sosiaalisen vastuun välittömät vastuut koskevat yrityksen työntekijöistä huolehtimista sekä vastuuta yrityksen tuottamista tuotteista ja palveluista, kun taas välilliset vaikutukset kohdistuvat yrityksen toimintaympäristöä, kuten yhteistyökumppaneita ja yhteiskuntaa, kohtaan (Rohweder, 2004, s. 103; Harmaala & Jallinoja 2012, s. 20-21). Toimintaympäristöä koskevat välilliset vaikutukset saattavat vaihdella yrityksen vaikutusalueen mukaan paikallisista vaikutuksista globaaleihin vaikutuksiin (Rohweder, 2004, s. 103).

Yrityksen tulee huomioida, että eri sidosryhmät voivat vaatia erilaista sosiaalisen vastuun kohtelua. Toimintaolosuhteiden muuttuminen, teknologian kehitys ja esimerkiksi työn tekemisen muuttuneet tavat muovaavat sosiaalisen vastuun odotuksia ja vaatimuksia. Media-alalla on laajasti käytössä sosiaalisen vastuun kannalta kiinnosta freelancer pohjainen työskentelymalli, jossa yritys teetättää työn ulkopuolisena yrittäjätynä kuitenkin kontrolloiden freelancer-työntekijää, suoritusta ja suorittamisen tapaa. Muita teknologian kehittymiseen ja täten vahvasti tutkimuksen kohteena olevaan media-alaan koskettavia ajankohtaisia sosiaalisen vastuun teemoja ovat esimerkiksi yksityisyyden suoja, data-asiat, tekoälyn hyödyntäminen, valeuutiset ja vihapuheen leviäminen. (Liappis & muut 2019, s. 130-132)

Koipijärven ja Kuvajan (2020, s. 171) mukaan osa yrityksistä ei näe henkilöstöä sidosryhmänä ajatellen henkilöstön olevan osa yritystä eikä yrityksen toiminnan kohde. Todellisuudessa henkilöstö toteuttaa yrityksen vastuullisuustyötä ja siksi onkin tärkeää, että yrityksen strategia ja vastuullisuustavoitteet on selkeästi viestitty työntekijöille, he jatkavat.

Henkilöstöön kohdistuva sosiaalinen vastuu sisältää työntekijöiden työhyvinvoinnista, työkyvystä, hyvästä työilmapiiristä ja ihmisiä arvostavasta yrityskulttuurista

huolehtimisen (Liappis & muut, 2019, s. 132). Jussila (2010, s. 98) määrittelee henkilöstövastuun osa-alueiksi työntekijöiden jakautumisen, oikeudet, ehdot ja palkkauksen, työturvallisuuden ja -terveyden, kouluttautumisen ja osaamisen kehittämisen sekä tasa-arvon ja monimuotoisuuden. Työntekijöiden jakaumassa tutkitaan työtehtävien ja -vastuiden jakautumista henkilöstöryhmittäin tavoitteena oikeudenmukainen ja tasavertainen jako. Työntekijöiden oikeudet ja ehdot käsittävät eri henkilöstöryhmien välisten työehtojen tasavertaisuuden tarkastelun. Palkkauksella viitataan eri henkilöstöryhmien väliseen oikeudenmukaiseen palkkauspolitiikkaan. Työterveydessä ja -turvallisuudessa mitataan sairauspoissaolojen määrien kehitystä ja mahdollisia työtapaturmia. Koulutus ja osaamisen kehittäminen painottuvat tasavertaisten uuden oppimisen mahdollisuuksien tarjoamiseen henkilöstöryhmien kesken. Monimuotoisuus ja tasa-arvo käsittävät monipuolisesti eri mittareita kuten työntekijöiden sukupuolten ja iän tasa-arvon ja erilaisten vähemmistöryhmien huomioimisen. (Jussila, 2010, s. 98-100)

Liappiksen ja muiden (2019, s. 134-135) mukaan työyhteisön moninaisuutta voidaan pitää voimavarana vahvistaen esimerkiksi innovaatiopotentiaalia ja sitä kautta yrityksen mahdollisuutta menestyä. Yritysjohdon moninaisuudella on tärkeä rooli sosiaalisessa vastuussa ja hyvässä hallintotavassa ja sen voidaan nähdä peilaavan yrityksen todellista moninaisuuden tilaa, he jatkavat. Halttulan ja Saikkosen (2020) suomalaisten pörssiyrityöiden ylimmän johdon monimuotoisuutta tutkivan FINDIX -tutkimuksen tulosten mukaan suuressa osassa suomalaisyrityksistä monimuotoisuuden toteutumisessa ollaan vasta alussa. Tutkimuksen toimialavertailussa viestintä- ja media-ala sijoittuu toiseksi parhaimmalle tasolle heti energia-, kemia- ja muovialan jälkeen.

Elinkeinoelämän keskusliiton (2021) Pk-yritysbarometrin tulosten mukaan 81 % suomalaisista yrityksistä nostaa henkilöstön hyvinvoinnin, työturvallisuuden ja osaamisen kehittämisen tärkeimpien vastuullisuuden osa-alueiden joukkoon. McWilliamsin ja Siegelin (2011, s. 1492) mukaan yrityksellä on mahdollisuus vähentää henkilöstökustannuksia onnistuessaan toteuttamaan henkilöstöä tyydyttäviä yritysvastuutoimenpiteitä ja sitä kautta parantamalla yrityksen mainetta.

Luotettavuuden voidaan nähdä toimivan kestävän kilpailuedun lähteenä (Barney, 1994, s. 175). Caldwell ja Hansen (2010, s. 184) tarkentavat, että kestävä kilpailuetua syntyy työntekijöiden tehdessä yhteistyötä ja kehittäessä yrityksen omaisuutta ja kilpailuvaltteja, joita kilpailijoiden on vaikea kopioida tai korvata. Heidän mukaansa kestävyys, vauraus ja yhteiskunnalliset hyödyt saavutetaan luomalla kilpailuetu ja ylläpitämällä sitä henkilöstön sitouttamisen kautta.

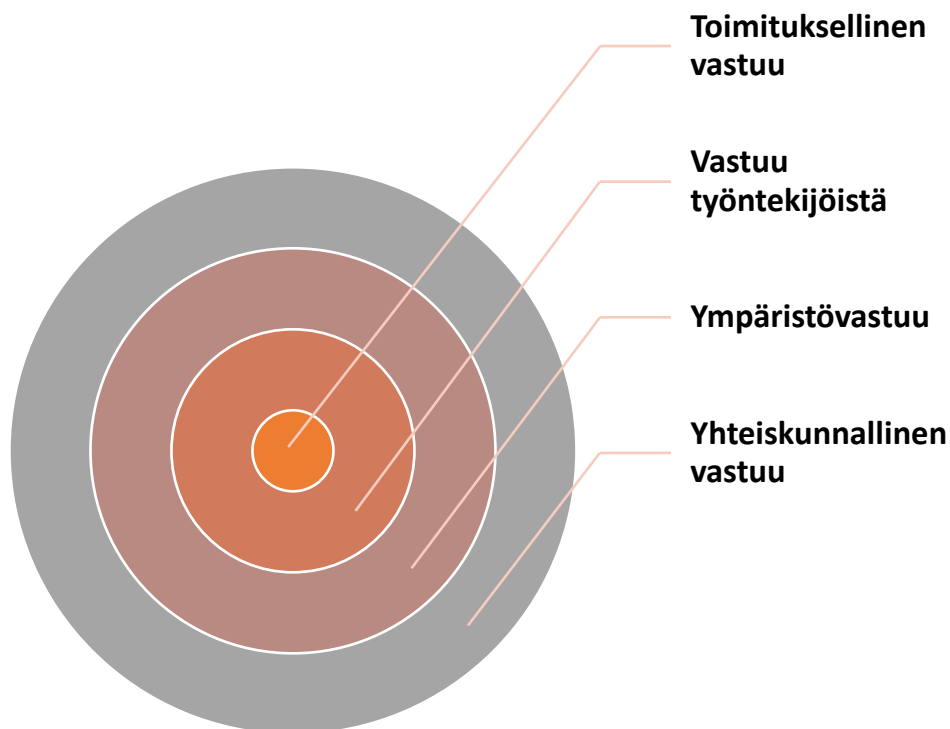
2.5 Yritysvastuun ominaispiirteitä viestintäalalla

Rakenteelliset muutokset, kuten kasvanut kilpailu ja kaupallistuminen ovat vaikuttaneet kasvaviin vaatimuksiin media- ja viestintäalaa koskevasta yritysvastuusta (Bardoel & d’Haenens, 2004, s. 187; Ingenhoff & Koelling, 2012, s. 154). Bardoel ja d’Haenens (2004, s. 170) kirjoittavat, että viestintäalaa koskeva yritysvastuu voidaan tulkita sekä vastuullisuudeksi yhteiskuntaa kohtaan että reagoitakyvyksi tapaan, jolla se kuuntelee ja huomioi yleisönsä.

Ingenhoffin ja Koellingin (2012, s. 154) mukaan kehityssuunta on aktivoinut media- ja viestintäalan yrityksiä muun muassa perustamaan tiedostusvälineiden hallintokanavia journalistisen toimituksellisen vastuullisuuden edistämiseksi sekä kiinnittämään huomiota vastuullisuustekoihin ja niistä kommunikoimiseen. Heidän toteuttaman tutkimuksen mukaan julkisrahoitteiset yhtiöt kommunikoivat yksityisiä yhtiöitä kattavammin toimituksellisen vastuullisuuden saralta, kun taas yksityiset yhtiöt panostivat laajemmin vastuullisuusteosta viestimiseen.

McQuail (2005, s. 211-215) sekä Bardoel ja d’Haenens (2004, s. 173) jaottelevat viestintäalaa koskevat julkiset vastuut neljään kategoriaan: poliittinen vastuu, markkinavastuu, julkinen vastuu ja ammatillinen vastuu. Poliittisella vastuulla tarkoitetaan sääntelyä ja määräyksiä, miten yhtiöt saavat toimia. Markkinavastuulla viitataan alalla toimivien yritysten tuottaman sisällön vaikutuksesta kysyntään ja tarjontaan. Julkisessa vastuussa

keskeistä on suorien suhteiden ylläpitäminen kohdeyleisöön sen lisäksi, että yhtiöt toimivat yhteistyössä muiden sidosryhmien kuten valtion ja markkinatahojen kanssa. Ammatillisella vastuulla puolestaan tarkoitetaan eettisiä ohjeistuksia ja sääntöjä standardeista, jotka ohjaavat tasapainoon markkinoiden ja politiikan riippuvuuksien välillä. Media- ja viestintäalan vastuut voidaan jaotella myös sen mukaan, miten ne vaikuttavat yrityksen arvoketjuun (ks. kuvio 5).



Kuvio 5. Viestintäalaa koskevat vastuullisuusalueet (mukaillen Ingenhoff & Koelling, 2012, s. 157).

Kuten kuviossa on osoitettu, Ingenhoffin ja Koellingin (2012, s. 157) mukaan toimituksellinen vastuu sijoittuu arvoketjun keskiöön ja voidaan nähdä keskeisimpänä yritysvastuun osa-alueena. Toiseksi tärkeimmäksi yritysvastuun osa-alueeksi sijoittuu vastuu työntekijöistä, joiden voidaan nähdä olevan vastuussa myös yritysten tuottamasta ja julkaisemasta sisällöstä. Ympäristövastuu sijoittuu kehällä kolmannelle tasolle sen koskiessa alan yrityksiä, joiden toiminnasta aiheutuu ympäristöhaittoja. Yrityksillä voidaan

nähdä olevan myös vastuu ympäröivästä yhteiskunnasta muunkin kuin toimituksellisen vastuun osalta, sijoittuen yritysvastuun kehässä arvoketjuun vaikutukseltaan kauimmaiseksi osa-alueeksi.

Suomessa hyvää journalistista tapaa, sanan- ja julkaisemisen vapautta sekä toimittajan menettelyä tiedon hankinnassa valvoo tiedostusvälineiden perustama elin Julkisen sanan neuvosto (JSN). Vaikka Julkisen sanan neuvosto ei käytä julkista valtaa niin sen päätöksiä seurataan silti tarkoin. Valtaosa suomalaisista tiedostusvälineistä kuuluu JSN:n sopimuksen piiriin seuraten ohjeistuksia ja toteuttaen Journalistin ohjeita. (Julkisen sanan neuvosto, n.d.)

3 Vastuullisuusviestintä ja yritysvastuuraportointi

Tässä kappaleessa tarkastellaan yritysten vastuullisuusviestintää sekä yritysvastuuraportointia ja sen merkitystä sekä henkilöstön osallisuutta osana yritysvastuuraportointia.

3.1 Vastuullisuusviestintä

Vastuullisuusviestintä yhdistetään usein yritysten vastuuraporttien sisältöihin, vaikka todellisuudessa vastuuviestintä on osa laajempaa vastuullisuuden johtamisen kokonaisuutta. Vastuullisella liiketoiminnalla voidaan saavuttaa merkittävää kilpailuetua, mutta kuitenkin vasta kun se tehdään näkyväksi eri sidosryhmille viestinnän ja markkinoinnin keinoin. (Halme & Joutsenvirta, 2011, s. 251-252) Erärannan ja Penttilän (2021, s. 14-15) mukaan vastuullisuusviestintä voidaan nähdä organisaation vuoropuheluna yhdessä yhteiskunnan ja sidosryhmien kanssa vastuullisuudesta ja siihen liittyvistä velvoitteista sekä lisäksi vastuullisuuteen liittyvien toimintojen organisoinnista yrityksessä.

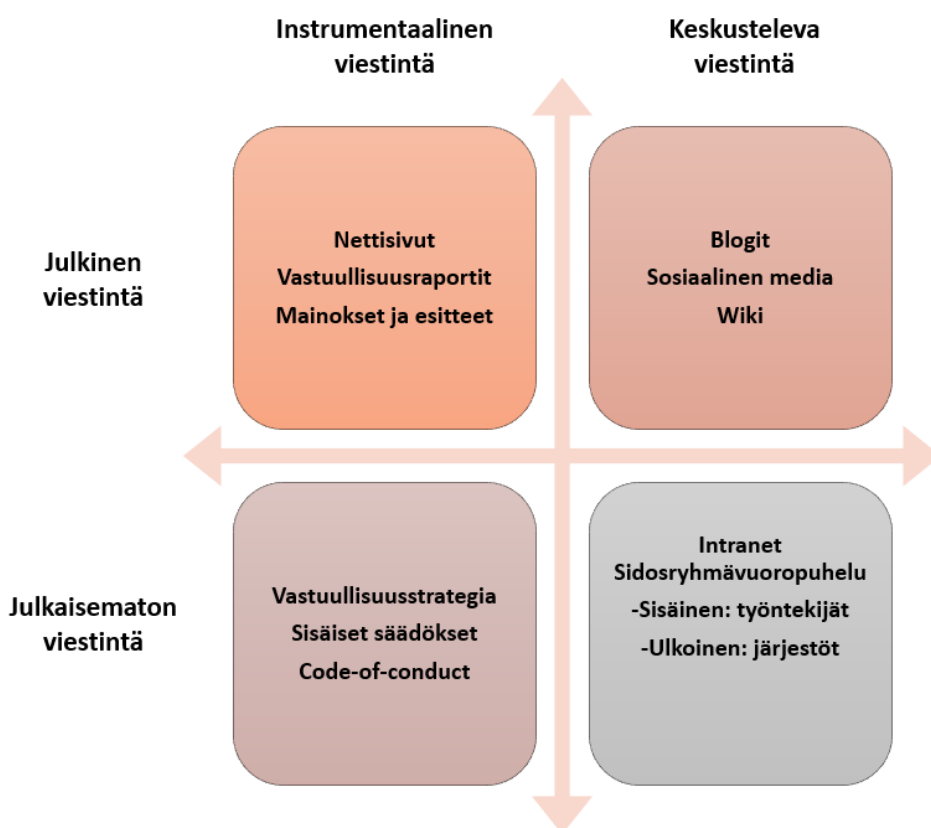
Vastuullisuusviestintä on lisääntynyt viime vuosikymmenten aikana, kun 1990-luvun lopusta lähtien sen merkitys myönteisen yrityskuvan rakentamisen työkaluna yhteistyössä sidosryhmien kanssa on ymmärretty laajemmin (Crane & Glozer, 2016, s. 1225-1226). Erärannan ja Penttilän (2021, s. 13-14) mukaan yleistyneen vastuullisuusviestinnän taustalla voidaan nähdä muutamia syitä, kuten esimerkiksi viestinnän läpinäkyvyyden lisääntyminen, yritysten yhä kompleksisemmat toimintaympäristöt ja sitä kautta monimutkaisempi viestintä sekä sidosryhmiltä kohdistuva paine vastuullista liiketoimintaa kohtaan. Samalla, heidän mukaansa, useat yritykset toteuttavat jo vastuullista liiketoimintaa ja vastuuviestintää nähden sen kilpailuetuna ja keinona kasvattaa mainetta yhä tietoisempien sidosryhmien keskuudessa. Yhtenä syynä he mainitsevat myös yritysvastuuta koskevien lakien kehittymisen ja esimerkiksi suuryrityksiä koskevan velvoitteen vastuullisuuden raportoinnille. Lisäksi erilaisten yritysvastuuta koskevien standardien, kuten GRI (*Global Reporting Initiative*) -standardin, voidaan nähdä vaikuttaneen positiivisesti vastuullisuusviestinnän kehittymiseen.

Matten ja Moon (2008, s. 404-405) nostavat esiin yritysvastuuta koskevan globaalin tason kehityksen ja jakavat yritysvastuuta koskevat käsitteet eksplisiittiseen ja implisiittiseen yritysvastuuseen. Heidän mukaansa yleistyvässä eksplisiittisessä yritysvastuussa painotetaan yrityskohtaisia vastuita ja niiden tuomaa arvoa sidosryhmille edellyttäen aktiivista vastuullisuusviestintää, kun taas implisiittinen käsitys korostaa kollektiivista vastuuta, eikä täten vaadi yrityksiltä niin aktiivista omaa viestintää.

Crane ja Glozer (2016, s. 1232-1234) ryhmittelevät vastuullisuusviestinnän tarkoitukset kuuteen ryhmään. Ensimmäinen on *sidosryhmien hallinta*, jonka mukaan yritysvastuustrategiaa luodessa sidosryhmät tulee jaotella ryhmiin, jotta sidosryhmiä kohtaan voidaan toteuttaa oikeanlaista ja hyötyä tuottavaa vastuullisuusviestintää ja täten vaikuttaa sidosryhmien myönteiseen asenteeseen yritystä kohtaan. Toinen on *imagon tai yrityskuvan parantaminen* sidosryhmien keskuudessa, jonka voidaan nähdä muodostuvan oikeanlaisen ja vaikuttavan vastuullisuusviestinnän seurauksena auttaen yritystä parantamaan mainetta ja selviytymään kriisitilanteista. Kolmas tarkoitus on *legitimiteetin ylläpitäminen* tai joissain tilanteissa sen palauttaminen kohdeyleisön keskuudessa vastuullisuusviestinnän avulla. Neljäntenä on erityisesti kuluttajien *asenteiden ja käyttäytymisen muutoksiin* vaikuttaminen, jolla tavoitellaan vaikuttamista vastuullisuusviestinnällä kuluttajan tietoisuuteen ja esimerkiksi ostokäyttäytymiseen. Viidentenä tarkoituksena voidaan nähdä *merkityksellistäminen* eli sidosryhmien ja ympäristön syvällisempi ymmärrys suoran voitontavoittelun sijaan. Kuudennella eli *identiteetin luomisen* tarkoituksella viitataan sekä yksilöiden, kuten työntekijöiden ja kuluttajien, että kollektiivisten ryhmien, kuten organisaatiotason, identiteetin vahvistamiseen vastuullisuusviestinnän kautta. Kuvajan ja Malmelinin (2008, s. 27-28) mukaan oleellista yritykselle on löytää vastuulliset ja taloudellisesti järkevät yritysvastuun toimintatavat sen ollessa helpointa yrityksille, joiden toimintaan ja strategiaan vastuullisuus on integroitu, jolloin yrityksen ei tarvitse erikseen käyttää aikaa vastuullisuudesta viestimiseen sen hoituessa automaattisesti.

