

Kerttu Syreeni

# Mitä on vastuukumppanuus?

HOK-Elanto ja SPR

---

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Lokakuu 2017

Tekijä Otsikko  Sivumäärä Aika	Kerttu Syreeni Mitä on vastuukumppanuus? HOK-Elanto ja SPR 38 sivua + 3 liitettä Lokakuu 2017
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto ohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja	Lehtori Päivi Saariaho
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää seuraavia kysymyksiä: kuinka HOK-Elannon henkilöstö tuntee vastuukumppanuuden. Strategisesti organisaation yritysvastuu on pilkottu osaksi yrityksen kokonaisvaltaista toimintaa. Miten tämä näkyy HOK-Elannon henkilöstölle sosiaalisen vastuun kautta? Kuinka hyvin yrityksen oma henkilökunta tiedostaa vastuukumppanuuteen liittyvää toimintaa? Tutkimuksen tavoite oli saada tietoa siitä, kuinka henkilöstö ymmärtää vastuukumppanuuden, ja saada vastaus siihen, millaista vastuullisuutta henkilöstö toivoisi yritykseltä tulevaisuudessa.</p> <p>Tutkimuksen lähestymistapana toimi taustatutkimus ja vastuukumppanien yhteistyötä kartoitettiin tutustumalla yritysten dokumentaatioihin. Tutkimusprosessin aikana toukokuussa 2017 järjestettiin kolmessa eri Prismassa henkilökunnalle mahdollisuus tutustua vastuukumppanien toimintaan ja yhteistyöhön. Tapahtumien aikana henkilöstön taukutiloissa SPR:n vapaaehtoiset ja Veripalvelun edustajat tulivat kertomaan omasta toiminnastaan ja vastuukumppanuudestaan. Tutkimusmateriaalia kerättiin kvalitatiivisella kyselylomakkeella ennen tapahtumia ja niiden jälkeen sekä havainnoimalla tapahtumia niiden aikana. Analyysimenetelmänä käytetty triangulaatio lisäsi tutkimuksen luotettavuutta.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena todettiin, että HOK-Elannon Prismojen henkilöstön vastuukumppanuuden tuntemus perustuu yhteistyökumppaneiden vastavuoroisuuteen. Henkilöstö odotukset vastuullisuuden kehittämisestä tulevaisuudessa liittyivät omaan työhön ja kierrättämiseen, lisäksi vastuukumppaneista kysyttäessä nousivat esille lapsi- ja nuorisotyön tukemiseen liittyvä toiminta. Tutkimuksesta selvisi, että vastuukumppanien oma aktiivisuus on merkittävä tekijä siinä, kuinka henkilökunta tuntee yhteistyökumppanuuden.</p>	
Avainsanat	Vastuukumppanuus, yritysvastuu, HOK-Elanto, SPR

Author Title	Kerttu Syreeni What is a liability partnership? HOK-Elanto and SPR
Number of Pages Date	38 sivua + 3 liitettä October 2017
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	
Instructor	Päivi Saariaho, Senior Lecturer
<p>The purpose of this thesis was to find out how well the staff of HOK-Elanto are familiar with the responsibility partnership. Strategically, the company's corporate responsibility has been very well integrated into the company's overall operations. How is this reflected through social responsibility? How well is the company's own staff aware of the company's responsibility partnerships?</p> <p>The aim of the study was to determine the level of understanding of the responsibility partnerships by the company personnel and to predict what kind of responsibility partnerships the staff would wish for in the future. The study was carried out by background research and co-operation between affiliated partners was researched through the company's own documentation. During the research process, in May 2017, three different Prisma super-market staff were provided with the opportunity to familiarize themselves with the activities and cooperation of their respective partners.</p> <p>During the events carried out during staff breaks, the Finnish Red Cross volunteers and the representatives of the Blood Service presented their own activities and responsibility partnerships. The research material was collected by a qualitative questionnaire before and after the events and by observations during the events. Triangulation was used as an analysis method to increase the reliability of the study.</p> <p>The outcome of the study indicates that understanding of the responsibility of HOK-Elanto Prisma staff is based on the reciprocity of the partners. Personnel expectations for the future development of responsibility partnerships related to their own work, recycling, as well as questions related to activities related to child and youth work. The study clarified that the degree of activity of the responsibility partners is a major factor in how well the staff have an understanding of the partnership.</p>	
Keywords	liability partnership, responsibility, HOK-Elanto, SPR

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Taustaa	1
1.2	Tutkimuksen aihealue ja lähtökohdat	1
1.3	Tutkimuksen tavoitteet ja menetelmät	2
1.4	Työssä käytetyt käsitteet	3
2	HOK-Elanto ja vastuullisuus	3
2.1	Mikä on osuuskunta?	3
2.2	Hyvinvointia osuustoiminnalla	5
2.3	Ympäristö	7
2.3	Hankkeet	8
3	Yritysvastuu	9
3.1	Yritysvastuun käsite	9
3.2	Yritysvastuun osa-alueet	10
3.2.1	Taloudellinen vastuu	10
3.2.2	Ympäristövastuu	11
3.3	Sosiaalisen vastuun osa-alueita	12
3.3.1	Henkilöstö	13
3.3.2	Tuotteet	13
3.3.3	Yhteistyökumppanit	14
3.3.4	Yhteiskunta	15
3.4	Liiketoimintaan integroitu vastuullisuus	15
3.5	Vasuullinen viestintä ja raportointi	19
3.6	Yritysvastuu henkilöstön sitouttamisessa	21
4	Tutkimuksen toteutus	22
4.1	Tutkimuksen rajaukset	22
4.2	Tutkimusmenetelmät laadullinen kysely ja havainnointi	23
4.3	Kyselylomake ja havainnoinnin suunnittelu	25
5	Tutkimuksen tulokset	27
5.1	Tutkimuksen vastaajat	27
5.2	Ennakkokyselyn tulokset	27
5.3	Havainnointitutkimus	29

5.3.1 Prisma Jumbo	30
5.3.2 Prisma Kaari Kannelmäki	30
5.3.3 Prisma Hyvinkää	31
6 Tulosten yhteenveto	32
6.1 Tulosten pohdinta	32
6.2 Tulosten arviointi	33
6.3 Johtopäätökset	34
Lähteet	36

## Liitteet

- Liite 1. Kyselylomake 1
- Liite 2. Kyselylomake 2
- Liite 3. Havainnointilomake

# 1 Johdanto

## 1.1 Taustaa

Globaalissa maailmassa yritysvastuusta on tullut organisaatioille yhä suurempi kilpailutekijä. Yhteiskuntavastuun luonne tulee muuttumaan ja muuttamaan yrityksiä sisältäpäin samalla kun ulkoinen toimintaympäristö ja sosiaaliset vaikuttimet elävät murroksessa. (Laitinen 2012, 7.)

Yritysvastuu lähtee lakien ja sääntöjen noudattamisesta, mutta keskeisemmät vaatimukset vastuullisuuteen sanelevat yrityksen sidosryhmät. Sosiaaliset tavoitteet liittyvät taloudellisiin arvoihin ja vastuullisuus osana liiketoimintastrategiaa nivoo organisaatioiden toimintaympäristön kaikki vastuualueet yhteen. Tulevaisuudessa yritysvastuulta odotetaan enemmän vuorovaikutteisuutta, osaamisen kehittämistä ja muutosvalmiutta. Näiden pohjalle yritysten on osattava rakentaa arvot, jotka tuovat menestystä kaikille osapuolille.

HOK-Elannon yritysvastuu on strategiasta asti sisään rakennettua ja läpinäkyvää. Vastuullisuuden osa-alueet on huomioitu viestinnässä sidosryhmäystävällisesti ja ymmärrettävästi, miten oma henkilöstö tuntee yritysvastuun? Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää miten työntekijät tuntevat yritysvastuun. Tutkimuksessa käsitellään henkilöstön vastuullisuus-yhteistyökumppaneiden tunnistamista omassa työssään sekä työntekijöiden kiinnostusta vastuukumppanuuteen.

## 1.2 Tutkimuksen aihealue ja lähtökohdat

Aloitin opinnäytetyöni suunnittelun SPR:n Uudenmaan piirin projektipäällikkö Pirjo Vesalan kanssa keväällä 2016, jolloin toimin tarkkailijana SPR:n järjestämässä Hyvän elämän eväät – hankkeen tilaisuuksissa, jotka järjestettiin HOK-Elannon eri toimipaikoissa. Tarkkailin tapahtumia opinnäytetyön viitekehyksen muodostamisen kannalta ja toimin osana vapaaehtoisten tiimiä. Hyvän elämän eväät on HOK-Elannon ja SPR:n Uudenmaan piirin yhteistyöhanke, johon HOK-Elanto järjestää toimitilat kohtaamisiin, joissa vapaaehtoiset antavat tukea arjessa selviytymiseen konkreettisin keinoin. Toimipisteisiin voi kuka tahansa tulla keskustelemaan hyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista asioista.

Tapasin marras-joulukuun vaihteessa 2016 HOK-Elannon henkilöstöjohtaja Antero Leväsen, jonka avustuksella sain sidottua työni aiheen Prisma-ketjun ja SPR:n väliseen yhteistyöhön. Haastattelun avulla tutkimuskysymykset kohdistuivat henkilöstön vastuukumppanuuden ymmärtämisen näkökulmaan ja siihen, kuinka hyvin henkilöstö tuntee vastuukumppanuuden. Varmistin myös opinnäytetyöhön liittyvien projektien tilojen käytön HOK-Elannon Prismojen Ketjunjohtaja Lassi Juntuselta, jolta sain hyväksynnän käyttää kolmen eri Prismän henkilöstön taukotiloja tulevissa tapahtumissa.

### 1.3 Tutkimuksen tavoitteet ja menetelmät

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää mitä HOK-Elannon henkilöstö tietää vastuukumppanuudesta ja mikä henkilöstön asenne on yhteisvastuullista toimintaa kohtaan. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, tunnistaako henkilökunta vastuukumppanuuden käsitteen ja yhteistyökumppanit ja millainen oma kiinnostus yritysvastuusta aiheena on. Lisäksi tavoitteena oli selvittää, onko myyjillä halua itse vaikuttaa vastuullisuuteen tulevaisuudessa työssään tai vapaa-ajallansa?

Tutkimuskysymykseni ovat seuraavat:

- Mitkä olemassa olevat vastuukumppanit ja näihin sidotut tapahtumat henkilöstö tunnistaa?
- Kuinka tärkeänä henkilökunta pitää vastuukumppanuustoimintaa?
- Millaista vastuullisuutta henkilöstö toivoisi yritykseltä tulevaisuudelta?

Tutkimuksen toiminnallinen osuus rajattiin yhteistyökumppaneista HOK-Elannon ja SPR:n välisen vastuukumppanuuden näkökulmaan. Tutkimuksen aikana järjestettiin henkilöstön taukotiloissa yhteistyötapahtumia, joissa valmiiksi määritellyt vastuukumppanit ja niiden vapaaehtoiset toimijat olivat henkilöstön tavattavissa.

