

Sisäisen vastuullisuusviestinnän opas

Eemeli Alanne

Opinnäytetyö
Hotelli- ja ravintola-alan
liikkeenjohdon koulutusohjelma
2014



<p>Tekijä tai tekijät Eemeli Alanne</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2010</p>
<p>Raportin nimi Sisäisen vastuullisuusviestinnän opas</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 30 + 11</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Eeva Puhakainen</p>	
<p>Yritysten toiminnalla on vaikutus sekä ympäristöön että yhteiskuntaan. Vastuullinen yritys auttaa yhteiskunnan ja ympäristön hyvinvointia omilla toimillaan. Vastuullisuus jaetaan kolmeen ulottuvuuteen: taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristövastuu. Vastuullisuus on jo osa usean yrityksen strategiaa ja tällöin puhutaan strategisesta vastuullisuudesta – toiminta on lähtöisin yrityksen arvoista ja toiminnasta.</p> <p>Vastuullisuus korostuu globaalissa taloudessa ja on yhä useammin yksi ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä. Jokainen yritys määrittelee itse, mitä vastuullisuus heille merkitsee ja miten sen suhteen toimitaan.</p> <p>Sisäinen viestintä on organisaatiossa tapahtuvaa tiedonkulkua ja vuorovaikutusta. Sisäinen viestintä kohdistuu työyhteisön henkilöihin ja myös heidän kesken tapahtuva kanssakäyminen lasketaan sisäiseksi viestinnäksi.</p> <p>Tämän työn tavoitteena on avata vastuullisuusviestintää käsitteenä ja kuinka vastuullisuusasioista viestiminen sisäisesti on tärkeää. Työssä käsitellään sisäistä viestintää sekä vastuullisuusviestintää käsitteinä. Tietoperusta on rakennettu pääasiassa kotimaisen kirjallisuuden pohjalle, joka kattaa sekä vastuullisuuden että viestinnän asioita. Perustassa on hyödynnetty myös muutamia kansainvälisiä lähteitä.</p> <p>Tämä opinnäytetyön tulos on produkti, jonka lopputuloksena on opas sisäisen vastuullisuusviestinnän aloittamiseen. Produkti ei sellaisenaan ole vielä valmis pohja, mutta tarjoaa ohjeita ja vinkkejä, joiden pohjalta sisäistä vastuullisuusviestintää voidaan lähteä suunnittelemaan.</p>	
<p>Asiasanat Vastuullisuus, yhteiskuntavastuu, sisäinen viestintä, vastuullisuusviestintä</p>	

Degree Programme in Hospitality, Tourism and Experience Management

<p>Authors Eemeli Alanne</p>	<p>Group or year of entry 2010</p>
<p>The title of thesis Guide for internal sustainability communication</p>	<p>Number of report pages and attachment pages 30 + 11</p>
<p>Advisor(s) Eeva Puhakainen</p>	
<p>Businesses' activities have an influence on nature and society. Sustainable company helps the wellbeing of its society and nature with its actions. Sustainability can be divided to three dimensions: economic, social and environmental. Sustainability is already part of several companies' strategy. In that case, it is called strategic sustainability – sustainability is part of the company's values.</p> <p>Sustainability is significant part of global economy and one of the factors in taken into account, when making decisions in business. Every company defines sustainability and what does it mean to their company and what actions does it require.</p> <p>Internal communication is interaction within' the organization. This communication takes place between leaders, managers and employees – or peer-to-peer, from leader-to-leader or employee-to-employee.</p> <p>The goal of this thesis is to open up the term sustainability communication and how important is it to communicate about sustainability within' the organization. Thesis covers also internal communication and sustainability communication. Thesis is built on Finnish books on sustainability and internal communication. There are also a few international sources used in the literature review.</p> <p>The finished product of this thesis is a guide for internal sustainability communication. It provides tips, how to start the process for internal sustainability communication. It is not a complete guide, but it provides a foundation on which a company can start its sustainability communication.</p>	
<p>Key words Sustainability, communication, internal communication, sustainability communication</p>	

Sisällys

1 Johdanto	1
2 Viestintä ja sen merkitys työyhteisössä.....	2
2.1 Sisäinen viestintä.....	2
2.2 Mistä viestitään sisäisesti?	4
2.3 Sisäisen viestinnän kanavat	5
2.4 Viestinnän vastuut.....	8
2.5 Viestinnän suunnittelu	9
3 Vastuullisuus osana liiketoimintaa	11
3.1 Vastuullisuuden määritelmä	11
3.2 Yrityksen rooli yhteiskunnassa	12
3.3 Yritysvastuu ja kolmen pilarin malli.....	12
3.4 Vastuullisuuden mittaaminen ja seuranta.....	14
3.5 Vastuullisuus hotellialalla.....	15
4 Vastuullisuusviestintä.....	17
4.1 Vastuullisuusviestintä osana strategiaa	17
4.2 Vastuullisuusviestinnän merkitys	18
4.3 Vastuuasioiden viestintä sisäisesti	19
4.4 Vastuullisuusviestinnän kanavat ja kohteet.....	21
5 Sisäisen vastuullisuusviestinnän oppaan laadinta	22
5.1 Sisäisen vastuullisuusviestinnän opas.....	22
5.2 Vastuullisuusviestintä yrityksissä	22
5.3 Oppaan rakenne	23
6 Pohdinta	24
6.1 Opinnäytetyön arviointi ja kehittymismahdollisuudet	24
6.2 Oma oppiminen opinnäytetyöprosessin aikana	25
Lähteet.....	27
Liitteet.....	31
Liite 1. Sisäisen vastuullisuusviestinnän opas – Näin pääset alkuun sisäisessä vastuullisuusviestinnässä	31

1 Johdanto

Jokainen yritys tarvitsee menestyäkseen viestintää. Onnistuneella viestinnällä mahdollistetaan tavoitteiden saavuttaminen ja tuloksen teko. Hyvän viestinnän ansiosta työyhteisöön kuuluvat tietävät, mikä on yrityksen tavoite ja kuinka hyvin työntekijät sekä yritys ovat menestyneet. (Åberg 2006, 96.) Kun sisäinen viestintä on onnistunut hyvin, jokainen työntekijä on sisäistänyt yrityksen vision ja arvot.

Kuvaja ja Malmelinin (2008, 66) mukaan vastuullinen liiketoiminta perustuu ajatukseen, että yritysten tulisi toimia yhteisen hyvän edistämiseksi ja ottaa toiminnassa huomioon sidosryhmät. Vastuullisuudesta viestimällä sidosryhmät vakuutetaan tästä. Kuvaja ja Malmelin (2008, 67) kirjoittavat: ”Henkilöstön tulisi olla erityisasemassa vastuullisista toimintatavoista viestittäessä.” Vaikuttaa kuitenkin siltä, että yrityksille tärkeämpää on usein ulkoisten sidosryhmien ajan tasalla pito kuin työntekijöiden mukaanotto. Kuvaja ja Malmelinin (2008, 67) mukaan työntekijöiden ollessa aktiivisesti mukana vastuullisuuden kehittämisessä, heidän näkemyksensä yrityksestä ovat myönteisempiä kuin työntekijöiden, joilla ei ole käsitystä yrityksen toimista.

Vastuullisuus on kasvava trendi majoitusalailla. Asiakkaat muiden sidosryhmien ohella alkavat olla entistä ympäristötietoisempia ja vastuullisuusasiat ovat osa päätöksiin vaikuttavia asioita. Monilla hotelleilla Suomessa on jo ympäristömerkki- tai sertifikaatti, mutta ympäristöasioista viestiminen on edelleen summittaista tai lähes olematonta.

Tässä opinnäytetyössä käsitellään vastuullisuusviestinnän roolia yrityksen toiminnassa ja erityisesti sisäisessä viestinnässä. Aihe on rajattu sisäiseen viestintään, koska ennen ulkoisen viestinnän kehittämistä, on sisäisen viestinnän oltava toimivaa ja sillä selkeä suunnitelma.

Opinnäytetyönä valmistuvan produktin tavoitteena on antaa lähtökohta sisäisen vastuullisuusviestinnän kehittämiseen. Työ ei sellaisenaan ole valmis pohja tai ohjeistus, mutta sen pohjalta yritys voi lähteä kehittämään omaa sisäistä vastuullisuusviestintäänsä.

2 Viestintä ja sen merkitys työyhteisössä

Viestintä koskettaa meitä kaikkia joka päivä kotona, työpaikalla ja harrastuksissa sekä verkossa. Viestintä on kommunikointia kahden tai useamman yksilön välillä.

Viestinnän määritelmä riippuu koulukunnasta, joita tällä hetkellä on kolme erilaista. Koulukunnat jaetaan prosessi-, merkitys- ja yhteisöllisyyskuntaan, joilla kaikilla on oma määritelmänsä viestinnästä. Tässä luvussa viestintä määritellään työyhteisön näkökulmasta, kerrotaan viestinnän tehtävistä ja keinoista sekä sen suunnittelusta.

Viestinnän eri osa-alueet voidaan luokitella sisäiseen viestintään, ulkoiseen viestintään, kansainväliseen viestintään, yhteiskuntasuhteisiin, markkinointiviestintään, mainontaan ja sponsorointiin (Ylenius & Keränen 2007, 3). Jokainen näistä osa-alueista on tärkeä ja yritysten tulisi kiinnittää niihin kaikkiin huomiota viestinnän strategisessa suunnittelussa. Tässä työssä pääpaino on sisäisessä viestinnässä ja ulkoista viestintää aiheena sivutaan.

2.1 Sisäinen viestintä

”Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan kaikkea tiedonkulkua ja vuorovaikutusta, joka tapahtuu organisaation tai yhteisön jäsenten tai ryhmien välillä.” (Hosiokoski & Säteri 2008, 3.) Juholin (1999, 43) jakaa sisäisen viestinnän tavoitteet kolmeen ryhmään: vuorovaikuttamiseen, jota tapahtuu tiimien välillä, tiedonkuluun, joka tarkoittaa saatavilla ja helposti etsittävässä olevia tietoja työn suorittamiseen sekä keskeisimpien tietosisältöjen käsittelyyn.

Sisäiseen viestintään lasketaan sekä virallinen että epävirallinen viestintä. Epäviralliseen viestintään kuuluu kahvitauko- ja käytäväkeskustelut ja viralliseen viestintään sisäiset tiedotteet, koulutukset, perehdytys sekä kehityskeskustelut. Virallisen viestinnän tavoitteena on tuottaa tieto kaikille samaan aikaan samansisältöisenä ja epävirallinen viestintä taas liittyy työyhteisöön, työhön sekä ihmisten omiin kiinnostuksen kohteisiin ja sosiaalisiin suhteisiin. (Juholin 2014.)

Juholin (1999, 30) kirjoittaa, että sisäinen viestintä on liitoksissa yrityksen arvomaailman kanssa eli vaikka sille ei olisi määritelty ohjeita, suuntaviivoja tai sääntöjä, henkilöstö silti viestii keskenään, jolloin syntyy tapoja ja käytäntöjä.

Sisäinen viestintä on pääasiassa henkilöstöviestintää. Sen onnistuminen sekä epäonnistuminen näkyvät organisaation toiminnassa ja ilmapiirissä. Kun sisäinen viestintä on toimivaa, sen uskotaan motivoivan ja sitouttavan henkilökuntaa sekä parantavan tehokkuutta. (Siukosaari 2002, 65.) Laiminlyöty viestintä heijastuu yrityksen ydintoimintaan ja sen epäonnistuminen näkyy sekä yrityksen toiminnassa että henkilöstön ilmapiirissä (Hosiokoski & Säteri 2008, 3). Myös tehokkuus ja henkilökunnan sitoutuminen voi kärsiä huonon sisäisen viestinnän takia. Tavoitteena onkin henkilöstön sitouttaminen. Tällöin sisäinen viestintä perustuu yrityksen visioon, strategiaan ja arvoihin ja ne on havainnollistettava siten, että ne näkyvät jokapäiväisessä tekemisessä. Ei siis riitä, että visio, strategia ja arvot tuodaan esille, vaan niiden on tultava hyväksytyksi ja ymmärretyiksi. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 106–107.)

Toimiva viestintä yrityksessä johtaa hyvään työilmapiiriin. Nykypäivänä viestintä on yrityksissä yhä enemmän vuorovaikutteista eikä niinkään esimiesten ja johtoportaana monologia. (Juholin 2008, 61.) Tällöin työntekijät kokevat olevansa arvostettuja ja heidän mielipiteensä tärkeitä. Heidän ei tarvitse kokea, että heiltä pyritäisiin salaamaan yrityksessä tapahtuvia muutoksia. Työntekijöiden lojaalius työnantajaa ja yritystä kohtaan kasvaa ja motivaatio työtä kohtaan säilyy.

Mikäli yrityksen perusasioistakaan ei viestitä riittävästi työntekijöille, voi se pahimmillaan johtaa siihen, etteivät työntekijät tiedä, missä he ovat töissä. Heikko sisäinen viestintä voi johtaa yrityksen noloon tilanteeseen. Esimerkiksi yritys on viestinyt uudesta tuotteesta ulkoisesti mainoksella tai tiedotteella, mutta henkilökunnalle ei ole viestinyt asiasta, todennäköisesti myyjä joutuu tässä vaikeaan tilanteeseen, kun asiakas tiedustelee tuotteesta, josta myyjä ei ole koskaan kuullut.

Sisäinen viestintä on strateginen asia, johon on käytettävä sekä henkisiä että taloudellisia resursseja. Sen avulla luodaan ja ylläpidetään ymmärrys yrityksen

strategiasta, sitoutetaan työntekijät siihen ja täten toimimaan strategian mukaisesti. Sisäinen viestintä on siis muutakin kuin päivittäistä työviestintää. (Markkinointiviestinnän toimistojen liitto 2010.)

2.2 Mistä viestitään sisäisesti?

Sisäisen viestinnän fokukset vaihtelevat organisaatioittain, mutta yleisimpiä viestittäviä asioita ovat uudistukset tai muutokset organisaatiossa, arvot ja strategia sekä toimintaohjeet. Ehkä tärkein näistä on arvojen ja strategian viestiminen työntekijöille, koska kun yrityksen arvot ovat selkeä osa työntekijöiden tekemistä, näkyy se myös yrityksen tuloksessa.