Kuluttajien lisääntynyt kiinnostus vastuullisuutta kohtaan asettaa haasteita vastuullisuusviestinnälle. Halme ja Joutsenvirta (2011, s. 252-253) tuovat esiin kolme erityishaastetta. Ensimmäinen haasteena voidaan nähdä kompleksisen vastuullisuusinformaation tiivistäminen uskottavaan, mutta kuluttajien kannalta kiinnostavaan ja selkeään muotoon. Toiseksi organisaation vastuullisuustekojen konkretisoiminen moninaisen kohdeyleisön mieliin saattaa koitua haastavaksi. Kolmas haaste liittyy yrityksen ja kuluttajien väliin eriäviin vastuullisuusnäkemysihin, jonka seurauksena odotukset ja teot eivät välttämättä kohtaa aiheuttaen haasteita. Robinsonin ja Eilertin (2018, s. 260) tutkimuksen mukaan tarkka viestistrategia eli mahdollisimman spesifillä tasolla kuvailtu vastuullisuusviestintä toimii geneeriselle tasolle jäävää yleistä viestistrategiaa paremmin.

Vastuullisuusviestinnän työkalut voidaan Seelen ja Lockin (2015, s. 406) mukaan jakaa neljään kategoriaan; instrumentaalinen viestintä, keskusteleva viestintä, julkinen viestintä sekä julkaisematon viestintä (ks. kuvio 6).

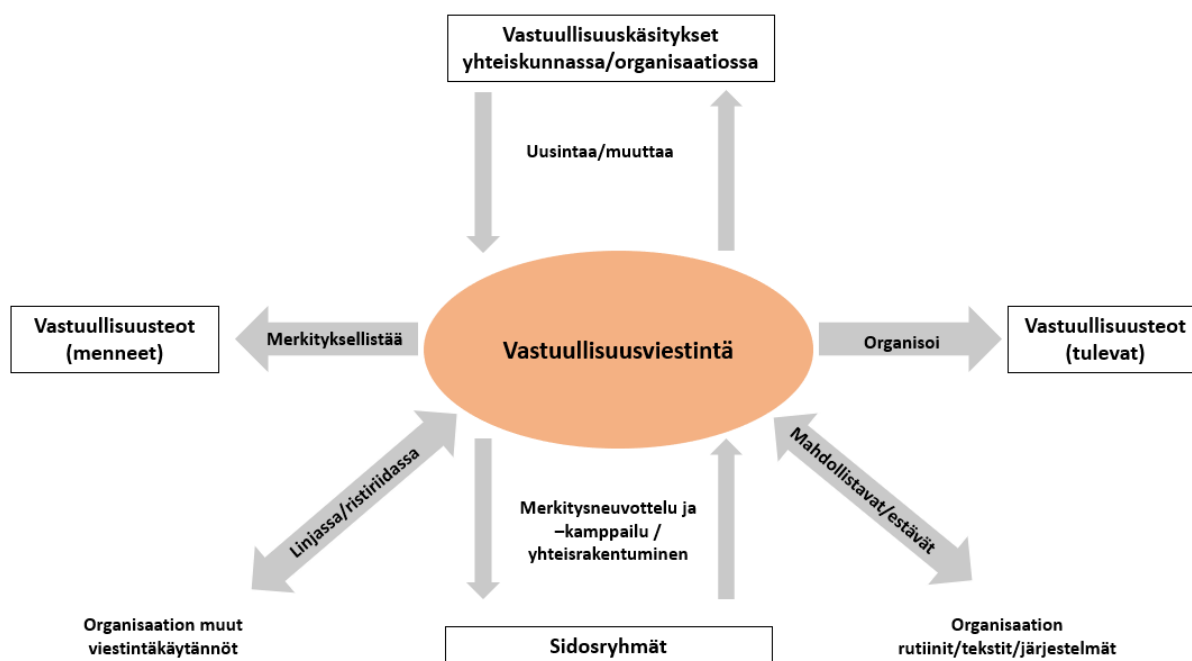


Kuvio 6. Vastuullisuusviestinnän työkalut (mukaillen Seele & Lock, 2015, s. 406).

Seelen ja Lockin (2015, s. 406-409) mukaan *instrumentaalinen, julkinen viestintä*, kuten verkkosivujen sisältö ja vastuullisuusraportit, on ulkoisille sidosryhmille suunnattua, strategisesti toteutettua ja suoraa vastuullisuusviestintää. *Instrumentaalisella julkaisemattomalla* viestinnällä viitataan organisaation sisäisessä vastuullisuusviestinnässä käytettäviin työkaluihin, kuten vastuullisuusstrategiaan ja sisäisiin säädöksiin, joita ei julkisesti julkaista. *Keskusteleva, julkinen viestintä* sisältää verkon eri alustoilla, kuten sosiaalisessa mediassa tai mediassa, julkaistavat sisällöt, jotka ovat julkisesti avoinna keskustelulle. *Keskusteleva, julkaisematon viestintä* pitää sisällään yrityksen sisäisistä kanavista esimerkiksi Intranetin, mutta sen lisäksi myös erilaisia sidosryhmien kanssa käytäviä keskusteluita ja foorumeita, joiden tietoja ei kuitenkaan julkaista julkisesti. (Seele & Lock, 2015, s. 406-409)

Crane ja Glozer (2016, s. 1236-1238) jakavat vastuullisuusviestinnän olemukseltaan kahteen lähestymistapaan; funktionaaliseen ja formatiiviseen lähestymistapaan. Funktionaalinen lähestymistapa viittaa vastuullisuusviestintään, jossa viestinnän rooli nähdään jonkin tietyn tiedon välittämisenä, kuten esimerkiksi vastuullisuusohjelmasta viestiminen sidosryhmille. Formattiivisessa lähestymistavassa viestinnän nähdään luovan merkityksiä korostaen vastuullisuusviestinnän roolia ymmärryksen ja merkitysten rakentajana sekä yrityksen vastuullisuustoimien organisoijana.

Eräranta ja Penttilä (2021, s. 24) kokoavat vastuullisuusviestinnän keskeiset ulottuvuudet hyvin havainnollistavaan viitekehykseen, joka esitetään mukailtuna kuviossa 7.



Kuvio 7. Vastuullisuusviestinnän ulottuvuuksia (mukaillen Eräranta & Penttilä, 2021, s. 24).

Vastuullisuusviestinnän keskeisten ulottuvuuksien viitekehyksessä vastuullisuusviestintä voidaan nähdä menneiden vastuullisuustekojen merkityksellistäjänä ja tulevien vastuullisuustekojen organisoijan roolissa. Vastuullisuusviestintä toimii yhteiskunnan ja organisaation vastuullisuuskäsitysten muuttajana ja toisaalta muuntautuvana osapuolena. Vastuullisuusviestinnän tehtävä on neuvotella ja rakentaa merkityksiä yhteistyössä sidosryhmien kanssa. Menestyksekkään vastuullisuusviestinnän kannalta on tärkeää, että viestintä on linjassa organisaation muiden viestintäkäytäntöjen kanssa onnistuneen vastuullisuusviestinnän myös mahdollistaessa organisaatioiden rutiinien ylläpitämisen. (Eräranta & Penttilä, 2021, s. 23-24). Halmeen ja Joutsenvirran (2011, s. 265) mukaan vastuullisuusviestintä on monimutkainen kokonaisuus ja vaatii onnistuakseen monipuolisesti sidosryhmiä tyydyttävää vastuullisuusviestintää, niin asiantuntijoille suunnattua vastuullisuusraportointia kuin laajasti kuluttajat huomioivaa viestintää. Tässä tutkimuksessa keskitytään vastuullisuusviestinnän muodoista nimenomaan yritysraportointiin.

3.2 Yritysvastuuraportointi

Vastuullinen yritys viestii avoimesti liiketoiminnastaan. Yritysvastuuraportointi linkittyy kiinteästi osaksi yrityksen raportointia (Juutilainen & Steiner, 2010, s. 197). Yhteiskunta-vastuuraportti toimii välineenä taloudellisten, sosiaalisten ja ympäristövaikutusten viestimiseksi sidosryhmille (Juholin, 2004, s. 227). Koipijärven ja Kuvajan (2020, s. 48; 2017, s. 34-35) mukaan yritysvastuuraporttien tehtävä on viestiä yrityksen vastuullisuudelle asettamista tavoitteista, niiden saavuttamisesta ja toisaalta asioista, joita ei saavutettu sekä tarkastella mahdollisia toimintaan liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia. Vastuullisuusraportointi voidaan nähdä yritystoimintaa koskevana kehittyvänä toimintona, joka edellyttää monipuolisesti eri tahojen kuten asiantuntijoiden, yhteiskunnan ja yritysten yhteistyötä (Mäkelä, 2021, s. 78). Yritysvastuuraporteista on käytössä erilaisia nimityksiä ja niitä on historiassa kutsuttu esimerkiksi ympäristöraporttina, kestävän kehityksen raporttina ja yhteiskuntavastuuraporttina. Sittemmin raporteista on alettu käyttämään nimitystä yritysvastuuraportointi. (Kuisma & Temmes, 2011, s. 267) Tässä tutkimuksessa yritysten vastuullisuuden raportoinnista käytetään yhteistä nimitystä yritysvastuuraportointi.

Yritysvastuuraportoinnin voidaan nähdä yleistyneen globaalilla tasolla (Kuisma & Temmes, 2011, s. 267). KPMG:n globaalien vastuullisuustutkimuksen mukaan 80 % eri maiden sadasta suurimmasta yrityksestä raportoi vastuullisuudesta, Suomessa osuuden ollessa 90 %. Lisäksi tutkimus osoittaa, että viestinnän toimiala sijoittuu 84 % osuudella toimialoista ahkerimmin yritysvastuusta raportoiviin toimialoihin. (KPMG, 2020).

Kestävän kehityksen haasteiden myötä kehittynyt riskitietoisuus on kasvattanut yritysvastuuraportoinnille kohdistettuja vaatimuksia (Mäkelä, 2021, s. 78). Suomalaisia yrityksiä koskeva lainsäädäntö pohjautuu Euroopan komission direktiiviin (2014/95/EU), joka velvoittaa yli 500 henkilöä työllistäviä, yli 40 miljoonan euron liikevaihdon tai 20 miljoonan euron taseen ylittäviä listayhtiöitä, luottolaitoksia ja vakuutusyhtiöitä raportoimaan yritysvastuustaan (Euroopan Unioni, 2014). Edellä mainittuun direktiiviin pohjautuva kirjanpitolaki (1376/2016) edellyttää yrityksiä toimittamaan tilinpäätöksen yhteydessä

selvityksen toimistaan muiden kuin taloudellisten tietojen eli ympäristön, sosiaalisten asioiden ja työntekijöiden, ihmisoikeuksia kunnioittamisen sekä korruption ja lahjonnan torjunnan osalta sekä lisäksi näihin liittyvät riskit ja riskien hallinnan, toimintaperiaatteet ja tulokset sekä tärkeimmät tunnusluvut. Yhtiöitä on siis vuodesta 2017 alkaen koskenut raportointivelvoite, mutta raportin toteuttamiseen tarjotaan melko vapaat mahdollisuudet. (Työ- ja elinkeinoministeriö, n.d.) Yritykset voivat julkaista yritys vastuutiedot joko erillisen yritys vastuuraportin muodossa tai vuosiraportin yhteydessä ja päivittää yrityksen verkkosivujen kautta raportointikauden välissä ilmestyvää tietoa (Kuvaja & Malmeilin, 2008, s. 150). Yritys vastuun ja kestävä kehityksen yhdistävien integroitujen yritys vastuuraporttien käyttö on vielä vähäistä, mutta suosion voidaan nähdä olevan nousussa (Blowfield & Murray, 2019, s. 188-189).

Yritys vastuuraportoinnin sisällön ohjeistukseen on olemassa erilaisia standardeja ja viitekehyksiä, jotka tukevat yritys vastuuta koskevia velvoitteita. Laajimmin käytetty standardi ja malli on Global Reporting Initiative (GRI). GRI tarjoaa globaalin raportointimallin vastuullisuuden vaikutusten raportointiin mahdollistaen vuoropuhelun ja päätöksenteon vaikutusten pohjalta. (Global Reporting Initiative, n.d.) Niskala ja muut (2019, s. 109-110) mainitsevat muina viitekehyksinä muun muassa Integroidun raportoinnin <IR>-viitekehysten, Sustainable Accounting Standards Board (SASB) -standardin sekä Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) -suosituksen. Vaikka tämä tutkimus kohdistetaan kohdeyritysten yritys vastuuraporttien henkilöstöä koskevaan teksti- ja teemasisältöön, käydään kohdeyrityksillä käytössä olevaa GRI-standardia lyhyesti tarkemmin läpi omassa alaluvussa.

3.2.1 Yritys vastuuraportoinnin erilaiset roolit ja hyödyt

Aikaisemmassa tutkimuksessa ja kirjallisuudessa on tunnistettu erilaisia yritys vastuuraportoinnin rooleja sekä raportointia edistäviä tekijöitä (Crane & muut, 2008, s. 354; Adams, 2002, s. 246). Niskala ja muut (2019, s. 110) muistuttavat, että yritys vastuuraportoinnin tarjoamia hyötyjä ja mahdollisuuksia voi olla hankala arvioida etukäteen.

Yhtenä ryhmänä voidaan nähdä taloudelliset syyt, jonka osalta yritysvastuuraportointi nähdään liiketoiminnan kehittämisen ja riskienhallinnan osalta merkittävässä roolissa tehostaen yrityksen prosesseja ja seurantaan (Crane, 2008, s. 354). Mäkelän (2021, s. 81) mukaan yritysvastuuraportoinnilla tuotetaan vertailukelpoista taloudellista tietoa osakkeenomistajien päätöksenteon tueksi ja työkaluksi arvioimaan pääomien tuottavuutta. Erityisesti pörssiyritysten kannalta yritysvastuuraportoinnilla voi olla merkitystä yrityksen vakauteen muun muassa osakkeen arvon ja pääomakustannusten näkökulmasta (Niskala & muut, 2019, s. 112).

Yritysvastuuraportoinnin taustalla voidaan nähdä poliittisia ja yhteiskunnallisia syitä. Crane ja muut (2008, s. 354) toteavat yrityksen koon lisäävän ulkoisia paineita yritysvastuuraportointiin. Mäkelän (2021, s. 81, 83) mukaan yritysten asema yritysvastuun toteuttamisessa, hallinnassa ja kehittämisessä niin kuluttajien suuntaan kuin laajemminkin poliittisessa mielessä on merkittävä, jonka seurauksena myös yritysvastuusta raportointi nousee yhteiskunnallisesti tärkeään rooliin. Yritysten yritysvastuuraportoinnin tapojen, tyylien ja sisältöjen voidaan nähdä vaikuttavan yhteiskunnallisella tasolla ymmärrykseen yritysvastuusta (Milne, Tregidga & Walton, 2009, s. 1212-1213).

Yritysvastuuraportoinnin voidaan nähdä linkittyvän vahvasti sidosryhmiin toimien välineenä luottamuksen rakentamisessa ja viestinnässä. Yritysvastuuraportti toimii sidosryhmien suuntaan jatkuvana ja läpinäkyvänä kanavana viestiä vastuullisuuden eri ulottuvuuksista ja niihin liittyvistä riskeistä. (Niskala & muut, 2019, s. 111) Yksi GRI-raportointia ohjaavista periaatteista on sidosryhmien osallistaminen eli yritysvastuuraporttia tuottavan yrityksen tulee tuntea sidosryhmänsä ja niiden odotukset ja huomioida yritysvastuuraportissa nämä seikat (Kurittu, 2018, s. 26).

Mäkelän (2021, s. 82) mukaan yritysvastuuraportointi vaikuttaa yrityksen sisäisiin prosesseihin ja identiteettiin kirkastamalla yritysvastuun roolia, fokusta ja toimenpiteitä organisaatiossa. Parhaimmillaan yritysvastuuraportoinnin sisäiset prosessit yhdistävät

organisaation eri funktioita mahdollistaen liiketoiminnan kehittämisen kannalta hedelmällisiä keskusteluita. Yritysvastuuraportointi voidaan nähdä myös johtamisen työvälineenä. (Niskala & muut, 2019, s. 111-112)

Yritystoiminnan legitimointi voidaan nähdä merkittävänä yritysvastuuraportointia edistävänä tekijänä (Cho & Patten, 2007, s. 640-641). Legitimoinnilla tarkoitetaan yrityksen pyrkimystä yhteiskunnallisesti ja sidosryhmien keskuudessa hyväksytyyn ja edunmukaiseen asemaan (Blowfield & Murray, 2019, s. 185). Myös maineen hallintaa eli yrityksen pyrkimystä vaikuttaa tekemisillään sidosryhmien positiivisiin mielikuviin yrityksestä voidaan pitää yhtenä keskeisistä yritysvastuuraportoinnin motivaattoreista (Aula & Heino, 2002, s. 212). Muita yleisiä yritysten raportointiaktiivisuutta edistäviä tekijöitä ovat muun muassa yrityksen sijainti, poliittinen, taloudellinen ja sosiaalinen konteksti, kulttuurilliset tekijät, ajoitus sekä erilaisten ryhmien ja median painostus (Adams, 2002, s. 244-246).

3.2.2 Yritysvastuuraportoinnin haasteet ja kehityskohteet

Kestävä kehitys, teknologian ja informaatioviestinnän kehittyminen sekä yhteiskunnalliset muutokset aiheuttavat haasteita yritysvastuuraportoinnille. Yritysvastuu ja kestävä kehitys kattavat laajasti erilaisia teemoja, joiden kaikkien sisällyttäminen yritysvastuuraportointiin on lähes mahdotonta ja tästä syystä yritysvastuuraportointia koskevaan keskusteluun on noussut olennaisuuden periaate. (Mäkelä, 2021, s. 83-84) Olennaisuudella (*materiality*) viitataan kahteen eri vastuullisuuden näkökulmaan eli sidosryhmiltä nousseiden odotusten ja huolien merkittävyyteen sekä yrityksen toiminnasta yhteiskuntaan ja ympäristöön aiheutuvien vaikutuksien merkittävyydestä, joiden pohjalta arvioidaan olennaisuuden merkittävyys ja sitä kautta merkitys yrityksen vastuullisuuteen ja rooli vastuullisuusraportoinnissa (Liappis & muut, 2019, s. 203-204). Olennaisuus on vakiintunut käytäntö taloudellisessa raportoinnissa ja sen laajentaminen sosiaalisen ja ympäristöraportoinnin piiriin tuottaa tiedon laadullisten ja hajanaisten elementtien näkökulmista haasteita (Canning, O'Dwyer & Georgakopoulos, 2019, s. 2). Mäkelä (2021, s.

84) nostaa esiin kestävän kehityksen ja sen ulottuvuuksien mittaamisen ja arvioinnin ongelmat.

Kirjallisuudessa nostetaan esiin useita yritysraportin sisältöön liittyviä haasteita. Ensimmäisenä haasteena voidaan nähdä yritysraporttien hajanainen sisältö, joka saattaa johtua siitä, ettei yritys tunne raportin kohdeyleisöä. Toinen sisältöön liittyvä haaste liittyy yrityksen raportissa viestimien toimenpiteiden ja todellisen suorituskyvyn todennettavuuteen ja ristiriitaan, joka saattaa aiheuttaa mielikuvan mainoskampanjoinnista tai viherpesusta. (Kuisma & Temmes, 2011, s. 270-271; Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 223) Aiemmassa kirjallisuudessa haastetaan perinteistä vuosittaista raportointitapaa aiheuttaen raportoinnin hitautta ja ohjaten jo osittain vanhan tiedon julkaisemiseen, joka ei palvele kohdeyleisöä ja on johtanut laajempaan pohdintaan monipuolisempien ja nykyaikaisempien raportointitapojen ja -kanavien kehittämisestä. (Kuisma & Temmes, 2011, s. 270-271; Mäkelä, 2021, s. 85-86)

3.3 Henkilöstön rooli yritysraportoinnissa

Yritysten voidaan usein nähdä viestivän luoneensa yritysarvot ja kehittäneensä vastuullista liiketoimintaa yhteistyössä työntekijöiden kanssa, vaikka todellisuus saattaa paljastaa henkilöstön olevan hyvinkin epä tietoinen yrityksen toimista. Henkilöstön tulisi toimia avainroolissa vastuullisuutta kehitettäessä ja siitä viestittäessä, sillä henkilöstön luoma arvostus ja merkityksellisyys työnantajayritystään kohtaan muodostuu sisäisen ja ulkoisen toiminnan sopusoinnun seurauksena. (Kuvaja & Malmelin, 2008, s. 66-67) Onkilan, Mäkelän ja Sarnan (2021, s. 110) mukaan henkilöstö voidaan nähdä muita avainsidosryhmiä monitahoisempana kohderyhmänä työntekijöiden osallistuessa yrityksessä tapahtuvaan vastuullisuustyöhön, toteuttaessa sitä työssään, näyttäytyen vastuullisuusviestinnän näkökulmasta tärkeimpänä sidosryhmänä ja toteuttaen ulkoista vastuullisuusviestintää. Kuvajan ja Malmelinin (2008, s. 66-67) mainitseman kyselyn mukaan työntekijöiden kohtelu nostettiin yritysten vastuullisuuden tärkeimmäksi tekijäksi.