Tapahtumien tarkoituksena oli jakaa informaatiota vastuukumppaneiden vapaaehtoistoinnasta ja tiedottaa HOK-Elannon vastuullisuusyhteistyökumppaneista. Henkilökunnan kiinnostusta vastuukumppanuuteen mitattiin kvalitatiivisilla kyselylomakkeilla ennen tapahtumia ja niiden jälkeen. Kysely toteutettiin henkilöstön taukotiloissa kolmessa eri HOK-Elannon Prismassa.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu yritysvastuusta käsitteenä sekä osana liiketoimintastrategiaa. Vastuullisuutta lähestytään henkilöstön sitouttamisen ja johtamisen näkökulmasta sekä sen kautta, miten vastuullinen viestintä ja raportointi vaikuttavat

yrittäjien toimintaan. Sen tarkoituksena on selvittää, mitä HOK-Elannon henkilöstö tietää vastuukumppanuudesta ja mikä sen asenne on yrityksen vastuukumppanuutta ja siihen liittyvää yhteiskunnallista toimintaa kohtaan.

#### 1.4 Työssä käytetyt käsitteet

Teoriaosuudessa käydään läpi, mitä yritysvastuuseen kuuluu ja millaisia määritelmiä ja teorioita yritysvastuusta on olemassa. Siinä selvitetään yritysvastuuta osana liiketoimintastrategiaa ja johtamista, sekä tarkastellaan millainen rooli sillä on liiketoiminnassa osana henkilöstön sitouttamista.

Yritysvastuu (corporate responsibility, CR) on yrityksen vastuuta sen sosiaalisista, taloudellisista ja ympäristövaikutuksista. Se sisältää yrityksen kantaman yhteiskuntavastuun (corporate social responsibility, CSR), jossa huomioidaan yrityksen epäsuorat ja suorat vaikutukset ympäröivään yhteiskuntaan. Yhteiskuntavastuun taustalla piilee ajatus, että yrityksen taloudellisen vastuun lisäksi sillä on vastuu sen vaikutuspiirissä olevista elementeistä, kuten ihmisten ja ympäristön hyvinvoinnista. (Harmaala 2012, 14.)

Organisaatioiden tehtävänä on itse tietoisesti päättää mitä termejä omasta toiminnasta käytetään ja auttaa tällä tavoin henkilöstölle suunnattua viestimistä sekä vastuullisuuden kehittämisprosessin etenemistä (Juutinen 2010, 21).

## 2 HOK-Elanto ja vastuullisuus

### 2.1 Mikä on osuuskunta?

Osuuskunnan omistavat sen jäsenet. Osuuskuntatoiminnan lähtökohdat ovat osa yritysvastuuta sekä taloudellista toimintaa. Osuuskunnan tarkoitus on myös tukea jäseniensä taloutta ja tarjota jäsenilleen osuuskunnan palveluita. Osuustoiminnan tavoitteena on myös parantaa tavallisen ihmisen arkea yhteisellä liikkeellä ja sen voimin vahvemmillä neuvottelu- ja hankintavoimilla. Tämän myötä se edistää kuluttajia hyödyntävää kilpailua, asiallisia työoloja, tervettä kaupankäyntiä ja kansanvaltaista yritystoimintaa. (Kuisma 2015, 409.) Kaupan alalla osuuskunta toteuttaa tarkoitustaan edullisilla hinnoilla, laadulla



ja palveluilla. Liikevoitto, joka pörssiyrityksillä jaetaan osinkoina, hyödynnetään osuuskunnassa hintojen, laadun ja palvelujen kautta. (Kuisma 2015, 22.)

Helsingin Osuuskauppa Elanto (HOK-Elanto) on osuuskunta, joka fuusioitui HOK:sta ja Elannosta vuonna 2004 tasavertaisena nöyryyttämättä kumpaakaan. Sen lopputulosta on mahdoton nähdä häviöksi jäsenille, joiden käyttöön tulivat tuplapalvelut, ja henkilöstö sai jatkaa työtään ilman irtisanomisen uhkaa. (Kuisma 2015, 442.) Ennen fuusioitumista näiden jättien historia on monisäikeinen ja tapahtumarikas, mutta talouden, ympäristön, ihmisten sekä näihin liittyvien toimijoiden ja rakenteiden välinen vuorovaikutus on globaalin talouden kestävä. HOK-Elanto on toiminnallaan esimerkki siitä, kuinka liiketoiminta voi olla vastuullista, tehokasta sekä kansantalouden kestävä. (Kuisma 2015, 35–36.)

HOK-Elannon vuosiesite 2017 porautuu heti alussa yritysvastuun liiketoimintastrategiaan vaadittuihin arvoihin. Organisaation arvoista voi löytää yritysvastuun kestävä kehityksen jaottelun, jossa sosiaalinen, taloudellinen ja ekologinen vastuu pitävät yhtä. HOK-Elannon arvoissa mainitaan erikseen vastuullisuus, mutta sen muut osa-alueet tukevat vahvasti yritysvastuun kestävä kehityksen pääperiaatteita. Arvoista löytyvät tuloksellisuus (taloudellinen vastuu), asiakasomistajat sekä henkilökunta (sosiaalinen vastuu) ja omana ilmiönä vastuullisuus, jonka sisältä löytyvät mm. ilmastonmuutos ja kiertotalous (ympäristövastuu).

S-ryhmän neljä vastuullisuusteemaa antavat selvän kuvan yrityksen strategisen vastuun hallinnasta:

- Yhteiskunnan hyväksi
- Ilmastonmuutos ja kiertotalous
- Eettinen toimintakulttuuri- ja ihmisoikeudet
- Hyvinvointi ja terveys. (S-ryhmä f.)

Teot näiden takana avataan organisaation eri viestinnän kanavilla ja eri sidosryhmille tiedotetaan avoimesti näihin strategisiin yritysvastuun osa-alueisiin pääsemisestä käytännön tasolla. (S-ryhmä f.)

## 2.2 Hyvinvointia osuustoiminnalla

HOK-Elanto on luomassa alueellaan yhteisiä arvoja (CRS) ja toiminnallaan edistää yhteiskunnallista hyvinvointia vastuullisin keinoin. Organisaatio haluaa olla mukana tarjoamassa apuaan kohteissa, jotka koskettavat laajaa asiakasomistajajoukkoa. Yritys lahjoittaa osan myyntiin kelpaamattomista tuotteistaan toimialueellaan toimiville seuroille ja järjestöille. Organisaation kirjoitetut arvot tukevat kaikki vastuullisuuteen liittyviä osa-alueita ja ne ovat leivottu sisään yrityksen vastuullisuusstrategiaan. (S-ryhmä g).

Ruoka-avun lisäksi organisaatio tukee rahallisilla avustuksilla eri hyväntekeväisyyskohteita, urheiluseuroja, sekä erilaisia tapahtumia. HOK-Elanto pyrkii toiminnallaan ratkaisemaan yhteiskunnallisia- ja ympäristöllisiä ongelmia sekä edistämään yhteiskunnallista hyvinvointia. (S-ryhmä g).

Vapaaehtoiset kulut ovat yritykselle sellaisia kuluja, joilla ei ole suoraa vaikutusta sen toimintaan tai yrityksen menestykseen markkinoilla, kuten hyväntekeväisyyslahjoitukset. Nykyiseen liiketoimintaan kuuluu oleellisena osana viestiä omista vastuullisuuteen liittyvästä toiminnasta ja erilaiset lahjoitukset ovat osa yrityksen markkinointiviestintää. Hyväntekeväisyys ja sponsorointi ovat molemmat taloudellisen vastuun osa-alueita ja näistä on hyvä viestiä sidosryhmille selvästi ja avoimesti, jotta he erottavat kummasta toiminnasta on kyse. (Jussila 2010, 61–63.)

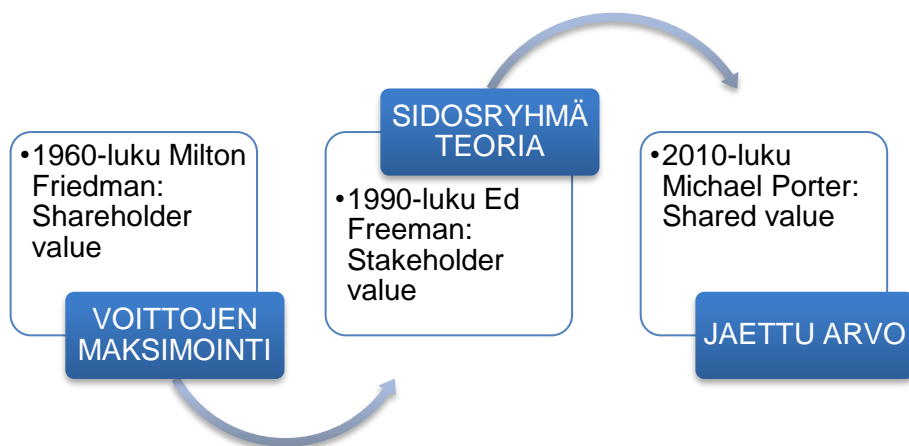
HOK-Elanto työllistää alueeltaan lähes 6000 työntekijää sekä osallistuu aktiivisesti nuorten työllistymisen mahdollisuuksiin erilaisten harjoitteluiden turvin. Henkilöstörakennetta kehitetään koko ajan ja työtyytyväisyyttä mitataan vuosittain. Organisaation henkilöstön rakenne on monimuotoista ja työssä jaksamista seurataan työkyvynhallintaohjelmalla, jonka avulla mahdollistetaan esimerkiksi työkykyrajoitteisten henkilöiden paluuta takaisin pitkiltä sairauslomilta.

HOK-Elanto toteuttaa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa, jonka avulla organisaatiossa mahdollistetaan yhdenvertainen ja tasapuolinen kohtelu sukupuolesta, iästä, etnisestä taustasta tai muusta henkilökohtaisesta ominaisuudesta riippumatta. Suunnitelmaan sisältä löytyvät linjaukset ja toimenpide ehdotukset tasa-arvokäytännön edistämiseksi. Sen avulla yritys seuraa henkilöstörakennetta, rekrytointeja, sekä esimiestyötä ja johtamista.

HOK-Elannossa esimiestyö on arvostavaa, tasapuolista ja osallistuvaa sekä toiminta työyhteisön konfliktitilanteissa suunnitelmallista. Henkilöstön kehittäminen ja osaaminen ovat yksi organisaation kilpailukeinoista. Tätä tukemassa ovat kannustava ilmapiiri, sekä kehityskeskustelut ja työnantajan tarjoamat koulutukset. Työoloja seurataan ja syrjintä, häirintä sekä kiusaaminen ovat yrityksessä ehdottomasti kiellettyjä. Henkilökunnalla on oikeus turvalliseen työympäristöön, johon olennaisena osana liittyy työvälineiden kehittämien jokaiselle sopivaksi. Tasa-arvoa seurataan vuosittain erilaisten mittareiden ja tilastojen avulla ja seurannasta vastaa HOK-Elannon yhteistoimintaryhmä. Luottamus- ja työsuojeluorganisaatio varmistaa henkilöstön tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista HOK-Elannossa. (S-ryhmä a. S-kanava. HOK-Elanto, vastuullisuus.)

HOK-Elannon vastuullisuus toiminnassa on havaittavissa Michael Porterin ja Mark Kramerin jaetun arvon konsepti malli (shared value), jossa yrityksen liiketoiminnan malliin on sisään leivottu yhteiskunnallinen ulottuvuus ja jonka tarkoitus on tuottaa yhteistä arvoa. Organisaation yhteiskunnallinen hyöty on osa toimintamallia sekä yhteistyö ja osallistuttaminen ovat sen toiminnassa keskeistä. (Bärlund 2013, 195.)