Suomen lainsäädäntö ja tarkemmin sanottuna yhteistoimintalaki velvoittaa yrityksiä tiedottamaan henkilökunnalle taloudellisesta tilanteesta, tilinpäätöksestä, henkilöstöasioiden periaatteista ja henkilöstösuunnitelmista sekä organisaatiokaaviosta ja sen muutoksista (Säteri & Hosiokoski 2008, 4). Yhteistoimintalain (YT-laki) tavoitteena on parantaa yrityksen toimintaa, toimintaympäristöä ja avointa vuorovaikutusta yrityksissä, esimerkiksi edistämällä henkilöstön yhteistoimintaa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014, 3). YT-laki ja sen menettely pitäisi nähdä ennemmin hyvänä mahdollisuutena jatkuvaan vuorovaikutukseen ja sen kehittämiseen kuin ainoastaan lakipykälänä.

Erityisen tärkeää sisäinen viestintä on yrityksen muutostilanteissa. Muutostilanteita voivat olla organisaatorakenteen muutos, toimitilojen vaihdos tai toimitapojen muuttuminen. Jos työntekijät eivät saa riittävästi tietoa muutoksesta, eivät he osaa tällöin sopeutua siihen. Tällainen sisäinen viestintä on nimeltään muutosviestintää.

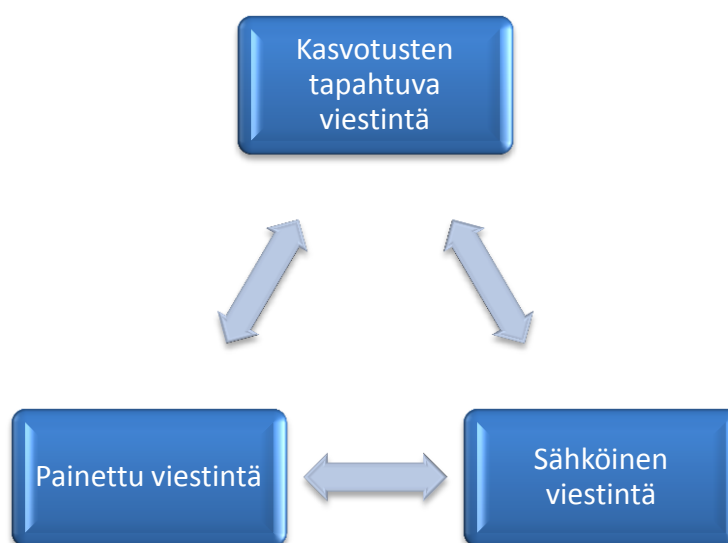
Muutosviestinnästä puhutaan omana viestinnän lajina, vaikka se on osa strategiaviestintää. Muutosviestinnällä tarkoitetaan viestintää, joka liittyy yrityksessä tapahtuvan muutoksen kertomiseen. Aiemmin on uskottu, että yksisuuntainen, ylhäältä alas tapahtuva muutosviestintä on riittävä. Nykyisin kuitenkin työntekijät pääsääntöisesti kyseenalaistavat muutokset, minkä vuoksi myös muutosviestinnän on oltava kaksisuuntaista. Muutos on aina ristiriitatilanne, ja työntekijöiden joutuessa

sellaiseen, torjuvat he mielummin epämiellyttävät tiedot kuin muuttavat omia asenteitaan tai käytöstään. (Siukosaari 2002, 120.) Onnistuneeseen muutosviestintään kuuluu työyhteisön proaktiivisuudesta huolehtiminen, selkeä vastuunjako, huolellinen viestinnän sisällön suunnittelu, muutoksen syiden ja seurausten perustelu ja viestintäkanavien valinta ja viestinnän järkevä aikataulutus. (Valtionkonttori 2013.)

2.3 Sisäisen viestinnän kanavat

Sisäisellä viestinnällä on useita kanavia, joista yrityksen on valittava parhaat sen tarpeisiin. Viestintäkanavat voidaan jakaa kuvion 1 mukaisesti kolmeen ryhmään, joita ovat kasvotusten viestintä, painettu viestintä ja sähköinen viestintä.

Kasvotusten viestintään kuuluvat esimiehen kanssakäyminen, osastokokoukset sekä työkaverit. Kasvokkain tapahtuva viestintä tukee henkilökohtaista vuorovaikutusta ja sitä kautta myös sitouttaa työntekijöitä. Painettua viestintää ovat ohjeet, tiedotteet sekä ilmoitustaulu. Painetun viestinnän rooli on vähentynyt, koska kolmas viestinnän keino, sähköinen viestintä on korvannut pitkälti painetun viestinnän. Sähköinen viestintä tapahtuu pääasiassa tietokoneen, puhelimen ja tablettien avulla. Sähköiseen viestintään lasketaan esimerkiksi sähköposti, intranet, puhelin, televisio ja radio. (Juholin 1999, 141–159.)



Kuvio 1. Sisäisen viestinnän kanavat.

Henkilökohtainen keskustelu on viestintäkanavista arvostetuin ja tehokkain. Mikään muista viestintäkanavista ei pysty korvaamaan kasvotusten tapahtuvaa keskustelua. (Kortetjärvi-Nurmi ym 2008, 109.) Viestintäkanavat eivät voi täysin korvata esimiehen ja alaisen välisiä keskustelua eikä johdon läsnäoloa henkilöstön keskuudessa. Jos johto ja henkilöstö eivät ole kanssakäymisessä keskenään, ei henkilöstö saa tietoa, mikä johtaa huhujen ja spekulatiivisuuden syntymiseen. Kasvotusten tapahtuvaa viestintää ei saa väheksyä, sillä face-to-face -keskustelussa voidaan vahvistaa viestintää ja varmistaa viestinnän ymmärtäminen. Nykyisin kasvotusten tapahtuva viestintä saatetaan korvata sähköpostilla, jolloin kohdatessa tapahtuva viestintä jää pois. Sähköinen viestintä on useimmiten kuivaa eikä huumoria juuri esiinny. Kasvotusten tapahtuvassa viestinnässä huumorilla on useimmiten osuutensa, mikä luo yhteenkuuluvuuden tunnetta. Kasvotusten tapahtuva viestintä on tarpeellista, koska se rikastaa työilmapiiriä. (Puro 2004, 128). Kasvotusten tapahtuvan viestinnän yksi osa on niin sanottu puskaradio eli keskustelu, joka käydään kahvitaucalla, tupakkapaikalla tai henkilöstöravintolassa. Nämä keskustelut usein täydentävät virallista viestintää, jos tarvittavia tietoja ohjeistuksia ei ole saatavilla. Puskaradion haittapuolena on huhut ja asioiden mahdollinen vääristyminen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 53.)

Työyhteisön palaverit ovat tärkeä osa sisäistä viestintää, koska niiden sisältö on virallista ja tarkoin mietittyä. Virallisia foorumeita ovat viikko- ja kuukausipalaverit sekä tuloksenjulkistustilaisuudet. (Juholin 2008, 79.) Palaverien aiheena on yleensä ajankohtaisia ja jokapäiväiseen tekemiseen liittyviä asioita. Palaverien pitämistä voidaan tehostaa lähettämällä osallistujille etukäteen palaverin agenda esimerkiksi sähköpostilla. Tällöin jokainen osallistuja pystyy omalta osaltaan valmistautua palaveriin. (Kortetjärvi-Nurmi ym 2008, 110.) Työyhteisön yhteinen viitekehys ja osallistujien tuttuus ovat palaverin vahvuus viestintäkanavana. Tällöin asioista keskustellaan vapautuneesti ja luottamuksellisesti. Tämä kannustaa mielipiteiden avoimeen esittämiseen, koska ilmapiiri on rento ja vapautunut. Vaarana voi olla, että palaveri menee enemmän jutusteluksi, jolloin osallistujat saattavat kokea, etteivät saaneet palaverista tarvittavia tietoja. (Juholin 1999, 143.)

Juholin (2008, 73) kirjoittaa, että viestintäteknologia on muuttanut työnteon perinpohjaisesti. Viestintäteknologia tarkoittaa siis eri teknologioita ja viestinnän

muotoja, joita työntekijät käyttävät kommunikointiin. Eri muotoja ovat aiemmin mainittujen sähköpostin ja intranetin lisäksi erilaiset pikaviestimet, kuten WhatsApp ja Skype, blogit ja verkkopohjaiset työyhteisöalustat. Nykyisin fyysisen tilan korvaajana toimivat verkkopohjaiset alustat ovat enemmän opiskeluympäristössä tuttuja, kun taas työympäristössä ne ovat yleistymässä. Tiukan taloudellisen tilanteen vuoksi on ollut huomattavissa jo, että virtuaalikokoukset ovat korvanneet perinteisiä kokouksia. (Juholin 2008, 74.)

Yrityksissä tutuimmat sisäisen viestinnän muodot ovat sähköposti ja intranet. Molemmat ovat olleet mukana pienentämässä painetun viestinnän roolia. Sähköpostit voidaan jakaa kolmeen tyyppiin, joita ovat ilmoitus-, ohjeistus- ja dialogityyppiset viestit. Sähköpostin ehkä tärkeimmät roolit ovat toimia johdon viestintäkanavana sekä sisäisen tiedottamisen ja yhteydenpidon kanavana. (Juholin 2008, 77.) Lisääntyvästä käytöstä huolimatta sähköpostiviestintä ei saisi korvata kasvoikkana tapahtuvaa viestintää, koska sähköpostin haittapuolena on sen sävyn tulkinta. Sähköpostin käytöstä tulisi yrityksessä laatia pelisäännöt, joiden avulla määritellään, mistä viestitään sähköpostilla, puhelimitse tai kasvotusten. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 98.) Sähköpostin käytön lisääntyminen on samalla syönyt sen tehokkuutta. Tämä johtuu sähköpostien määrästä, koska ihminen ei pysty lukemaan kymmeniä tai satoja viestejä ja reagoida kaikkiin. (Juholin 2008, 77.) Erityisesti isoissa yrityksissä tapahtuva jakelulistojen käyttö aiheuttaa viestin ajautumisen henkilöille, joita asia ei edes koske. Tämä johtaa siihen, että sähköpostien joukkoon saattaa hukkua tärkeitä viestejä esimerkiksi epäselvän otsikoinnin vuoksi. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 99.)

Intranet on yrityksen sisäinen verkko, johon vain sen jäsenillä on pääsy. Intranet toimii vahvasti tiedotuskanava eikä niinkään yhteisöllisenä tiedonjakopaikkana. Juholin (1999, 152–153) kirjoittaa, että intranet mahdollistaa nopean tiedonkulun organisaation hierarkiasta tai maantieteellisestä sijainnista riippumatta. Eli tällöin sama tieto on monella ihmisellä samanaikaisesti käytettävissä. Suhtautuminen intranetiin kuitenkin vaihtelee: toisille se on päivittäinen rutiini ja toisille epäonnistunut yritys löytää tietoa (Juholin 2008, 77). Yrityksen on varottava, ettei intranetista tule tiedon kaatopaikkaa: siellä olevat tiedot on jäseneltävä selkeästi, jotta tietoa etsivä löytää sen mahdollisimman helposti. Intranet on korvannut viikkotiedotteet ja tiedotuslehdet

monissa yrityksissä. Intranet on myös kanava yrityksen ajankohtaisten asioiden ja taustatietojen löytämiseen. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 113.)

Ehkä suurin uusi viestinnän ja verkostoitumisen muoto on sosiaalinen media. Tällä tarkoitetaan myös Web 2.0:aa, joka tarkoittaa käyttäjien tuottamaa sisältöä. Tämä tarkoittaa, että ollaan siirtymässä yksisuuntaisesta viestinnästä avoimempaan, jolle on ominaista osallistuminen ja julkinen keskustelu. (Juholin 2008, 76.) Sosiaalisia medioita ovat esimerkiksi Facebook, Google+ ja LinkedIn. Monilla työyhteisöillä on jo sisäiseen viestintään ja nimenomaan epäviralliseen viestintään tarkoitettu Facebook-ryhmä, jonka jäsenet ovat työntekijöitä.

2.4 Viestinnän vastuut

Sisäisessä viestinnässä mukana ovat kaikki organisaation jäsenet johtoportaasta työntekijöihin. Viestintää on yleensä kahdenlaista: vertikaalista sekä horisontaalista. Vertikaalisella viestinnällä tarkoitetaan ylhäältä alaspäin eli johdon ja alaisten välistä viestintää. Esimerkiksi arvoista, strategiasta ja toimintaohjeista viestiminen tapahtuu yleensä vertikaalisesti. Horisontaalinen viestintä on samalla tasolla työskentelevien välistä viestintää. (Hosiokoski & Säteri 2008, 9.)

Elisa Juholinin (2009, 89) mukaan lähtökohtana vastuun jakamisessa voidaan pitää, että ylin johto on viime kädessä vastuussa viestinnästä kuin yleisestikin liiketoiminnasta. Jos yrityksen johdolta puuttuu sitoutuneisuus asioiden viestimiseen, tällöin tietokaan ei kulje työntekijöille. Ei riitä, että johto on tietoinen esimerkiksi tulevasta muutoksesta, vaan on johdon vastuulla, että tieto saadaan kuljetettua myös kentälle. Jos viestintää ei toteuteta aktiivisesti, työntekijät tuntevat itsensä vähäpätöisiksi. Vaikka yleensä johtoa syytetään huonosta viestinnästä, on myös henkilöstöllä vastuu sen toimivuudesta. Jos henkilöstö ei ole sitoutunut eivätkä yrityksen asiat kiinnosta, ei viestintä ole tehokasta.

Sisäisessä viestinnässä vastuu kuuluu kaikille organisaation jäsenille, vaikka suunnittelusta vastaavatkin viestintäosasto ja johto. Suunnittelun keskeinen osa onkin etukäteen päättää, kuka organisaatiossa on vastuussa tiedon kulusta. (Hosiokoski & Säteri 2008, 9.)