Yrityksiltä julkaistaviksi vaadittavissa tilinpäätösraportissa ja toimintakertomuksessa on vähän henkilöstöön liittyviä pakollisia tietoja. Yritykset voivat halutessaan viestiä työntekijöihin liittyvää informaatiota toimintakertomuksessa. Usein henkilöstöä koskevaa tietoa tuodaan esiin yritysraportissa. (Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 213-215) Yritysvastuuraportoinnin sisällön ohjeistukseen on olemassa erilaisia standardeja ja viitekehyksiä, jotka tukevat yritys vastuuta koskevia velvoitteita. Laajimmin käytetty standardi ja malli on Global Reporting Initiative (GRI). (Global Reporting Initiative, n.d.)

3.4 Global Reporting Initiative -ohjeisto yritysraportointiin

GRI-standardien tehtävä on toimia kestävä kehityksen sosiaalisen vastuun, taloudellisen vastuun ja ympäristövastuun vaikutusten yleisesti hyväksyttynä viitekehysenä tarjoten ohjeiston yrityksen omien vaikutusten sekä solmittujen suhteiden vaikutusten raportointiin. GRI:n tavoitteena on tarjota kaikille yrityksille soveltuvat yritysraportointia koskevat raportointistandardit. GRI-standardeja noudattamalla yrityksen on mahdollista viestiä saavutuksistaan ja toisaalta aiheuttamistaan haitallisista vaikutuksista standardoidulla ja tasapainoisella menetelmällä. Yleisesti ottaen GRI-standardit lisäävät yritysraportoinnin vertailukelpoisuutta sekä vaikutusten läpinäkyvyyttä. (Niskala & muut, 2019, s. 118-119)

GRI:n G4-versio otettiin käyttöön vuonna 2018. Sen mukaisesti GRI-standardit jakautuvat erillisiin, mutta toisiinsa linkittyviin standardeihin muodostaen neljä raportointisarjaa. Yleiset standardit (GRI 100 -sarja) koskevat kaikkia raportoitavia yrityksiä jakautuen vielä erikseen raportointiperusteisiin (GRI 101), yleisiin tunnuslukuihin (GRI 102) sekä johtamiskäytäntöihin (GRI 103). Aihekohtaiset standardit koostuvat taloudellisen vastuun standardeista (GRI 200), ympäristövastuun standardeista (GRI 300) sekä sosiaalisen vastuun standardeista (GRI 400). GRI-standardit on suunniteltu ja toimivat apuna lähtökohdaisesti kokonaisen yritysraportin laadinnassa, vaikka yksittäisiä standardeja voidaan myös hyödyntää muun raportoinnin osana. (Niskala & muut, 2019, s. 120-121) Tarjolla on kaksi sovellusvaihtoehtoa GRI-standardien hyödyntämiselle, joista yritys valitsee

toisen sen mukaan kuinka monta standardeista on täytetty; perustasoinen raportti (*core*) tai laajatasoinen raportti (*comprehensive*) (Kurittu, 2018, s. 102-103).

Sosiaalisen vastuun GRI-raportointi rakentuu neljästä pääteemasta, jotka ovat Henkilöstö ja työolosuhteet, Ihmisoikeudet, Yhteiskunta ja Tuotevastuu (Kurittu, 2018, s. 129-131). Sosiaalisen vastuun standardi (GRI 400) käsittää 19 eri aihekohtaista standardia, joista kuusi - GRI 401: Työllistäminen, GRI 402: Henkilöstön ja työnantajan väliset suhteet, GRI 403: Työterveys- ja turvallisuus, GRI 404: Koulutus, GRI 405: Monimuotoisuus ja tasavertaiset mahdollisuudet ja GRI 406: Syrjinnän kieltä - voidaan nähdä liittyvän henkilöstöä koskevaan yritys vastuun raportointiin, joita tämän tutkimuksen tarkastelu rajataan koskevaksi (Niskala & muut, 2019, s. 234-251). Jotta tällä tutkimuksella voidaan saavuttaa käsitys yritysten henkilöstöä koskevien yritys vastuuteemojen kehityksestä, rajataan tutkimus koskemaan yritys vastuuraporttien tekstisisältöä ja varsinaisten GRI-standardien tarkastelu ja kattavuus jätetään tutkimuksen tarkastelun ulkopuolelle.

Uudet yleiset GRI-standardit julkaistiin vuonna 2021 ja ne ovat voimassa vuodesta 2023 alkaen (Global Reporting Initiative, 2021). Koska tämän tutkimuksen kohteena toimivat kohdeyritysten yritys vastuuraportit aikaväliltä 2018-2020, tästä johtuen kirjallisuuskatsauksessa ei tulla tarkemmin käsittelemään näitä päivitettyjä standardeja.

4 Tutkimusmetodologia

Tässä luvussa käsitellään tarkemmin tutkimuksen toteutustapaa, tutkimusmenetelmien valintaa sekä tutkimusaineiston hankintaa ja sen analyysia.

4.1 Tutkimuksen toteutus ja menetelmän valinta

Tutkimuksen menetelmänä käytetään laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta. Laadullisen tutkimuksen voidaan nähdä mahdollistavan tutkimuksen kohteena olevan ilmiön syvällisen ymmärtämisen ja sitä kautta sen syvällisen ja monipuolisen kuvaamisen ja analysoinnin (Flick, 1998, s. 4-7). Hirsjärvi ja muut (2009, s. 138-139) jakavat tutkimuksen neljään eri tyyppiin pohjautuen tutkimuksen tarkoitukseen, jonka mukaan tutkimus voi olla luonteeltaan kartoittava, selittävä, kuvaileva tai ennustava.

Laadullinen tutkimus on luonteeltaan deskriptiivistä eli kuvailevaa keskittyen ilmiön ymmärtämiseen tekstien, sanojen ja kuvien avulla (Kananen, 2017, s. 36). Puusan ja Juutin (2011, s. 48) mukaan kvalitatiivisella tutkimuksella voidaan tavoitella esimerkiksi ymmärryksen syventämistä, uuden tiedon hankintaa, valitun ilmiön rikkaampaa kuvausta ja tulkintaa tai jonkin teorian kyseenalaistamista. Laadullinen tutkimus tukee erinomaisesti tälle tutkimukselle asetettua tavoitetta ymmärtää syvällisemmin henkilöstön roolia ja merkitystä osana yritysvastuuta.

Tutkimuksen analyysimenetelmänä käytetään laadullista sisällönanalyysia. Sisällönanalyysin menetelmä sopii menetelmäksi dokumenttien erittelemiseen pyrkien tiivistettyyn käsitykseen tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 117). Sweeneyn ja Coughlanin (2008, s. 116) mukaan sisällönanalyysin menetelmää on hyödynnetty laajasti yritysvastuun tutkimuskentässä ja sen voidaan todeta olevan yleisin menetelmä nimenomaan yritysvastuun sosiaalisen vastuun ja ympäristövastuun analysoinnissa. Näiden pohjalta sisällönanalyysi menetelmänä tukee erinomaisesti tämän tutkimuksen tutkimusaineistona toimivien yritysvastuuraporttien analyysia.

4.2 Tutkimusaineiston hankinta

Hirsjärvi ja muut (2009, s. 186) toteavat, että tutkimusaineistoa kerätessä tulisi pyrkiä tutkimuksen ja sen ongelmanratkaisun kannalta tarkoituksenmukaiseen valintaan ja näin ollen tutkimusongelman ratkaisemiseksi voi olla tarkoituksenmukaista ja hyödyllistä käyttää valmiita aineistoja. Kanasen (2017, s. 120) mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen aineistona on mahdollista hyödyntää monipuolisesti erilaisia kirjallisen aineiston muotoja. Erilaisia dokumentteja voidaan pitää yhtenä yleisimmistä tutkimuksen tutkimusaineiston hankintatavoista (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 83).

Ronkainen ja muut (2011, s. 108) jakavat tutkimusaineistot tutkimuksen synnyttämiin aineistoihin ja luonnollisiin aineistoihin. Tutkimuksen synnyttämät aineistot ovat tutkimusta varten syntyneitä aineistoja, kuten esimerkiksi haastatteluaineistot siinä missä luonnolliset aineistot puolestaan ovat tutkimuksesta riippumattomia aineistoja, kuten esimerkiksi erilaiset dokumentit ja vuosikertomukset. Hirsjärvi ja muut (2009, s. 186) nimitävät tutkijan itse keräämää aineistoa primaariaineistoksi ja muiden keräämää aineistoa sekundaariaineistoksi.

4.2.1 Aineiston keruu

Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 23) mukaan teoriolla on keskeinen merkitys laadullisessa tutkimuksessa. Teoriolla viitataan tutkimuksen viitekehykseen ja teoreettiseen osuuteen kuin myös tutkimuskokonaisuuden muiden osien, kuten metodologian ja luotettavuuden kuvaamiseen. Koskinen, Alasuutari ja Peltonen (2005, s. 133) jakavat kirjallisten aineistojen lähdetyypit sekä salaisiin ja julkisiin lähteisiin että henkilökohtaisiin ja institutionaalisiin lähteisiin.

Dokumentit toimivat kuvauksena menneistä tapahtumista ja niiksi luokitellaan kaikki tutkimukseen kohteena olevaa ilmiötä kuvaavat visuaaliset materiaalit. Dokumenttien voidaan nähdä laajentavan tutkijan näkemyksiä ja ymmärrystä ilmiön kehityksestä ja sen

merkityksestä. (Kananen, 2017, s. 121) Tutkijan tulee dokumenttien osalta huomioida, että dokumentit on luotu ja toimivat käyttötarkoitukseltaan yrityksen oman toiminnan kuvaamisessa ja täten dokumenttien hallinnasta vastaavat myös yritykset. Tutkijan tulee pohtia, että millaisessa yhteydessä tutkimuksen kohteena oleva ilmiö näyttäytyy ja mitä tutkimuksen kannalta oleellisia tekijöitä nousee esiin juuri tutkittavana olevien dokumenttien pohjalta. (Ronkainen & muut, 2011, s. 111-112) Tämän tutkimuksen aineistona on hyödynnetty erilaisia julkisia lähteitä, kuten alan tutkimuksia, kirjallisuutta sekä yritysten yritys vastuuseen liittyvää lainvaatimaa dokumentointia. Dokumentteja tarkastellaan niiden lainvaatiman roolin kannalta ottaen kuitenkin huomioon niiden luonne yritysten itsensä hallinnoimana sisältönä.

Tässä tutkimuksessa vertaillaan kolmen suomalaisen viestintäalan pörssiyrityksen yritys vastuuraportteja. Tutkimusaineistona käytetään julkisia, yritysten julkaisemia ja lainvaatimia yritys vastuuraportteja, joita havainnollistetaan visuaalisesti kuvassa 1. Tutkimuksen kohdeyrityksiksi valittiin Alma Media Oyj, Keski-suomalainen Oyj ja Sanoma Oyj, sillä ne ovat kolme suurinta viestintäalan yritystä Suomessa. Tutkimus toteutetaan pitkittäistutkimuksena tarkastellen aineistoja kolmen vuoden ajalta vuosilta 2018-2020 (ks. liite 1):

Alma Media Oyj:

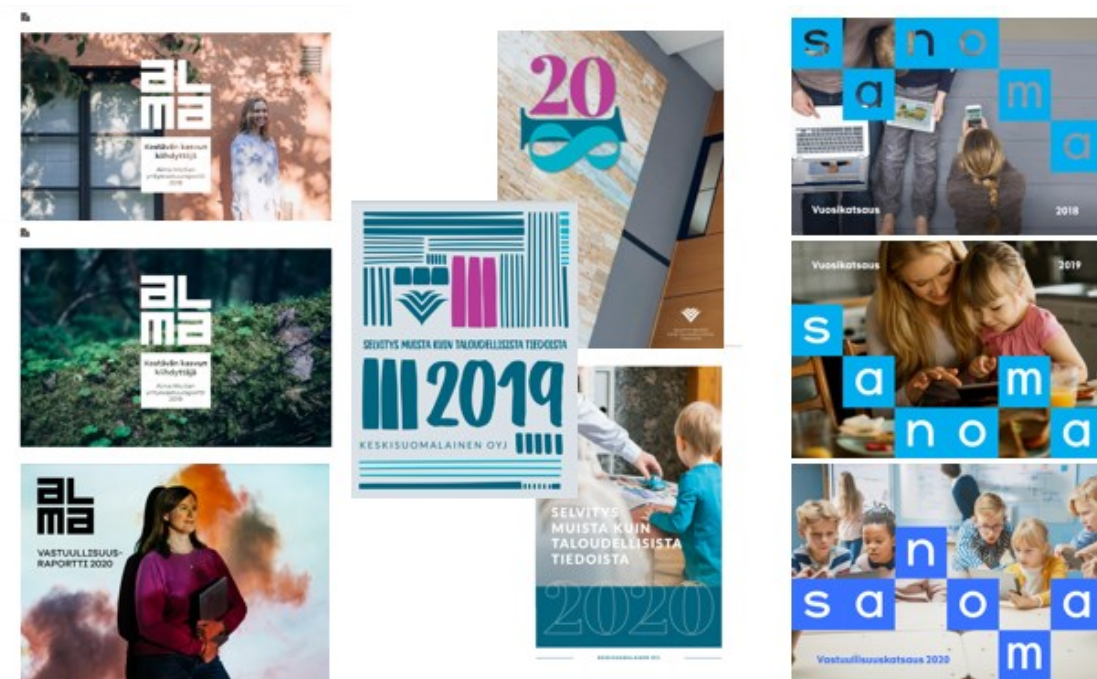
- Yritys vastuuraportti 2018
- Yritys vastuuraportti 2019
- Vastuullisuusraportti 2020

Keski-suomalainen Oyj:

- Muun kuin taloudellisen tiedon raportti 2018
- Muun kuin taloudellisen tiedon raportti 2019
- Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista 2020

Sanoma Oyj:

- Vuosikertomus 2018
- Vuosikertomus 2019
- Vastuullisuuskatsaus 2020



Kuva 1. Tutkimuksen kohdeyritysten yritysraportit (ks. liite 1).

Yritysvastuu ja vastuullisuusteemat ovat kehittyneet vuosien varrella yhä ajankohtaisimmiksi, mistä johtuen myös yritysten vastuullisuusraportoinnissa on tapahtunut muutoksia. Kyseisiä kohdeyrityksiä koskeva lainvaatima pakollinen yritysraportointi on tullut pakolliseksi vuodesta 2017 alkaen. Yritysvastuun kentän muuttuessa myös tarkastelun kohteena olevista dokumenteista on käytetty vaihtelevia nimityksiä. Tässä tutkimuksessa näistä dokumenteista käytetään yhteistä nimitystä kutsumalla niitä yritysraportteiksi. Tutkimuksen aineiston keruu on rajattu näiden yritysraporttien sisältöön. Yritysten verkkosivujen ja muiden kanavien sisältö on jätetty tutkimuksen ulkopuolelle.

4.2.2 Aineiston analyysi

Puusan (2011, s. 114) mukaan tutkimuksen analyysitavan valinnassa on kyse tarkoituksenmukaisuudesta eli valittu analyysitapa pohjautuu tutkimukselle asetettuihin tavoitteisiin sekä tutkimusaineistoon. Laadulliselle tutkimukselle tyypillistä on analysoida ja

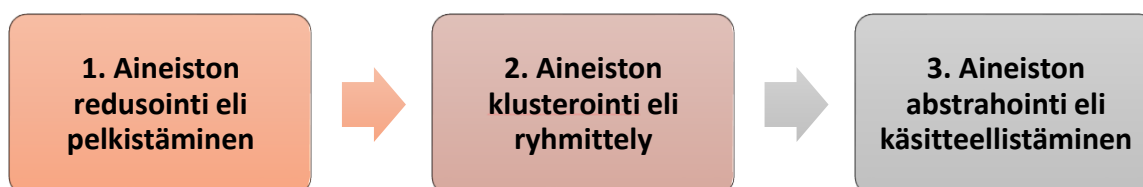
kerätä aineistoa samanaikaisesti (Hirsjärvi & muut, 2009, s. 223; Puusa, 2011, s. 114). Analyysi ja synteesi yhdistyvät laadullista tutkimusta analysoidessa siten, että tutkimusaineisto jaetaan osiin, muodostetaan synteesejä ja kootaan uudelleen, jonka jälkeen tutkija muodostaa tutkimuksen johtopäätökset ja raportoi ne tutkielmassaan tieteelliseen taustaan pohjautuen. Analyysin lopputuleman tulisi olla eheä kokonaisuus, jonka pohjalta tutkija muodostaa tulkinnan ja johtopäätökset. Lopullisena tavoitteena on tutkimuksen kokonaisuuden kannalta onnistuneet tulkinnat. (Puusa, 2011, s. 116-117)

Tämän tutkimuksen aineiston analyysimenetelmänä käytetään teoriaohjaavaa sisällönanalyysia. Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 117, 122) mukaan sisällönanalyysi menetelmänä sopii dokumenttien analysoimiseen ja sen tavoitteena on tutkimusaineiston sisällön jäsentäminen selkeään ja eheään muotoon kuitenkin kadottamatta aineiston informaatiota. Puusan (2011, s. 120) mukaan eri analyysitavat voidaan jaotella *aineistolähtöiseen, teoriasidonnaiseen ja teorialähtöiseen* analyysitapaan sen mukaan mikä on teorian rooli tutkimuksessa. Teoriasidonnaisessa analyysitavassa on kyse abduktiivisesta päättelytavasta, jonka mukaan tutkijan ajattelussa ja tutkimusprosessissa vaikuttavat niin aineistolähtöisyys kuin aikaisempi teoria (Puusa, 2020, s. 151). Tuomi ja Sarajärvi (2018, s. 121, 133) käyttävät teoriasidonnaisesta analyysitavasta käsitettä *teoriaohjaava* analyysi, jonka mukaan sisällönanalyysin prosessi etenee tutkimusaineiston ehdoilla ja aineiston analyysissa on kytköksiä teoriaan siten, että analyysin tuloksille ja tulkinnalle haetaan selityksiä teoriasta. Tässä tutkimuksessa teoriaohjaavaan sisällönanalyysiin päädyttiin sen seurauksena, että tutkimustavoitteiden mukaan tutkimusaineistoa tarkastellaan sosiaalisen vastuun ja henkilöstövastuun näkökulmasta tutkien aineistosta esiin nousevia henkilöstöön liittyviä yritysvastuuteemoja ja niiden kehittymistä, peilaamalla löydöksiä kirjallisuuskatsauksessa esitettyyn aiempaan teoriaan, kuitenkin tarkastelematta tai vertailematta tutkimusaineistoa suoranaisesti mihinkään tiettyihin teoreettisiin viitekehyksiin.

Tämän tutkimuksen aineiston analyysissa mukaillaan Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 104) kuvausta laadullisen tutkimuksen analyysin vaiheista:

1. Tee päätös, mikä tutkimusaineistossa kiinnostaa.
2. Tutki aineistoa ja erottele vain ne asiat, joista prosessin ensimmäisessä vaiheessa päätit olla kiinnostunut. Kokoa erottelemasi sisältö erilleen muusta aineistosta.
3. Käytä luokittelua, teemoittelua tai tyypittelyä järjestelläksesi aineisto.
4. Kirjoita yhteenveto.

Kuten aiemmin mainittiin, Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 133) mukaan teoriaohjaava sisällönanalyysi seuraa pitkälti aineistolähtöisen analyysin prosessin vaiheita (ks. kuvio 8).



Kuvio 8. Teoriaohjaavan sisällönanalyysin prosessi (mukaillen Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 122).

Aineiston analyysi aloitetaan huolellisesta tutustumisesta ja perehtymisestä dokumentteihin. Aineiston redusoinnilla eli pelkistämällä tarkoitetaan alkuperäisen aineiston karsimista epäolennaisuuksilta selkeämpään muotoon (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 123). Tässä tutkimuksessa yrityskohtaisista yritysvastuuraporteista etsitään tutkimusilmiön mukaisesti henkilöstöä ja työntekijöitä koskevia yritysvastuuteemoja. Tämän jälkeen aineiston alkuperäiset ilmaukset ja niistä johdetut pelkistetyt ilmaukset taulukoidaan erilliseen tiedostoon seuraavaa vaihetta varten.

Aineiston klusteroinnilla eli ryhmittelyllä tarkoitetaan alkuperäisten ilmausten tarkastelua samaa ilmiötä kuvastavien teemojen tunnistamiseksi ja ryhmittämiseksi niin, että ne muodostavat alaluokkia, yläluokkia ja pääluokkia (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 123-124).