Yritys vastuullisuuden kehitysvaiheet 1960-luvulta 2010-luvulle voidaan katsoa eri fokus-ten kautta. Yritysvastuuseen liittyvät odotukset ja sen lähestymistapa ovat muuttuneet liiketoiminnallisen tuloksen kautta sidosryhmä teoriaan, jonka jälkeen fokus siirtyy oman jaettuihin arvoihin. Jaetun arvon konseptiin kuuluvat yrityksen oman ja yhteiskunnallisen toiminnan yhdistäminen, jossa yhteistyö, sekä osallistaminen ovat keskeisiä. (kuvio 7).



Kuvio 1. Vastuulliset kehitysvaiheet 1960-luvulta tähän päivään (Bärlund 2013, 194.)

## 2.3 Ympäristö

S-ryhmän suunnitelmallisuus energian säästössä on tuottanut haluttua tulosta. Yritys on vähentänyt energiankulutusta yli 30% viidessä vuodessa tuulivoiman käyttöä kasvattamalla sekä etsimällä järjestelmällisesti keinoja energian kulutuksen vähentämiseen omissa yksiköissään. (Sitra 2016.)

Jätteiden kierrätys on osa organisaation toimipisteiden toimintaa ja toimipisteissä huomioidaan päivittäisten prosessien avulla jätteiden määrän pienentäminen monin eri keinoin. Myymälöissä seurataan hävikkiä, kehitetään tilaustoimintoja ja reagoidaan hinnanalennuksilla ennen tuotteiden viimeistä käyttöpäivää. Jätteiden lajittelu on tarkasti hallittua, ja 99 % koko S-ryhmän jätteistä ohjataan hyötykäyttöön. Jätteiden määrää ja lajittelua seurataan aktiivisesti jäteraportoinnin avulla. HOK-Elanto mahdollistaa kierrätyksen asiakkailleen monessa eri muodossa: asiakkaat voivat muun muassa tuoda määrättyihin toimipisteisiin vanhoja sähkölaitteita, mustepatruunoita tai paristoja. Tavarankuljetusten ympäristökuormitusta seurataan toimitus ja tilausrytmien sekä reittien huolellisella suunnittelulla. (S-ryhmä d.)

HOK-Elanto aloitti vuonna 2015 Alepoissa kokeilun, jossa viimeinen myyntipäivä- ja parasta ennen tuotteisiin alettiin klo 21:n jälkeen koventaa jo annettuja alennusprosentteja. Kokeilussa alennukset nostettiin —30 % tuotteista —60 % tasolle. Heinäkuussa 2017 alekäytäntö laajeni valtakunnalliseksi. Muun muassa näiden toimenpiteiden ansiosta S-ryhmän ruokahävikkiä on saatu alennettua. (Huovilainen, 2017.)

HOK-Elannon alueella asuu 1,3 miljoonaa asiakasta, jotka yritys huomioi liiketoiminnassaan tuotteidensa ja palveluidensa koko arvoketjun kautta. Suurin osa elintarvikemyymälöiden tuotteista on valmistettu Uudellamaalla, jolloin lyhyet kuljetusmatkat vähentävät kuljetuksista aiheutuvia päästöjä ja takaavat tuoreuden minimoiden tuotteista syntyvää hävikkiä. Tuotteiden vastuullisuutta seurataan elintarvikkeissa sekä käyttötavaroissa. S-ryhmä ei hyväksy ympäristölle haitallisia kalastustapoja ja ottaa ympäristönäkökulmat huomioon kosmetiikassa ”We Care Icon” -tuotteiden sarjassa.

(S-ryhmä d.)

Polkupyöräilijän ekologinen jalanjälki on pieni. Alepa-ketjun keltaiset kaupunkipyörät ovat HOK-Elannon uusimpia kaupunkilaisten hyvinvointia ja arjen sujuvuutta helpottavia palveluja. Kaupunkipyörät toimivat kaikkien kaupunkilaisten yhteispyörinä ja näitä voi

kaupungilla liikkujat lunastaa käyttöönsä. Kesän 2016 pyörien käyttömäärät olivat vaikeita, sillä niillä ajettiin keskimäärin 5-6 matkaa päivässä ja fillareilla oli koko pyöräilykauden aikana yli 10000 rekisteröintä käyttäjää. (S-ryhmä e. S-Kanava. Vuosikatsaus, hankkeet.)

### 2.3 Hankkeet

HOK-Elanto on luomassa hyvää osallistumalla ja tukemalla laajoja piirejä koskevaa yhteiskunnallista toimintaa. Tässä pääpaino on ollut lapsissa ja nuorissa. Yhteistyötä toteutetaan useiden hyödyllisten yhteisöjen kanssa ja tavoitteena on kantaa vastuuta ja olla läsnä tarjoamalla ihmisille hyvä arki. (S-ryhmä c.)

HOK-Elannon hankekohteita vuonna 2017 ovat

- Suomen Punainen Risti
- Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus
- Mannerheimin lastensuojeluliitto/Uudenmaan piiri
- Uusi Lastensairaala 2017-hanke
- Lasten Päivän Säätiö/Linnanmäki
- Yrityskylä
- Palloliitto (S-ryhmä b.)

HOK-Elannon sosiaalisen vastuun hankkeisiin kuuluu yhteistyö- ja vastuukumppanuus SPR:n kanssa. Vastuukumppanuuden aikana HOK-Elanto on tukenut paikallista auttamistyötä ja vapaaehtoishankintaa sekä tarjonnut näkyvyyttä valtakunnallisesti ja paikallisesti. Yhteistyösopimuksen aikana on toteutettu erilaisia kampanjoita, joilla on pyritty tukemaan paikallista väestöä ja toimintaa yhteiskunnallisesti. Vastuukumppaneiden yhteistyö on toiminut jo 14 vuoden ajan, ja vuonna 2015 HOK-Elanto lahjoitti 110-vuotiskokouksen merkeissä yhteensä 110.000 euroa Suomen Punaisen Ristin katastrofirahastoon. (S-ryhmä c.)

Tällä hetkellä yhteistyökumppanit toteuttavat Hyvän Elämän Eväät -hanketta, jota toteutetaan HOK-Elannon toimipisteiden tiloissa. Hanke tarjoaa paikalliselle väestölle kohtauksia ja neuvontaa arjen hallintaan. Yhteistyöllä vuonna 2009 syntynyt Läksyhelppi-toiminta, jonka tarkoituksena oli tukea maahanmuuttajanuorten koulunkäyntiä, on levinnyt maan laajuiseksi toiminnaksi SPR:n eri osastojen toimipisteissä. (S-ryhmä c.)

HOK-Elannon ja SPR: n yhteistyöprojekteja ovat

- 2003–2005 Paljon väliä/vertaissovittelu
- 2006–2008 Tärkeät minuutit/ensiapuhanke
- 2009–2012 Läksyhelppi
- 2012–2014 Arjen turvallisuus
- 2013–2015 Hyvän Elämän Eväät (S-ryhmä c.)

### 3 Yritysvastuu

#### 3.1 Yritysvastuun käsite

Yritysvastuu käsitteenä tarkoittaa lainsäädännön vaatimusten ylittävien toimien toteuttamista yhteiskunnan ja sidosryhmien odotusten näkökulmasta. Se on kestävä kehityksen mukaista yrityskansalaisuutta, sekä yrityksen kilpailutekijä, joka vaikuttaa yrityksen kuvaan ja menestymiseen markkinoilla. (Juholin 2004, 50.)

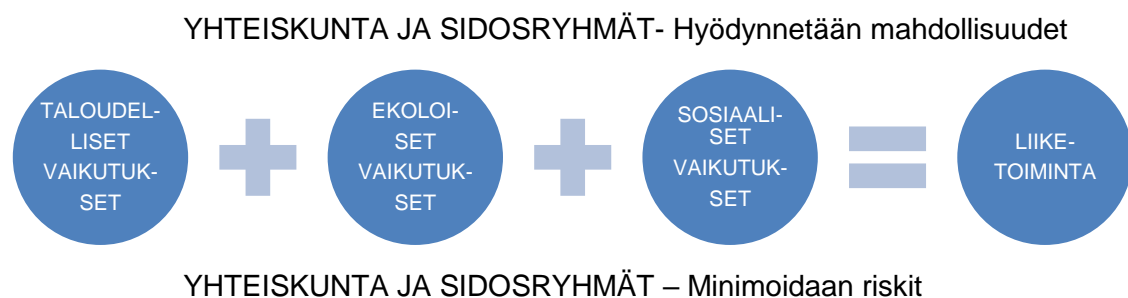
Nykyisen yhteiskuntavastuun rakentuminen alkoi 1990-luvulla kansalaisjärjestöjen, YK:n ja yritysmaailman neuvotteluista. Samaan aikaan alettiin puhua kestävästä kehityksestä, jonka tarkoituksena on kiinnittää huomiota yritysten pitkien aikavälien vaikutuksiin, joita alettiin tarkastella laajemmin. Termi ”kestävä kehitys” sai alkunsa jo vuonna 1987 Gro Harlem Brundtlandin komission raportissa, jonka mukaan kestävä kehitys on kehitystä tyydyttää nykyhetken tarpeet viemättä tulevilta sukupolvilta mahdollisuutta tyydyttää omia tarpeitaan. (Juutinen 2010, 20.)

Ensimmäinen yritysten vastuullisuuden raportointiohjeistus valmistui vuonna 1999 YK:n alaisena toimivan UNEP:n vastuullisuuden raportointiohjeistuksen myötä. Tästä raportista kehittyi myöhemmin GRI:n (Global Reporting Initiative) ohjeistus ja organisaatio, joka on ollut merkittävässä roolissa yrityksen yhteiskuntavastuun edistäjänä ja määrittelijänä. GRI ohjaa yhteiskuntavastuun kehitystä vaikuttamalla asioihin tulevaisuuden kehityshankkeiden ja strategiaprosessien suunnan näyttäjänä. Se ohjaa yritysten lisäksi julkishallinnon, politiikkojen ja järjestöjen sekä säädösten ja lakien linjauksia. (Jussila 2010, 8.)

Vastuullinen liiketoiminta on kestävän kehityksen aktiivista toteuttamista yrityksessä, tähän liittyvää kokonaisuutta ei kuitenkaan voi yksiselitteisesti määrittellä. Sen tarkoituksena on yhdistää taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristöön liittyvät lähtökohdat omien arvojen ja tavoitteiden perusteella. Parhaimmillaan vastuullisuus täydentää yrityksen ydinliiketoimintaa, lujittaa kilpailukykyä ja lisää voittoa. (Viitala 2013, 349.)

### 3.2 Yritysvastuun osa-alueet

Yritysvastuu on osa liiketoiminnallista vastuuta ja sen vaikutukset liiketoiminnan eri osa-alueille on tunnistettava. Sen tarkoitus on hyödyntää liiketoiminnallisia mahdollisuuksia yhteiskunnalle ja sidosryhmille taloudellisten, ekologisten ja sosiaalisten vastuiden näkökulmasta ja minimoida omalle liiketoiminnalle aiheutuvat riskit (kuvio 2.) Määrittelemällä yritys vastuun toiminta-alueet yritys voi tämän avulla tarkentaa itselle strategian ja tavoitteet, mikä auttaa mittaamaan liiketoiminnan suoritustasoa.



Kuvio 2. Mitä yritys vastuun on? (mukaillen Juutinen 2010, 21.).