2.5 Viestinnän suunnittelu

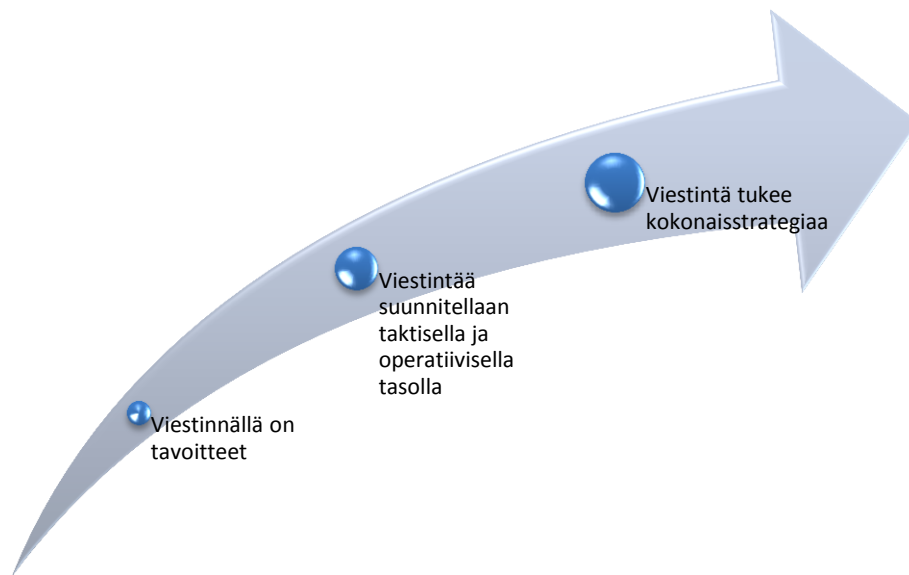
Viestinnän suunnitteluun suhtaudutaan eri tavoin. Joidenkin mielestä viestintä on tilannesidonnaista eikä sitä voi etukäteen suunnitella. Toiset ajattelevat, että viestinnän suunnittelu on välttämätön asia, koska siten yrityksellä on toimintaa ohjaava muistilista, joka auttaa päivittäisessä toiminnassa ja päätöksentekotilanteissa. (Juholin 2009, 68.)

Suunnittelun tärkeydestä kertoo, että useimmilla yrityksillä on nykyisin viestintästrategia, joissa kerrotaan miksi ja miten yrityksen viestintää on suunniteltu. Viestinnän suunnittelu auttaa yritystä yrityskuvan rakentamisessa, tehostaa ajankäyttöä sekä vähentää yllättäviä tilanteita. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 93.) Viestinnän suunnittelussa on mietittävä, mistä viestitään, miten viestitään ja kuka viestii. Kun strategia ja suunnitelma on tehty, tulee koko yritys sitouttaa sen käyttöön ja sen toimivuus on myös tarkistettava.

Viestinnän tavoitteena voi olla muutosten ja vaikutusten aikaansaaminen organisaation yhteistyö- ja kohderyhmissä tai nykyisen maineen ylläpitäminen (Ylenius & Keränen 2007, 9). Koska yrityksillä on erilaisia tavoitteita asetettuna viestinnälleen, on sitä tarkkaan suunniteltava ennen käyttämistä. Tavoitteiden asettamisen lisäksi viestintää pitää suunnitella, koska yrityksen on päätettävä viestinnän painopistealueet, joita ovat esimerkiksi verkkoviestintä, viestintävalmiuksien parantaminen tai työyhteisöviestintä. Kolmas syy viestinnän suunnittelulle on resurssien säästäminen, koska suunniteltu viestintä lisää ennustettavuutta ja ennakointi synnyttää kustannussäästöjä. (Juholin 2009, 106; Ylenius & Keränen 2007, 12.)

On tärkeää, että viestintää suunnitellaan, mutta aivan yhtä tärkeä asia on tapa, miten suunnitellaan. Viestinnän suunnittelu jaetaan operatiiviseen ja strategiseen suunnitteluun. Operatiivinen suunnittelu on erilaisten toimenpiteiden keksimistä ja tekemistä, kun tiedossa on tavoite ja kohderyhmä. Strategisella suunnittelulla luodaan pohja operatiiviselle toiminnalle ja strateginen suunnittelu on pidemmän tähtäimen suunnittelua – yleensä 2–3 vuoden aikajänteellä. Strategiseen suunnitteluun kuuluu esimerkiksi tavoite, millainen yrityksen halutaan olevan tulevaisuudessa. (Juholin 2009, 72–73.)

Viestinnän suunnittelulla on merkitystä sekä taktisella että operatiivisella tasolla. Ne ovat yhteydessä siihen, kuinka tärkeänä yritys pitää sisäistä viestintää. Operatiivinen taso on käytännön suunnittelua ja taktinen taso on resurssien hallinointia sekä toimintaohjeita. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 9–10). Kun viestintää suunnitellaan, on muistettava, että viestinnän tarkoituksena on tukea yrityksen kokonaisstrategiaa. Tämän vuoksi viestintää suunniteltaessa otetaan huomioon asiakkaat sekä muut toimintaan vaikuttavat sidosryhmät. (Ylenius & Keränen 2007, 3.)



Kuvio 2. Viestinnän suunnittelu.

Kuvion 2 mukaisesti viestinnän suunnittelu alkaa tavoitteiden asettamisella, koska ilman tavoitteita ei tiedetä, mihin suuntaan halutaan mennä. Kun tavoitteet tiedetään, suunnitellaan viestintä sekä taktisella että operatiivisella tasolla siten, että se kokonaisuutena tukee yrityksen kokonaisstrategiaa. Viestintää suunniteltaessa on mietittävä vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Kuka on vastuussa viestinnästä?
- Kenelle viestitään?
- Mitä viestitään?
- Millä keinoin viestitään?
- Milloin viestitään?
- Miten viestintää mitataan?

3 Vastuullisuus osana liiketoimintaa

Monet yritysmaailman, järjestöjen ja valtioiden puhemiehet ovat jo aiemmin ottaneet puheeksi yritysten yhteiskuntavastuun. 2000-luvulla puheet yritysvastuullisuudesta ovat lisääntyneet ja Jussilan (2010, 7) mukaan yhteiskuntavastuu on yksi vuosituhannen merkittävimmistä yritystoimintaa muokanneista ilmiöistä. Tässä luvussa käsitellään vastuullisuuden historiaa ja sen määritelmää.

3.1 Vastuullisuuden määritelmä

Yhteiskuntavastuullisuuden historia sijoittuu 1990-luvulle, jolloin lanseerattiin kestävän kehityksen käsite. Tämän avulla pyrittiin kiinnittämään huomioita yritysten pitkän aikavälin vaikutuksiin sen ympäristössä. Suomessa yhteiskuntavastuullisuuden kehitys käynnistyi 2001, jolloin Elinkeinoelämän keskusliitto julkaisi oppaan suomen kielellä vastuullisuuteen liittyen. (Jussila 2010, 7–8.)

Yritysvastuu tarkoittaa kaikkia yrityksen sekä vapaaehtoisia että lakisääteisiä toimia, joiden avulla se toteuttaa yhteiskuntavastuuta (Harmaala & Jallinoja 2012, 16). Lehtipuu ja Monni (2007, 55) kiteyttävät vastuullisen toiminnan ytimen läpinäkyvyyteen, avoimuuteen, pitkäjänteisyyteen sekä kykyyn ottaa sidosryhmät huomioon.

Yritysvastuun tai yrityksen yhteiskuntavastuun termiä pidetään epäselvänä. Yksi tekijä termin epäselvyyteen on sen kulttuurisidonnaisuus. Esimerkiksi Yhdysvalloissa ajatellaan, että vastuu on yksilöiden eli yritysten johtajien, jotka omalla panoksella ja esimerkillään tekevät asioita muiden hyväksi. Euroopassa taas ajatellaan yritystä kokonaisvaltaisesti ja sen on noudatettava yrityskansalaisuuden periaatteita. Toinen epäselvyyteen johtava tekijä on, että yrityksille sysätään asioita, joista niiden ei edes kuuluisi kantaa vastuuta. (Lehtipuu & Monni 2007, 54.)

Vastuullisuuden perimmäinen ajatus on erilaisista määritelmistä huolimatta yksinkertainen: liiketoiminta perustuu ajatukseen, että on toimittava yhteisen hyvän edistämiseksi sekä ottaa huomioon sidosryhmät sekä niiden odotukset ja etu.

Vastuullinen liiketoiminnan kehittäminen on prosessi, jossa yritys yhdessä

sidosryhmien kanssa vaihtavat osaamista ja tuottavat yhdessä lisäarvoa toisilleen ja yhteiskunnalle. (Kuvaja & Malmelin 2008, 66.)

3.2 Yrityksen rooli yhteiskunnassa

”Yritys menestyy vain, jos sen koko toiminta ja vastuullisuus ovat riittävässä sopusoinnussa sidosryhmien odotusten kanssa.” (Lehtipuu & Monni 2007, 45.) Yritysten on siis toimittava odotusten mukaisesti. Jos yritystoiminnan ei-toivotut vaikutukset tulevat sidosryhmien mielestä kestävämmiksi, ne varmasti reagoivat asiaan. Reagoinnin tulos on esimerkiksi ostoboikotti tai lainsäädännön painostaminen rajoittamaan yrityksen toimintaa. Vastuullisen yrityksen ja yhteiskunnan välillä on vuoropuhelua, jossa molemmat osapuolet ymmärtävät, ettei kaikista asioista voi olla samaa mieltä (Lehtipuu & Monni 2007, 45).

Lehtipuu & Monni (2007, 46) kirjoittavat, että sidosryhmien merkitys yrityksen toiminnan suunnittelussa on kasvanut ja kasvaa edelleen tulevaisuudessa, vaikeivat yritykset sitä välttämättä haluaisikaan. Internetin aikakaudella sidosryhmien on helpompaa saada painostusryhmä koottua ja negatiiviset asiat leviävät huomattavasti pidemmälle.

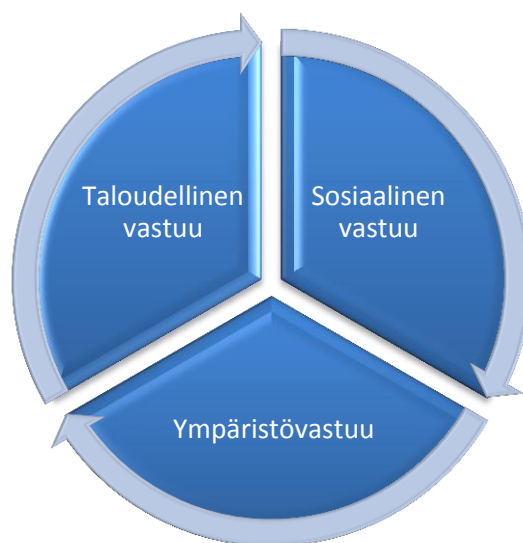
Yrityksillä ei kuitenkaan ole kokonaisvastuuta yhteiskunnasta tai sen toimivuudesta, vaan niiden on toimittava kuten muidenkin toimijoiden, vastuullisesti. Tällöin puhutaan hyvästä yrityskansalaisuudesta, mikä edellyttää toiminnan läpinäkyvyyttä aikomusten ja intressien julkittamisessa, toiminnassa ja tulosten kertomisessa. Siihen kuuluu myös muiden toimijoiden intressien ymmärtämistä ja pitkäjänteistä kehittämistä, vaikka välillä intressit saattavat olla ristiriidassa. (Lehtipuu & Monni 2007, 65.)

3.3 Yritysvastuu ja kolmen pilarin malli

Yritysvastuu on vastuuta toiminnan vaikutuksista. Voidaan sanoa, että vastuullisuudella tarkoitetaan yritysten mittakaavassa samaa kuin kestäväällä kehityksellä laajemmin. Yritysvastuulla tarkoitetaan käytännössä yhteistyötä ja vuorovaikutusta sidosryhmien kanssa, jotta ei-toivotut vaikutukset tunnistetaan ja poistetaan. Vastuullisuutta ei

kuitenkaan saa nähdä pelkästään sääntöjen noudattamisena, vaan toimintatapana – yrityksen sieluna. (Lehtipuu & Monni 2007, 63.)

Yritysvastuuta voidaan kuvata kolmen pilarin mallilla. Pilarit ovat taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristövastuu. (Harmaala & Jallinoja, 2012, 17.) Käytännön tilanteissa ja toimenpiteissä näitä kolmea on vaikeaa erottaa toisistaan, koska ne ovat keskenään riippuvuussuhteessa. Malli on tarkemmin avattuna alla olevassa kuviossa (Kuvio 3) sekä aihe-alueittain alla.



Kuvio 3. Kolmen pilarin malli.

Jotta yritys voi tuottaa taloudellista hyvinvointia yhteiskunnalle, on sen toiminnan oltava taloudellisesti kannattavaa. Harmaalan ja Jallinojan (2012, 18) mukaan yritysvastuun edellytykset perustuvat yrityksen kilpailukykyyn ja taloudelliseen suorituskykyyn vahvaan kassavirtaan, kannattavuuteen ja tehokkuuteen. Yritysvastuun ajatuksena on, että yrityksen toimintakykyisyys pitkällä aikavälillä on turvattava. Tämä tarkoittaa, että yrityksen on tehtävä päätöksiä, pyritäänkö maksimaaliseen tulokseen lyhyellä aikavälillä vai investoidaanko hankkeisiin, jotka alkavat tuottaa vuosien päästä. Vastuullinen toiminta ajattelee liiketoimintaa seuraavien sukupolvien näkökulmasta. (Harmaala & Jallinoja 2012, 18.) Lehtipuu & Monni (2007, 66) kirjoittavat, että taloudellinen vastuu on perusedellytys sosiaaliselle ja ympäristövastuudelle, koska konkurssin partaalla oleva yritys ei pysty hoitamaan näiden vastuiden velvoitteitaan.