Koska tässä tutkimuksessa keskitytään yrityskohtaisesti henkilöstöä koskeviin yritysvas-
tuuteemoihin ja niiden kehittymiseen niin aineistoista etsitään toisaalta sekä samankal-
taisuuksia että eroavaisuuksia aineistoa ryhmittämällä.

Prosessin viimeisessä vaiheessa eli aineiston abstrahoinnissa eli käsitteellistämisvai-
heessa haetaan kytköksiä teoreettisiin käsitteisiin (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 125-127,
133). Abstrahointivaiheen pohjalta esiin nousseet käsitteet esitellään tarkemmin seuraa-
van kappaleen tutkimustuloksissa. Tutkimustuloksissa esitellään myös tuloksista analy-
soinnin pohjalta tehdyt tulkinnat.

Kuvio 9 toimii havainnollistavana esimerkkinä kuvastamaan tämän tutkimuksen aineis-
ton pelkistämisen- ja ryhmittelyvaiheen tulkintaa teemoiteltaessa henkilöstöön liittyviä yri-
tysvastuuteemoja.

Alkuperäisilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka
-Kannamme vastuuta laaja-alaisesti niin asiakkaistamme, henkilöstöstämme, omistajistamme sekä kasvavassa määrin myös ympäristöstämme.	-Vastuu työntekijöistä	-Henkilöstövastuun keskeinen merkitys	
-Arvonluontimalli -> tärkeimmät resurssit -> inhimilliset -> ammattitaitoinen henkilöstö.	-Henkilöstö yksi tärkeimmistä resursseista		
-Konsernissamme vastuullisuus näkyy kaikessa toiminnassamme ja arvomaailmassamme. Näitä ovat journalistinen vastuu sisälöntuotannossa, tiedon saavutettavuus eri yleisöille, työnantaja-vastuu ja vastuullisuus veron -maksajana sekä läpinäkyvät ja eettiset toimintamallit hallinnossamme.	-Työnantajavastuu	-Henkilöstövastuu	Henkilöstövastuun keskeinen merkitys yrityksessä
-Konsernimme tärkeimpiä voimavaroja on osaava ja motivoitunut henkilöstö.	-Osaava henkilöstö -Motivoitunut henkilöstö		
-Arvostamme henkilöstön osaamista ja ammattitaitoa koko organisaatiossa.	-Henkilöstön osaamisen arvostus -Henkilöstön ammattitaidon arvostus	-Arvostus henkilöstöä kohtaan	

Kuvio 9. Ryhmittelyesimerkki henkilöstöön liittyvästä yritys vastuuteemasta.

Kuvio havainnollistaa sitä, miten tutkimusaineiston alkuperäisilmauksista on muodostettu pelkistettyjä ilmauksia, pelkistetyistä ilmauksista alaluokkia ja alaluokista edelleen yläluokkia. Kyseisessä esimerkkitapauksessa yläluokaksi muodostui *Henkilöstövastuun keskeinen merkitys yrityksessä*. Alaluokkana nähdään ne teemat, jotka olen tulkinut kuuluvaksi yläluokan teemaan. Pääluokkana toimii ennalta valikoitu *Henkilöstöön liittyvä yritys vastuuteema*. Kyseinen pääluokka valittiin siitä syystä, että se kuvastaa hyvin tutkimusaineistosta analyysin pohjalta tutkittavia teemoja eli millaisia henkilöstöön liittyviä yritys vastuuteemoja tutkimusaineistosta ilmenee ja miten teemat ovat kehittyneet. Näin ollen tässä esimerkkitapauksessa *henkilöstövastuun keskeinen merkitys yrityksessä voidaan tulkita yhdeksi henkilöstöön liittyväksi yritys vastuuteemaksi*.

Sisällönanalyysin eri vaiheilla pyritään tutkimuksen onnistumisen kannalta keskeisten synteisien muodostamiseen, jotka tulkinnan seurauksena johtavat lopullisiin johtopäätöksiin (Puusa, 2011, s. 123). Aaltio ja Puusa (2011, s. 158) huomauttavat, että samasta aineistosta on mahdollista tehdä useita perusteltuja tulkintoja. Ihmisten havaitessa ja tulkitessa asioita eri tavoin, ei siitä syystä samaa aineistoa analysoidessa ole mahdollista päätyä täysin samaan lopputulokseen (Puusa, 2020, s. 155-156). Kappaleessa 5 esitettyjen tutkimustulosten lopuksi tutkimuksen päätelmiä peilataan yrityskohtaisesti kirjallisuuskatsauksessa esitettyyn aiempaan teoriaan. Kappaleessa 6 eli tutkimuksen johtopäätöksissä esitellään yhteenveto tutkimuksen tavoitteiden kannalta merkittävimmistä löydöksistä.

5 Tutkimustulokset

Tässä pääluvussa esitellään tutkimustulokset, jotka pohjautuvat tutkimuksen kohteena olevien kohdeyritysten yritysraportteista johdettuun sisällönanalyysiin. Tuloksissa käsitellään yrityskohtaisesti henkilöstön roolia osana yritysten yritysraportointia sekä henkilöstöön liittyviä yritysraportteja ja niiden kehittymistä vuosien 2018-2020 välillä.

5.1 Alma Media Oyj

Alla olevaan taulukkoon 1 on koottu yhteenveto Alma Median tutkimuksen tarkastelun kohteena olevista yritysraportteista.

Taulukko 1. Alma Media Oyj yritysraportit (liite 1).

Raportin nimi	Muoto	Sivumäärä
Yritysraportti 2018	PDF	43 sivua
Yritysraportti 2019	PDF	42 sivua
Vastuullisuusraportti 2020	PDF	46 sivua

Raportit ovat yleisilmeeltään, rakenteeltaan ja pituudeltaan melko yhteneväisiä. Tutkimusaineiston pohjalta voidaan todeta, että osa raporttien sisällöstä ja tarkastelun kohteena olevista henkilöstöön liittyvistä yritysraportteista vaihtelee vuosittain, mutta analyysin pohjalta on myös havaittavissa useita vuosittain toistuvia pysyvämpiä yritysraportteja. Seuraavissa alaluvuissa esitellään vuosikohtaisesti vuosien 2018-2020 Alma Median tutkimusaineistosta johdetut tutkimustulokset sekä lopuksi vielä yhteenveto tuloksista, havaitusta kehityksestä ja miten tutkimustulokset suhteutuvat tutkimuksen kirjallisuuskatsaukseen nähden.

5.1.1 Yritysvastuuraportti 2018

Kuviossa 10 havainnollistetaan Alma Median vuoden 2018 yritysvastuuraportista sisällyttämällä keinoihin johdetut henkilöstöä koskevat yritysvastuuteemat.



Kuvio 10. Alma Median vuoden 2018 yritysvastuuraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritysvastuuteemat.

Vastuullinen työnantaja muodostaa tutkimustulosten kattoteeman, jonka alle loput teemat nähdään kuuluvan. Tutkimusaineiston pohjalta henkilöstövastuun näkökulmasta tarkasteltuna, vastuullisen työnantajan piirteiksi luetaan yritystoiminnan läpinäkyvyys ja eettisyys, monimuotoisuutta ja eettisyyttä korostavat toimintatavat ja yhteistyökeskeisen yrityskulttuurin edistäminen. Aineistossa kerrotaan yhtiön sitoutuneen noudattamaan YK:n Global Compact -aloitteen peruseriaatteita, jotka koskevat muun muassa ihmisoikeuksia ja työvoimaa ja jonka vaatimuksiin tutkimusaineistossa esiin nostetun

liiketoiminnan tavoitteita tukevan henkilöstöstrategian oletetaan pohjautuvan. Tutkimusaineistossa korostuu henkilöstön rooli ja merkitys osana yhtiön hyvää menestystä.

Vastuullinen toimitus ja journalismi todetaan yhdeksi yhtiön vastuullisuuden kivijaloista. Tutkimusaineistosta ilmenee toimitusten ja niiden henkilöstön pyrkimys vastuullisemman journalismin kehittämiseen, jota edistämään on luotu työryhmä. Aineisto todentaa mediayhtiön tarjoamien laadukkaiden mediasisältöjen ja uutisten merkitystä yhteiskuntatasolla, jonka osalta toimittajatyötä tekevän henkilöstön työnohjauksen ja palautteenannon merkitykset niin ikään korostuvat.

Työyhteisön yhdenvertaisuus, monimuotoisuus ja tasa-arvo voidaan tutkimusaineiston pohjalta tulkita keskeiseksi henkilöstöä koskevaksi yritysvaluuteemaksi, joka näyttäytyy henkilöstön tasavertaisena kohteluna ja yhdenvertaisuuden kehittämisenä. Tutkimusaineisto osoittaa yhtiön lupauksen joustavien työtapojen tarjoamisesta henkilöstön eri elämänvaiheisiin sekä kaikenlaisen syrjinnän kiellon. Johtaminen ja esimiestyö nähdään tärkeässä roolissa tasavertaisuuden ylläpitämisessä ja kehittämisessä. Kaikissa yhtiön liiketoiminnoissa päivitetään yksikkökohtaisia suunnitelmia teeman tavoitteiden toteuttamiseksi.

Työhyvinvointi, -terveys ja -turvallisuus kattavat tutkimusaineiston pohjalta muun muassa työterveyshuollon palvelut ja heidän kanssaan yhteistyössä toteutetut työhyvinvointia ennaltaehkäisevät toimenpiteet kuin myös työturvallisuuden kehittämisen. Aineistossa painotetaan jakeluhenkilöstön roolia osana työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin kehittämistä erilaisten työssä tapahtuvien tapaturmien määrän vähentämiseksi.

Osaamisen kehittäminen teeman keskeisyys kiteytyy kohdeyrityksen tavoitteena vahvistaa alan digitaalista transformaatiota henkilöstön jatkuvaan ja arkipäiväiseen oppimiseen ja osaamisen kehittämiseen tähtävällä organisaatiokulttuurilla. Henkilöstölle on määritelty osaamisen kehittämisen suunnitelmat, jotka tukevat arkipäiväisen oppimisen kulttuurin kehitystä. Tutkimusaineistosta päätellen osaamisen kehittämisellä haetaan

vahvistusta muun muassa henkilöstön digitaaliseen osaamiseen ja esimerkiksi tietoturvaosaamiseen. Aineistosta ilmenee monipuolisesti erilaisia osaamisen kehittämisen menetelmiä, kuten verkkokoulutukset ja henkilöstön keskinäinen osaamisen jakaminen.

Henkilöstövastuun arviointi, mittaus ja seuranta auttavat henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen kehittämisessä. Tutkimusaineiston pohjalta toimenpiteillä haetaan vastauksia esimerkiksi henkilöstön vaihtuvuuteen ja työssä kehittymiseen liittyen sekä tutkitaan henkilöstön valmiuksia suositella yritystä työnantajana.

Yrityksen henkilöstölle jakamat velvoitteet käsittävät tutkimusaineiston pohjalta esimerkiksi henkilöstön velvollisuuden osallistua yhteiskunnallisten hankkeiden toteutukseen ja toisaalta henkilöstön vastuun periaatteiden ja ohjeistusten noudattamisesta.

Henkilöstöön liittyvät riskit voidaan tutkimusaineiston pohjalta tulkita keskeiseksi henkilöstöä koskeväksi yritysvastuuteemaksi. Tutkimusaineisto osoittaa, että yrityksen tulevaisuuden kannalta keskeistä on tulevaisuuden osaamista vastaavan työvoiman rekrytointi ja sitouttaminen. Rekrytoinnilla tähdätään riittävään määrään osaavia ja motivoituneita työntekijöitä, jotka oikeanlaisten työtehtävien ja mielekkään työympäristön myötä kyettään sitouttamaan osaksi yhtiön henkilöstöä.

5.1.2 Yritysvastuuraportti 2019

Kuviossa 11 havainnollistetaan Alma Median vuoden 2019 yritysvastuuraportista sisällytönalyysin keinoin johdetut henkilöstöä koskevat yritysvastuuteemat.



Kuvio 11. Alma Median vuoden 2019 yritys vastuuraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat.

Tutkimusaineisto osoittaa, että osassa henkilöstöä koskevista yritys vastuuteemoista ei ole tapahtunut teemaan tai sen sisältöön liittyviä muutoksia, minkä vuoksi tutkimustuloksissa käydään läpi vain muuttuneet sekä uudet teemat, jotka on merkitty kuvioon lihavoituina. Tarkemmat tiedot jo esitellyistä teemoista voi tarkastaa edellisen alaluvun 5.1.1 tuloksista.

Osaamisen kehittämisen teema on tutkimusaineiston pohjalta pysynyt monilta osin sisällöltään samana, kuitenkin painottaen digitaaliseen vastuuseen ja vastuulliseen markkinointiin liittyvää osaamista. Digiosaamisen kehittämisellä viitataan digitaalisen liiketoiminnan kehittymisen myötä syntyviin osaamistarpeisiin. Vastuullisen markkinoinnin osaamisen kehittäminen liittyy aineiston mukaan erilaisiin verkkoympäristöissä tapahtuviin väärinkäytöksiin ja mainos- sekä käyttäjätietohuijauksiin, joihin liittyvää osaamista koetaan olevan hyödyllistä jakaa henkilöstölle.

Työnantajakuvan ja työntekijäkokemuksen kehittäminen johdetaan tutkimusaineistosta uutena teemana. Aineiston pohjalta teemalla viitataan yhtiön tavoitteeseen työnantajakuvan kehittämisestä kohti vastuullista ja uudistuvaa suuntaa.

5.1.3 Vastuullisuusraportti 2020

Kuviossa 12 havainnollistetaan Alma Median vuoden 2020 yritysraportista sisällyttämällä keinoanalyysin keinoin johdetut henkilöstöä koskevat yritysraportteemat.



Kuvio 12. Alma Median vuoden 2020 yritysraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritysraportteemat.

Tutkimusaineisto osoittaa, että osassa henkilöstöä koskevista yritysraportteemoista ei ole tapahtunut teemaan tai sen sisältöön liittyviä muutoksia, minkä vuoksi

tutkimustuloksissa käydään läpi vain muuttuneet sekä uudet teemat, jotka on merkitty kuvioon lihavoituina. Tarkemmat tiedot jo esitellyistä teemoista voi tarkastaa edellisten alalukujen 5.1.1 ja 5.1.2 tuloksista.

Vastuullinen työnantaja teema on tutkimusaineiston pohjalta uudistunut kahdella tapaa. Ensinnäkin tutkimusaineisto osoittaa vastuullisuuden roolin korostuneen covid-pandemian myötä johtaen toimenpiteisiin henkilöstön turvallisuuden huolehtimisesta. Toisekseen uusi koko henkilöstöä ja yhteistyökumppaneita koskeva eettinen ohjeistus astui voimaan. Aineisto osoittaa, että uudessa ohjeistuksessa painotetaan työyhteisöjen monimuotoisuutta ja sallivuutta. Ohjeistus toimii toimintaperiaatteina, jotka ohjaavat henkilöstön jokapäiväistä työskentelyä.

Osaamisen kehittäminen teeman uudistuminen liittyy niin ikään covid-pandemian seuraukseen henkilöstön siirtymisestä etätyöskentelyyn. Tutkimusaineisto osoittaa osaamisen kehittämisen menetelmien ketterän ja onnistuneen siirtymisen virtuaalitoteutuksiin erilaisine henkilöstön osaamista ja hyvinvointia tukevine koulutustarjontoineen.

Covid-pandemian vaikutukset henkilöstöön muodostaa kokonaan uuden ja hyvin keskeisesti henkilöstöön vaikuttavan yritys vastuuteeman. Aineisto osoittaa, että pandemian seurauksena koostettiin valmiustyöryhmä viranomaisohjeistusten seurantaan ja ohjeistuksista henkilöstölle viestimiseksi. Henkilöstön siirryttyä etätyöskentelyyn, otettiin aineiston pohjalta käyttöön erilaisia henkistä ja fyysistä hyvinvointia tukevia ratkaisuja sekä kartoitettiin etätyöskentelyyn liittyvää jaksamista kyselyin.

Monipaikkaisen työn periaatteet syntyivät tutkimusaineiston mukaan niin ikään covid-pandemian seurauksena henkilöstön siirryttyä etätyöskentelyyn ja toisaalta pandemiatilanteen vaihdeltaessa henkilöstön työskennellessä hybridimallin mukaan. Aineisto osoittaa yhtiön suorittaneen työskentelytapoja koskeneen kyselyn henkilöstölle, jonka pohjalta muodostuivat monipaikkaisen työn periaatteet, joiden nähdään tuovan työskentelyyn joustavuutta sekä kasvattavan tuottavuutta ja hyvinvointia.

5.1.4 Yhteenveto Alma Media Oyj tutkimustuloksista

Tutkimustulosten pohjalta voidaan todeta, että Alma Median vuosien 2018-2020 yritys-
vastuuraporttien pohjalta havaitaan useita henkilöstöä koskevia yritys vastuuteemoja,
jotka toistuvat muuttumattomina vuosittain. Näitä ovat *Vastuullinen toimitus ja journa-
lismi, Työyhteisön yhdenvertaisuus, moninaisuus ja tasa-arvo, Työhyvinvointi, -terveys ja
-turvallisuus, Henkilöstövastuun arviointi, mittaaminen ja seuranta* sekä *Yrityksen henki-
löstölle jakamat velvoitteet. Henkilöstöön liittyvät riskit* tunnistettiin ainoastaan vuoden
2018 tutkimusaineistosta. Jonkun verran vuosittaista teemakohtaisesti teeman sisällä ta-
pahtuvaa uudistumista tapahtui tulosten mukaan *Osaamisen kehittämisen ja Vastuulli-
sen työnantajan* teemoissa. Tutkimusaineisto osoittaa, että täysin uusina henkilöstöä
koskevinä yritys vastuun teemoina syntyivät *Työnantajakuvan ja työntekijäkokemuksen
kehittäminen, Covid-pandemian vaikutukset henkilöstöön* sekä *Monipaikkaisen työn pe-
riaatteet*.

Näin ollen voidaan todeta, että Alma Median yritys vastuuraporteissa esiintyvissä henki-
löstöä koskevissa yritys vastuuteemoissa ilmenee jonkun verran vuosittaista teemojen
kehitystä sekä vähintään yhden uuden teeman kehittyminen vuosittain. Tästä jonkun as-
teisesta teemojen kehityksestä huolimatta, Alma Medialla voidaan todeta olevan melko
vakiintuneet henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat. Toisaalta vuoden 2020 raportin
toistuvien teemojen sisäiset uudistumiset sekä uusina syntyneet teemat olivat seurausta
covid-pandemiasta, jota ilman muutokset olisivat saattaneet jäädä huomattavasti vähäi-
semmiksi.

Tarkasteltaessa ja peilattaessa edellä mainittuja henkilöstöön liittyviä yritys vastuun tee-
moja kirjallisuuskatsauksessa esiintyviin teemoihin, on löydettävissä paljon yhtäläisyyk-
siä. Henkilöstön hyvinvoinnista ja osaamisesta huolehtivaa, hyviä toimintatapoja ja ih-
misoikeuksia noudattavaa sekä sidosryhmiä kunnioittavaa organisaatiota voidaan pitää
sosiaalisesti vastuullisena yrityksenä (Joutsenvirta & muut, 2011, s. 13). Nämä kaikki
edellä mainitut teemat voidaan tunnistaa Alma Median tutkimusaineistosta. Ingenhoffin
ja Koellingin (2012, s. 157) viestintäalan vastuullisuusalueita kuvaavassa mallissa

journalistinen vastuu sijoittuu arvoketjun keskiöön keskeisimpänä yritysvastuun osa-alueena. Tämä sama ilmiö nousee esiin myös Alma Median tutkimustuloksista vastuullisen toimituksen ja journalismin noustessa yhdeksi keskeisimmistä henkilöstöä koskevista yritysvastuuteemoista.

5.2 Keskisuomalainen Oyj

Alla olevaan taulukkoon 2 on koottu yhteenveto Keskisuomalaisen tutkimuksen tarkastelun kohteena olevista yritysvastuuraporteista.

Taulukko 2. Keskisuomalainen Oyj yritysvastuuraportit (liite 1).