#### 3.2.1 Taloudellinen vastuu

Yrityksen taloudellinen vastuu on sen kannattavuuden ja kilpailukykyyn ylläpitämistä. Yrityksen täytyy tehdä hyvää tulosta selvitäkseen taloudellisista velvoitteistaan ja pystyäkseen hoitamaan verot ja palkanmaksun. Vastuullinen yritys huolehtii, ettei sen toiminta aiheuta yhteiskunnalle suurempia kuluja, kuin sen toiminnasta saatavat hyödyt. (Viitala 2013, 350.) Taloudellinen vastuu pohjautuu lainsäädäntöön ja yritys vastuun vähimmäistasona pidetään lakien ja säädösten noudattamista. Globalisaation myötä yritysten tarve ohjata, valvoa ja säädellä taloudellista toimintaansa kestävän kehityksen periaatteiden mukaan kasvaa. (Harmaala 2012, 27.)

Taloudellisessa vastuussa yrityksen on kiinnitettävä huomionsa siihen, miten taloudelliset rahavirrat jakautuvat eri sidosryhmille. Taloudellinen hyöty on jaettava sidosryhmien kesken, joista keskeisessä roolissa ovat valtio, työntekijät, omistajat, tavarantoimittajat sekä yleishyödylliset järjestöt. (Jussila 2010, 66.) Ensimmäisiä julkisia käsitteitä taloudelliseen vastuuseen ja kestäväan kehitykseen löytyy vuodelta 1960, jolloin Keith Davis määritteli vastuuta seuraavasti: ”Jotkut vastuullisesti tehdyt päätökset voidaan perustella sillä, että niiden kautta saavutetaan taloudellisia tavoitteita pidemmällä aikajänteellä”. Samaan aikaan yrityksiä alettiin tarkastella yhteiskunnallisina toimijoina eikä ainoastaan omistajiensa rahasampoina. (Juholin ym. 2004, 37.)

### 3.2.2 Ympäristövastuu

Ympäristövastuuta tarkastellaan usein omana kokonaisuutenaan sen laajuuden ja monipuolisuuden vuoksi. Sillä on kiinteä suhde yhteiskuntavastuun kanssa ja sitä seuraavat laajasti useammat sidosryhmät. Yrityksen toiminnassa seurataan omia ympäristövaikutuksia, kuten materiaalien ja raaka-aineiden kulutusta, energiakulutusta sekä syntyviä jätteitä ja päästöjä. Ympäristövastuu tarkastelee laajasti yrityksen toiminnan vaikutuksia ympäristöön ja siihen liitetään myös yrityksen tuotteiden elinkaari sekä niiden käyttö ja vaikutukset. Ympäristövastuu sisältää maan, vesistöjen, luonnonvarojen, ilmaston ja päästöjen tarkastelun liiketoiminnan yhteydessä. (Jussila 2010, 78–79.)

Kaikilla tuotteilla on ympäristövaikutuksia, sekä tuote- ja palveluratkaisuilla on suuri vaikutus talouteen, sosiaaliseen kehitykseen, vaurauteen, tasa-arvoon ja yhteiskunnalliseen vaurauteen. Kestävien tuote- ja palveluratkaisujen haasteena on erottaa talouskasvu ja luonnonvarojen kulutuksen jatkuva kasvu toisistaan. Ympäristövastuulliset tuotteet voivat saada aikaan kasvua ja differoida tuotteita kilpailijoiden tarjonnasta. Ympäristövastuussa yrityksen materiaaleihin liittyvissä valinnoissa kiinnitetään huomiota materiaalien kierrätettävyyteen, vaarattomuuteen, sekä muihin hyviin ominaisuuksiin. Tuotannon ja logistiikan optimointi ja jakelukanavien tehostaminen on merkittävä osa yrityksen ympäristösäästöjä. (Harmaala 2012, 118–124.)

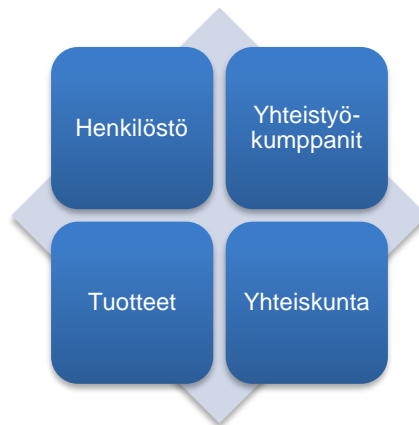
Taloudellisena kannustimena ympäristön kannalta vapaaehtoisesti toteutetut positiiviset toimet säästävät yrityksen kustannuksia. Energiatehokkuuden lisääminen tai raaka-aineiden käytön tehostaminen pienentävät organisaation kuluja ja säästävät luonnonvaroja. Yritysvastuun edelläkävijät osoittavat, että ympäristöön panostamalla voi saavuttaa



myös taloudellista menestystä, joka näkyy kustannussäästöinä ja kysynnän kasvuna. (Harmaala 2012, 59.)

### 3.3 Sosiaalisen vastuun osa-alueita

Sosiaalista vastuuta voidaan tarkastella eri näkökulmista. Yrityksen sosiaalinen vastuu kohdistuu yrityksen toimien kohteena oleviin sidosryhmiin ja ihmisiin. Yhteiskunnan näkökulmasta yrityksellä on myös vastuu työllistämisen edistäjänä. Osana yrityksen sosiaalista vastuuta on toimia työmarkkinoilla eettisesti ja otettava huomioon työntekijöiden erilaiset taustat työmarkkinoilla. Sosiaalinen vastuu kohdistuu välillisesti yhteistyökumppaneiden ja alihankkijoiden henkilöstöön sekä raaka-aineiden tuottajiin. Asiakkaiden näkökulmasta yrityksen vastuu on kohdistunut tuotteiden turvallisuuden kaareen. Tähänkin liittyy vastuu tuotteen fyysisestä turvallisuudesta ja siitä vastaamisesta, sekä sidosryhmien viestimiseen ja vuorovaikutukseen liittyvät asiat. Sosiaalisen vastuun sidosryhmät on eritelty kuviossa 3. (Harmaala 2012, 20–21.)



Kuvio 3. Sosiaalisen vastuun sidosryhmät liiketoiminnassa (Harmaala 2012, 21).

Vastuullisen liiketoiminnan kehittäminen ja ylläpitäminen vaativat prosessin, jossa yritys ylläpitää suhdettaan keskeisiin sidosryhmiinsä kehittämällä liiketoimintaansa ja turvatakseen sen näiden kahden edellytyksiä. Sidosryhmäviestintä on tärkeässä roolissa jokaisessa yritysvastuun toiminta-alueessa ja vuoropuhelua ei voi käydä kaikkien kanssa yhtä aikaa. Sidosryhmien priorisointi on resurssien kannalta tärkeää kohdentaa oikein ja ryhmien vaatimustaso on osattava ennakoida oikein. Osalle sidosryhmistä vuoropuheluksi

riittää, että niiden tarvitsema tieto on helposti saatavilla ja joidenkin ryhmien seuraaminen ja toiminnan ennakoiminen ovat etusijalla. (Kuvaja 2008, 64.)

Liiketoiminnassa kauppaa ja tuotantoa harjoittavat yritykset ja niiden sosiaalinen vastuu kohdentuu oman henkilöstön lisäksi välillisesti myös kumppaneiden henkilöstöön. Tuoteturvallisuus ja kuluttajasuoja ovat osana tuotevastuuta sekä yhteiskunnallinen näkökulma ovat jaoteltu osaksi sosiaalisen vastuun osa-alueita. (kuvio 3.)

### 3.3.1 Henkilöstö

Henkilöstöasioiden eri osa-alueilla yritysvastuu kattaa ensisijaisesti henkilöstön työhyvinvointia koskevat tekijät. Näiden tavoitteena on pyrkiä mahdollistamaan tasapuolisuus ja oikeudenmukaisuus eri henkilöstöryhmien kesken. Työntekijöiden tasavertaisuuteen ja oikeuksiin luetaan palkkausta, työterveyttä- ja -turvallisuutta, koulutusta, kehittämistä sekä monimuotoisuutta ja tasa-arvoa koskevat yritys vastuun osa-alueet. Näitä tekijöitä tarkastellaan ja mitataan usein keskenään ristiin ja täydennetään esimerkiksi maantieteellisen sijainnin mukaan. Suunnanantajina toimivat liittojen työehtosopimukset, joissa eri ammattijärjestöt ovat osana yritys vastuun sidosryhmiä. (Jussila 2010, 98 -100.)

### 3.3.2 Tuotteet

Alun perin tuotteet ja palvelut sekä niihin liittyvät vastuullisuusnäkökohdat olivat osa yritys vastuun sosiaalista kokonaisuutta. Nykyisin yritys vastuun osa-alueissa tuotevastuu käsitellään omana kokonaisuutenaan. Tuotevastuun tarkoituksena on käsitellä tuotteiden ja palvelujen vaikutuksia asiakkaille. Sen perinteisin osa-alue on tuoteturvallisuus, joka tarkastelee tuotteiden terveydellisiä haittoja ja niiden käytön yhteydessä sattuneita tapaturmia. Yritys vastuu tuotteiden ja palvelujen näkökulmasta varmistaa asiakkaille tuotteiden tiedolliset sekä taidolliset edellytykset käyttää tuotetta oikein ilman riskitekijöitä terveydelle. Tämän lisäksi tuotteiden markkinointiin liittyvä asiallisuus, oikeellisuus ja eettisyys ovat osa yritys vastuuta. Tämän päivän tärkeimpiä tuotevastuun osa-alueita ovat asiakkaiden yksityisyydensuoja ja yrityksen on palveluun liittyvissä prosesseissa varmistettava asiakkaan toiveet yksityisyydestä ja antaa asiakkaiden itse vaikuttaa tietoihin asiakasviestinnässään. (Jussila 2010, 112–113.)

### 3.3.3 Yhteistyökumppanit

Yrityksen yhteistyökumppaneihin liittyvät velvoitteet yritysvastuussa pitävät sisällään vastuullisen kaupankäynnin, johon oleellisesti liittyvät sopimukset tuontikaupasta ja vastuullisesta hankinnasta. Läpinäkyvyyteen sidottu lahjonnan vastainen toiminta on yritysvastuun sosiaalisessa vastuussa tiedostettava alue yhteistyökumppanuuden näkökulmasta. (Jussila 2010, 20–21.)

Yrityksen verkostoihin kuuluvat oman toiminnan lisäksi verkostojen luominen muihin toimijoihin; alihankkijoihin, yrityksiin ja järjestöihin. Usein yritykset kutsuvat omien verkostojensa toimijoita kumppaneiksi ja se viittaa sitoutumiseen sekä kumppaneiden asettamista muiden kilpailevien toimijoiden edelle. Kumppanuus on yhteistoimintaa, jossa osapuolet työskentelevät yhteisten tavoitteiden eteen, tekee asioita yhdessä, saa voimaa toisistaan ja tekevät asioita, joita ei yksin pystyisi. Kumppanuudet pitää rakentaa ja kumppanuuden tarkoituksena on jakaa tulos sekä tuottaa lisäarvoa molemmille.

Parhaimmillaan yritysten ja kansalaisjärjestöjen keskeisissä kumppanuuksissa järjestön ennakkoluulottomuus ja erityislaatuinen osaaminen yhdistettynä yrityksen tehokkuuteen yhteistyö täydentävät yhteiskunnallista vastuuta. Yritysten lähestyessä kansalaisjärjestöjä ja niiden välille syntyy toimiva keskusteluyhteys ja tämä antaa mahdollisuuden etsiä yhdessä ratkaisuja yhteiskunnallisiin ongelmiin. Vastakkainasettelun sijaan yritykset ja yhdistykset voivat yhdessä sopia taktisia kumppanuuksia ja avata toisilleen ydinosaamistaan ja strategisesti tärkeitä tietoja. Onnistunut kumppanuus on elävä ja oppiva järjestelmä, joka kehittyy jatkuvasti. (Kuvaja 2008, 116–134.)