Sosiaalinen vastuu tarkoittaa toimintaa, jossa kohteena ovat ihmiset, ensisijaisesti henkilöstö. Länsimaissa sosiaalisen vastuun ajatellaan tarkoittavan henkilöstön hyvinvointia, työturvallisuutta ja osaamisen kehittämistä. Ympäröivän yhteiskunnan näkökulmasta sosiaaliseen vastuuseen kuuluu esimerkiksi alueen työllisyyden kehittäminen kokonaisvaltaisesti eli huomioon otetaan nuoret sekä maahanmuuttajat. Yrityksen toiminnalla on myös välillinen vaikutus sen yhteistyökumppaneihin. Palvelun käyttäjän, asiakkaan näkökulmasta sosiaalisen vastuun tärkein elementti on tuoteturvallisuus ja kuluttajansuoja. (Harmaala & Jallinoja 2012, 20-21.) Henkilöstö odottaa sosiaalisesti vastuulliselta yritykseltä palkan ja hyödyn lisäksi, että se on yhteisöllinen työpaikka. Tämä tarkoittaa, että henkilöstön keskuudessa vallitsee yhteenkuuluvuus, he voivat osallistua päätöksentekoon ja työskentely on turvallista. (Lehtipuu & Monni 2007, 205.)

”Yritysvastuullisuudella tarkoitetaan yrityksen pyrkimystä toimia ympäristön kannalta parhaalla mahdollisella tavalla”, kirjoittavat Harmaala & Jallinoja (2012, 22). Yrityksen ympäristövastuullisuuteen kuuluvat vesien, ilman ja maaperän suojeleminen, kasvihuonepäästöjen vähentäminen, jätteiden määrän vähentäminen, luonnon monimuotoisuuden turvaaminen ja kemikaalien ympäristö- ja terveysriskien hallinta. Vastuullisesti toimiva yritys tietää oman toiminnan ympäristövaikutukset, tuntee ja noudattaa lakia sekä kehittää toimintaansa muutosten edessä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 22.) Haasteena ympäristövastuussa on, että yrityksissä siihen ja lainsäädännön kautta tapahtuvaan sääntelyyn suhtaudutaan ristiriitaisesti. Yritykset vastustavat sääntelyä vedoten kilpailukyvyyn heikkenemiseen sekä kilpailun vääristymiseen. Toistaalta lainsäädäntö on kehittänyt prosesseja sekä teknologista osaamista sääntelyn avulla. (Lehtipuu & Monni 2007, 66.)

3.4 Vastuullisuuden mittaaminen ja seuranta

Vastuullisuuden yhteiskunnallinen ja liiketaloudellinen merkitys kasvaa koko ajan. Kolmen pilarin mallin mukainen vastuullisuus on yhä useamman sidosryhmän kiinnostuksen kohteena. Haasteena on kuitenkin vastuullisuuden ja sen vaikutusten mittaaminen. Nykyään useat yritykset julkaisevat vastuullisuusraportin tai vastuullisuusasiat ovat osa vuosikertomusta. Raporttien tarkoitus on tarjota lukijalleen

tietoa yrityksen toiminnan vaikutuksista ympäristöön, yhteiskuntaan ja ihmisiin. Raporteissa on siis esitettävä olennaisia, oikeita ja ymmärrettäviä asioita. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 32; Niskala 14.2.2014.)

Vastuullisuudesta raportoimisen johtava ohjeistus on Global Reporting Initiative (GRI). Kun yritys tekee vastuullisuusraportin GRI:n mukaisesti, voi yritys esittää taloudelliseen, sosiaaliseen ja ympäristövastuullisuuteen liittyviä tietoja vertailukelpoisessa muodossa muihin yrityksiin, jotka ovat käyttäneet GRI:n ohjeistusta. (Global Reporting Initiative 2014.) GRI:n ohjeen mukaan tehdyssä raportissa on kerrottuna (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 32) muun muassa seuraavat asiat:

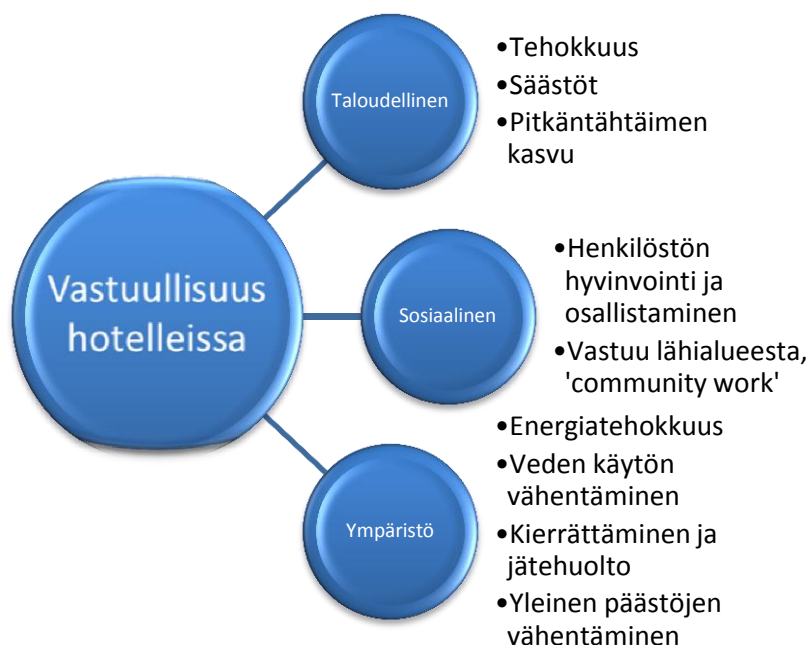
- Yrityksen perustiedot.
- Ylimmän johdon näkemys vastuullisuuden nykytilasta ja tulevista painopisteistä.
- Kuvaukset vastuullisuuden strategioista, toimintapolitiikoista ja johtamisjärjestelmistä.
- Analyysin sidosryhmistä ja keskeisistä vaikuttamisalueista.
- Suoritustasoa kuvaavat mittarit.

Onnistunut raportointi edellyttää, että huolehditaan raportoinnin perusta eli itse toiminta on kunnossa, kerrotaan oikeita ja olennaisia tietoja ja kaikki kerrotaan ymmärrettävällä kielellä. GRI:n tapainen ohjeistus auttaa yrityksiä tunnistamaan, mittaamaan ja kertomaan vastuullisuusasioista. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 32; Niskala 14.2.2014.)

3.5 Vastuullisuus hotellialalla

Hotellialalla on puhuttu vastuullisuudesta ja erityisesti sen tuomista säästöistä. Vastuullisuuden hyödyt voidaan jakaa hotellialalla kahteen: kustannusäästöihin ja etuun asiakkaiden silmissä. Hotelleissa yksi suurimmista kulueristä on energia, lämmitys ja vesi yhdessä. Kun hotelli toimii vastuullisesti, kaikkien kolmen osuus kuluista pienenee, mikä johtaa säästöihin. Toinen tekijä on etu asiakkaiden silmissä. TripAdvisorin vuonna 2012 tekemän kyselyn mukaan 71 % vastaajista aikoo kiinnittää huomiota vastuullisuustoimiin valitessaan hotellia. Pelkästään pienet päästöt eivät ole

avainasemassa vastuullisuusteoissa, vaan sitoutuminen jatkuvaan kehittämiseen ja tulosten avoimeen viestimiseen, ovat päätökseen vaikuttavia tekijöitä. Asiakkaat haluavat nähdä, mitä hotelli on tehnyt ja mitä se aikoo tehdä vastuullisuuden eteen. (Valorinta 16.5.2013.) Graci & Kuehnel (2010) lisäävät eduiksi myös henkilökunnan sitouttamisen ja motivoimisen vastuullisuuden avulla. Vastuullisuusohjelmat herättävät innostusta ja motivoivat henkilöstöä toimimaan yhdessä paremman asian puolesta. Kun henkilöstö on mukana, tuloksia ja säästöä syntyy, voidaan säästettyjä rahoja käyttää esimerkiksi henkilöstön virkistystoimintaan.



Kuvio 4. Kolmen pilarin malli hotellialalla.

Hotellialalla voidaan hyödyntää hyvin myös kolmen pilarin mallia (Kuvio 4).

Taloudelliseen pilariin kuuluu pitkälti ympäristön pilarin huomioimisen tulokset. Kun hotelli toimii energiatehokkaasti, kierrättää ja pyrkii veden käytön vähentämiseen, tuloksena on selkeät säästöt, tehokkuuden lisääntyminen ja pitkällä tähtäimellä kasvu. Kolmas pilari, sosiaalinen ulottuvuus, on aivan yhtä tärkeä kuin kaksi muutakin. Kun hotelli toimii sosiaalisesti vastuullisesti, vaikuttaa se ympäröivään yhteisöön sekä henkilöstön hyvinvointiin. Esimerkiksi hotelli voi järjestää tapahtuman lähialueen ihmisille ja kertoa heille avoimesti toiminnastaan. Tällä tavoin yhteisö tulee tietoisemmaksi hotellin toiminnasta ja siitä, miten vastuullisuusasiat hoidetaan.

4 Vastuullisuusviestintä

Tässä luvussa käsitellään vastuullisuuden viestintää liiketoiminnan kannalta.

Vastuullisuusviestintä tarkoittaa vastuullisuusasioista viestimistä sisäisesti tai ulkoisesti. Vastuullisuudesta viestimisellä on suora ja positiivinen vaikutus liiketoimintaan. Kun vastuullisuudesta viestitään, lisää se asiakasuskollisuutta, parantaa yrityksen mainetta, motivoi työntekijöitä ja myös auttaa kustannusäästöissä, kun kaikki tietävät parempien toimintatapojen säästävän kuluissa.

4.1 Vastuullisuusviestintä osana strategiaa

Vastuullisuusviestintä, kuten viestintä yleisestikin, perustuu yrityksen liiketoimintastrategiaan, kuten kuvio 5 myös kuvaa. Rohweder (2004, 134) kirjoittaa, että yrityksen arvot ja eettiset periaatteet luovat perustan strategiatyölle. Joissakin yrityksissä vastuullisuus on jo määritelty osaksi liiketoimintastrategiaa, mikä tarkoittaa, että vastuullisuus huomioidaan jokaisella osa-alueella yrityksessä.

Vastuullisuusviestinnän tavoite riippuu vastuullisuus- ja viestintästrategiasta.

Vastuullisuusviestinnän tavoitteena on totuudenmukaiset viestit, koska epämääräisesti esitetyt asiat herättävät epäilyjä. Uskottavuutta lisää yksityiskohdat ja asioiden esittämisen tarkkuus, mutta heikkoutena on niiden ymmärrettävyys ja kiinnostavuus lukijan näkökulmasta. (Halme & Joutsenvirta 2011, 262–263.) Vastuullisuudesta viestittäessä tulee päästä eroon yltiöpositiivisuudesta ja epämääräisyydestä. Tämä johtuu siitä, että yleensä sovelletut toimintatavat ovat usein ympäripyöreitä, eivätkä anna tarkkaa kuvaa vastuullisuudesta. (Halme & Joutsenvirta 2011, 257, 262.)

Fiksel, Axelrod ja Russell (2005) jakavat toimivan vastuullisuusviestinnän viiteen tekijään, jotka ovat yhteisen vastuullisuuskäsityksen löytäminen, yrityksen vastuullisuusaseman määrittely, sanoista teoiksi -asenne, vastuullisuuden jalkauttaminen osaksi koko organisaatiota ja arvoja ja viimeisenä pitkän aikavälin suunnittelu. Jotta yritys voi uskottavasti viestiä omasta vastuullisuudestaan, on sen koko henkilöstön oltava mukana prosessissa – yritysjohdosta työntekijöihin. Tällöin vastuullisuus on myös osa strategiaa.

4.2 Vastuullisuusviestinnän merkitys

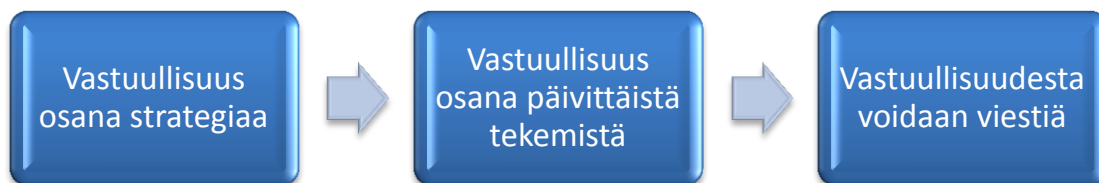
Yrityksen vastuullisuudesta viestiminen pohjautuu yrityksen strategiaan, arvoihin ja toimintatapoihin. Vastuullisuusviestintää suunniteltaessa on muistettava, että yritys voi viestiä kuvion 5 mukaisesti ainoastaan olemassa olevista arvoista, asenteista ja teoista. (Kuvaja & Malmelin 2008, 24.) Vastuullisuuden on oltava osa strategiaa sekä päivittäistä tekemistä ennen kuin siitä voidaan viestiä. Yhteiskuntavastuusta viestimällä pyritään vakuuttamaan yrityksen sidosryhmät sen toiminnasta ja näkemyksistä. Monet mieltävät vastuullisuusviestinnän raporteiksi, jotka eivät kuitenkaan tavoita kaikkia vastuullisuusasioista kiinnostuneita sidosryhmiä.

Halmeen ja Joutsenvirran (2011, 252) mukaan vastuullisuusviestintä on laajempi kokonaisuus, jossa otetaan huomioon viranomaisten ja analyttikoiden ohella myös tavalliset kuluttajat. Vastuullisuusviestintä ja vastuullisuusraportointi voidaan vastaavasti kuvata osana kolmen viipaleen piirakkaa, jossa kolmas viipale on vastuullisuusohjelma. Vaikka nämä ovat kolme erillistä kokonaisuutta, on niiden välillä olevat rajat kuin veteen piirretyt viivat. Kun kokonaisuudet ovat tasapainossa ja täydentävät toisiaan, loksahdavat ne paikalleen, jolloin nämä kolme yhdessä tukevat vastuullisuusstrategiaa, joka on sidottu liiketoimintastrategiaan. (Flanagan 11.9.2014.)