Raportin nimi	Muoto	Sivumäärä
Muun kuin taloudellisen tiedon raportti 2018	Verkojulkaisu	50 sivua
Muun kuin taloudellisen tiedon raportti 2019	PDF	59 sivua
Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista 2020	PDF	48 sivua

Raportit ovat yleisilmeeltään ja rakenteeltaan melko yhteneväisiä, mutta niiden pituuksissa on jonkun verran vaihtelua. Tutkimusaineiston pohjalta voidaan todeta, että osa raporttien sisällöstä ja tarkastelun kohteena olevista henkilöstöön liittyvistä yritysvastuuteemoista vaihtelee vuosittain, mutta analyysin pohjalta on myös havaittavissa useita vuosittain toistuvia yritysvastuun teemoja. Seuraavissa alaluvuissa esitellään vuosikohdaisesti vuosien 2018-2020 Keskisuomalaisen tutkimusaineistosta johdetut tutkimustulokset sekä lopuksi vielä yhteenveto tuloksista, havaitusta kehityksestä ja miten tutkimustulokset suhteutuvat tutkimuksen kirjallisuuskatsaukseen nähden.

5.2.1 Muun kuin taloudellisen tiedon raportti 2018

Kuviossa 13 havainnollistetaan Keski-suomalaisen vuoden 2018 yritys vastuuraportista sisällönanalyysin keinoin johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat. Selkeyden vuoksi tutkimustuloksia on päädytty havainnollistamaan teemoiteltuna siten, että *Henkilöstövastuun keskeinen merkitys yrityksessä* muodostaa tutkimustulosten kattoteeman, jonka alle loput teemat nähdään kuuluvan. *Vastuullinen henkilöstöjohtaminen, Yrityksen henkilöstölle jakamat velvoitteet, Henkilöstöä koskeva viestintä ja Henkilöstö työnantajamielikuvan rakentajana* muodostavat pääteemat, joista osan alle nähdään kuuluvan alateemoja.



Kuvio 13. Keski-suomalaisen vuoden 2018 yritys vastuuraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat.

Henkilöstövastuun keskeistä merkitystä yrityksessä korostetaan yrityksen olemassaolon, toiminnan ja vastuullisuustyön kannalta. Yritys mainitsee ”tunnustavansa ja

tunnistavansa” laajasti henkilöstöä koskevan vastuun. Ammattitaitoinen henkilöstö nostetaan tutkimusaineistossa kuvatussa arvonluontimallissa yhdeksi yrityksen tärkeimmistä inhimillisistä resursseista. Tutkimusaineistosta käy ilmi yrityksen lupaus vastuullisuuden ja henkilöstövastuun ilmentymisestä kaikessa yritystoiminnassa ja arvomaailmassa. Maininta osaavan ja motivoituneen henkilöstön roolista yrityksen tärkeimpänä voimavarana voidaan tulkita viittaavan henkilöstövastuun keskeiseen merkitykseen. Tutkimusaineiston pohjalta voidaan todeta henkilöstövastuun keskeisen merkityksen syntyvän niin ikään arvostuksesta henkilöstöä kohtaan.

Vastuullinen henkilöstöjohtaminen voidaan tutkimusaineiston pohjalta tulkita keskeiseksi henkilöstöä koskevaksi yritysvastuuteemaksi. Vastuullinen henkilöstöjohtaminen ilmenee vastuun kantamisena yhtiön henkilöstöstä. Tässä tutkimuksessa hyvä henkilöstöhallinto sekä vastuulliset henkilöstökäytänteet ja -prosessit ohjeistuksineen luokitellaan kuuluvaksi tähän teemaan. Tutkimusaineiston pohjalta siihen sisältyvät muun muassa henkilöstön työsuhteet, henkilöstösuunnittelu, erityistarpeiden huomioiminen, erilaiset työelämän vaiheisiin liittyvät joustot, säännöt ja ohjeistukset ja toisaalta erilaiset henkilöstön tukemisen muodot. Vastuullisen henkilöstöjohtamisen nähdään pitävän sisällään myös henkilöstöön liittyviä riskejä, kuten tutkimusaineistossa mainitun median murroksen ja sen vaatiman muutoksen ja uudistumisen huomioiminen henkilöstöjohtamisessa.

Työhyvinvointia edistävä kulttuuri ilmenee tutkimusaineiston pohjalta yrityksen panostamisena työhyvinvointia ja jaksamista edistäviin toimenpiteisiin, kuten yhteinen työhyvinvointiviikko, työhyvinvointia edistävä hanke ja yhteisten taukojen merkitys, joihin työntekijöitä kannustetaan osallistumaan. Aineistossa työhyvinvoinnin toimenpiteiden merkittävimmiksi tavoitteiksi nostetaan työyhteisön yhteisen tekemisen kipinän merkitys, työtovereiden tuki ja näiden kautta paremman työpaikan luominen.

Uudistunut työterveys, erilaiset työterveyskampanjat ja vahva työturvallisuuskulttuuri ovat tutkimusaineiston pohjalta keskeisesti henkilöstöön vaikuttavia

vastuullisuusteemoja. Tutkimusaineistossa työterveyden uudistumista perustellaan haluna tukea henkilöstön terveyttä koko työuran ajan. Tutkimusaineistossa mainitulla tavalla työturvallisuuden edistämisen kulttuurilla tavoitellaan turvallista työympäristöä ja henkilöstön hyvinvointia.

Yhdenvertaisuus ja tasa-arvo nousevat tutkimusaineiston perusteella keskeisiksi henkilöstöä koskeviksi teemoiksi. Tutkimusaineistossa yhdenvertaisuus ilmenee ihmisyyden, ihmisarvon sekä oikeudenmukaisuuden myötä, kun taas tasa-arvo näyttäytyy tutkimusaineistossa henkilöstön tasa-arvoisena kohteluna, sukupuolten välisenä tasavertaisena vanhemmuutena sekä henkilöstön tasavertaisina mahdollisuuksina kehittyä ja edetä uralla.

Kouluttamisen ja osaamisen kehittämisen teeman keskeisyys kiteytyy tavoitteena ylläpitää ja kehittää henkilöstön ammatillista osaamista liiketoimintastrategian mukaisesti sekä valitusta henkilöstöpolitiikan linjasta kehittämismahdollisuuksien tarjoamiseksi työyhteisölle. Kouluttautumisen ja jatkuvan osaamisen kehittämisen voidaan olettaa tutkimusaineiston pohjalta mahdollistavan henkilöstön ammatillisen kehittymisen, työmarkkinakelpoisuuden ylläpitämisen, varautumisen erilaisiin työuraa koskeviin uhkiin ja toisaalta varmistamalla ajantasaisen osaamisen digitalisoituvassa mediakentässä.

Yrityksen henkilöstölle jakamiin velvoitteisiin lukeutuvat tutkimusaineiston pohjalta esimerkiksi henkilöstöä koskeva lahjus- ja korruptiopolitiikka, velvoitteet sovittujen toimintaperiaatteiden ja ohjeistusten noudattamisesta, vastuu hyvän työilmapiirin ylläpitämisestä ja esimerkiksi toimituksessa työskentelevää henkilöstöä koskeva toimituksellinen vastuu.

Henkilöstön rooli ympäristövastuun edistäjänä pohjautuu yrityksen päätökseen, jonka mukaan ympäristövastuu nähdään koko henkilöstöä koskevana alueena. Toimistotyötä tekeviä koskevat tietyt ympäristötavoitteet ja lisäksi henkilöstöltä on päädytty

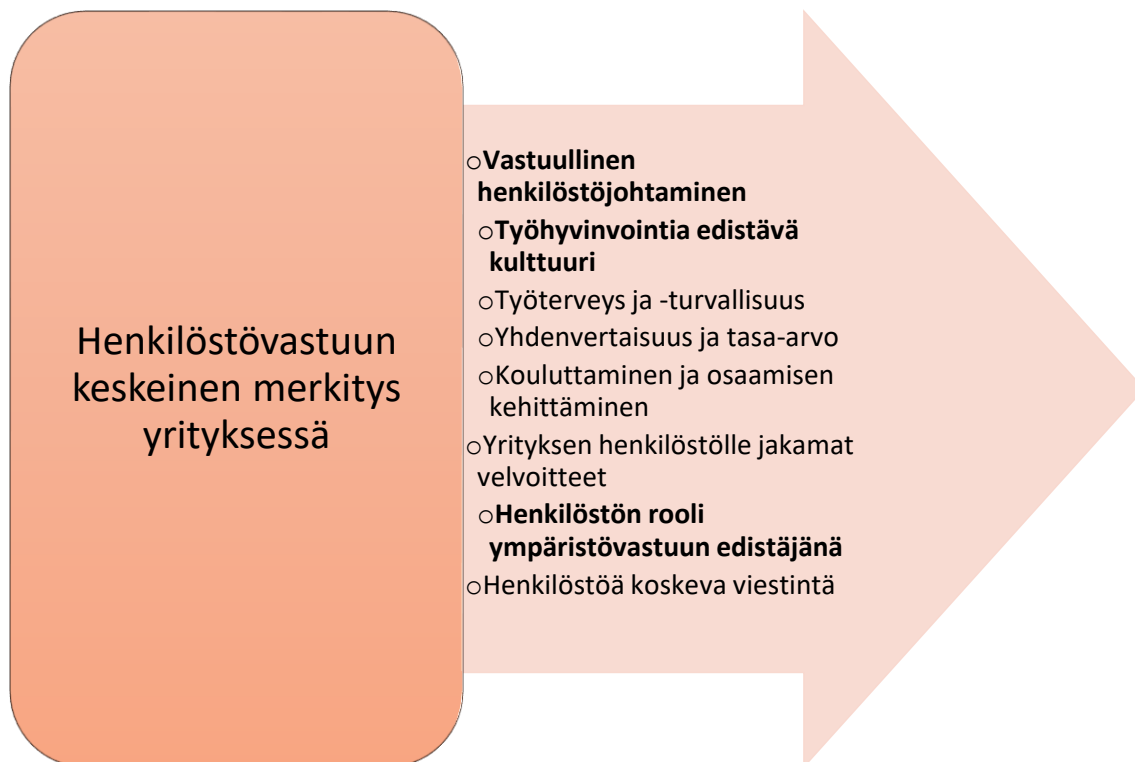
kartoittamaan henkilökohtaisia ilmastolupauksista, joiden toteuttamisen myötä jokainen työntekijä voi olla vaikuttamassa yrityksen aiheuttamiin ilmastovaikutuksiin.

Henkilöstöä koskeva viestintä ilmenee tutkimusaineiston pohjalta yrityksen strategisten tavoitteiden viestimisenä henkilöstölle sekä työturvallisuuteen liittyvänä viestintänä. Aineistossa mainitun avoimen keskusteluilmapiirin voidaan osaltaan nähdä ilmentävän henkilöstöä koskevaa viestintää kertoen avoimesta viestinnän kulttuurista.

Henkilöstö työnantajamielikuvan rakentajana kattaa tutkimusaineiston pohjalta niin nykyisen henkilöstön kuin myös potentiaalisten työntekijöiden yritystä kohtaan mieltämät työnantajamielikuvalliset käsitykset. Tutkimusaineistosta käy ilmi, että henkilöstön hyvinvoinnin voidaan osaltaan nähdä ilmentävän vastuullisen yrityskuvan muodostumista.

5.2.2 Muun kuin taloudellisen tiedon raportti 2019

Kuviossa 14 havainnollistetaan Keskisuomalaisen vuoden 2019 yritysraportista sisällönanalyysin keinoin johdetut henkilöstöä koskevat yritysvaluuteemat.



Kuvio 14. Keskisuomalaisen vuoden 2019 yritysraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat.

Tutkimusaineisto osoittaa, että osassa henkilöstöä koskevista yritys vastuuteemoista ei ole tapahtunut teemaan tai sen sisältöön liittyviä muutoksia, minkä vuoksi tutkimustuloksissa käydään läpi vain muuttuneet sekä uudet teemat, jotka on merkitty kuvioon lihavoituina. Tarkemmat tiedot jo esitellyistä teemoista voi tarkastaa edellisen alaluvun 5.2.1 tuloksista.

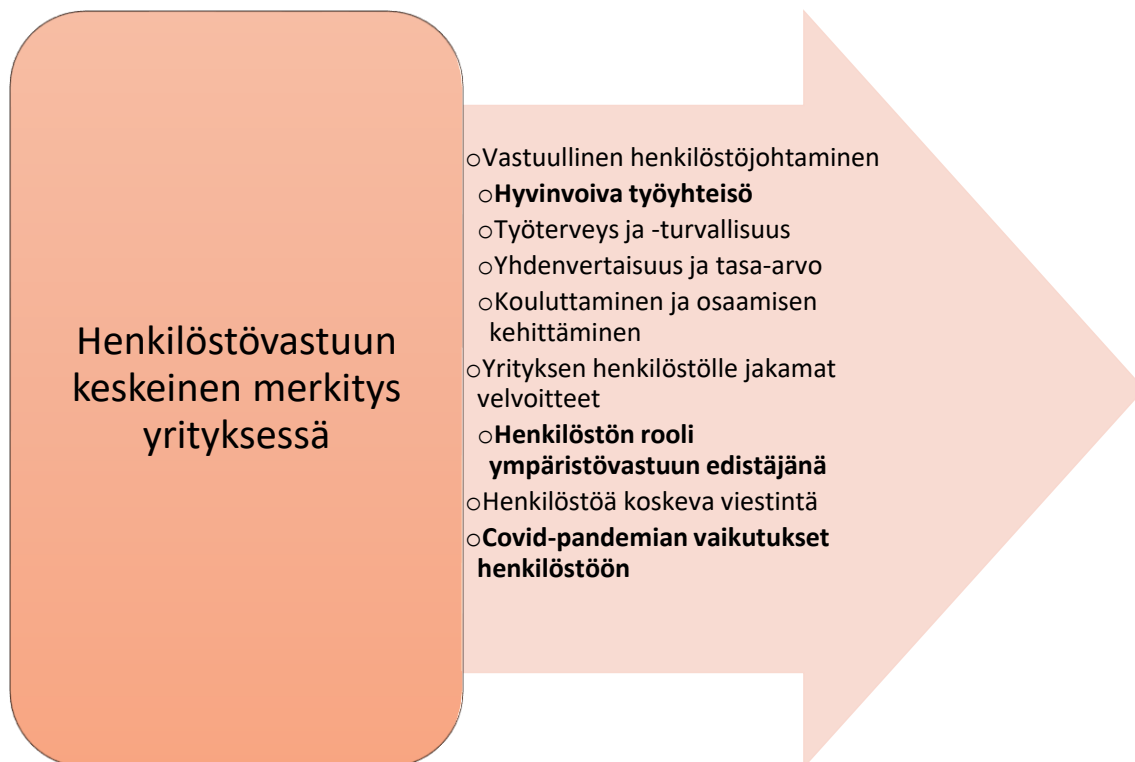
Vastuullista henkilöstöjohtamista koskevan teeman sisällön voidaan suurilta osin nähdä säilyneen edellisen vuoden mukaisena. Tutkimusaineistosta kuitenkin ilmenee, että uudistumista edelliseen vuoteen on tapahtunut henkilöstöä koskevien prosessien ja käytäntöjen yhtenäistämässä, jonka osalta uudet käytännöt on laajennettu koskemaan koko konsernin henkilöstöä.

Työhyvinvointia edistävän kulttuurin teemassa ilmenee paljolti edelliseen vuoteen verrattuna yhtenäisiä teemoja. Tutkimusaineisto osoittaa, että työhyvinvoinnin saralla on suunnitteilla henkilöstöliikunta- ja hyvinvointia tukeva hankesuunnitelma koko työyhteisön hyvinvointia tukemaan. Aineistossa korostetaan yrityksen roolia henkilöstön hyvinvointiin kannustavana ja ohjaavana osapuolena, josta oikein toteutettuna ilmenevät hyödyt yritykselle näyttäytyvät niin taloudellisena kuin inhimillisenä menestyksenä henkilöstön yhteishengen kasvaessa.

Henkilöstön roolia ympäristövastuun edistäjänä on tutkimusaineiston perusteella uudistettu. Tutkimusaineistossa nousee esiin toimenpiteitä henkilöstön ympäristövastuuta koskevan osallistuttamisen, sitouttamisen ja palkitsemisen saralta. Aineistosta käy ilmi, että henkilöstö on kiinnostunut ja aktiivinen ympäristövastuun kehitystä koskevissa teemoissa.

5.2.3 Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista 2020

Kuviossa 15 havainnollistetaan Keski-suomalaisen vuoden 2020 yritysraportista sisällönanalyysin keinoin johdetut henkilöstöä koskevat yritysraportteemat.



Kuvio 15. Keski-suomalaisen vuoden 2020 yritysraportissa henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat.

Tutkimusaineisto osoittaa, että osassa henkilöstöä koskevista yritys vastuuteemoista ei ole tapahtunut teemaan tai sen sisältöön liittyviä muutoksia, minkä vuoksi tutkimustuloksissa käydään läpi vain muuttuneet sekä uudet teemat, jotka on merkitty kuvioon lihavoituina. Tarkemmat tiedot jo esitellyistä teemoista voi tarkastaa edellisten alalukujen 5.2.1 ja 5.2.2 tuloksista.

Hyvinvoiva työyhteisö teeman osalta tutkimusaineisto osoittaa muutoksia edelliseen vuoteen siten, että lähes kaikki henkilöstön työhyvinvointiin viittaava sisältö on karsittu tutkimusaineistosta pois, aineiston sisällön painatuksen keskittyessä yleisiin ilmauksiin hyvinvoivasta työyhteisöstä. Täten teeman nimi on muutettu vastaamaan paremmin sisältöä.

Henkilöstön rooli ympäristövastuun edistäjänä on uudistunut siten, että tutkimusaineistosta voi havaita liiketoiminnan kasvun myötä korostuneen ympäristövastuun merkityksen, jonka osalta henkilöstöäkin koskevat ympäristövastuun käytänteet on laajennettu koskemaan uusia liiketoiminnan alueita.

Covid-pandemian vaikutukset henkilöstöön näyttäytyvät tutkimusaineiston pohjalta erilaisina toimenpiteinä suojella henkilöstöä, kuten esimerkiksi kieltämällä ulkopuoliset vierailut, jakamalla henkilöstölle ohjeistuksia, ohjeistamalla ja siirtymällä etätyöskentelyyn ja toisaalta huolehtimalla henkilöstön työkyvystä muuttuneessa tilanteessa.

5.2.4 Yhteenveto Keskisuomalainen Oyj tutkimustuloksista

Tutkimustulokset osoittavat, että Keskisuomalaisen vuosien 2018-2020 yritysraporttien pohjalta ilmenee useita henkilöstöä koskevia yritysraportteja, jotka toistuvat muuttumattomina vuosittain. Näitä ovat *Henkilöstövastuun keskeinen merkitys yrityksessä, Työterveys ja -turvallisuus, Yhdenvertaisuus ja tasa-arvo, Kouluttaminen ja osaamisen kehittäminen, Yrityksen henkilöstölle jakamat velvoitteet sekä Henkilöstöä koskeva viestintä*. Jonkun verran vuosittaista teemakohtaisesti teemojen sisällä tapahtuvaa uudistumista tapahtui tulosten mukaan *Vastuullisen henkilöstöjohtamisen, Työhyvinvoinnin ja Henkilöstön roolissa ympäristövastuun edistäjänä*. Tutkimusaineisto osoittaa, että täysin uusi henkilöstöä koskeva yritysraportin teema syntyi *Covid-pandemian vaikutuksista henkilöstöön*.

Keskisuomalaisen yritysraportteissa esiintyvissä henkilöstöä koskevissa yritysraportteissa ilmenee siis jonkun verran vuosittaista teemojen kehitystä, mutta ei lähes lainkaan uusien teemojen syntymistä. Tutkimus osoittaa Keskisuomalaisella olevan vuosittain melko vakiintuneet ja pysyvät henkilöstöä koskevat yritysraportin teemat. Toisaalta tutkimusaineiston pohjalta havaittiin, että yrityksen vuoden 2020 raportti oli sisällöltään lähes kokonaan kopioitu versio vuoden 2019 raportista, jonka pohjalta voidaan

kyseenalaistaa yrityksen panostus yritysvastuuraportointia kohtaan ja toisaalta raportin merkitys yrityksen sidosryhmille.

Verrattaessa edellä esiintyviä henkilöstöön liittyviä yritysvastuun teemoja kirjallisuuskatsauksessa esiin tulleisiin teemoihin, löydetään paljon yhtäläisyyksiä. Aguilera ja muiden (2007, s. 837-838) mukaan henkilöstö voidaan nähdä organisaation tärkeimpänä voimavarana. Henkilöstön keskeinen merkitys osana yritysvastuun kokonaisuutta korostuu Keskisuomalaisen tutkimusaineistossa. Jussilan (2010, s. 98) mukaan henkilöstövastuun osa-alueina voidaan nähdä työturvallisuus ja -terveys, kouluttautuminen ja osaamisen kehittäminen sekä tasa-arvo ja monimuotoisuus. Nämä edellä mainitut teemat voidaan niin ikään tunnistaa Keskisuomalaisen tutkimusaineistosta. Ainoa kirjallisuuskatsauksen nähden selkeästi erottautuva henkilöstöön liittyvä yritysvastuuteema on henkilöstön rooli ympäristövastuun edistäjänä, joka korostuu Keskisuomalaisen aineistossa.