Onnistunut kumppanuussuhde on enemmän kuin sopimus. Sen toimimiseen vaaditaan oppiva ja elävä järjestelmä, joka kehittyy jatkuvasti. Danny Ertel Harvardin yliopistosta esittää uuden kumppanuuden perustuvan keskustelemaan ja avoimeen suhteeseen, jonka vuorovaikutuksen myötä keskinäinen ymmärrys ja luottamus paranevat. Kumppanuuden suhde on kuvattu kuviossa 4.



Kuvio 4. Diilistä kumppanuuteen (mukaillen:Kuvaja 2008, 135; Ertel 2000, 116–117).

### 3.3.4 Yhteiskunta

Yhteiskunnalliseen yritys vastuun arvomaailmaan kuuluu yhdistää sosiaaliset ja kaupalliset arvot niin, että hyöty palautuu sosiaalisesti hyväksi ja voitto yhteisön hyväksi. Keskeisiä motiiveja tässä ovat osallisuus, vastuullisuus, halu muuttaa paikallisia olosuhteita ja yhteisen hyvän arvot. (Laitinen 2012, 138–140.)

Yritysvastuun toimialueen yhteiskunnallisessa osassa tarkastellaan yrityksen ja sen asiakkaiden lähialueita hyvinvoinnin lähtökohdista. Sen tulisi sisältää toimialueen kansalaisten terveyteen liittyvät vastuunasiat, ja olla aktiivisesti ja tietoisesti osana alueen hyvinvoinnin edistämistä. Yritysten mahdollisten toimenpiteiden tulisi olla toiminnallisia ja tähän voi liittyä yrityksen tilojen käyttöön antamisella järjestöille tai omien henkilöstöressurssien ohjaaminen hyvinvointia edistävään toimintaan. (Jussila 2010, 119–121.)

### 3.4 Liiketoimintaan integroitu vastuullisuus

Strategian luominen ja siinä onnistuminen on yrityksen menestyksen perusedellytys. Perustana strategian luomiselle toimii realistinen kuva organisaation markkinoista ja toimintaympäristöstä. Yritysvastuun ottaminen strategiaprosessiin auttaa yritystä omien liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamisessa ja sidosryhmien monipuolisessa kuuntelemissa sekä auttaa näiden odotusten ymmärtämisessä. Arvoista nouseva ja niihin pohjautuva strategian sisälle leivottu yritys vastuun tuo menestyvälle yritykselle bisneskette-

ryyttä. Hyvä muutosten ennakointi, nopea muutosten implementointi on bisnesketteryden ydin, joka auttaa yritystä muutoksissa systemaattisesti hyvien prosessien avulla. (Juutinen 2010, 48–51.)

Strategisen yritys vastuun tavoitteet eivät liity vain yksittäiseen vastuullisuuteen ja ne voivat merkitä yritykselle useita päällekkäisiä tavoitteita. Tavoitteet ovat yksittäin erilaisia, mutta eivät ole toisistaan irrallisia vaan sidoksissa suurempaan kokonaisuuteen organisaation strategiassa (Kuvio 5).



Kuvio 5. Strategisen yritys vastuun tavoitteet (Harmaala 2012, 77).

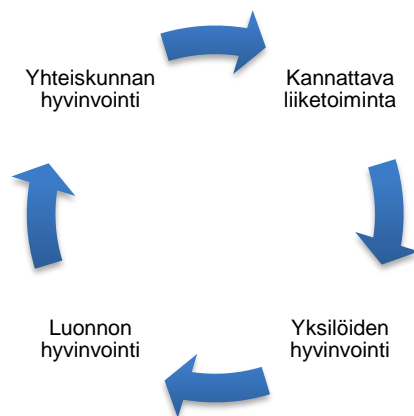
Kun yritys vie kestävä kehityksen liiketoimintastrategiansa ytimeen, se voi tällä tavoin vahvistaa omia hyötyjään ilman, että tarvitsee olla muita syitä tehdä niin. Yhteinen arvonluonti vaatii organisaatiolta vahvoja johtajia, jotka toteuttavat tavoitteet johdonmukaisesti yrityksen arvoketjussa. Tämä vaatii sidosryhmien ja ihmisten osallistuttamista sekä kestäviä mittaus- ja palkitsemisjärjestelmiä. (Bärlund 2013, 21.)

Strateginen yritys vastuun (strategic CSR) huomioi sidosryhmänäkökulman: tällä tavalla huomioidaan yritys vastuun tavoitteet ja toimenpiteet ja pidetään ne osana yrityksen liiketoimintastrategiaa ja operatiivista toimintaa. Vastuullisuuden suorituskykyä ja sen kehittämistä pystytään seuraamaan ja siinä tarvittavat toimenpiteet on huomioitu budje-teissa ja muissa ohjausjärjestelmissä. (Harmaala 2012, 76–77.)

Vastuullinen johtaminen on muutosjohtamista. Johtaminen tähtää pohjimmiltaan siihen, että johdettavat muuttavat jollakin tavalla toimintaansa. Johtamisen taustalla on päätöksenteko ja johtamisen tarkoitus on ohjata ihmisiä johtajan tahdonmukaiseen suuntaan. Kaiken taustalla on päätöksenteko, joka on valintaa vaihtoehdoista. Johtamisen työssä olennaista on strategian luominen ja käytäntöön saattaminen, jossa on huomioitu organisointi ja sen tuomat rakenteet. (Hiltunen 2011, 65–68.)

Vastuullinen liiketoiminta tarvitsee kestävästä johtajuudesta, joka on laadullisesti hyvää johtamista sekä organisaation toiminnan vahvistamista strategian tavoitteilla. Kestävä johtajuus on johdonmukaista, läpinäkyvää ja sidosryhmien hyvinvoinnin, sitoutumisen ja suorituskyvyn turvaamista. Kestävässä johtajuudessa yritys rakentaa positiivisen yhteiskunnallisen vaikutuksen, joka ylittää sosiaalisen, taloudellisen ja ympäristövastuun kaikille osa-alueille.

Kestävän johtajuuden ensimmäisen kohdan mukaan liiketoiminnan täytyy olla kannattavaa ja tämän myötä se heijastuu myönteisesti sen ympärillä olevaan yhteiskuntaan. Yksilöiden hyvinvointia toteutetaan työhyvinvoinnilla ja sen johtamisella. Kolmannen keskeisen johtajuuden periaatteen mukaan ekosysteemien ja luonnon suojeleminen sidotaan osaksi organisaation tavoitteita. Kestävässä johtajuuteen liitetään koko globaalin yhteiskunnan tarkastelu sen väestön ja hyvinvoinnin kannalta. (Kuvio 6).



Kuvio 6. Kestävän johtajuuden neljä pilaria. (Bärlund 2013, 105)

Yritysvastuun täytyy henkilöstöjohtamisessa näkyä tavassa, jolla työntekijöitä johdetaan ihmisinä ja sitoutetaan esimies-alaiskeskusteluissa, henkilökohtaisten tavoitteiden määrittelyssä ja kehittymisen hahmottumisessa. Oikeudenmukainen johtaminen ottaa huomioon henkilöitä muista sidosryhmistä. Henkilöstöasioiden hoidossa esimerkiksi työsuojelun, työterveyshuollon ja luottamusmiesten osallistuttaminen on osana henkilöstöpolitiikkaa. Näiden tahojen avulla voidaan parantaa työsuhteen elinkaarta ja ottaa sujuvasti huomioon työkyvyn ylläpito, työskentelyolosuhteet sekä työhönottoon ja työsuhteen päättymiseen liittyvät asiat. Kestävässä johtajuudessa tavoitteet rakennetaan osaksi palkitsemisen perusteita ja tällä tavalla tuetaan vastuullisten käytäntöjen juurtumista. (Juutinen 2010, 177–187.)

Yritysvastuun johtaminen muodostuu useammasta kokonaisuudesta: kokonaisvastuu, yleinen johtaminen, yritysvastuun osa-alueiden johtaminen, sekä liiketoiminnan tuotteiden ja palvelujen yhteiskuntavastuullinen johtaminen. Organisaation on suunniteltava näille kaikille johtamisen kokonaisuuksille omat johtamiskäytäntönsä. Kokonaisvastuussa painottuu strategian lisäksi viestintä, jossa yritysvastuuta kantava johtaja varmistaa yritysvastuun yleisperiaatteet sekä linjaukset ja sitoumukset. Yleinen johtaminen hoidetaan oman organisaatorakenteen mukaisesti johtoryhmän tai vastaavan johtaja- ja asiantuntijakokoonpanon avulla. Eri osa-alueita ohjaavat yrityskohtaiset strategiat ja ohjelmat näissä johtamisessa korostuvat seuranta- ja viestintänäkökulmat. Yleisessä johtamiskäytännössä määritellään eri osa-alueiden vastuut ja kuvataan keinot, joilla yritysvastuussa olevat pysyvät ajan tasalla toimenpiteistä ja kehityshankkeista. Yleinen johtaminen varmistaa osa-alueiden itsenäisen johtamisen ja toiminnan mahdollistamisen. (Jussila 2010, 43–46.)

Yritysvastuun kestävä kehityksen johtamisessa korostuu sidosryhmäajattelu. Vastuullinen johtaminen ymmärtää yrityksen toiminnan vaikutuksen sidosryhmiin sekä päinvastoin sidosryhmien vaikutuksen yrityksen tavoitteiden toteutumiselle. Vastuullisuuden johtamisen mallissa yrityksen arvot puretaan tavoitteiksi, jotka saavutetaan toimintaprosessien avulla, joiden sisällä varmistetaan yrityksen tarvittava osaaminen. Yrityksen eettisissä säännöissä käyttäytymisnormit määrittelevät miten organisaatio ylläpitää suhteita asiakkaisiin, ympäristöön, toimittajiin tai muihin yhteiskunnallisiin toimijoihin. (Viitala 2013, 357.)

Hyvä hallinnointitapa (corporate governance) on yleistynyt suositus, jolla täydentää lakisääteisiä toimintatapoja ja helpottaa suomalaisten yritysten yhteistyötä kansainvälisesti.

Tämän hallinointikoodin mukaan yritykset antavat vuosittain selvityksen hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistään. Lakien ja normien lisäksi moni organisaatio on muotoillut eettiset liiketapaperiaatteet Code of Conduct -ohjeiden mukaisesti, joka lisää keskeisten sidosryhmien hyvinvointia ja oikeuksia. Ohjeet täydentävät lakien ja normien lisäksi yrityksen toimialan kannalta asioita, joiden mukaan johdon ja henkilöstön tulisin toimia. (Harmaala 2012, 90–91.)

Johtajien rooli yritysmaailmassa sekä yritysvastuullisen kulttuurin luomisessa on ollut aina olennainen osa liikkeenjohtoa. Johdon tehtävä on arvioida pitkäkestoisesti työyhteisöjään ja sidosryhmiään taloudellisten, ympäristöllisten ja sosiaalisten arvojen puitteissa. Vastuullinen johtajuus on dialogista, vuorovaikutteista ja yhteisöllistä rakentamista. (Laitinen 2012, 145–155.)