Voidaan sanoa, että yritys vastuuta ei ole ilman viestintää, koska vastuullisen liiketoiminnan olemassaolo näkyy vain viestinnän kautta. Usein teot ja faktat eivät kerro kaikkea eikä vastuullisuutta tunnisteta suoraan tuotteesta tai palvelusta. Joskus uskotaan virheellisesti, että hyvät ja vastuulliset teot tunnustetaan ilman viestintää. Niukka viestintä johtaa päätelmiin, että yrityksen vastuullisuusteot ovat vähäisiä tai olemattomia. Tämän vuoksi viestinnän laiminlyönti vastuullisuusasioissa on haitaksi sekä yritykselle että yhteiskunnalle. (Halme & Joutsenvirta 2011, 251, 259, 261.)

Vastuullisuusviestinnän merkitys on kasvanut ja tulee kasvamaan entisestään. ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry:n (2011) teettämään kyselytutkimukseen vastanneista 60 % katsoi, että heidän organisaatiossa tarvitaan yhä enemmän vastuullisuusviestinnän osaamista seuraavan kahden vuoden aikana. Samassa kyselyssä kysyttiin myös, onko

heidän organisaatiolla erillistä, vastuullisuusviestintään liittyvää strategiaa? Vain 27 % vastaajista ilmoitti, että näin on.



Kuvio 5. Vastuullisuusviestintä osana strategiaa.

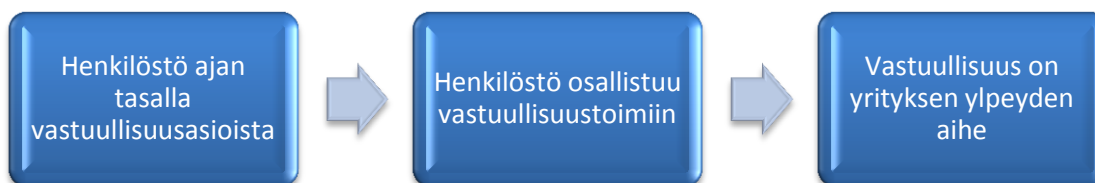
4.3 Vastuuasioiden viestintä sisäisesti

Yrityksille voi käydä vastuullisuusasioiden kanssa siten, että ulkoiset sidosryhmät ovat tietoisempia asioista kuin oma henkilöstö. Tällaisessa tilanteessa henkilöstö usein vertaa esimieheltä saatuja tietoja ulkoisen viestinnän antamaan vastuullisuuskuvaan. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että ulkoiset ja sisäiset sidosryhmät saavat samanlaista tietoa vastuullisuusasioista. Jos näin ei toimita, henkilöstö huomaa ristiriitaisuuden esimiehen puheiden ja käytännön välillä, mikä voi johtaa uskottavuuden kärsimiseen. (Kuvaja & Malmelin 2008, 66–67.) Toiminnan avoimuutta ja läpinäkyvyyttä edistää aktiivinen viestiminen henkilöstölle ja muille sidosryhmille. Kun esimerkiksi henkilöstölle kerrotaan vastuullisuuden tavoitteista ja suunnitelmista kuvion 6 mukaisesti, antaa se heille mahdollisuuden vaikuttaa prosessin kulkuun ennen kuin varsinaisia päätöksiä on tehty. (Halme & Joutsenvirta 2011, 260.)

Juutisen ja Steinerin (2010, 41) mukaan yritysvastuun kantaminen ja siitä viestiminen antaa mahdollisuuden ylpeyteen. Tällöin yritysvastuulla on merkitys myös henkilöstön motivoimisessa. Jos johto ottaa operatiivisen henkilöstön mukaan vastuullisuuden kehittämiseen, kokevat henkilöstön jäsenet työnantajansa myönteisempänä kuin työntekijät, joilla ei ole tietoa yrityksen vastuullisuusasioista. Kun henkilöstö

osallistetaan strategia- ja suunnitteluprojekteihin, työssä viihtyminen ja uskollisuus lisääntyvät sekä moraalit ja tehokkuus kohenevat. (Kuvaja & Malmelin 2008, 67.)

Henkilöstölle viestiminen voidaan jakaa kolmeen askeleeseen. Ensimmäinen askel on vastuullisuuden määrittäminen yrityksessä ja miten se tuottaa lisäarvoa sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille. Seuraava askel on henkilöstön sitouttaminen ja osallistaminen vastuullisuustoimiin. Vastuullisuus lähtee sisältäpäin ja on helpompi viestiä vastuullisuudesta ulospäin, kun koko organisaatio on sitoutunut. Kolmas askel on vastuullisuudesta viestiminen sisäisesti eri kanavia käyttäen ja jatkuvasti toimintaa arvioiden. (Fiksel ym. 2005.) Avainasemassa on siis henkilöstön sitouttaminen vastuullisuuteen. Sitouttaminen on aloitettava katsomalla vastuullisuutta ja sen vaikutuksia laajemmassa mittakaavassa: miten vastuullisuus näkyy toimiston ulkopuolella, esimerkiksi tuotantoketjussa. Tämän jälkeen henkilöstö osallistetaan mahdollisimman monella tasolla vastuullisuuteen – töissä ja kotona. Kun vastuullisuus on osana henkilöstön jokapäiväistä elämää, on heidän helpompi innostua siitä. (Fleischer 22.9.2009.)



Kuvio 6. Sisäisen vastuullisuusviestinnän vaikutus.

Ellen Weinreb (12.10.2011) esittelee blogissaan 10 keinoa, joiden avulla henkilöstön voi sitouttaa vastuullisuuteen:

- Tavoita henkilöstöä siellä, missä he ovat: taukhuoneissa, kokoustiloissa, vessoissa, parkkipaikalla ja verkossa.
- Ota vastuullisuus osaksi perehdytystä.
- Tiedota säännöllisesti kehityksestä.
- Hyödynnä teknologia viestinnässä.

- Tee yhteistyötä kaikkien viestinnän osapuolien kanssa, jotta viesti pysyy samana
- Kannusta henkilöstöä kilpailuilla.
- Palkitse hyvät suoritukset.
- Tunnista sitoutuminen ja osallistuminen.
- Tunnista viestinviejät.
- Tee vastuullisuudesta yhteinen asia ja kiitä osallistumisesta.

4.4 Vastuullisuusviestinnän kanavat ja kohteet

Yritykset viestivät vastuullisuudesta useissa eri kanavissa ja välillä vastuullisuudesta viestitään ilman, että siihen tarkoituksellisesti pyritään. Kuten aiemmin todettiin, vastuullisuusraportit ovat yleisin vastuullisuusviestinnän kanava. Raporttien lisäksi viestinnän keinoja ovat henkilöstö- ja asiakaslehdet, yritysesitteet, tuotepakkaukset sekä ympäristötietojen kertominen asiakaspalvelutilanteessa. (Halme & Joutsenvirta 2011, 252.)

Vastuullisuusviestinnän kanavat on valittava siten, että viesti tavoittaa oikeat henkilöt sidosryhmissä. Sidosryhmien odotukset vaikuttavat myös viestinnän sisältöön, joten on mietittävä mitä ja miksi halutaan viestiä. Vuoropuhelun kautta yritys voi päästä käsiksi tarkemmin sidosryhmien odotuksiin, vastata niihin ja viestiä toiminnasta oikeaa kanavaa käyttäen. Aarras ja Koskela (18.12.2012) nostavat blogissaan vastuullisuusviestinnän haasteiksi tulevaisuudessa juuri vuoropuheluun, johtajien rooliin ja internetin hyödyntämiseen liittyvät asiat. Heidän mukaan tulevaisuudessa vastuullisuusviestintä on aitoa vuoropuhelua kaikkien sidosryhmien välillä ja tähän esimerkiksi sosiaalinen media tarjoaa mahdollisuuksia.

Yrityksen näkökulmasta tärkeimmät viestinnän kohteet ovat asiakkaat, työntekijät, lähiympäristö ja media. He ovat useimmiten kiinnostuneita vastuullisista teoista. Kohteille voidaan viestiä kolmen pilarin mallin pohjalta: taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristöasiat. Taloudellisiin asioihin kuuluu uudistukset, joiden avulla tehokkuutta lisätään tai kuinka markkinoilla on toimittu vastuullisesti. Sosiaalisiin asioihin luetaan työpaikalla tehdyt parannukset tai sitoutuminen vapaaehtoistoimintaan. Ympäristöön liittyviä asioita ovat ympäristön suojeluun liittyvät aloitteet.

5 Sisäisen vastuullisuusviestinnän oppaan laadinta

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyönä valmistunutta produktia, sen lähtökohtia sekä sisältöä. Luvussa käsitellään tällaisen viestintäoppaan tarvetta sisäisen viestinnän osana.

5.1 Sisäisen vastuullisuusviestinnän opas

Opinnäytetyönä valmistunut produkti (liite 1) on sisäisen vastuullisuusviestinnän opas, joka johdattaa lukijan aiheeseen ja tarjoaa pohjaa sisäisen vastuullisuusviestinnän suunnittelulle. Sellaisenaan opas ei sovellu käytettäväksi osana sisäistä vastuullisuusviestintää, mutta sitä soveltamalla voi lähteä rakentamaan sisäistä vastuullisuusviestintää. Vastuullisuudesta puhutaan jatkuvasti enemmän ja vastuullinen liiketoiminta on jo osa monen yrityksen strategiaa. Vastuullisuus on samaan aikaan aihe, joka ei välttämättä näy ulkoisille tai sisäisille sidosryhmille ellei siitä erikseen viestitä.

Valmistunut opas käsittelee vastuullisuusviestintää sisäisestä näkökulmasta eikä ulkoiseen viestintään oteta kantaa oppaassa, koska ennen ulkoisen viestintäsuunnitelman tekoa, on sisäisen viestinnän toimittava vastuullisuuden osalta. Opas on jaettu seitsemään alalukuun, joissa käsitellään viestintää työyhteisössä, viestinnän kanavia, vastuullisuutta, vastuullisuuden viestintää sekä sitä sisäisestä näkökulmasta. Alaluvuissa on tarkemmin avattu kyseistä kokonaisuutta ja oppaan viimeisessä luvussa esitetään kaaviomuodossa sisäisen vastuullisuusviestinnän askeleet.

5.2 Vastuullisuusviestintä yrityksissä

Produktille on tarvetta. Vaikka vastuullisuus on osa liiketoimintaa ja kilpailutekijä, siitä viestiminen on edelleen vähäistä ja raportteihin nojaavaa. On huomioitava, että raportit ovat enimmäkseen ulkoisille sidosryhmille tarkoitettua viestintää, joiden avulla kerrotaan, mitä on tehty – numeroiden valossa. Kuitenkin yrityksen menestys lähtee henkilöstöstä. Jos henkilöstö ei ole tietoinen vastuullisuusasioista, eivät he voi jokapäiväisessä tekemisessään ottaa asioita huomioon eivätkä viestiä niistä asiakkaille palvelutilanteissa. Tämän vuoksi on tärkeää tarttua tähän asiaan ja opinnäytetyönä valmistunut produkti on askel oikeaan suuntaan. Henkilöstö on osallistettava

vastuullisuustekemiseen ja siitä viestimiseen ulospäin. Tämä ei voi onnistua, jos heille ei asioista viestitä.

Sisäisestä vastuullisuusviestinnästä ei ainakaan opinnäytetyöprosessin alkaessa oltu tehty opinnäytetöitä ja työt, jotka käsittelevät vastuullisuusviestintää, ovat näkökulmaltaan ulkoiseen viestintään painottuneita. Yritykset ovat tietoisia vastuullisen liiketoiminnan merkityksen kasvusta ja siitä viestitään ulkoisille sidosryhmille esimerkiksi raporttien avulla, mutta sisäisille sidosryhmille ei ole omia viestintäkanavia, vaan heille tarjotaan mahdollisuutta tutustua samoihin raportteihin.

Raporttien näkökulma on lähes puhtaasti numeropohjainen, joten niistä on vaikeaa saada hyötyä irti työntekijänä. Työntekijä tarvitsee käytännönläheisemmän, omaan tekemiseen perustuvan tavan saada tietoa vastuullisuudesta. Tällaisia ovat asiasta puhuminen palaverissa, työntekijöiden ohjeisiin vastuullisuuden mukaan ottaminen: miten oma tekeminen vaikuttaa ja antamalla mahdollisuuksia osallistua vastuullisuustoimiin.

5.3 Oppaan rakenne

Kuten aiemmassa alaluvussa on avattu, opas on jaettu seitsemään osaan, jotka yhdessä muodostavat kokonaisuuden aiheesta sisäinen vastuullisuusviestintä. Oppaan rakenteessa on hyödynnetty muita, pääasiassa yleisesti sisäiseen viestintään liittyviä suunnitelmia.

Opas etenee loogisesti aloittaen sisäisestä viestinnästä, minkä jälkeen käsitellään vastuullisuutta ja oppaan lopussa aiheita käsitellään yhdessä, sisäisenä vastuullisuusviestintänä. Opas on kirjoitettu ohjeistavaan muotoon, jotta se on helposti silmäiltävä ja helppolukuinen. Se antaa käytännön ohjeita, mitä asioita kannattaa miettiä ja ottaa huomioon viestintää suunniteltaessa.

6 Pohdinta

Tässä, työn viimeisessä luvussa käsittelen opinnäytetyötäni, esitän kehitysehdotuksia, jotka sain palautteena yhdeltä hotellinjohtajalta sekä pohdin mahdollisia sovellusmahdollisuuksia. Arvioin myös omaa kehittymistäni ja oppimistani opinnäytetyöprosessin ja opintojeni aikana.

6.1 Opinnäytetyön arviointi ja kehitysmahdollisuudet

Kuten aiemmin työssäni olen sanonut, produkti ei sellaisenaan sovi yrityksen vastuullisuusviestinnän suunnitteluun, mutta se tarjoaa pohjan suunnittelun aloittamiselle. Lähetin produktin muutamaa hotelliin kommentoitavaksi: mikä produktissa on hyvää ja mikä tarvitsee vielä tarkennusta. Vastauksen sain ainoastaan Hotelli Annan hotellijohtajalta, Törmältä.