5.3 Sanoma Oyj

Alla olevaan taulukkoon 3 on koottu yhteenveto Sanoman tutkimuksen tarkastelun kohteena olevista yritysvastuuraporteista.

Taulukko 3. Sanoma Oyj yritysvastuuraportit (liite 1).

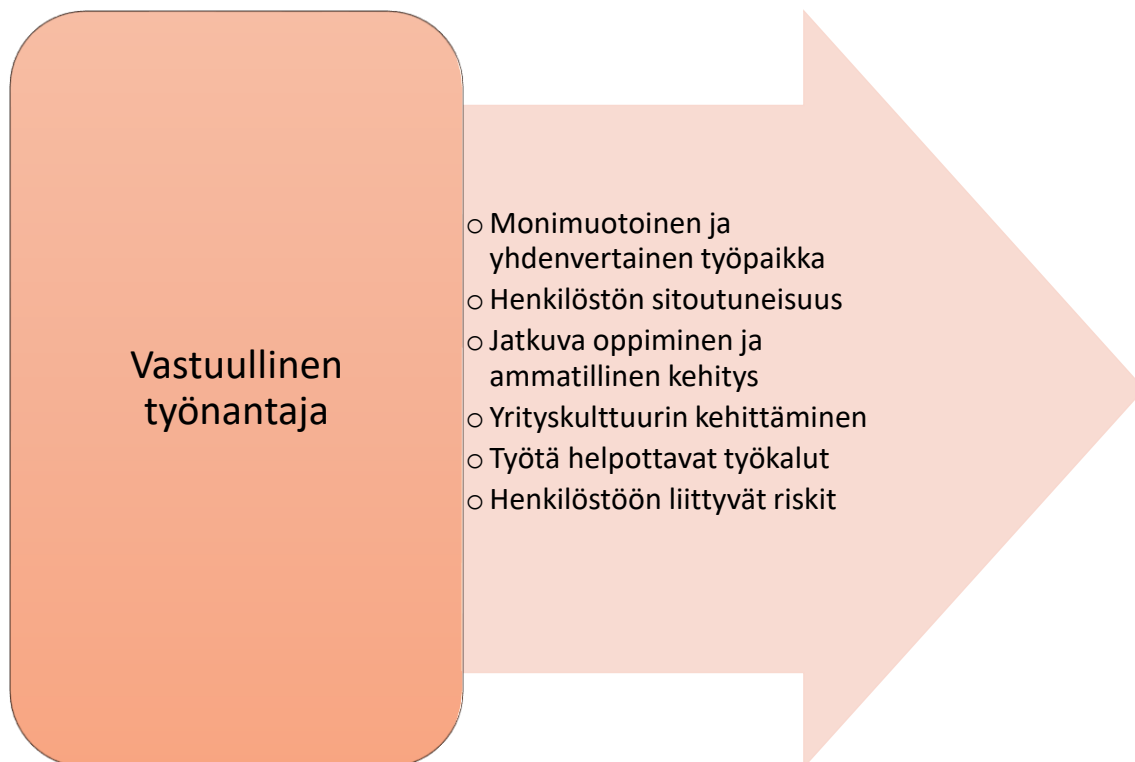
Raportin nimi	Muoto	Sivumäärä
Vuosikertomus 2018	PDF	132 sivua
Vuosikertomus 2019	PDF	131 sivua
Vastuullisuuskatsaus 2020	PDF	52 sivua

Vuosien 2018 ja 2019 yritysvastuuraporttien yritysvastuun raportoivat osa-alueet on yhdistetty osaksi laajempaa vuosikertomusta raporttien ollessa niin rakenteeltaan kuin sisällöltään hyvin yhteneväiset. Vuoden 2020 yritysvastuuraportti keskittyy pääasiassa yritysvastuun alueisiin ja on rakenteeltaan täysin erilainen verrattuna kahden vertailuvuoden raportteihin. Tutkimusaineiston pohjalta voidaan todeta, että vuoden 2019

yrittävien yritysvastuuraportti on henkilöstöön viittaavalta sisällöltään lähes täysin identtinen vuoden 2018 raportin kanssa. Yhtiö kertoo uudistaneensa vastuullisuusstrategian vuonna 2020 ja analyysin pohjalta voidaan havaita yritysvastuuteemojen kehittyneen radikaalisti verrattuna kahden vertailuvuoden raportteihin. Seuraavissa alaluvuissa esitellään Sanoman tutkimusaineistosta johdetut tutkimustulokset siten, että 2018 ja 2019 ovat samankaltaisuutensa vuoksi yhdistetty samaan alalukuun ja 2020 käsitellään omassa alaluvussa. Lopuksi esitetään vielä yhteenveto tuloksista, havaitusta kehityksestä ja miten tutkimustulokset suhteutuvat tutkimuksen kirjallisuuskatsaukseen nähden.

5.3.1 Vuosikertomus 2018 ja 2019

Kuviossa 16 havainnollistetaan Sanoman vuoden 2018 ja 2019 yritysvastuuraporteista sisällönanalyysin keinoin johdetut henkilöstöä koskevat yritysvastuuteemat. Kyseisten tutkimusaineistojen pohjalta analysoidut tulokset on päädytty yhdistämään, sillä vuoden 2019 tutkimusaineisto osoittautui sisällöltään täysin vuoden 2018 tutkimusaineiston kopioksi.



Kuvio 16. Sanoman vuoden 2018 ja 2019 yritys vastuuraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat.

Vastuullinen työnantaja muodostaa kattoteeman, jonka alle muut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat lukeutuvat. Tutkimusaineistosta käy ilmi, että yritys näkee henkilöstön menestymisen perustana ja toimii vastuullisten liiketoimintakäytäntöjen mukaisesti seuraten YK:n Global Compact peruseriaatteita. Tutkimusaineiston mukaan yhtiö ylläpitää koko organisaatiota koskevaa eettistä ohjeistusta, joka luo perustan vastuulliselle toiminnalle. Ohjeistus kattaa yleisten eettisten periaatteiden lisäksi yrityksen velvollisuudet työnantajana ja sen noudattamista valvotaan erilaisin toimin, muun muassa koko henkilöstöä koskevalla pakollisella koulutuksella.

Monimuotoinen ja yhdenvertainen työpaikka muodostaa tutkimusaineiston pohjalta läheisesti henkilöstöä koskevan yritys vastuuteeman. Yhtiö täydentää edellä mainittua eettistä ohjeistusta ylläpitämällä lisäksi koko organisaatiota koskevaa monimuotoisen

toiminnan ohjeistoa, jonka mukaan yhtiö ei salli minkäänlaisia syrjiviä toimenpiteitä rekrytoinneissa tai kehittäessään ja palkitessaan henkilöstöään.

Henkilöstön sitoutuneisuus nousee tutkimusaineistosta teemaksi, joka nähdään selvänä ylpeyden aiheena. Henkilöstöä kuvaillaan sitoutuneeksi yhtiön yritys vastuun rooliin. Tutkimusaineistosta käy ilmi, että sitoutuneisuuden tasoa mitataan ja seurataan erilaisin vuotuisin kyselyin.

Jatkuva oppiminen ja ammatillinen kehitys todetaan erityisen merkittäväksi henkilöstöä koskeväksi teemaksi. Tutkimusaineistosta käy ilmi jatkuvan oppimisen ja ammatillisen kehityksen ensisijainen tavoite kehittää henkilöstön osaamista kohti tulevaisuuden osaamistarpeita, johon yhtiö kertoo tarjoavansa monipuolisesti erilaisia koulutusmahdollisuuksia.

Yrityskulttuurin kehittämiseen viitataan tutkimusaineistossa tavoitteena parantaa yrityskulttuuria muun muassa innovaatioiden, luovuuden ja eettisten työtapojen kautta, jotka koskevat hyvin läheisesti henkilöstöä. Yrityskulttuuria vahvistavina toimenpiteinä toimivat avoin ja läpinäky johtaminen, monipuolinen kommunikointi, osaamisen jakaminen organisaation kesken sekä monipuoliset mahdollisuudet osaamisen kehittämiseen.

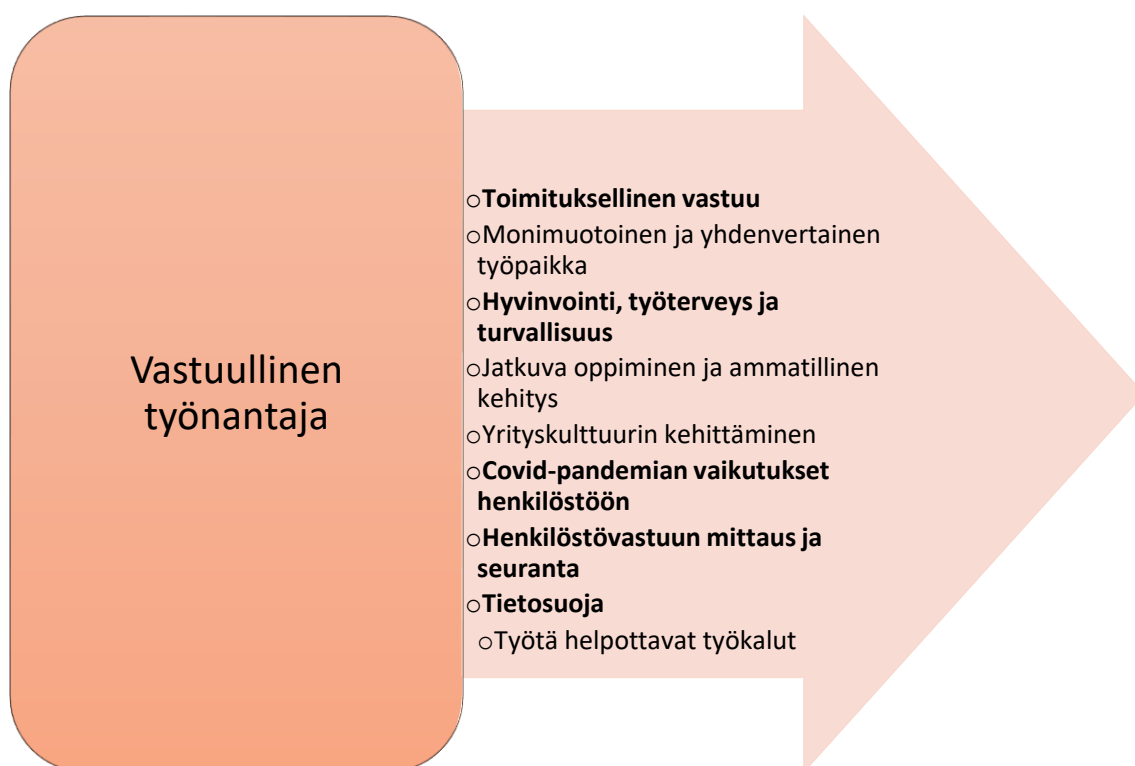
Työtä helpottavat työkalut liittyvät henkilöstön arkityön helpottamiseen esimerkiksi teknisesti tai juridisesti vaativissa työtehtävissä. Tutkimusaineiston mukaan yhtiöllä on käytössä erilaisia työtä helpottavia työkaluja ja ohjelmistoja, joita henkilöstö hyödyntää työssään. Esimerkkeinä aineistosta nousevat vaatimustenmukaisuuteen ja tietoturvaan liittyvät järjestelmät.

Henkilöstöön liittyvät riskit todetaan tutkimusaineistossa liittyvän yhtiön liiketoiminnan menestymisen riippuvuuteen osaavasta henkilökunnasta ja osaamisen jatkuvasta kehittämisestä. Aineistosta käy ilmi yhtiötä koskeva riski alan digitaalista muutosta vastaavien

osaajien löytämisestä sekä kohderyhmän houkuttelemisesta ja sitouttamista osaksi yhtiötä tulevaisuuden tarpeita tukemaan.

5.3.2 Vastuullisuuskatsaus 2020

Kuviossa 17 havainnollistetaan Sanoman vuoden 2020 yritys vastuuraportista sisällyksen analyysin keinoin johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat.



Kuvio 17. Sanoman vuoden 2020 yritys vastuuraportista johdetut henkilöstöä koskevat yritys vastuuteemat.

Tutkimusaineisto osoittaa, että osassa henkilöstöä koskevista yritys vastuuteemoista ei ole tapahtunut teemaan tai sen sisältöön liittyviä muutoksia, minkä vuoksi tutkimustuloksissa käydään läpi vain muuttuneet sekä uudet teemat, jotka on merkitty kuvioon

lihavoituina. Tarkemmat tiedot jo esitellyistä teemoista voi tarkastaa edellisen alaluvun 5.3.1 tuloksista.

Toimituksellinen vastuu nousi tutkimusaineiston pohjalta uudeksi henkilöstöön liittyväksi yritysvastuuteemaksi, joka koskee yhtiössä erityisesti toimituksellista työtä tekevää henkilöstöä. Sen sisältö kiteytyy vaatimuksiin Journalistin ohjeiden noudattamisesta osana riippumatonta journalismia. Aineistossa korostetaan kaikkien toimittajien ammatillisen vastuun ymmärtämistä niin toimituksellisen sisällön julkaisun kuin esimerkiksi kuvien osalta.

Hyvinvointi, työterveys ja turvallisuus nähdään läheisesti henkilöstöön liittyvänä yritysvastuuteemana. Aineistosta ilmenee yhtiön henkilöstöjohtamisjärjestelmä, joka käsittää teeman alueiden johtamisen ja jonka tavoitteena on edistää henkilöstön kokonaisvaltaista hyvinvointia. Hyvinvoinnin edistäminen ilmenee monipuolisesti eri keinoin, kuten tarjoamalla työterveyspalveluita, keinoja työajan ja vapaa-ajan tasapainottamiseen, ratkaisuja henkisten paineiden helpottamiseen ja tarjoamalla erilaisia aiheisiin liittyviä tapahtumia ja koulutusmahdollisuuksia. Tutkimusaineistosta käy ilmi työturvallisuuden kehittäminen läheisessä yhteistyössä henkilöstön kanssa.

Covid-pandemian vaikutukset henkilöstöön näyttäytyvät tutkimusaineiston pohjalta yhtiön ensisijaisena tavoitteena suojata henkilöstön turvallisuus. Pandemian aiheuttama uudenlainen tilanne ilmeni henkilöstön siirtymisenä etätyöskentelyyn, jota yhtiö on tukenut eri menetelmin. Pandemian aikaisen johtamismallin nähdään toimineen oleellisena osana kriisinhallintaa henkilöstön kokonaisvaltaisen turvallisuuden takaamiseksi.

Henkilöstövastuun mittaus ja seuranta auttavat henkilöstön hyvinvoinnin mittaamisessa. Aineistosta ilmenee, että henkilöstön näkemyksiä tutkitaan kokonaisvaltaisesti säännöllisen henkilöstökyselyn avulla. Lisäksi aineisto osoittaa muun muassa työtapaturmien, monimuotoisuuden ja sukupuolten välisiin osuuksiin olevan käytössä erilaisia seuranta-menetelmiä.

Tietosuojasta huolehtiminen kuuluu yhtiön jokapäiväiseen työhön ja koskettaa sillä tapaa henkilöstöä muodostaen keskeisen yritys vastuuteeman. Aineistosta ilmenee tietosuojaja-asioihin perustetun tietosuojatiimin rooli ohjeistusten seurannassa, toimeenpanossa, valvonnassa ja kehittämisessä sekä henkilöstön kouluttamisessa.

5.3.3 Yhteenveto Sanoma Oyj tutkimustuloksista

Voidaan todeta, että Sanoman vuosien 2018-2020 yritys vastuuraporttien pohjalta ilmenee useita henkilöstöä koskevia yritys vastuuteemoja, jotka toistuvat muuttumattomina vuosittain. Näitä ovat *Vastuullinen työnantaja, Monimuotoinen ja yhdenvertainen työpaikka, Jatkuva oppiminen ja ammatillinen kehitys, Yrityskulttuurin kehittäminen* sekä *Työtä helpottavat työkalut*.

Vuosien 2018 ja 2019 yritys vastuuraportit ovat tutkimuskohteena olevan sisällön osalta lähes täysin toistensa kopiot, mistä syystä raporttien tulokset päädyttiin tutkimustuloksissa yhdistämään. Kyseisten vuosien tutkimusaineistoista johdettuna uniikkeiksi teemoiksi nousevat *Henkilöstön sitoutuneisuus* sekä *Henkilöstöön liittyvät riskit*. Raportointivuosien keskinäistä vuosittaista teemakohtaista teemojen sisällä tapahtuvaa uudistumista ei havaittu lainkaan, sillä kaikki vuoden 2020 tutkimusaineistosta johdetut teemat nähdään uusina yritys vastuuteemoina. Näitä ovat *Toimituksellinen vastuu, Hyvinvointi, työterveys ja turvallisuus, Covid-pandemian vaikutukset henkilöstöön, Henkilöstö vastuun mittaaminen ja seuranta* sekä *Tietosuoja*.

Sanoman yritys vastuuraporteissa esiintyvissä henkilöstöä koskevissa yritys vastuuteemoissa tapahtuu jonkun verran vuosittaista teemojen kehitystä. Sen sijaan uusia yritys vastuuteemoja todetaan syntyvän useita. Tutkimus osoittaa Sanomalla olevan osittain vakiintuneet ja osittain muuttuvat henkilöstöä koskevat yritys vastuun teemat. Tutkimusaineistosta tehdyille havainnolle vastuullisuusstrategian ja vastuullisuusraportoinnin uudistumisesta vuodelle 2020 saattaa olla vaikutusta tähän, minkä seurauksena yhtiön

voidaan todeta kehittäneen yritysvastuuta ja sen raportointia vuosien 2018 ja 2019 vuosikertomusten yhteydessä suoritettuun suppeampaan raportointiin verrattuna.

Peilattaessa edellä läpi käytyjä henkilöstöä koskevia yritysvastuun teemoja kirjallisuuskatsauksessa esiintyviin teemoihin, havaitaan useita yhtäläisyyksiä. Liappiksen ja muiden (2019, s. 134-135) mukaan työyhteisön moninaisuutta voidaan pitää voimavarana vahvistaen esimerkiksi innovaatiopotentiaalia ja sitä kautta yrityksen mahdollisuutta menestyä. Monimuotoisuus ja yhdenvertaisuus teemoina esiintyvät keskeisessä roolissa Sanoman tutkimusaineistossa. Aguilera ja muiden (2007, s. 837-838) mukaan organisaation panostus sosiaaliseen vastuuseen sekä henkilöstön hyvinvointiin ja osaamiseen voi johtaa paitsi taloudellisiin etuihin kuin myös muuttavan yrityskulttuuria saaden aikaan todellisia sosiaalisia muutoksia. Edellä mainitut teemat on tunnistettavissa Sanoman tutkimustuloksista.

6 Johtopäätökset

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen tarkoitus ja johtopäätökset, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta sekä esitellään lopuksi tutkimuksesta johdetut jatkotutkimusehdotukset.

6.1 Tutkimuksen tarkoitus ja johtopäätökset

Tässä tutkielmassa on haluttu selvittää, minkälaisessa roolissa henkilöstö näyttäytyy yritysvastuun ja sosiaalisen vastuun raportoinnissa ja miten henkilöstöön liittyvät yritysvaluuteemat ovat kehittyneet sekä mitä henkilöstön näkökulmasta tulee ottaa huomioon yritysvaluuraportoinnissa. Tutkielman taustalla toimii yritysvaluun yleistymisen ja kasvavan merkityksen korostuminen. Tutkimustulokset osoittavat, että vastuullisuus on jokaiselle yritykselle olennaista ja kestävän kehityksen tavoitteet sisältyvät jo lähes jokaisen organisaation strategiaan (FIBS, 2021). Tutkimuksen mukaan yli 80 % yrityksistä nostaa oman henkilöstön vastuullisuustoimiensa tärkeimpänä tekijänä (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2021). Siitä huolimatta organisaation tärkeimpänä sidosryhmänä pidettävän henkilöstön nähdään jääneen melko vähälle huomiolle yritysvaluuta tutkittaessa (Aguilera & muut, 2007, s. 837-838).