### 3.5 Vastuullinen viestintä ja raportointi

Yhä useammat yritykset ovat huomanneet, että on tärkeää pystyä vastaamaan julkisuudessa ”miten?”-kysymyksiin. Liiketoimintaympäristön muuttuessa ja globalisoituessa yritysten ja organisaatioiden toiminta kehittyi entistä vuorovaikutteisempaan suuntaan. Sidosryhmäajattelu, luottamuksen rakentaminen ja läpinäkyvyys ovat yritysten vastuullisen viestinnän ja raportoinnin kulmakiviä. Yrityksen on osattava pilkkoa omat arvot ja periaatteet eri sidosryhmille ymmärrettävään muotoon ja tällä tavoin luoda kestäviä luottamus suhteita. (Kuvaja 2008, 11–21.)

Yritysvastuun raportointi on osa yrityksen avoimuutta ja läpinäkyvyyttä. Raportointi on keino tuoda laajasti informaatiota päätöksenteon tueksi ja jäsentää vastuulliseen liiketoimintaan liittyvää työtä ja tukea yrityksen johtamisjärjestelmiä. Kansainvälisten ohjeistusten myötä raportoinnista on tullut yhtenäistä ja vertailukelpoista. Laajimmin käytetyin GRI-ohjeisto (Global Reporting Initiative) varmistaa globaalisti vertailukelpoisuuden, luotettavuuden, sekä tiedon selkeyden ja täsmällisyyden. (Harmaala 2012, 221–225.)

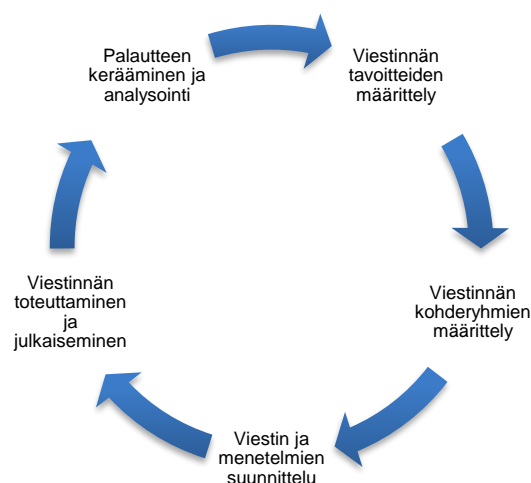
Yritysvastuun viestiminen on yksi organisaatioiden selonteko siitä, kuinka ne ovat käyttäneet yhteiskunnan suomaa vapauksia ja luonnonvaroja. Raportointi ja kirjanpito sekä niiden tuoma läpinäkyvyys ovat keinoja rakentaa luotettavuutta yrityksen ja sidosryhmien välille. Läpinäkyvyys ei tarkoita, että kaiken yritystä koskevan tiedon täytyy olla julkista,



vaan sen tarkoitus on yhdistää kaikkien osapuolten näkemystä yritystoiminnan vastuullisuudesta. Lähtökohtana vastuullisessa yritysviestinnässä on tiedon saatavuus ja sen merkityksellisyys. Yrityksen on viestinnässään otettava huomioon eri sidosryhmien tiedontarpeet ja tätä kautta osattava avata heille arvomaailmaansa. (Kuvaja 2008, 24–58.)

Yritysvastuun viestinnässä on hallittava samanaikaisesti selkeä yksinkertainen kerronta ja mielenkiinnon herättäminen sekä tarkka, yksityiskohtainen asioiden taustatietojen tarjoaminen ja perustelu. Yhteiskuntavastuuseen keskittyvät suuret hankkeet liittyvät usein yhteiskuntavastuun raportointiin, mutta raportointi ei saa olla organisaatioiden merkittävien viestinnällisen yritysvastuun toimenpide. Yrityksen vastuulliseen viestintään kuuluu myös saavutustensa lisäksi epäonnistumisista viestiminen. Viestinnän ja yritysvastuun yhdistäminen tuo tarjoaa yritykselle mahdollisuuden toimittaa sidosryhmille tietoa muutoksista ja saada heidät toimimaan sen mukaan. Viestinnän keinoina toimivat markkinoinnin lisäksi monet eri mediatilat, joissa yritys voi hyödyntää omia verkkopalvelujaan, asiakaslehtiä ja muita julkaisuja. (Jussila 2010, 136–144.)

Vastuullinen viestintä on prosessi joka alkaa tavoitteiden ja kohderyhmien määrittelystä. Tämän jälkeen voi suunnitella viestin sisällön ja sen vaatimat viestintämenetelmät, jotka toteutetaan tehokkaasti. Palautteen kerääminen on prosessin tärkeä osa, jonka kautta viestinnän tavoitteiden toteutumista voidaan mitata. (kuvio 7).



Kuvio 7. Vastuuviestinnän prosessimalli (Harmaala 2012, 163).

Vastuullisuusviestintä on yritysten markkinointiviestintää ja edellyttää organisaatioilta systemaattista suhtautumista viestinnän raportointiin ja kehittämiseen. Se on parhaimmillaan prosessi joka jatkuvasti ottaa huomioon eri kampanjoiden ja tilanteiden viestintätilanteita. Vastuullisen viestinnän tavoitteet ovat osa vastuullisuusstrategiaa ja niiden avulla yritys ohjaa viestintäprosessejaan sidosryhmilleen. Tätä ennen yrityksen on tunnistettava omat sidosryhmät ja tämän avulla kirkastettava viestin sisältö sekä valita viestintämenetelmät -ja välineet. Sidosryhmille suunnatun vastuullisuusviestinnän on oltava asiakaslähtöistä ja tukea vastuullista kuluttamista. Vastuullisella viestinnällä tavoitellaan sidosryhmien tietoisuuden lisäämistä ja varmistetaan yhteydenpito kuluttajiin. (Harmaala 2012, 162–167.)

### 3.6 Yritysvastuu henkilöstön sitouttamisessa

Yritysvastuu henkilöstövastuun näkökulmasta käsitellään työhyvinvointina ja siihen liittyvinä tekijöinä. Henkilöstöasioiden perinteisiä osa-alueita ovat työehdot, työntekijöiden jakautuminen sekä oikeudet, palkkaus, työterveys ja työturvallisuus. Oman näkökulman henkilöstövastuuseen tuo myös tasa-arvo, monimuotoisuus, koulutus ja osaamisen kehittäminen. Länsimaissa työntekijöiden perusoikeudet ovat kunnossa, mutta työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin seuranta elää uudessa murroksessa. Uuden tulevan työskäpolven ja globalisoitumisen myötä yritysten täytyy pysyä hereillä ja ajaa henkilöstövastuuta entistä enemmän uusien käytäntöjen näköisiksi. Pitkälle viedyt etätöyökäytännöt ja pidentyneet aukioloajat ovat tulevaisuutta, jossa yhteiskuntavastuun on pidettävä tuntosarvet herkkinä, jotta henkilöstön hyvinvointi pysyy muiden tavoitteiden kanssa samassa linjassa. (Jussila 2010, 98–104.)

Yrityksessä, jossa panostetaan henkilöstön osaamiseen ja hyvinvointiin ja jossa tehtäväkokonaisuutta tukee oikeanlainen ja riittävä osaaminen, on strategiassa huomioitu henkilöstöjohtaminen (human resource management, HRM). Henkilöstöjohtamisen osa-alueella on huomioitu päivittäiseen liiketoimintaan liittyvien tehtävien lisäksi yrityksen lähivuosien strategiset tavoitteet. Henkilöstöjohtaminen on organisaation sisällä kaikkien esimiesten työtä, mutta erityisen vastuun siitä kantavat siihen määritellyt henkilöstöjohtamisen ammattilaiset, joiden tehtävänä on kehittää ja suunnitella toimenpiteitä johdon ja esimiesten apuna. (Viitala 2013, 216–218.)

S-ryhmä on kouluttanut henkilöstöään jo 1940-luvulta alkaen. HOK-Elanto tarjoaa työntekijöilleen mahdollisuuden erilaisiin koulutuksiin ja valmennuksiin Jollas Instituutissa.

Nykyisen Jollas Instituutin ja S-ryhmän yhteiset juuret ulottuvat vuoteen 1949. Koulutuksia on nykyään tarjolla laajasti henkilöstöryhmittäin ja niiden tarkoitus on varmistaa S-ryhmän henkilöstön liiketoimintaosaamista. Tunnusomaista on käytännönläheinen ote kouluttautumiseen ja valmentamiseen. Henkilöstölle tarjotaan myös mahdollisuus hakea taloudellista tukea kouluttautumiseen vuonna 1951 perustetun Jollas-säätiön stipendin kautta. Kuka tahansa S-ryhmässä työskentelevä voi hakea stipendiä ja sitä voi hakea myös oman perheenjäsentensä opintoihin. (Jollas.fi 2017.)

Anu Järvensivun tutkimuksesta selviää, kuinka työntekijöille on työpaikalla merkitystä enemmän arvovalintana. Omien ja työnantajan arvojen halutaan sopivan yhteen ja työntekijät haluavat työskennellä yrityksessä, joka jakaa oman eettisen ajattelun. Yrityksen arvomaailma ja sen yhteensopivuus ovat työehtojen sekä työolojen ohella motivaattoreina, jotka saavat työntekijät jäämään tai lähtemään yrityksistä. (Järvensivu 2010, 207.) Yksi näkökulma vastuullisesta yrittämisestä ja henkilöstön sitouttamisesta voi yritykselle olla yhteistyö oppilaitosten kanssa. Opinnäytetyöt tai erilaisissa kurssitoissa mukana oleminen tuo yritysvastuuseen innovatiivista otetta ja osaamisen jakamista ja kasvattamista yhteiskunnallisesti. Tällä tavoin opiskelijat pääsevät mukaan työelämään ja yritykset varmistavat oman kehityksensä jatkuvuuden. (Keränen 2014, 53.)

## **4 Tutkimuksen toteutus**

### **4.1 Tutkimuksen rajaukset**

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka hyvin HOK-Elannon henkilöstö tunnistaa vastuukumppanuuden ja siihen liittyvää yhteiskuntavastuullista toimintaa. Tutkimuskysymysten avulla selvitettiin, onko henkilökunnalla halua vaikuttaa itse yrityksen vastuullisuuteen ja millaisia vastuukumppaneita työntekijät yritykselle tulevaisuudessa toivoisivat.

Opinnäytetyön tutkimuksella haettiin vastausta siihen, kuinka henkilöstö ymmärtää yritysten välisen vastuukumppanuuden. Kiinnostusta yhteistyökumppanuuteen mitattiin Prismojen taukotiloissa kvalitatiivisesti kyselylomakkeiden avulla. Tapautumien aikana

tutkimusmateriaalia täydennettiin havainnoinnilla, joka toteutettiin tapahtumapäivinä henkilöstön taukotiloissa.

Tutkimus rajattiin HOK-Elannon kolmen eri Prisman työntekijöiden näkökulmaan, ja tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen kyselytutkimus. Kehittämishankkeen aikana kehittämisen keskiössä oli raportointi eri yhteistyötahojen välillä ja kirjallisen materiaalin tuottaminen koko prosessin ajan.