Sain enimmäkseen rakentavaa palautetta työstä ja muutamia positiivisia kommentteja. Kommenteissa puhutaan, että työssä pitäisi vielä enemmän avata esimerkiksi turvallisuusaspekteja eli sisäistä vastuullisuutta. Tuo on hyvä idea, mutta mielestäni tässä työssä näkökulma keskittyy kuitenkin enemmän ulkoisiin asioihin, joista viestitään sisäisesti, ei varsinaisesti sisäisiin prosesseihin. Toinen kehityskohde on vastuullisuusviestinnän käsitteen tarkempi kuvaaminen. Kommenttien mukaan termin avaus jää varsin pintapuoliseksi eikä ole kovin tarkka ja ymmärrettävä kuvaus. (Törmä 18.11.2014.) Jälkeenpäin mietittynä väite on hyvin perusteltu. Vastuullisuusviestintä on edelleen käsitteenä tuore eikä sille varsinaista määritelmää ole. Kirjoitettua materiaalia aiheesta on hyvin vähän ja sekin lähtökohtaisesti kirjoitettu ulkoisen viestinnän tarkoitusta varten. Tämän vuoksi käsitteen avaaminen on haastavaa. Huomasin kuitenkin, että materiaalin määrä on lisääntynyt viimeisten vuosien aikana, joten jatkokehittämisen kannalta tilanne on parempi kuin aloittaessani työn tekemisen.

Sisäisestä vastuullisuusviestinnästä ei siis ole tätä ennen tehty opinnäytetöitä, vaikka aihe on hyvin ajankohtainen vastuullisuusasioiden huomioimisen lisääntyessä osana liiketoimintaa. Tätä aihetta voi ja kannattaa tutkia ja avata vielä tarkemmin. Yksi vaihtoehto jatkokehittämiselle on sisäisen vastuullisuusviestinnän suunnitelman

tekeminen hotelliyksikölle toimeksiantona. Tällöin tässä työssä esitetyt ehdotukset voidaan testata käytännössä. Jos tekisin itse työn uudestaan, lähtisin siitä liikkeelle, että työllä on toimeksiantaja, joka on täysillä mukana ohjaamassa. Kun aloitin opinnäytetyöprosessin, oli Best Western Plus Hotel Haaga lähdössä mukaan toimeksiantajaksi, mutta lopulta päädyimme siihen, etten tee työtä toimeksiantona. Hotel Haagalla ei ollut tiedossa, millaisesta näkökulmasta työtä kannattaa lähteä tekemään, jotta heille siitä olisi ollut hyötyä. Toimeksiantajan kanssa työstä olisi mahdollista tehdä vielä laajempi kokonaisuus ja käsitellä aiheita yksityiskohtaisemmin. Vastuullisuusviestintä voidaan tämän työn pohjalta viedä käytäntöön ja toimeksiantajalle tehdä sisäisen vastuullisuusviestinnän suunnitelma, johon määritellään viestittävät asiat ja esimerkiksi vuosikello.

Mielestäni koko opinnäytetyön paras osuus on itse produkti. Vaikka minulla oli haasteita varsinaisen opinnäytetyön kanssa, onnistuin mielestäni produktissa hyvin. Oppaasta tuli käytännönläheinen ja kompakti kokonaisuus, jonka pohjalta on hyvä lähteä rakentamaan sisäistä vastuullisuusviestintää. Minulla oli oppaan rakenne mietittynä jo ennen kuin opinnäytetyön tietoperustaa lähdin tekemään. Tietoperustaa lähdin kirjoittamaan oppaan rakenteen pohjalta, mikä ehkä hieman rajasi ainakin aluksi lähteitäni ja käsiteltäviä asioita. Opinnäytetyöprosessin aikana sain onneksi laajennettua tietoperustaa, jotta se kattaa laajemmin käsiteltävät aiheet. Lopullisessa työssä tietoperusta mielestäni tukee varsinaista opasta ja oppaassa käsitellyt asiat ovat myös tietoperustassa.

6.2 Oma oppiminen opinnäytetyöprosessin aikana

Tämä opinnäytetyöprosessi on ollut pitkä ja haastava projekti, mutta lopulta sain suomalaisen sisun turvin projektin valmiiksi. Prosessin alussa haasteeksi muodostui valitsemani vastuullinen liiketoiminnan suuntautumisvaihtoehto, joiden kurssit eivät minulle opettaneet sitä asiantuntijuutta, jota opinnäytetyössä mielestäni tarvitsin. Tämän takia opinnäytetyötä tehdessä minun piti lähteä liikkeelle perusasioista, mikä hidasti etenemistä työssä. Lopulta eri lähteisiin perehtymisen jälkeen sain aiheesta paremmin kiinni ja pääsin myös kirjoittamisessa vauhtiin. Näin projektin valmistumisen

jälkeen voin sanoa, että minulla on tietotaitoa ja ymmärrän selkeästi vastuullisuusviestinnän eri osa-alueita.

Jos mietin asioita, mitä lopulta työn tekemisestä opin, tärkeimmäksi nostan juuri sen, että täytyy miettiä, mitä haluaa oikeasti tehdä ja täytyy uskaltaa itselleen myöntää, ettei tämä välttämättä ole minun juttuni. Yhdessä vaiheessa prosessia olin vaihtamassa aihetta, mutta onneksi minua kannustettiin jatkamaan tämän aiheen kanssa loppuun asti. Lopulta sain työn myös valmiiksi. Jos olisin työn jättänyt kesken, olisin varmaan jälkeinpäin sitä harmitellut. Kuten aiemmin sanoin, sain jostain vielä kaivettua voimaa työn viimeistelyyn. Voin siis sanoa, että opin periksiantamattomuutta, sinnikkyyttä ja oman itseni motivointia – ilman kyseisiä tekijöitä, tämä työ ei olisi valmistunut koskaan.

Opin myös, ettei vastuullisen liiketoiminnan kentällä ole minun tulevaisuuteni. Opinnäytetyössä kuitenkin kuvataan, kuinka tärkeä osa mitä tahansa liiketoimintaa vastuullisuus on, joten aivan varmasti hyödynnän oppimani asiat työelämässä ja mielelläni sisällytän opinnäytetyön myös ansioluettelooni.

Tämä opinnäytetyö ei kuitenkaan kuvaa kaikkia opintoja, jotka olen ehtinyt suorittaa tutkintoni aikana. Opintojeni aikana minulle on muodostunut selkeä kuva hotelli- ja ravintola-alasta ja siitä, miten ala toimii käytännössä. Opinnoissa suuntauduin tosiaan vastuulliseen liiketoimintaan ja hotellin johtamiseen. Isoin yksittäinen asia, jonka mielestäni opin, on se, että hotellialalla liiketoiminnan menestyksen avain on lisäarvon tuottaminen. Ei riitä, että perustarve täytetään, vaan hotellivieraan odotukset on ylitettävä ja luotava elämyksiä. Tämän voi myös sitoa vastuullisuuteen, koska vastuullisuusasiat oikein hoidettuna voivat luoda elämyksiä. Suoritin yhden työharjoittelun Hotelli Klaus K:ssa, jossa meillä oli käytössä vieraille hiilijalanjälkilaskuri internet-sivuilla ja hotellin aulassa oli reaaliaikainen energian- ja vedenkulutuksen seuranta. Vieraat ja henkilökunta siis pääsivät näkemään käytännössä, miten vastuullisuus hotellissa näkyy ja myös oman henkilökohtaisen vaikutuksen ja useamman vieraan kanssa kävimme keskustelun aiheesta ja vastuullisuuden merkityksestä. Tämän asian ja sen tuottavan lisäarvon ymmärsin vasta opinnäytetyön aikana. Opintojeni aikana ymmärsin, mitä haluan hotellialalla tehdä, minne päästä ja miten sinne pääsen.

Lähteet

Aarras, N. & Koskela, M. 18.12.2012. Vastuuviestinnän ihanuus ja haastavuus.

Luettavissa: <http://vastuunjauhantaa.fi/vastuuviestinnan-ihanuus-ja-haastavuus/>.

Luettu: 1.12.2014.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2006. Vastuullinen yritystoiminta – käytäntöjä suomalaisissa yrityksissä. Luettavissa:

http://pda.ek.fi/ek_suomeksi/ajankohtaista/tutkimukset_ja_julkaisut/ek_julkaisuarkisto/2006/Vastuullinen_yritystoim.pdf. Luettu: 1.12.2014.

Fiksel, J., Axelrod, R. & Russell, S. 2005. Inside Out – Sustainability communication begins in the workplace. Luettavissa:

<http://www.greenatworkmag.com/gwsbaccess/05summer/fiksel.html>. Luettu: 25.11.2014.

Flanagan, A-M. 11.9.2014. Pyhä kolminaisuus – vastuullisuusraportoinnin ja -viestinnän suhteesta. Luettavissa:

<http://pwcblogsfi.typepad.com/yritysvastuu/vastuullisuusviestint%C3%A4/>. Luettu: 1.12.2014.

Fleischer, D. 22.9.2009. Three Tips for Engaging Employees in Sustainability.

Luettavissa: <https://greenimpact.wordpress.com/2009/09/22/three-tips-for-engaging-employees-in-sustainability/>. Luettu: 25.11.2014.

Global Reporting Initiative 2014. What is GRI? Luettavissa:

<https://www.globalreporting.org/information/about-gri/what-is-GRI/Pages/default.aspx>. Luettu: 1.12.2014.

Graci, S. & Kuehnel, J. 2010. Why Go Green? The Business Case For Sustainability.

Luettavissa: <http://green.hotelscombined.com/Gyh-The-Business-Case-For-Sustainability.php>. Luettu: 25.11.2014.

Halme, M. & Joutsenvirta, M. 2011. Yrityksen vastuuviestintä. Teoksessa Halme, M., Jalas, M., Joutsenvirta, M. & Mäkinen, J. (toim.) Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa. Helsinki. Gaudeamus, 251 - 266.

Harmaala, M-M & Jallinoja, N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Sanoma Pro. Helsinki.

Hosiokoski, T. & Säteri, R. 2008. Sisäisen viestinnän abc. Viestintätoimisto Deski Oy. Helsinki.

Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Juholin, E. 2014. Yhteisöviestinnän perusteet. Luettavissa: <https://viestintatieteet-wiki.wikispaces.com/Yhteis%C3%B6viestinn%C3%A4n+perusteet#x1.polku>. Luettu: 5.11.2014.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOYpro. Helsinki.

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Jussila, M. 2010. Yhteiskuntavastuu. Nyt. Infor Oy. Vantaa.

Juutinen, S. & Steiner, M-L. 2010. Strateginen yritys vastuu. WSOYpro. Helsinki

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. 2008. Yrityksen viestintä. Edita. Helsinki.

Kuvaja, S. & Malmelin, K. 2008. Vastuullinen yritys viestintä. Kilpailuetua vuoropuhelusta. Edita Publishing. Helsinki.

Lehtipuu, P. & Monni, S. 2007. Synergia. Vastuullisen yritystoiminnan menestysmalli. Talentum Media Oy. Helsinki.

Lohtaja, S. & Kaihonvirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. WSOYpro. Helsinki.

Markkinointiviestinnän Toimistojen Liitto. 2010. Sisäinen viestintä. Luettavissa: <http://mtl.fi/fi/ala/sanasto>. Luettu: 6.4.2014.

Niskala, M. 14.2.2014. Yritysvastuun liiketoimintavaikutusten mittaaminen korostuu tulevaisuudessa. Luettavissa: <http://www.aaltoopro.fi/blog/yritysvastuun-liiketoimintavaikutusten-mittaaminen-korostuu-tulevaisuudessa>. Luettu: 1.12.2014.

ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry 2011. Vastuullisuusviestintä 2011. Luettavissa: <http://procomfi.virtualserver27.hosting.fi/wp-content/uploads/2014/01/ProCom-Vastuullisuusviestint%C3%A4-2011-tutkimus.pdf>. Luettu: 1.12.2014.

Puro, J-P. 2004. Onnistu viestinnässä. WSOY. Helsinki.

Rohweder, L. 2004. Yritysvastuu – kestävä kehitys organisaatitasolla. WSOY. Helsinki.

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. Tietosanoma. Helsinki.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2014. Yhteistoimintalaki – Neuvotteluja yhteistoiminnan hengessä. Luettavissa: www.tem.fi/files/30809/Yhteistoimintalaki_fi_21012014.pdf. Luettu: 2.12.2014.

Törmä, K. 18.11.2014. Hotellinjohtaja. Hotelli Anna. Sähköposti.

Valorinta, V. 16.5.2013. Make sustainability count. Luettavissa: <http://hotelzon.com/fi/blog/make-sustainability-count>. Luettu: 25.11.2014.

Valtionkonttori. 2013. Viestintä organisaation muutostilanteissa. Luettavissa: <http://www.valtiokonttori.fi/download/noname/%7B045E916F-2B3F-4548-AFED-27EE4D6FBD16%7D/86545>. Luettu: 2.12.2014.

Weinreb, E. 12.10.2011. 10 Communication Strategies to Engage Employees in Sustainability. Luettavissa: <http://www.greenbiz.com/blog/2011/10/12/10-communication-strategies-engage-employees-sustainability>. Luettu: 1.12.2014.