Tutkielman kirjallisuuskatsauksessa perehdyttiin aluksi yritysvaluuseen, sosiaaliseen vastuuseen ja henkilöstöön. Yritysvaluu voidaan määritellä ”yritysten vastuuna omista yhteiskunnallisista vaikutuksistaan” (Euroopan komissio, 2011). Sosiaalinen vastuu on yksi yritysvaluun ulottuvuuksista. Sosiaalinen vastuu suuntautuu ihmisiin, jotka ovat yritysvaluiminnan vaikutuksen kohteena (Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 20). Liappiksen ja muiden (2019, s. 132) mukaan henkilöstöön kohdistuva sosiaalinen vastuu sisältää työntekijöiden työhyvinvoinnista, työkyvystä, hyvästä työilmapiiristä ja ihmisiä arvostavasta yritysvaluultuurista huolehtimisen.

Kirjallisuuskatsauksessa tutustuttiin myös vastuullisuusviestintään ja yritysvaluuraportointiin. Erärannan ja Penttilän (2021, s. 14-15) mukaan vastuullisuusviestintä voidaan

nähdä organisaation vuoropuheluna yhdessä yhteiskunnan ja sidosryhmien kanssa vastuullisuudesta ja siihen liittyvistä velvoitteista sekä lisäksi vastuullisuuteen liittyvien toimintojen organisoinnista yrityksessä. Yritysvastuuraporttien tehtävä on viestiä yrityksen vastuullisuudelle asettamista tavoitteista, niiden saavuttamisesta ja toisaalta asioista, joita ei saavutettu sekä tarkastella mahdollisia toimintaan liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia (Koipijärvi & Kuvaja, 2020, s. 48; 2017, s. 34-35). Usein henkilöstöä koskevaa tietoa tuodaan esiin yritysvastuuraportissa (Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 213-215).

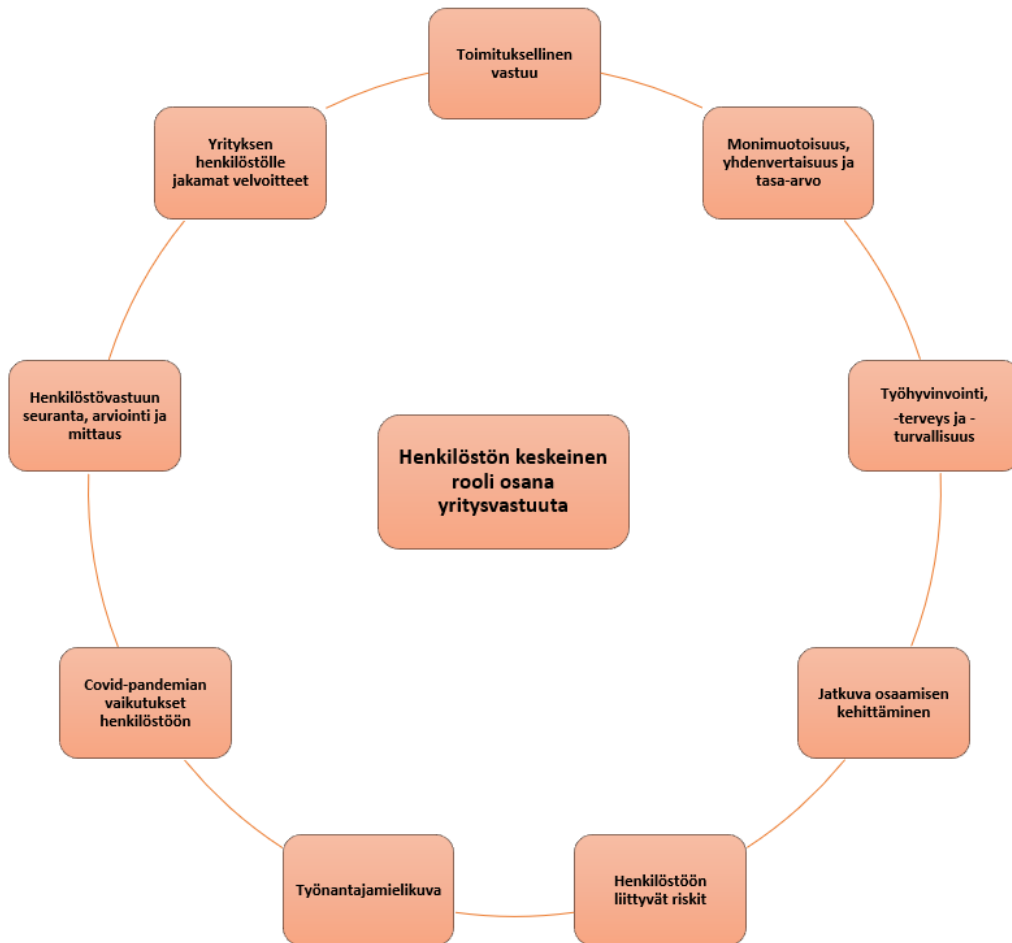
Tutkielman empiirisessä osuudessa tutkimuskohteeksi valittiin kolme suomalaista viestintäalan pörssiyhtiötä; Alma Media Oyj, Keski-suomalainen Oyj ja Sanoma Oyj. Tutkielman aineistona käytettiin yhtiöiden julkaisemia julkisia yritysvastuuraportteja vuosilta 2018-2020. Tutkimusaineistoista tutkittiin yritys-kohtaisesti henkilöstöä koskevia yritysvastuuteemoja ja niiden kehitystä tämän pitkittäistutkimuksen kohteena olevan kolmen vuoden aikavälillä.

Seuraavien alalukujen johtopäätöksissä yritys-kohtaiset tutkimustulokset on päätetty yhdistää ja johtopäätöksiä tarkastellaan yhteenvetona koodusti.

6.1.1 Henkilöstöä koskevat yritysvastuuteemat ja niiden kehitys

Tutkielman pääkysymyksenä oli selvittää, *miten henkilöstö huomioidaan suomalaisten viestintäalan pörssiyhtiöiden yritysvastuuraportoinnissa*. Alakysymyksenä oli, *miten henkilöstö huomioidaan osana yritysvastuun sosiaalista vastuuta*.

Kuviossa 18 havainnollistetaan yhteenvetona tutkimustulosten pohjalta keskeisimpänä nousseet sosiaalisen vastuun henkilöstöä koskevat yritysvastuuteemat.



Kuvio 18. Yhteenvedo keskeisimmistä sosiaalisen vastuun henkilöstöä koskevista yritysvas-
tuuteemoista tutkimustulosten mukaan.

Tarkasteltaessa ja vertailtaessa tutkimustuloksissa esiin nousevia yritysvasuuteemoja kirjallisuuskatsauksessa esiintyviin sosiaalisen vastuun henkilöstöä koskeviin teemoihin, on löydettävissä paljon yhtäläisyyksiä.

Henkilöstö voidaan nähdä organisaation tärkeimpänä sidosryhmänä (Aguilera & muut, 2007, s. 837-838). Tutkimustuloksista ilmenee henkilöstön keskeinen rooli osana kohdeyritysten yritys vastuun kokonaisuutta ja sen sosiaalisen vastuun ulottuvuutta. Täten *henkilöstön keskeinen rooli osana yritysvastuuta* muodostaa tässä tutkielmassa

viitekehysten keskiön ja kattoteeman, johon muut tutkimustuloksista ilmenneet yritysvastuuteemat liittyvät (ks. kuvio 18).

Ingenhoffin ja Koellingin (2012, s. 157) viestintäalan vastuullisuusalueita kuvaavassa mallissa journalistinen vastuu sijoittuu arvoketjun keskiöön keskeisimpänä yritysvastuun osa-alueena. Tämän tutkielman tulokset osoittavat *toimituksellisen vastuun* eli vastuun julkaistavista sisällöistä nousevan keskeisimpien yritysvastuuteemojen joukkoon sen linkittyessä vahvasti myös viestintäalan yritysten yhteiskunnallisesta näkökulmasta merkittävään rooliin. Sosiaalisen vastuun välittömät vastuut koskevat yrityksen työntekijöistä huolehtimista sekä vastuuta yrityksen tuottamista tuotteista ja palveluista, kun taas välilliset vaikutukset kohdistuvat yrityksen toimintaympäristöä, kuten yhteistyökumppaneita ja yhteiskuntaa, kohtaan (Rohweder, 2004, s. 103; Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 20-21). Näin ollen toimituksellisen vastuun voidaan osaltaan nähdä liittyvän välittömiin vastuisiin sen kohdistuessa yrityksissä journalistista työtä tekevään henkilöstöön, mutta myös välillisiin vaikutuksiin tuotettavien sisältöjen laajemmasta vaikutuksesta yhteiskuntaan ja yhteistyökumppaneihin.

Tutkimustuloksissa keskeisenä henkilöstöön liittyvänä yritysvastuuteemana nousi *monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo*. Jussila (2010, s. 98) määrittelee henkilöstövuorokauden osa-alueiksi työntekijöiden jakautumisen, oikeudet, ehdot, palkkauksen, tasan ja monimuotoisuuden. Työyhteisön moninaisuutta voidaan pitää voimavarana vahvistaen esimerkiksi innovaatiopotentiaalia ja sitä kautta yrityksen mahdollisuutta menestyä (Liappis & muut, 2019, s. 134-135).

Henkilöstöön kohdistuva sosiaalinen vastuu sisältää työntekijöiden työhyvinvoinnista, työkyvystä, hyvästä työilmapiiristä ja ihmisiä arvostavasta yrityskulttuurista huolehtimisen (Liappis & muut, 2019, s. 132). Harmaala ja Jallinoja (2012, s. 18-20) täydentävät, että sosiaalisen vastuun voidaan nähdä ulottuvan aina henkilöstön hyvinvoinnista työturvallisuuteen ja esimerkiksi osaamisen kehittämiseen. Edellä mainitut kirjallisuudessa

esiintyvät teemat voidaan yhdistää tutkimustulosten *työhyvinvointia, -terveyttä ja -turvallisuutta* koskevaan teemaan.

Kouluttautuminen ja osaamisen kehittäminen nähdään yhtenä sosiaalisen vastuun henkilöstöä koskevana osa-alueena, jolla viitataan tasavertaisten uuden oppimisen mahdollisuuksien tarjoamiseen henkilöstöryhmien kesken (Jussila, 2010, s. 98-100). *Jatkuva osaamisen kehittäminen* nousi tutkimustuloksissa alan vahvan digitalisoitumisen myötä erittäin merkittävään rooliin. Marjamäki ja Vuorio (2021, s. 124) täydentävät yritys vastuun perinteistä kolmijakoa (sosiaalinen vastuu, taloudellinen vastuu ja ekologinen vastuu) lisäämällä neljänneksi ulottuvuudeksi digitaalisen vastuun, joka viittaa digitalisaation ja sen haasteiden ja mahdollisuuksien ymmärtämiseen. Aguilera ja muiden (2007, s. 837-838) mukaan organisaation panostus henkilöstön osaamiseen voi johtaa paitsi taloudellisiin etuihin kuin myös muuttavan yrityskulttuurin saaden aikaan todellisia sosiaalisia muutoksia. Osaamisen kehittämiseen ja digitalisoitumiseen linkittyvät vahvasti myös tutkimustuloksissa nousseet *henkilöstöön liittyvät riskit*, joiden osalta riskeiksi tunnistettiin nimenomaan osaavan henkilöstön löytäminen, houkuttelemisen ja sitouttaminen.

Henkilöstö toteuttaa yrityksen vastuullisuustyötä ja siksi onkin tärkeää, että yrityksen strategia ja vastuullisuustavoitteet on selkeästi viestitty työntekijöille (Koipijärvi & Kuvaja, 2020, s. 171). Caldwellin ja Hansenin (2010, s. 184) mukaan kestävä kilpailuetua syntyy työntekijöiden tehdessä yhteistyötä ja kehittäessä yrityksen omaisuutta ja kilpailuvaltteja, joita kilpailijoiden on vaikea kopioida tai korvata. *Työnantajamielikuva* nousi tutkimusaineiston perusteella yhdeksi keskeisistä henkilöstöön viittaavista yritys vastuuteemoista, jolla viitataan tavoitteeseen työnantajakuvan kehittämisestä kohti vastuullista, hyvinvoivaa ja uudistuvaa suuntaa.

Tutkielmassa ilmeni muutamia kirjallisuuskatsauksesta poikkeavia yritys vastuuteemoja. Näitä olivat *covid-pandemian vaikutukset henkilöstöön*, sosiaalisen vastuun osa-alueiden

seuranta, arviointi ja mittaus sekä yrityksen henkilöstölle jakamat velvoitteet. Nämä teemat nostetaan tutkielman jatkotutkimusehdotuksiin.

Tutkielman alakysymyksenä oli myös selvittää, *miten yritysvastuuarporteissa havaittavat henkilöstöön liittyvät yritysvastuuteemat ovat kehittyneet vuosien varrella.* Tutkimustuloksista havaittiin, että Alma Median ja Keski-suomalaisen yritysvastuuarporteissa esiintyvissä henkilöstöä koskevissa yritysvastuuteemoissa ilmenee jonkun verran vuosittaista teemakohtaisesti teemojen sisällä tapahtuvaa uudistumista, siinä missä Sanoman yritysvastuuarporteissa tätä ilmiötä ei tunnisteta lainkaan. Kaikilla kohdeyrityksillä havaittiin vuosittain muuttumattomina esiintyviä, pysyviä henkilöstöön viittaavia yritysvastuuteemoja. Tutkimustulokset osoittavat, että Sanoman osalta uusia yritysvastuuteemoja syntyy määrällisesti useita, Alma Median osalta vähintään yksi uusi yritysvastuuteema vuosittain ja Keski-suomalaisen osalta yksi uusi teema tutkimuksen tarkastelujakson aikana. Yhteenvedon voidaan todeta Alma Medialla ja Keski-suomalaisella olevan melko vakiintuneet henkilöstöä koskevat yritysvastuuteemat ja Sanoman osalta osittain vakiintuneet ja osittain kehittyvät.

Tarkemmat yhteenvedot teemojen kehityksestä löytyvät alaluvuista 5.1.4 (Alma Media Oyj), 5.2.4 (Keski-suomalainen Oyj) ja 5.3.3 (Sanoma Oyj).

6.1.2 Henkilöstön huomioiminen yritysvastuuarportoinnissa

Tutkielman viimeisenä alakysymyksenä oli selvittää, *miten henkilöstö tulee ottaa huomioon yritysvastuuarportoinnissa tutkimuskirjallisuuden mukaan.*

Suomalaisia yrityksiä koskeva lainsäädäntö pohjautuu Euroopan komission direktiiviin (2014/95/EU), joka velvoittaa yli 500 henkilöä työllistäviä, yli 40 miljoonan euron liikevaihdon tai 20 miljoonan euron taseen ylittäviä listayhtiöitä, luottolaitoksia ja vakuutusyhtiöitä raportoimaan yritysvastuustaan (Euroopan Unioni, 2014). Edellä mainittuun direktiiviin pohjautuva kirjanpitolaki (1376/2016) edellyttää yrityksiä toimittamaan

tilinpäätöksen yhteydessä selvityksen toimistaan muiden kuin taloudellisten tietojen eli ympäristön, sosiaalisten asioiden ja työntekijöiden, ihmisoikeuksia kunnioittamisen sekä korruption ja lahjonnan torjunnan osalta sekä lisäksi näihin liittyvät riskit ja riskien hallinnan, toimintaperiaatteet ja tulokset sekä tärkeimmät tunnusluvut. Yhtiöitä on siis vuodesta 2017 alkaen koskenut raportointivelvoite, mutta raportin toteuttamiseen tarjotaan melko vapaat mahdollisuudet. (Työ- ja elinkeinoministeriö, n.d.)

Olenaisuudella (*materiality*) viitataan kahteen eri vastuullisuuden näkökulmaan eli sidosryhmiltä nousseiden odotusten ja huolien merkittävyyteen sekä yrityksen toiminnasta yhteiskuntaan ja ympäristöön aiheutuvien vaikutuksien merkittävyydestä, joiden pohjalta arvioidaan olenaisuuden merkittävyys ja sitä kautta merkitys yrityksen vastuullisuuteen ja rooli vastuullisuusraportoinnissa (Liappis & muut, 2019, s. 203-204). Henkilöstön tulisi toimia avainroolissa vastuullisuutta kehitettäessä ja siitä viestittäessä, sillä henkilöstön luoma arvostus ja merkityksellisyys työnantajayritystään kohtaan muodostuu sisäisen ja ulkoisen toiminnan sopusoinnun seurauksena. (Kuvaja & Malmelin, 2008, s 66-67)

Yrityksiltä julkaistaviksi vaadittavissa tilinpäätösraportissa ja toimintakertomuksessa on vähän henkilöstöön liittyviä pakollisia tietoja. Yritykset voivat halutessaan viestiä työntekijöihin liittyvää informaatiota toimintakertomuksessa. Usein henkilöstöä koskevaa tietoa tuodaan esiin yritysvastuuraportissa. (Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 213-215) Yritysvastuuraportoinnin sisällön ohjeistukseen on olemassa erilaisia standardeja ja viitekehäksiä, jotka tukevat yritys vastuuta koskevia velvoitteita. Laajimmin käytetty standardi ja malli on Global Reporting Initiative (GRI), joka sisältää sosiaalisen vastuun standardin ja sen alle kuuluvia alastandardeja, jotka ohjaavat raportointia. (Global Reporting Initiative, n.d.) Tämä tutkielma kohdistettiin yritysvastuuraporttien henkilöstöä koskevista tekstisisällöistä johdettuihin tuloksiin GRI-standardien tarkastelun sijaan.

6.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuuden arviointi sisältyy hyviin tutkimustapoihin ja se pitää sisälleen tutkimustulosten riippumattomuuden ja tutkimuksen luotettavuuden perustelun (Aaltio & Puusa, 2011, s. 153). Luotettavuustarkastelun voidaan nähdä olevan yhteydessä tutkijan objektiivisuuteen tutkijan päättäessä tutkittavista, aineistosta, analyysistä ja tulkinnasta (Kananen, 2017, s. 176). Puusan ja Kuittisen (2011, s. 169) mukaan laadullinen tutkimus pohjautuu tutkijan avoimeen subjektiivisuuteen ja mahdollisuuteen erilaisten tulkintojen rakentumisesta. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin ei ole yksiselitteistä ohjeistoa, vaan arviointi pohjautuu kokonaisuuteen, jolloin tutkimuksen sisäinen johdonmukaisuus eli koherenssi korostuu (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 163). Tässä tutkimuksessa johdonmukaisuuteen on pyritty monipuolisella kohdeilmiön kuvauksella ja sen huomioimisella läpi tutkimusprosessin.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen toteuttaminen ja luotettavuus kulkevat rinnakkain siten, että tutkijan tehtävä on arvioida luotettavuutta koko tutkimusprosessin ajan jokaisen tutkimusta koskevan päätöksen kohdalla, jolloin lopulta luotettavuuden kriteeriksi voidaan nähdä muodostuvan tutkija ja tutkijan tekemät ratkaisut (Vilka, 2021, s. 196-197). Yleisinä tieteellisen tutkimuksen arviointiperusteina käytetään validiteettia eli miten onnistuneesti tutkimus kuvaa tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä sekä reliabiliteettia eli tutkimuksen mittauksen tarkkuutta (Ronkainen & muut, 2011, s. 129-130). Validiteettia ja reliabiliteettia ei kuitenkaan laadullista tutkimusta arvioitaessa voida käyttää sellaisenaan, sillä yleistettävyyys ei kuulu laadullisen tutkimuksen tavoitteisiin (Aaltio & Puusa, 2011, s. 164).

Useiden aineistojen hankkiminen ja niiden pohjalta mahdollistuva aineistojen vertailu ja triangulaatio kasvattavat tutkimuksen luotettavuutta (Aaltio & Puusa, 2011, s. 164). Useiden erilaisten tutkimusaineistojen keräämistä yhteisen tutkimusongelman ratkaisemiseksi kutsutaan aineistotriangulaatioksi (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2009, s. 233). Puusan ja Juutin (2020, luku 2., Laadullisen tutkimuksen olemus) mukaan aineiston määrä on riippuvainen tutkimuksesta ja riittävä määrä aineistoa saavutetaan sen

mukaan, kun on tarpeen tarvittavan tiedon saamiseksi. Lisäksi luotettavuutta arvioidessa voidaan käyttää menetelmänä saturaatiota eli aineiston kylläntymistä siten, että eri lähteiden tutkimustulokset toistuvat (Kananen, 2017, s. 179). Edellä mainittuihin luotettavuuskriteereihin viitaten, tässä tutkimuksessa luotettavuuden kasvattamiseen pyrittiin tutkimalla ja vertailemalla kolmen eri yrityksen aineistoja yhteensä kolmen vuoden ajalta tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Useamman aineiston hankkiminen ja vertailu mahdollisti aineistotriangulaation syntyminen. Aineiston määrä koettiin myös saturaation näkökulmasta riittävänä ja sopivana, sillä tutkimustuloksissa tietyt teemat alkoivat toistumaan hyvin selkeästi. Tutkimuksen aineisto kerättiin julkisista lähteistä ja aineistona käytettyjä yritysraportteja voidaan pitää luotettavina lähteinä. Ronkaisen ja muiden (2011, s. 111-112) mukaan tutkijan tulee dokumenttien osalta huomioida, että dokumentit on luotu ja toimivat yrityksen oman toiminnan kuvaamiseen. Tämän voidaan osaltaan nähdä vaikuttavan tarkastelun kohteena olevien yritysraporttien luotettavuuteen. Yhtenä aineistoon liittyvänä puutteena voidaan nähdä kahden yritysraportin sisällön osoittautuminen lähes kopioksi vertailtaviin raportteihin nähden.