#### 4.2 Tutkimusmenetelmät laadullinen kysely ja havainnointi

Opinnäytetyön lähestymistapana toimi case-tutkimus, ja havainnointi oli yhtenä menetelmästä tutkimuksen materiaalin kokoamisessa. Opinnäytetyön tutkimuksellinen aineiston kerättiin kolmen HOK-Elannon Prisman taukotiloihin jaetuilla kyselylomakkeilla. Kyselylomakkeiden avulla haluttiin selvittää, mitä henkilöstö tiesi vastuukumppaneista ja kuinka kiinnostuneita he näistä olivat. Kyselylomaketutkimus toteutettiin HOK-Elannon kolmen eri Prisman henkilökunnan taukotiloissa ennen ja jälkeen yhteistyökumppaneiden kanssa järjestettyjen tapahtumien. Näiden menetelmien avulla ilmiötä analysoidaan ja selitetään. Ennen kyselylomakkeiden kysymysten määrittelemistä, tietoa HOK-Elannon vastuullisuudesta kerättiin haastattelujen, dokumenttien ja erilaisten arkistojen avulla. (Levänen 2016; Juntunen 2016.)

Case-tutkimus tarkoittaa tapaustutkimusta, jossa tutkitaan yhtä tai useimpia tapauksia. Tutkittava yksikkö eli tapaus voi olla yritys tai yhteisö, jota tarkastellaan todellisessa reaali maailman ympäristössä. Case-tutkimuksessa menetelmänä käytetään triangulaatiota tutkimusstrategiana ja tutkimusta ei tehdä yhden tietolähteen varassa, sillä näyttöä voidaan etsiä vuosikertomuksista, raporteista, dokumenteista ja havainnoista. Case-tutkimus ei ole yksi tutkimus, vaan lähestymistapa, jossa voi olla piirteitä laadullisesta sekä määrällisestä tutkimuksesta. Tavoitteena on päästä syvälliseen ja kokonaisvaltaiseen ymmärrykseen ilmiöstä ja periaatteena on pikemminkin vähästä paljon kuin paljosta vähän. (Kananen 2012, 34–35.)

Tutkimusmenetelmänä tässä opinnäytetyössä oli kvalitatiivinen kyselytutkimus, joka toteutettiin tutkimuskohteena olleen henkilöstön taukotiloissa. Laadullinen tutkimus mahdollisti tutkijan subjektiivisen aseman. Tutkijan subjektiivisuuden tunnustaminen ja tunnistaminen antaa tutkimukselle tarvittavan objektiivisuuden. Perusluonteeltaan laadullinen tutkimusaineisto on tekstiä, joka voi olla peräisin havainnoista, haastatteluista tai

erilaisista artikkeleista. Tutkimusongelmaa saatetaan joutua tarkastelemaan uudelleen aineistonkeruun aikana. (Eskola & Suoranta 2003, 15–18.)

Havaintojen tekeminen on olennainen osa arkielämäämme ja miten hahmotamme ympäristöämme. Havainnoinnin avulla pyrimme ymmärtämään näkemäämme ja kokeamaamme. Mitä arkielämässä pyrimme ymmärtämään havainnoillamme, ei tieteessä ole olennaisesti erityyppistä. Tieteessä havaintoja tekemällä pyritään saamaan aineistoa määrätyn ongelman tai ilmiön tekijöistä. Kun havainnointia tarkastellaan osana osallistumista, tutkijalla on eräänlainen kaksoisrooli tutkimustyössään ja tutkijan on tehtävä itselleen selväksi, mitä kaikkea on otettava huomioon tutkimusmenetelmästä, joka perustuu tutkijan läsnäoloon projektin aikana. (Grönfors 2015, 146–161.)

Havainnointitietoa voidaan yhdistää onnistuneesti muulla tavoin kerättyyn aineistoon ja sen avulla voidaan saada kuvailevaa tietoa syventämään muuta tutkimustietoa. Tavallisesti havaintojen tekeminen yhdistetään osallistumiseen. Osallistuminen havainnoinnin apuvälineenä tuo aineistonkeräykseen myös muut aistit kuin kuulon ja näön. Jos havainnointiin kytkeytyy osallistuminen, se vaatii yleisesti ottaen tutkittavien luvan. Luvan saanti edellyttää usein tutkimussuunnitelmaa, jossa perustellaan tutkimuksen tarve, tekotapa, ajankohta ja aiottu kohderyhmä. (Grönfors 2015, 146–161.)

Tarkoituksenmukaista on myös pyrkiä etsimään avainhenkilö, jonka avulla on helpompi päästä tutkittavaan ryhmään. Kokonaisuudessa tavoitteena on tilanne, jossa tutkija luontevasti kykenee tekemään havaintoja ja osallistumaan ilman, että hänen läsnäoloonsa kiinnitetään suurempaa huomiota. (Grönfors 2015, 146–161.)

Havainnoinnissa pelkät muistinvaraiset muistiinpanot eivät riitä ja tarvitaan kirjallista materiaalia tutkimuksen tueksi. Muistiinpanot täytyy punnita tutkimuksen tarkoituksenmukaisuuden pohjalta ja havainnoinnin aikana tapahtuva valikointi on osa eräänlaista analyysia, jossa tutkijan roolissa järjen keinoin valitaan tutkimuksen kannalta keskeinen aineisto muistiinpanoksi. Havainnoinnin analyysimenetelmät riippuvat aineiston laajuudesta ja muistiinpanoista, sekä tutkimuksen teoreettisista näkökulmista. Osallistumiseen ja havainnointiin perustuva raportti nojautuu henkilökohtaiseen tutkimuskokemukseen, vuorovaikutukseen tutkijan ja tutkittavien välillä. (Grönfors 2015, 146–161.)

### 4.3 Kyselylomake ja havainnoinnin suunnittelu

Tutkimuksen kohderyhmänä oli kolmen eri Prisman henkilökunta ja tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, mitä työntekijät tiesivät vastuukumppanuudesta ja miten hyvin he tuntevat sen.

Ensimmäisessä kyselylomakkeessa (Liite 1) tutkimuskysymykset jakautuivat kolmeen osaan. Kysymyksiä oli yhteensä kymmenen. Kysymykset jakautuivat suljettuihin ja avoimiin kysymyksiin, joista suljetut kysymykset tulevat heti lomakkeen alussa. Tällä varmistettiin vastaajien kynnys aloittaa kyselyyn vastaaminen ajankäytön hallinnan näkökulmasta. Ensimmäiset kaksi kysymystä ovat taustakysymyksiä, joissa tarkennettiin vastanneiden henkilöiden iän lisäksi heidän palvelusuhteensa kesto. Näillä tiedoilla analysoitiin tutkimuksen ikärakennetta ja työvuosien kautta kiinnostusta vastuukumppanuuteen.

Kysymyksissä 3 - 5 kartoitettiin, miten hyvin henkilöstö tuntee vastuukumppanit. Ensimmäinen kysymys (nro 3) oli, avoin ja siinä vastaajan täytyi valita kymmenestä eri vaihtoehdosta tunnistamansa yhteistyökumppanit. Kymmenen vaihtoehdon joukkoon sijoitettiin kolme väärää vastausta (Suomen Luonnonsuojeluliitto, Unicef, WWF). Kaksi seuraavaa kysymystä (nro 4 ja 5) antoivat suljetuilla valinnoilla mahdollisuuden kertoa, millaisia hankkeita yhteistyökumppaneiden kanssa on toteutettu ja onko vastaaja itse ollut osallisena tapahtumissa.

Kysymykset 6 - 8 liittyivät yhteistyökumppaneiden tärkeyteen ja vastaajien omaan mielenkiintoon yhteiskunnalliseen tukemiseen ja hyvinvointiin. Ensimmäisen kierroksen viimeinen kysymys tarkentaa vastaajan mielenkiintoa ja halua lisätä vastuullisuutta omassa työssään.

Toinen kyselylomake (liite 2) vietiin kohteisiin yhteistyökumppaneiden tapahtumien jälkeen ja lomakkeen sisällöstä oli poistettu ensimmäisen kyselylomakkeen kohdat 4 - 5, jotka olivat avoimia kysymyksiä ja koskivat jo toteutettuja yhteistyökumppanien tapahtumia. Toiseen lomakkeeseen lisättiin kysymys, joka koski henkilön työssä oloa vastuu-

kumppanien vierailupäivänä (nro 6), sekä tiedusteltiin haluaisiko vastaaja enemmän infoa vastuukumppanuudesta tulevaisuudessa (nro 7). Kyselylomakkeen kaksi viimeistä kysymystä (nro 8 ja 9) olivat avoimia. Kahdeksas kysymys antoi mahdollisuuden kertoa omia ajatuksia vastuukumppaneiden vierailupäivästä ja viimeinen kysymys (nro.9) kysyi ehdotusta tulevaisuuden yhteistyökumppaniksi.

Tutkimuksessa käytetty havainnointi toteutettiin tutkimuskohteessa olevien kolmen tapahtuman yhteydessä. Menetelmänä toimi osallistuva havainnointi, ja muistiinpanojen tueksi oli laadittu ilmiön seuraamista tukeva seurantalomakepohja, joka ohjasi havainnointi tilannetta.

Havainnointiin haettiin lupa yksiköiden esimiehiltä ja havainnoitsijan rooli suunniteltiin etukäteen niin, ettei havainnointiin tutkimustilanteessa kohdistu liikaa huomiota. Havainnoinnin tulosten analyysimenetelmiä varten selvitettiin henkilökunnan määrä tapahtumapäivinä ja näillä keinolla haettiin tutkimustietoa, kuinka moni henkilökunnasta kävi tapahtumissa päivän aikana.

Yhteistyökumppaneiden tapahtumat järjestettiin Prismojen henkilökunnan taukotiloissa. Tutkimuskohteina toimivat Jumbon, Kaaren ja Hyvinkään Prismat. Tapahtuma ajankohdaksi oli toukokuu ja Punaisen Ristin viikko, joka on vastuukumppaneiden yhteistyön kampanjoille tarkoitettu ajankohta. Yhteistyökumppaneiden vierailun ajankohta sijoitettiin päiville niin, että henkilöstön otanta on mahdollisimman suuri ja näin mahdollistettiin myös useamman työntekijän tutustuminen vastuukumppanuus toimintaan.

Vastuukumppaneina tapahtumissa toimivat SPR:n Uudenmaanpiirin vapaaehtoiset sekä Veripalvelun työntekijät. Tapahtuman tarkoituksena oli antaa henkilökunnalle informaatiota vapaaehtoistyöstä ja Veripalvelun eri osa-alueista. Osallistuminen oli vapaaehtoista ja tapahtuma suunniteltiin enemmän läsnä olevaksi, kuin markkinoivaksi viestinnäksi. Ennen tapahtuman alkamista suunniteltiin huolellisesti edustajien ja havainnoitsijan sijainti taukotiloissa, jossa otettiin huomioon henkilökunnan taukojen kunnioittamisen ja samalla toimijoiden näkyvyys tilassa.

## 5 Tutkimuksen tulokset

### 5.1 Tutkimuksen vastaajat

Ensimmäisellä vastauskierroksella kyselyyn osallistujista oli 70 % naisia ja 30 % miehiä, toisella tulokset olivat 85 % naisia ja 15 % miehiä. Nämä luvut kuvaavat hyvin yksiköiden työntekijöiden sukupuolijakauman rakennetta.

Työskentelyvuosien perusteella tutkimukseen vastaajien jakauma ensimmäisellä ja toisella vastauskierroksella muuttui eniten alle vuoden työskennelleissä työntekijöissä, joiden vastausaktiivisuus nousi toisella kierroksella 10 %:sta 23 %:iin.