Ylenius, J. & Keränen, T. 2007. Viestintästrategia ja viestintäsuunnitelma. Luettavissa: <http://tiedottaja.fi/pdf/viestintastrategia.pdf>. Luettu: 14.11.2012.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Sisäisen vastuullisuusviestinnän opas – Näin pääset alkuun sisäisessä vastuullisuusviestinnässä



Sisäisen vastuullisuusviestinnän opas – Näin pääset alkuun sisäisessä vastuullisuusviestinnässä

Eemeli Alanne



Sisällys

1	Johdanto	1
2	Viestintä työyhteisössä.....	2
2.1	Käytä viestinnän eri muotoja	2
2.2	Toimiva viestintä tuo tulosta	2
2.3	Muutosviestintä on tärkeää	3
3	Viestinnän kanavat	4
3.1	Hyödynnä kanavia järkevästi.....	4
3.2	Suunnittele ja tiedosta vastuu.....	5
4	Vastuullisuus osana liiketoimintaa	6
4.1	Älä unohda sidosryhmiä	6
4.2	Tiedosta vaikutukset	6
4.3	Mittaa ja seuraa kehitystä.....	7
5	Vastuullisuusviestintä.....	8
5.1	Tunnista tavoitteet	8
5.2	Valitse viestinnän kanavat	8
5.3	Kaikki lähtee strategiasta	8
5.4	Vastuullisuutta ei ole ilman viestintää.....	9
6	Sisäinen vastuullisuusviestintä	10
6.1	Osallista henkilöstö	10
6.2	Yritysvastuu on ylpeyden aihe	10
7	Sisäisen vastuullisuusviestinnän askeleet.....	11

1 Johdanto

Jokainen yritys tarvitsee menestyäkseen viestintää. Onnistuneella viestinnällä mahdollistetaan tavoitteiden saavuttaminen ja sitä myötä tuloksen teko. Hyvän viestinnän ansiosta työyhteisön jäsenet tietävät yrityksen tavoitteet ja kuinka hyvin työntekijät ja yritys ovat menestyneet. Tätä kutsutaan sisäiseksi viestinnäksi. Kun sisäinen viestintä onnistuu, jokainen työntekijä sisäistää yrityksen vision ja arvot.

Yritysvastuu tarkoittaa yrityksen vapaaehtoisia ja lakisääteisiä toimia, joiden avulla se toteuttaa yhteiskuntavastuuta. Vastuullisuus on kasvava trendi hotelli- ja ravintola-alalla. Vieraat ja asiakkaat muiden sidosryhmien ohella alkavat olla entistä ympäristötietoisempinä ja vastuullisuusasiat ovat ostopäätökseen vaikuttava tekijä. Vastuullisen toiminnan ydin voidaan kiteyttää läpinäkyvyyteen, avoimuuteen, pitkäjänteisyyteen ja kykyyn ottaa sidosryhmät huomioon.

Vastuullisuusviestinnän tavoitteena on totuudenmukaiset viestit yrityksen vastuullisuustoimista. Viestinnän uskottavuutta lisää yksityiskohdat ja asioiden esittämisen tarkkuus. Vastuullisuudesta viestittäessä tulee päästä eroon yltiöpositiivisuudesta ja epämääräisyydestä.

Vastuullisuusviestinnän kanavia ovat esimerkiksi yrityksen internetsivut, uutiskirje, blogi, Facebook tai tuotteen mukana tuleva tuotelappu. Myös itse tuote voi viestiä vastuullisuudesta. Kun vastuullisuudesta viestitään, yrityskuvasta tulee avoimempi ja luottamusta sitä kohtaan lisääntyy. Viestintää tärkeämpää ovat kuitenkin itse teot!

Tämä opas johdattaa sisäiseen vastuullisuusviestintään ja antaa vinkkejä, mistä kannattaa lähteä liikkelle, kun lähdet suunnittelemaan sisäistä vastuullisuusviestintää.

2 Viestintä työyhteisössä

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan kaikkea tiedonkulkua ja vuorovaikutusta, joka tapahtuu organisaation tai yhteisön jäsenten tai ryhmien välillä. Sisäisen viestinnän tavoitteet voidaan jakaa kolmeen ryhmään: vuorovaikuttamiseen, jota tapahtuu tiimien välillä, tiedonkulkuun, joka tarkoittaa saatavilla ja helposti etsittävässä olevia tietoja työn suorittamiseen sekä keskeisimpien tietosisältöjen käsittelyyn.



2.1 Käytä viestinnän eri muotoja

Sisäiseen viestintään lasketaan sekä virallinen että epävirallinen viestintä. Epäviralliseen viestintään kuuluu kahvitauko- ja käytäväkeskustelut ja viralliseen viestintään sisäiset tiedotteet, koulutukset, perehdytys ja kehityskeskustelut. Virallisen viestinnän tavoitteena on tuottaa tieto kaikille samaan aikaan samansisältöisenä ja epävirallinen viestintä taas liittyy työyhteisöön, työhön sekä ihmisten omiin kiinnostuksen kohteisiin ja sosiaalisiin suhteisiin. Käytä viestinnän eri muotoja, niin tavoitat henkilöstön tehokkaasti.

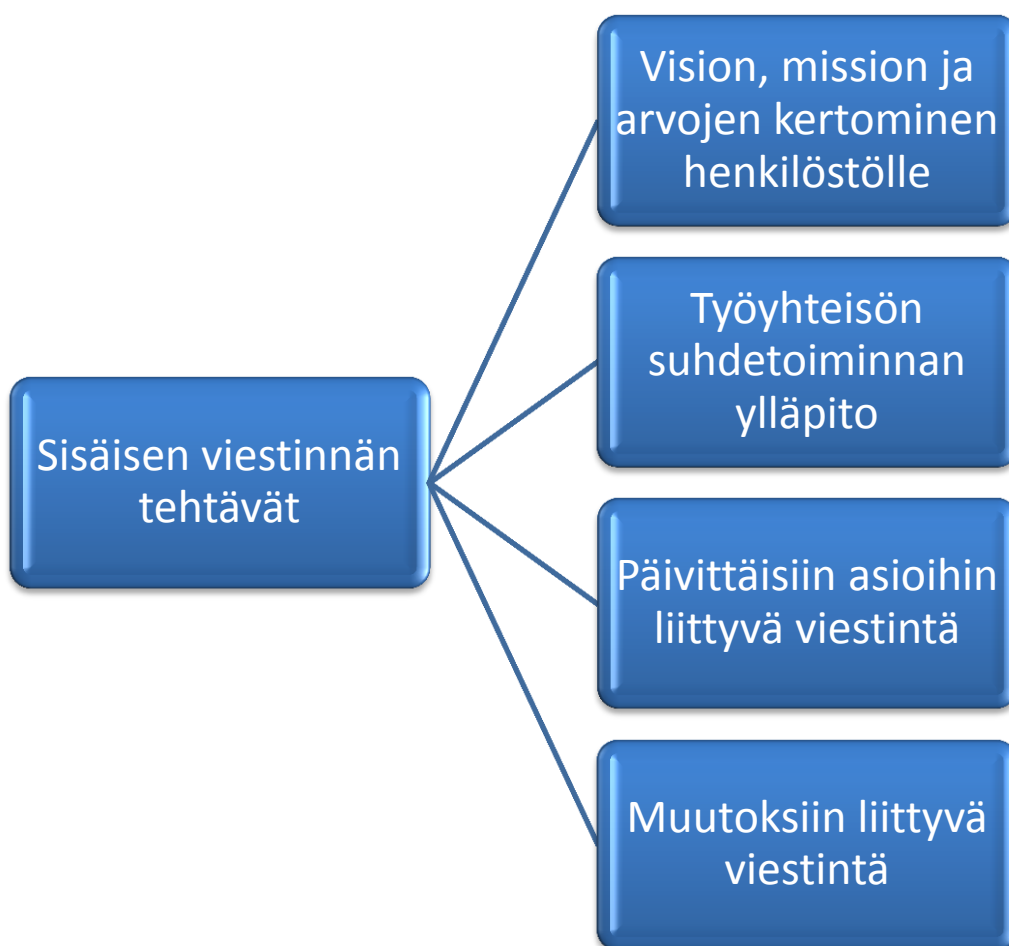
2.2 Toimiva viestintä tuo tulosta

Toimiva viestintä yrityksessä johtaa hyvään työilmapiiriin. Muista, että viestintä on yrityksissä yhä enemmän vuorovaikutteista, eikä niinkään esimiesten ja johtoportaatan

monologia. Tällöin työntekijät kokevat olevansa arvostettuja ja heidän mielipiteensä tärkeitä. Heidän ei tarvitse kokea, että heiltä pyritäisiin salaamaan yrityksessä tapahtuvia muutoksia. Työntekijöiden lojaalius työnantajaa ja yritystä kohtaan kasvaa ja motivaatio työtä kohtaan säilyy. Onnistunut sisäinen viestintä tehostaa koko organisaation toimintaa ja siten myös vaikuttaa ulkoiseen viestintään.

2.3 Muutosviestintä on tärkeää

Erityisen tärkeää sisäinen viestintä on yrityksen muutostilanteissa. Muutostilanteita voivat olla organisaatorakenteen muutos, toimitilojen vaihdos tai toimitapojen muuttuminen. Viesti henkilöstölle mahdollisimman varhain ja rehellisesti muutoksesta, muutoin he eivät osaa sopeutua siihen.



3 Viestinnän kanavat

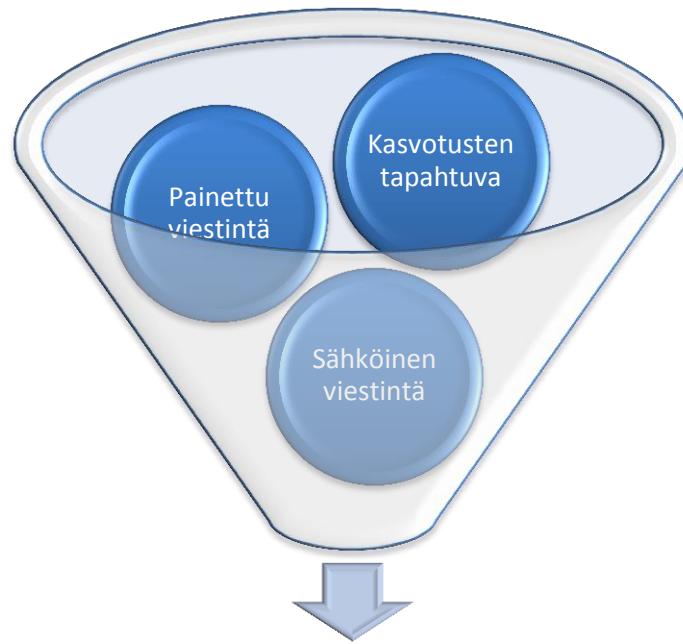
Sisäisellä viestinnällä on useita kanavia, joista sinun on valittava parhaat yrityksenne tarpeisiin. Viestintäkanavat voidaan jakaa kolmeen ryhmään, joita ovat kasvotusten viestintä, painettu viestintä ja sähköinen viestintä.

Kasvotusten tapahtuvaan viestintään kuuluvat esimiehen kanssakäyminen, osastokokoukset sekä työkaverit. Kasvokkain tapahtuva viestintä tukee henkilökohtaista vuorovaikutusta ja sitä kautta myös sitouttaa työntekijöitä. Painettua viestintää ovat ohjeet, tiedotteet sekä ilmoitustaulu. Painetun viestinnän rooli on vähentynyt, koska kolmas viestinnän keino, sähköinen viestintä on pitkälti korvannut sen. Sähköinen viestintä tapahtuu pääasiassa tietokoneen, puhelimen ja tablettien avulla. Sähköiseen viestintään lasketaan esimerkiksi sähköposti, intranet, puhelin, televisio ja radio.

3.1 Hyödynnä kanavia järkevästi

Hyvin hoidettu, onnistunut viestintä hyödyntää kaikkia kolmea kanavaa järkevästi. Muista, ettei ole järkevää viestiä kaikista asioista kaikissa kanavissa – kohdentaminen on avainasemassa. Mieti, onko järkevää viestiä onnistuneista suorituksista ilmoitustaululla, kun positiiviset palautteet voidaan jakaa yhteisissä palaverissa? Kannattaako sinun esimiehenä käyttää kokousaikaa siihen, että käydään läpi järjestelmään liittyviä asioita vai voisiko tiedot olla painettuna tai sähköisenä kaikkien saatavilla?

Mitä suurempi työyhteisö on kyseessä, sitä tärkempää on etsiä ja löytää eri kohderyhmiä, joille viestitään eri kanavia hyödyntäen. Jos tiimisi toimii sähköisen liiketoiminnan kentällä, ei ole järkevää hyödyntää painettua viestintää, koska henkilöstön koko työ on sähköisenä. Perinteisen kanavien lisäksi uusien mahdollisuuksien etsintä ja luovuuden käyttö on hyödyllistä, koska työntekijät luovat perustan yrityksen menestykselle.



Onnistunut viestintä

3.2 Suunnittele ja tiedosta vastuu

Kun suunnittelet viestintää, muista, että viestinnän tarkoituksena on tukea yrityksen kokonaisstrategiaa. Tämän vuoksi viestintää suunniteltaessa otetaan huomioon asiakkaat sekä muut toimintaan vaikuttavat sidosryhmät. Tärkeä osa suunnittelua on viestinnän tavoitteiden asettelu ja viestinnän aikatauluttaminen.

Sisäisessä viestinnässä vastuu kuuluu kaikille organisaation jäsenille, vaikka suunnittelusta vastaavatkin viestintäosasto ja johto. Suunnittelun keskeinen osa onkin etukäteen päättää, kuka organisaatiossa on vastuussa tiedonkulusta. Kun olet määritellyt viestinnän roolit ja vastualueet, käytännön viestintä toimii ongelmitta ja yritys välttyy tilanteilta, joissa ei tiedetä, mitä ja kuka tekee.

4 Vastuullisuus osana liiketoimintaa

Vastuullisuuden perimmäinen ajatus on erilaisista määritelmistä huolimatta yksinkertainen: liiketoiminta perustuu ajatukseen, että on toimittava yhteisen hyvän edistämiseksi sekä on otettava sidosryhmät sekä niiden odotukset ja etu. Vastuullinen liiketoiminnan kehittäminen on prosessi, jossa yritys yhdessä sidosryhmien kanssa vaihtaa osaamista, tuottaa yhdessä lisäarvoa toisilleen ja yhteiskunnalle ja mittaa ja seuraa kehitystä.

Määrittele itse, mitä vastuullisuus yrityksessänne tarkoittaa ja mitä toimintoja se edellyttää. Määrittelemällä liiketoiminnan kannalta olennaisimmat vastuullisuuden osa-alueet voit tunnistaa juuri teille merkitykselliset seikat ja näkökulmat.