Kanasen (2017, s. 176) mukaan riittävä dokumentaatio toimii luotettavuustarkastelun edellytyksenä. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, s. 232) mukaan tarkkuus tutkimuksen toteuttamista kuvailtaessa parantaa tutkimuksen luotettavuutta. Tässä tutkielmassa on pyritty kuvailemaan tutkimusprosessia, valintoja ja perusteluja mahdollisimman avoimesti ja tarkasti. Tutkimuksen metodologiakappaleessa (kappale 4) on pyritty mahdollisimman monipuolisesti käsittelemään valitut tutkimusmenetelmät sekä aineiston keruu ja analyysi. Tulkinnalla tarkoitetaan tutkijan suorittamaa aineiston analyysiin pohjautuvaa tulosten pohdintaa ja niistä tehtäviä johtopäätöksiä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2009, s. 229). Aaltio ja Puusa (2011, s. 158) toteavat tulkinnan olevan perusteltavissa kuitenkin niin, että samasta aineistosta on mahdollista tehdä useita perusteltuja tulkintoja. Tässä tutkimuksessa aineiston analyysiprosessia ja tulkintaa on haluttu havainnollistaa ja kuvata annetun esimerkin avulla (ks. kuvio 9).

6.3 Jatkotutkimusehdotukset

Tässä tutkielmassa on tutkittu henkilöstön roolia osana yritysvastuun sosiaalista vastuuta. Työn empiirisessä osassa nousi esiin henkilöstön rooli yrityksen ympäristövastuun edistäjänä eli yrityksen henkilöstölle valtuuttama rooli osana yrityksen ympäristö- ja ilmastotavoitteiden saavuttamista. Tämä aihe voisi tarjota kiinnostavan jatkotutkimusaiheen. Aihetta voisi tutkia sosiaalisen vastuun näkökulmasta laajentamalla tutkimusta suurempaan otokseen yrityksiä, valitsemalla tietyn kokoisia yrityksiä, tutkimalla tietyn toimialan yrityksiä tai monista toimialoista koostuvaa joukkoa tai vaihtoehtoisesti esimerkiksi kohdistamalla näkökulma kansainvälisiin yrityksiin. Toisaalta henkilöstön rooli osana yritysvastuun ekologista vastuuta tarjoaa myös mielenkiintoisen jatkotutkimusaiheen.

Tutkielmasta noussut teema covid-pandemian vaikutuksista henkilöstöön voisi tarjota kiinnostavan ja ajankohtaisen tutkimusaiheen, johon henkilöstön näkökulmasta liittyy monipuolisesti erilaisia näkökulmia kuten kasvanut etätyöskentely ja tulevaisuuden työtavat tai esimerkiksi hyvinvointiin liittyvät näkökulmat.

Sosiaalisen vastuun henkilöstöä koskevien eri osa-alueiden kuten moninaisuuden, yhdenvertaisuuden tai työhyvinvoinnin seurantaan, arviointiin ja mittaukseen liittyvät aiheet voisivat niin ikään toimia mielenkiintoisina tulevaisuuden tutkimusaiheina.

Yrityksen henkilöstölle jakamat velvoitteet ja vastuut voisi tarjota erilaisen ja kiinnostavan näkökulman jatkotutkimukselle. Tässä tutkielmassa näkökulma kohdistettiin nimenomaan yrityksiä koskevaan yritysvastuuseen ja sen osa-alueisiin, mutta vastakkaisen näkökulman tutkimisesta voisi muodostua kiinnostava tutkimusasetelma.

Lähteet

Aaltio, I. & Puusa, A. (2011). Laadullisen tutkimuksen luotettavuus. Teoksessa: Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan (s. 153-166). JTO.

Adams, C. A. (2002). Internal organisational factors influencing corporate social and ethical reporting: Beyond current theorising. *Accounting, auditing, & accountability*, 15(2), 223-250. <https://doi.org/10.1108/09513570210418905>

Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A. & Ganapathi, J. (2007). Putting the S Back in Corporate Social Responsibility: A Multilevel Theory of Social Change in Organizations. *The Academy of Management review*, 32(3), 836-863. <https://doi.org/10.5465/AMR.2007.25275678>

Aula, P. & Heinonen, J. (2002). *Maine: Menestystekijä*. WSOY.

Bardoel, J. & d'Haenens, L. (2004). Media meet the citizen. Beyond market mechanisms and government regulations. *European journal of communication (London)*, 19(2), 165-194. <https://doi.org/10.1177/0267323104042909>

Barney, J. B. & Hansen, M. H. (1994). Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage. *Strategic management journal*, 15(S1), 175-190. <https://doi.org/10.1002/smj.4250150912>

Blowfield, M. & Murray, A. (2019). *Corporate social responsibility* (Fourth edition.). Oxford University Press.

Caldwell, C. & Hansen, M. H. (2010). Trustworthiness, Governance, and Wealth Creation. *Journal of business ethics*, 97(2), 173-188. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0503-4>

Canning, M., O'Dwyer, B. & Georgakopoulos, G. (2019). Processes of auditability in sustainability assurance - the case of materiality construction. *Accounting and business research*, 49(1), 1-27. <https://doi.org/10.1080/00014788.2018.1442208>

Carroll, A. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *The Academy of Management review*, 4(4), 497-504.

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)

Carter, C. R. & Rogers, D. S. (2008). A framework of sustainable supply chain management: Moving toward new theory. *International journal of physical distribution & logistics management*, 38(5), 360-387. <https://doi.org/10.1108/09600030810882816>

Chandler, D. & Werther, W. B. (2017). Strategic corporate social responsibility: Sustainable value creation (Edition 4.). SAGE.

Cho, C. H. & Patten, D. M. (2007). The role of environmental disclosures as tools of legitimacy: A research note. *Accounting, organizations and society*, 32(7), 639-647. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2006.09.009>

Crane, A. & Glozer, S. (2016). Researching Corporate Social Responsibility Communication: Themes, Opportunities and Challenges. *Journal of management studies*, 53(7), 1223-1252. <https://doi.org/10.1111/joms.12196>

Crane, A., Matten, D. & Spence, L. J. (2008). Corporate social responsibility: Readings and cases in a global context. Routledge.

Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(4), 1-13. <https://doi.org/10.1002/csr.132>

Elinkeinoelämän keskusliitto EK. (25.11.2021). Pk-sektorin vastuullisuusbarometri : Henkilöstö on pk-työnantajien tärkein vastuullisuuden osa-alue. Noudettu 27.2.2022 osoitteesta <https://ek.fi/ajankohtaista/tiedotteet/pk-sektorin-vastuullisuusbarometri-henkilosto-on-pk-tyonantajien-tarkein-vastuullisuuden-osa-alue/>

Elinkeinoelämän keskusliitto EK. (25.11.2021). Pk-vastuullisuusbarometrin tulokset. Noudettu 11.2.2022 osoitteesta https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-Vastuullisuusbarometri_2021.pdf

Elinkeinoelämän keskusliitto EK. (2021). Vastuullisuuden suunnannäyttäjät - Käytännön työkaluja ja esimerkkejä yritysvastuun johtamiseen. Noudettu 26.2.2022 osoitteesta https://ek.fi/wp-content/uploads/EK_Vastuullisuusjulkaisu_final_net_11.9.2019.pdf

Elinkeinoelämän keskusliitto EK. (n.d.). Mitä EK tekee? Noudettu 1.2.2022 osoitteesta <https://ek.fi/tietoa-meista/mika-on-ek/mika-on-ek/>

Eräranta, K. & Penttilä, V. (2021). Vastuullisuusviestintä - vastuullista viestintää? Teoksessa: *Vastuullinen viestintä* 1. painos (s. 13-27). ProCom - Viestinnän ammattilaiset ry.

Euroopan komissio. (2011, 25. lokakuuta). Komission tiedonanto Euroopan Parlamentille, neuvostolle, Euroopan talous- ja sosiaalikomitealle sekä alueiden komitealle - Yritysten yhteiskuntavastuuta koskeva uudistettu EU:n strategia vuosiksi 2011-2014. KOM(2011) 681 lopullinen. Noudettu 31.1.2022 osoitteesta <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=EN>

Euroopan komissio. (n.d.). Euroopan vihreän kehityksen ohjelman toteuttaminen. Noudettu 1.2.2022 osoitteesta https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/delivering-european-green-deal_fi

Euroopan Unioni. (2014, 22. lokakuuta). Euroopan Parlamentin ja Neuvoston direktiivi 2014/95/EU. Noudettu 21.2.2022 osoitteesta <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/fi/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095>

Falck, O. & Hebllich, S. (2007). Corporate social responsibility: Doing well by doing good. *Business horizons*, 50(3), 247-254. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2006.12.002>

FIBS. (2021). Yritysvastuu 2021 - Tiivistelmä. Noudettu 26.2.2022 osoitteesta https://www.fibsry.fi/wp-content/uploads/2021/11/Yritysvastuu_2021_Tiivistelma%CC%88_FIBS_Final.pdf

Flick, U. (1998). An introduction to qualitative research. Sage.

Global Reporting Initiative. (2021). Universal Standards. Noudettu 28.2.2022 osoitteesta <https://www.globalreporting.org/standards/standards-development/universal-standards/#about>

Global Reporting Initiative. (n.d.) Our mission and history. Noudettu 22.2.2022 osoitteesta <https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/>

Halme, M. & Joutsenvirta, M. (2011). Yritysten vastuuviestintä. Teoksessa: Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M. & Mäkinen, J. (toim.). *Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa* (s. 251-266). Gaudeamus Helsinki University Press.

Halme, M. & Laurila, J. (2009). Philanthropy, Integration or Innovation? Exploring the Financial and Societal Outcomes of Different Types of Corporate Responsibility. *Journal of business ethics*, 84(3), 325-339. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9712-5>

Halttula, S. & Saikkonen, S. (2020, 29. tammikuuta). FINDIX - selvitys suomalaisten pörs-siyhtiöiden ylimmän johdon monimuotoisuudesta. Noudettu 13.2.2022 osoitteesta http://findix.fi/uploads/1/2/4/4/124448646/findix_2020_fi_final.pdf

Harmaala, M-M. & Jallinoja, N. (2012). *Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta*. Sanoma Pro. '

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. & Sinivuori, E. (2009). *Tutki ja kirjoita* (15. uud. p.). Tammi.

Husted, B. W. & De Jesus Salazar, J. (2006). Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance. *Journal of management studies*, 43(1), 75-91. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00583.x>

Ingenhoff, D. & Koelling, A. M. (2012). Media governance and corporate social responsibility of media organizations: An international comparison. *Business ethics (Oxford, England)*, 21(2), 154-167. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2011.01646.x>

Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M. & Mäkinen, J. (2011). Johdanto. Teoksessa: Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M. & Mäkinen, J. (toim.). *Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa* (s. 9-28). Gaudeamus Helsinki University Press.

Juholin, E. (2004). For business or the good of all? A Finnish approach to corporate social responsibility. *Corporate governance (Bradford)*, 4(3), 20-31. <https://doi.org/10.1108/14720700410547477>

Juholin, E. (2004). *Cosmopolis: Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen*. Inforvies-tintä.

Julkisen sanan neuvosto. (n.d.). JSN. Noudettu 11.2.2022 osoitteesta <https://www.jsn.fi/jsn/jsn/>

Jussila, M. (2010). *Yhteiskuntavastuu*. Nyt. Infor.

Juutinen, S. (2016). *Strategisen yritysvastuun käsikirja* (1. painos.). Talentum Pro.

Juutinen, S. & Steiner, M. (2010). *Strateginen yritysvastuu*. WSOYpro.

Kananen, J. (2017). *Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Ketola, T. (2005). *Vastuullinen liiketoiminta: Sanoista teoiksi*. Edita.

Kirjanpitolaki 1376/2016. Finlex. Noudettu 21.2.2022 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161376>

Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. (2017). *Yritysvastuu: Johtamisen uusi normaali* (1. painos.). Kauppakamari.

Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. (2020). *Yritysvastuu 2.0: Johtamisen uusi normaali* (2., uudistettu painos.). Kauppakamari.

Koskinen, I., Peltonen, T. & Alasuutari, P. (2005). *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Vastapaino.

KPMG. (2020). The time has come: The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020. Noudettu 22.2.2022 osoitteesta <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/11/the-time-has-come.pdf>

Kuisma, M. & Temmes, A. (2011). Yritysten vastuuraportointi. Teoksessa: Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M. & Mäkinen, J. (toim.). *Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa* (s. 267-282). Gaudeamus Helsinki University Press.

Kurittu, K. (2018). Yritysvastuuraportointi: Kiinnostavan viestinnän käsikirja. Alma.

Liappis, H., Pentikäinen, M. & Vanhala, A. (2019). *Menesty yritysvastuulla: Käsikirja kokonaisuuteen*. Edita Publishing Oy.

Marjamäki, P. L. & Vuorio, J. (2021). *Viestinnän johtaminen: Strategiasta tuloksiin*. Alma Talent.

Matten, D. & Moon, J. (2008). "Implicit" and "Explicit" CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility. *The Academy of Management review*, 33(2), 404-424. <https://doi.org/10.5465/AMR.2008.31193458>

McWilliams, A. & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *The Academy of Management review*, 26(1), 117-127. <https://doi.org/10.5465/AMR.2001.4011987>

McWilliams, A. & Siegel, D. S. (2011). Creating and Capturing Value: Strategic Corporate Social Responsibility, Resource-Based Theory, and Sustainable Competitive Advantage. *Journal of management*, 37(5), 1480-1495. <https://doi.org/10.1177/0149206310385696>

Milne, M. J., Tregidga, H. & Walton, S. (2009). Words not actions! The ideological role of sustainable development reporting. *Accounting, auditing, & accountability*, 22(8), 1211-1257. <https://doi.org/10.1108/09513570910999292>

Mäkelä, H. (2021). Vastuullisuusraportoinnin monet roolit. Teoksessa: *Vastuullinen viestintä* 1. painos (s. 76-90). ProCom - Viestinnän ammattilaiset ry.

Niskala, M., Tarna-Mani, K., Puroila, J. & Pajunen, T. (2019). *Yritysvastuu - Raportointi- ja laskentaperiaatteet* (3. painos). ST-Akatemia.

Onkila, T., Mäkelä, M. & Sarna, B. (2021). Työntekijät vastuullisuuden sidosryhmänä - monimerkityksellisyys ja vastuullisuusviestinnän haasteet. Teoksessa: *Vastuullinen viestintä* 1. painos (s. 109-122). ProCom - Viestinnän ammattilaiset ry.

Palvelualojen ammattiliitto PAM. (2022, 21. tammikuuta). Ei hännänheilutusta Musti ja Mirri -ketjun työoloille. Noudettu 27.2.2022 osoitteesta <https://www.pam.fi/uutiset/ei-hannanheilutusta-musti-ja-mirri-ketjun-tyooloille.html>

Porter, M. & Kramer, M. (2006). Strategy & Society. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.

Porter, M. & Kramer, M. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.

Puusa, A. (2011). Laadullisen aineiston analysointi. Teoksessa: *Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan* (s. 114-125). JTO.

Puusa, A. & Juuti, P. (2011). Mitä laadullinen tutkimus on? Teoksessa: *Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan* (s. 47-57). JTO.

Puusa, A. & Kuittinen, M. (2011). Laadullisen tutkimuksen luotettavuus- ja arviointikysymyksistä. Teoksessa: Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan (s. 167-180). JTO.

Puusa, A. (2020). Teoksessa: *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus.

Puusa, A. & Juuti, P. (2020). Laadullisen tutkimuksen olemus. Teoksessa: Puusa, A. & Juuti, P. (toim.). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät* (luku 2., Laadullisen tutkimuksen olemus). Gaudeamus.

Robinson, S. & Eilert, M. (2018). The role of message specificity in corporate social responsibility communication. *Journal of business research*, 90, 260-268. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.028>

Rohweder, L. (2004). *Yritysvastuu - kestävä kehitys organisaatiotasolla* (1. painos). WSOY.

Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Yläne, S. & Paavilainen, E. (2020). *Tutkimuksen voimasanat* (1.-4. p.). Sanoma Pro.

Salo, M. (2015). Hyvä liiketoimintapäätös ja johdon vastuu. Talentum.

Sarkar, S. & Searcy, C. (2016). Zeitgeist or chameleon? A quantitative analysis of CSR definitions. *Journal of cleaner production*, 135, 1423-1435. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.157>

Seele, P. & Lock, I. (2015). Instrumental and/or Deliberative? A Typology of CSR Communication Tools. *Journal of business ethics*, 131(2), 401-414. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2282-9>

Sweeney, L. & Coughlan, J. (2008). Do different industries report Corporate Social Responsibility differently? An investigation through the lens of stakeholder theory. *Journal of marketing communications*, 14(2), 113-124.
<https://doi.org/10.1080/13527260701856657>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (Uudistettu laitos.). Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työ- ja elinkeinoministeriö. (n.d.). Vastuullisuusraportointi. Noudettu 21.2.2022 osoitteesta <https://tem.fi/vastuullisuusraportointi>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (n.d.). Yhteiskuntavastuu. Noudettu 1.2.2022 osoitteesta <https://tem.fi/yhteiskuntavastuu>

UN Global Compact Network Finland. (n.d.). YK:n kestävän kehityksen tavoitteet. Noudettu 1.2.2022 osoitteesta <https://www.globalcompact.fi/kestavan-kehityksen-tavoitteet>

Viitala, R. & Jylhä, E. (2019). Johtaminen: Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Edita.

Vilkkä, H. (2021). *Tutki ja kehitä* (5., päivitetty painos.). PS-kustannus.

Liitteet

Liite 1. Aineisto

Alma Media. (2018). Yritysvastuuraportti 2018. Noudettu 5.3.2022 osoitteesta https://2mpl782fqhgx1dgj5z351me1-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2021/04/alma_vastuullisuus2018_fi_final.pdf

Alma Media. (2019). Yritysvastuuraportti 2019. Noudettu 5.3.2022 osoitteesta <https://2mpl782fqhgx1dgj5z351me1-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2021/04/yritysvastuuraportti-2019.pdf>

Alma Media. (2020). Vastuullisuusraportti 2020. Noudettu 5.3.2022 osoitteesta <https://2mpl782fqhgx1dgj5z351me1-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2021/04/vastuullisuusraportti-2020.pdf>

Keskisuomalainen. (2018). Muun kuin taloudellisen tiedon raportti 2018 (verkkojulkaisu). Noudettu 5.3.2022 osoitteesta <https://mediasepat.fi/keskisuomalainen-oj/yritysvastuu-2018/#/article/1/page/1>

Keskisuomalainen. (2019). Muun kuin taloudellisen tiedottamisen raportti 2019 (pdf). Noudettu 5.3.2022 osoitteesta https://www.keskisuomalainen.com/wp-content/uploads/2020/04/Yritysvastuuraportti_sahkoinen_kevyt.pdf

Keskisuomalainen. (2020). Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista 2020. Noudettu 5.3.2022 osoitteesta <https://www.keskisuomalainen.com/wp-content/uploads/2021/04/Selvitys-muista-kuin-taloudellisista-tiedoista-2020-verkko.pdf>

Sanoma. (2019, 5. maaliskuuta). Vuosikatsaus 2018. Noudettu 5.3.2022 osoitteesta https://www.sanoma.com/globalassets/wp-content/uploads/2019/03/sanoma_vuosikatsaus_2018-1.pdf

Sanoma. (2020, 3. maaliskuuta). Vuosikatsaus 2019. Noudettu 5.3.2022 osoitteesta <https://www.sanoma.com/globalassets/wp-content/uploads/2020/03/sanoma-vuosikatsaus-2019.pdf>

Sanoma. (2021, 8. helmikuuta). Vastuullisuuskatsaus 2020. Noudettu 5.3.2022 osoitteesta https://www.sanoma.com/globalassets/wp-content/uploads/2021/03/sanoma_vastuullisuuskatsaus_2020.pdf