4.1 Älä unohda sidosryhmiä

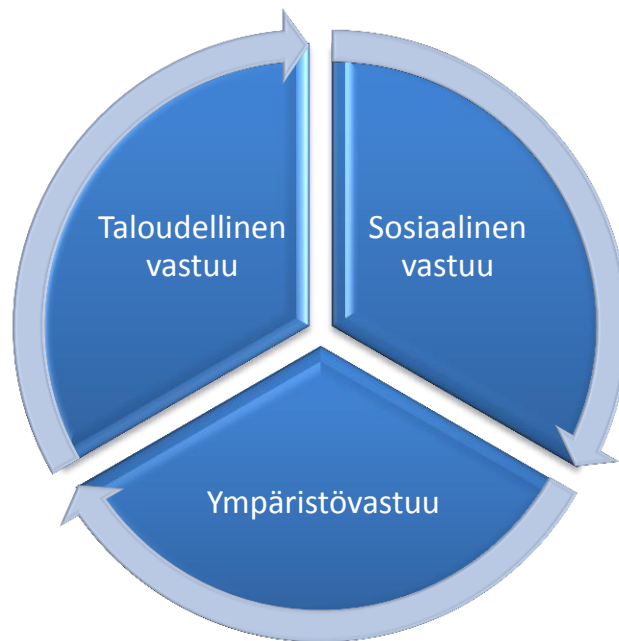
Sidosryhmien merkitys yrityksen toiminnan suunnittelussa on kasvanut ja kasvaa edelleen tulevaisuudessa, vaikeivat yritykset sitä välttämättä haluaisikaan. Internetin aikakaudella sidosryhmien on helpompaa saada painostusryhmä koottua ja negatiiviset asiat leviävät huomattavasti pidemmälle. Muista siis ottaa huomioon sekä sisäiset että ulkoiset sidosryhmät vastuullisuutta suunnitellessasi.

Yrityksillä ei kuitenkaan ole kokonaisvastuuta yhteiskunnasta tai sen toimivuudesta, vaan niiden on toimittava vastuullisesti kuten muidenkin toimijoiden. Tällöin puhutaan hyvästä yrityskansalaisuudesta, mikä edellyttää toiminnan läpinäkyvyyttä aikomusten ja intressien julkituomisessa, toiminnassa ja tulosten kertomisessa. Siihen kuuluu myös muiden toimijoiden intressien ymmärtämistä ja pitkäjänteistä kehittämistä, vaikka välillä intressit saattavat olla ristiriidassa.

4.2 Tiedosta vaikutukset

Vastuullisesti toimiva yritys on tietoinen vaikutuksistaan. Vastuullinen liiketoiminta voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen: ympäristövastuu, taloudellinen vastuu ja sosiaalinen vastuu.

Taloudellinen vastuu tarkoittaa toiminnan liiketaloudellisen menestyksen varmistamisesta ja sidosryhmien kohdistuvien vaikutusten huomioinnista. Sosiaalinen vastuu käsittää työntekijöiden hyvinvoinnin ja osaamisen kehittämisen sekä kuluttajasuoja-asiat. Ympäristövastuuseen kuuluu ekologisen ympäristön huomioiminen: tehokas ja säästäväinen luonnonvarojen käyttö ja ympäristön turvaaminen. Vastuullisessa liiketoiminnassa et voi keskittyä ainoastaan yhteen osa-alueeseen, koska ne ovat keskenään riippuvuussuhteessa.



4.3 Mittaa ja seuraa kehitystä

Vastuullisuudesta ei voida puhua tai viestiä, jos tehtyjä toimia ei mitata ja kehitystä seurata. Aseta vastuullisuudelle tavoitteet, määritä mittarit ja seurantatavat. Saatu tieto on tärkeää palautetta vastuullisuuden kehityksestä, mutta samalla tietoa, jota voidaan hyödyntää viestinnässä sekä sisäisesti että ulkoisesti.

Mittaamiselle on luotu lukuisia kansainvälisiä ohjeita, joista tunnetuin on GRI (Global Reporting Initiative). Se tarjoaa mittareita taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun mittaamiseen ja niistä raportointiin. Toinen tapa on hyödyntää kansainvälisiä indeksejä ja verrata omia tunnuslukuja niihin. Tunnetuin näistä on Dow Jones Sustainability Index.

5 Vastuullisuusviestintä

Vastuullisuusviestintä kuten viestintä yleisestikin perustuu yrityksen liiketoimintastrategiaan. Yrityksen arvot ja eettiset periaatteet luovat perustan strategiatyölle. Vastuullisuuden pitää olla määritelty osaksi liiketoimintastrategiaa, mikä tarkoittaa, että vastuullisuus huomioidaan jokaisella osa-alueella yrityksessä. Vastuullisuusviestinnän tavoite riippuu siis vastuullisuus- ja viestintästrategiasta.

5.1 Tunnista tavoitteet

Vastuullisuusviestinnän tavoitteena on totuudenmukaiset viestit, koska epämääräisesti esitetyt asiat herättävät epäilyjä. Uskottavuutta lisäävät yksityiskohdat ja asioiden esittämisen tarkkuus, mutta heikkoutena on niiden ymmärrettävyys ja kiinnostavuus lukijan näkökulmasta. Vastuullisuudesta viestittäessä yritä päästä eroon yltiöpositiivisuudesta ja epämääräisyydestä ja keskity viestimään oikeista, merkityksellisistä asioista.

5.2 Valitse viestinnän kanavat

Vastuullisuusviestinnän kanavat on valittava siten, että viesti tavoittaa oikeat henkilöt sidosryhmissä. Mieti, mitä ja miksi haluat sanoa. Viestinnän sisältöön vaikuttaa myös sidosryhmien odotukset. Henkilöstö haluaa tietää, miten viestittävä asia näkyy päivittäisessä tekemisessä ja kuluttajat ovat kiinnostuneita tietämään, mitä lisäarvoa he saavat. Kuluttajille voit viestiä vastuullisuusraportin avulla ja henkilöstölle kertoa kuukausipalaverissa.

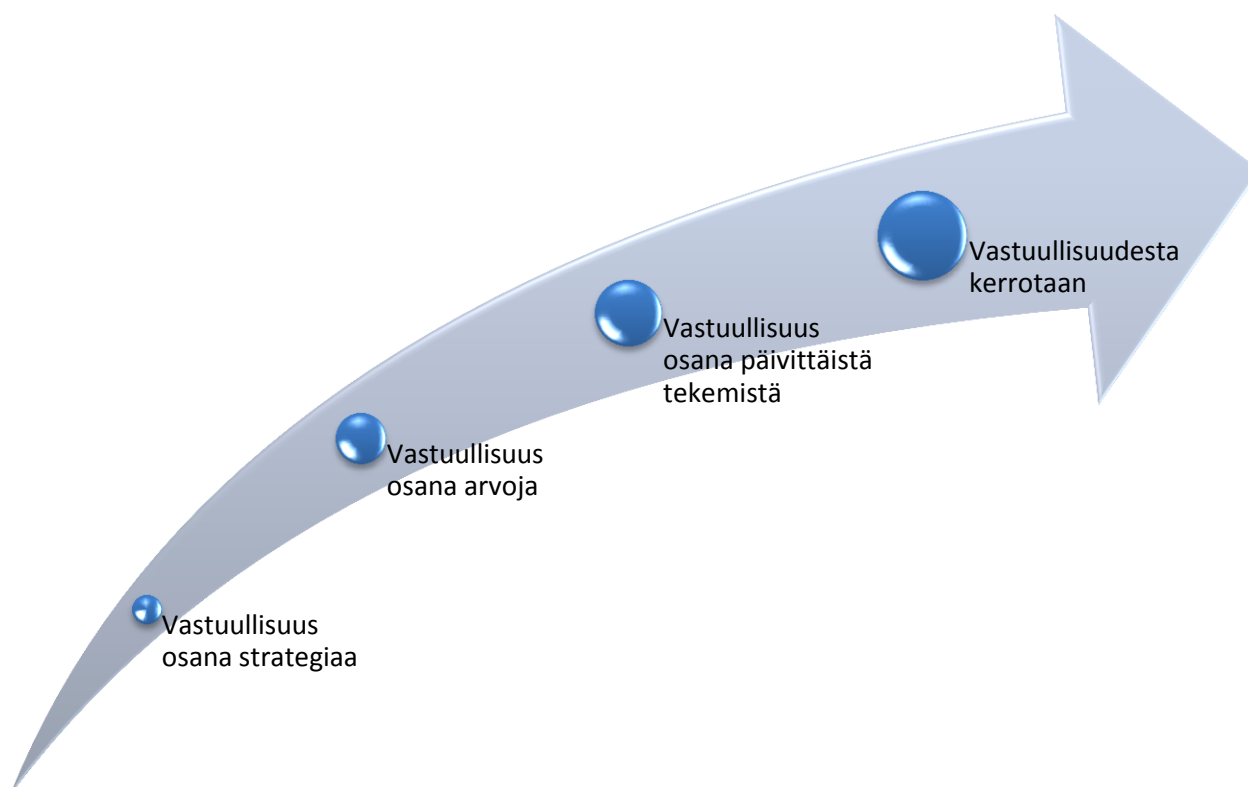
5.3 Kaikki lähtee strategiasta

Yrityksen vastuullisuudesta viestiminen pohjautuu siis yrityksen strategiaan, arvoihin ja toimintatapoihin. Muista vastuullisuusviestintää suunnitellessa, että yritys voi viestiä ainoastaan olemassa olevista arvoista, asenteista ja teoista. Yhteiskuntavastuusta viestimällä pyritään vakuuttamaan yrityksen sidosryhmät sen toiminnasta ja näkemyksistä. Monet mieltävät vastuullisuusviestinnän raporteiksi, jotka eivät kuitenkaan tavoita kaikkia vastuullisuusasioista kiinnostuneita sidosryhmiä.

Vastuullisuusviestintä on laajempi kokonaisuus, jossa otetaan huomioon viranomaisten ja analyytikoiden ohella myös henkilöstö ja tavalliset kuluttajat.

5.4 Vastuullisuutta ei ole ilman viestintää

Yritysvastuuta ei ole ilman viestintää, koska vastuullisen liiketoiminnan olemassaolo näkyy vain viestinnän kautta. Usein teot ja faktat eivät kerro kaikkea eikä vastuullisuutta tunnisteta suoraan tuotteesta tai palvelusta. Joskus uskotaan virheellisesti, että hyvät ja vastuulliset teot tunnustetaan ilman viestintää. Niukka viestintä johtaa päätelmiin, että yrityksen vastuullisuusteot ovat vähäisiä tai olemattomia. Tämän vuoksi viestinnän laiminlyönti vastuullisuusasioissa on haitaksi sekä yritykselle että yhteiskunnalle. Vastuullisuudesta viestiminen tulee olla omaehtoista ja vapaamuotoista, jolloin yritys voi parhaiten huomioida oman liiketoimintansa ja sidosryhmien kannalta olennaiset kysymykset. Muista kuitenkin viestiä vain asioista, jotka ovat todellisia ja merkityksellisiä.



6 Sisäinen vastuullisuusviestintä

Erityisen tärkeää vastuullisuusviestinnässä on pitää yrityksen henkilöstö tietoisena ja sitoutuneena vastuullisuuteen. Viestinnän muoto ja kanava riippuu yrityksen koosta ja viestintäresursseista. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että kerrot ulkoisille ja sisäisille sidosryhmille samanlaista tietoa vastuullisuusasioista. Kun pidät henkilöstön ajan tasalla, he innostuvat vastuullisuudesta. Jos näin ei toimita, henkilöstö huomaa ristiriitaisuuden esimiehen puheiden ja käytännön välillä, mikä voi johtaa uskottavuuden kärsimiseen.

6.1 Osallista henkilöstö

Toiminnan avoimuutta ja läpinäkyvyyttä edistää aktiivinen viestiminen henkilöstölle ja muille sidosryhmille. Kun kerrot henkilöstölle vastuullisuuden tavoitteista ja suunnitelmista, antaa se heille mahdollisuuden vaikuttaa prosessin kulkuun ennen kuin varsinaisia päätöksiä on tehty. Tämä johtaa parempaan työmoraaliin sekä lisää työntekijöiden lojaalisuutta. Kun henkilöstö on tietoinen yrityksen sitoutumisesta vastuullisuuteen, voi heiltä tulla hyviä ehdotuksia aiheeseen liittyen. He kuitenkin tuntevat käytännöt paremmin ja toimivat lähettiläinä asiakkaiden suuntaan.

6.2 Yritysvastuu on ylpeyden aihe

Yritysvastuun kantaminen ja siitä viestiminen antaa mahdollisuuden ylpeyteen. Tällöin yritysvastuulla on merkitys myös henkilöstön motivoimisessa. Kun otat operatiivisen henkilöstön mukaan vastuullisuuden kehittämiseen, kokevat he työnantajansa myönteisempänä kuin henkilöstö, joilla ei ole tietoa yrityksen vastuullisuusasioista. Osallista henkilöstö strategia- ja suunnitteluprojekteihin, mikä lisää työssä viihtymistä ja uskollisuutta sekä moraalii ja tehokkuus kohenevat.

7 Sisäisen vastuullisuusviestinnän askeleet

Tämän opas on käsitellyt aiheita, jotka ovat olennaisia, kun mietit vastuullisuudesta viestimistä sisäisesti. Kaiken lähtökohta on, että vastuullisuus on osa koko yrityksen liiketoimintastrategiaa. Tämän jälkeen määritellään asiat, joista viestitään ja miten niistä viestitään henkilöstölle. Kun henkilöstö tietää, mitä vastuullisuuden toimia yritys tekee, on heidät helpompi osallistaa ja sitouttaa toimiin.

Kun henkilöstö on sitoutettu toimintaan ja vastuullisuus on osana päivittäistä tekemistä, on tekemistä myös mitattava ja seurattava. Saatu tieto motivoi kehittämään lisää ja onnistumiset ruokkivat onnistumisia. Lopputuloksena koko organisaatio toimii vastuullisuudesta viestijänä.