Ensimmäisellä kierroksella aktiivisimpia vastaajia olivat 5 - 10 vuotta sekä yli 10 vuotta HOK:ssa työskennelleet, vastausprosentin ollessa 33 %. Toisella vastauskierroksella eniten vastauksia tuli yli 10 vuotta työskennelleiltä, näitä oli 33 %. Tulosten perusteella aktiivisimmin kyselyyn vastasivat yli 10 vuotta HOK-Elannossa työskennelleet ja heikoimmat vastausmäärät saatiin alle vuoden yrityksessä työskennelleiltä.

### 5.2 Ennakkokyselyn tulokset

Henkilöstön vastuukumppanuuden tuntemus: Molemmilla vastauskierroksilla tunnistetuin yhteistyökumppani oli Lasten Päivän Säätiö/Linnanmäki ja ensimmäisessä kyselyssä 80 % vastaajista valitsi tämän vaihtoehdon. Toisella kierroksella vain 54 % valitsi saman vaihtoehdon. Toiseksi tunnistetuin yhteistyökumppani molemmissa kyselylomakkeissa oli SPR, jonka tunnettuus nousi kierrosten aikana 30 %:sta 46 %:iin. Kolmanneksi tunnetuin yhteistyökumppani oli Mannerheimin Lastensuojeluliitto/Uudenmaan piiri, jonka tunnettuus nousi 23 %:sta 30 %:iin. Yhteistyökumppaneista Frank:n ja Yrityskylän tunnisti toisella kierroksella 10 % vastaajista. Kyselylomakkeessa tarjotuista yhteistyökumppaneista tunnistamatta jäi Palloliitto. Kyselylomakkeeseen sijoitettuja väriä yritys-vaihtoehtoja valitsi molemmilla kierroksilla 7-10 % vastaajista.

Avoimissa kysymyksissä, jotka koskivat yhteistyökumppaneiden kanssa järjestettyjä tapahtumia ja vastaajan omaa roolia tapahtumien yhteydessä vahvimmin esille nousi



HOK-Elannon ja Lasten Päivä Säätiön henkilöstölle järjestämä Linnanmäkipäivä, jonka tunnisti 40 % vastaajista. Vastauksista selvisi, että 4 % vastaajista tunnisti myös HOK-Elannon järjestämän Turvapassi-koulutuksen.

Tulosten perusteella voi todeta yhteistyökumppaneiden suoraan henkilöstölle järjestämien tapahtumien vaikutuksen vastuukumppanin tunnistamiseen. HOK-Elannon ja Lasten Päivä Säätiön toukokuussa joka vuosi järjestämä Lintsipäivä oli vastuukumppaneiden tapahtumista ylivoimaisesti tunnetuin. Voidaan spekuloida, että Lasten Päivän Säätiön heikompaan tulokseen ja tunnettuuttaan vastausten toisella kierroksella vaikutti vastaajien erilainen rakenne. Ensimmäisellä kierroksella vastaajien organisaatiossa työskentelyvuodet olivat korkeammat, kun taas toisella kierroksella alle vuoden työskentelleitä vastaajia oli enemmän. Kyselyissä tunnettuuttaan kierrosten välissä nosti myös SPR. Tästä voidaan nähdä vastuukumppaneiden vierailun vaikuttaneen henkilöstön vastuukumppanin tuntemukseen.

Kuinka tärkeänä henkilökunta kokee vastuukumppanuus toiminnan: HOK-Elannon ja yhteistyökumppaneiden toiminnan kiinnostavuudesta kysyessä ensimmäisellä kierroksella vastaajien äänet jakautuivat tasaisesti. ”Kiinnostaa paljon”, ”kiinnostus keskitasoa” ja ”ei kiinnosta laisinkaan” saivat kaikki kolmasosan annetuista vastauksista. Toisessa kyselyssä yhteistyökumppaneiden toiminta kiinnosti paljon 69 % ja kiinnostus oli keskitasoa 23 %:lla. Vain 8 %:a toiminta ei kiinnostanut laisinkaan.

Vapaaehtoistyön kiinnostavuutta kysyttäessä ensimmäisellä kierroksella 47 % vastaajista asia oli kiinnostava, 23 %:lla kiinnostuksen taso oli keskitasoa ja 14 % vapaaehtoistyö ei kiinnostanut lainkaan. Vastaajista 16 % jätti kohdan tyhjäksi ensimmäisellä kierroksella. Toisen kyselyn perusteella vapaaehtoistyöstä kiinnostuneita oli 54 % ja keskitason kiinnostuneita 8 %. Vastaajista 31 %:a ei vapaaehtoistyö kiinnostanut lainkaan ja 7 %:a jätti vastauksen tyhjäksi.

Vastaajista 14 % osallistui tällä hetkellä yhteiskunnalliseen tukemiseen ja vaikuttamiseen liittyvään järjestötoimintaan. Vastuksissa oli mainittu Unicefin kuukausilahjoitus, vaatteiden vienti vähävaraisille ja SPR:n toimitsijana toimiminen.

Tulosten perusteella yhteistyökumppaneiden toiminnan kiinnostavuus nousi toisella kyselykierroksella. Tästä voidaan nähdä, että henkilöstön taukokuoneessa järjestetyillä tapahtumilla oli vaikutusta vastuukumppanuuden tunnistamiseen ja samalla asian kiinnostavuus yksiköissä kasvoi. Tapahtumien vaikutus näkyi myös yhteistyökumppaneiden heikon kiinnostavuuden tulosten laskuna. Vapaaehtoistyön kiinnostavuus nousi hieman kierrosten välissä. Tulokset osoittavat kuitenkin, että keskitason kiinnostus laski paljon ja vapaaehtoistyöstä ”ei kiinnostuneiden” määrä nousi puolella. Tulosten perusteella voidaan spekuloida, ettei henkilöstön oma yhteiskunnallinen osallistuminen ole yhteydessä vastuukumppaneista kiinnostavuuteen.

Henkilöstön vastuullisuusodotukset tulevaisuudessa: ensimmäisen lomakkeen avoimeen kysymykseen HOK-Elannon tulevaisuuden yhteistyökumppaneista vastausprosentti oli 19 % ja vastauksissa ehdotettiin yhteistyökumppaniksi Unicefia ja tärkeänä nähtiin lapsi- ja nuorisotyön tukeminen sekä maahanmuuttajien kanssa toimiminen. Yhteisen vastauksista oli laitettu vastakysymys: *”Nykyisetkin hyviä. Mitä voisi löytyä?”*.

Kysyttäessä miten vastaaja itse haluaisi kehittää vastuullisuutta omassa työssään, vastausprosentti oli 19 % ja näistä 10 % mainitsi kierrättämisen. Lopuissa vastuksia käsiteltiin seuraavia asioita:

- *”Ruokahävikki menee jo sitä tarvitseville. Se on hyvä”.*
- *”Kantamalla vastuun HOK-Elannon ja S-ryhmän vastuukumppanuuspäätösten toteuttamisesta”.*
- *”Miten hoidetaan työt”.*

Tulosten perusteella voidaan todeta, että noin 20 % henkilökunnasta tunnistaa organisaation nykyiset yhteistyö- ja vastuukumppanit. Saman ryhmän voi spekuloida tunnistavan yritys vastuun ja oman osallisuutensa yritys vastuusta työssään. Tämän joukon sisällä henkilöstön omat vastuullisuus odotukset tulevaisuudelta ovat realistisia ja käytännönläheisiä. Vastaajat tiedostivat parhaiten ympäristövastuun osuuden yritys vastuullisuuden toiminnassa.

### 5.3 Havainnointitutkimus

Opinnäytetyön havainnointitutkimus tapahtui ennalta määriteltyjen Prismojen työntekijöiden taukotiloissa. Tapahtumien ajankohdat olivat:

Prisma Jumbo:	maanantai	8.5.2017 klo 10–14
Prisma Kaari:	keskiviikko	10.5.2017 klo 10–14
Prisma Hyvinkää:	perjantai	12.5.2017 klo 10–14

### 5.3.1 Prisma Jumbo

Tapahtumaan osallistuneet yhteistyökumppanit olivat Korson osaston kaksi vapaaehtoista ja Veripalvelun edustaja. Ensimmäisen tunnin aikana yhteistyökumppanit eivät herättäneet henkilökunnan kiinnostusta. Seuraavat tunnit klo 11.00–12.30 olivat aktiivisimpia ja kontakteja löytyi keskustelujen muodossa. Keskustelut muodostuivat työn ja siihen liittyvien sidosryhmien ja tapahtumien ympärille. Henkilöstön vaihtuvuuden vuoksi keskustelut olivat lyhyitä, mutta jatkuivat seuraavan työntekijän myötä uuteen aiheeseen.

Ensimmäinen pidempi keskustelu koski työvuosien pituutta ja kuinka monessa eri HOK-Elannon yksikössä kukin on työskennellyt. Tästä aiheesta menttiin työvuosien tuomiin verkostoihin ja entisiin työkavereihin, keskustelussa pohdittiin myös asiakkaiden kohtauksia ja erilaisuutta eri yksiköissä. Samassa keskustelussa joku mainitsi hyvän johtajuuden ja tämän vaikutuksen positiivisesti tulokseen eri yksiköissä. Tämän jälkeen keskusteluja johdattivat pidentyneet aukioloajat ja työntekijöiden turvallisuus ja jaksaminen.

Yksikön henkilökuntaa kävi fyysisesti paikalla tapahtuman aikana 86 % työssä olevista. Keskusteluihin osallistuvien määrä ei saatu havainnointitilanteissa mitattua. Havainnointiin tarkoitettu seurantapohjalomake ei toiminut tilanteessa suunnitellulla tavalla ja havainnot tehtiin keskusteluista käsin. Yhteistyökumppanit saivat tapahtuman aikana odotettua vähemmän kiinnostusta, mutta loivat taitavasti kontakteja, jos siihen tarjoutui tilaisuus.

### 5.3.2 Prisma Kaari Kannelmäki

Tapahtumaan osallistuneet yhteistyökumppanit olivat Pohjois-Helsingin osaston vapaaehtoistyöntekijä ja Veripalvelun sairaanhoitaja.

Prisma Kaaren henkilökunnan taukorytmi oli erilainen, kuin edellisessä yksikössä. Henkilöstöä oli tapahtuman aikana tasaisesti saatavilla, mutta he tulivat tauolle pienimmissä

ryhmissä. Tästä pystyi havainnoimaan, ettei keskustelua saatu niin paljoa aikaan, kuin yksikössä missä oli enemmän osallistujia. Näissä osanottajilla oli rohkeutta ja aiheita enemmän keskustella ja pohtia asioita. Toisaalta keskustelujen aiheet jotka vastuukumppaneiden ja henkilökunnan välille syntyivät, koskivat yhteistyökumppaneiden toimintaa ja eivät liittyneet omaan työhön toisin kuin edellisessä yksikössä.

Veripalvelun yhteyshenkilö sai luotua kontakteja ja keskusteluista mainittiin vahvimmin verenluovutus ja siihen liittyvät asiat. Näistä eniten puhuttivat piikkikammo ja oma sopivuus luovuttajana: voinko luovuttaa, mikä veriryhmä on tärkein. Muutama henkilökunnasta innostui perusta VeriRyhmä-ryhmä ajatuksesta, jossa verta luovuttavan porukan voi perustaa kuka tahansa, kuten esimerkiksi työkaverit yhdessä.

Yksikön henkilökuntaa kävi fyysisesti tapahtuman ajankohtana taukotilassa 85 % työssä olevista. Havainnointi tapahtuman aikana toteutui henkilökunnan ja työntekijöiden keskusteluja seuraten. Havainnointiin tarkoitettulla seurantalomakepohjalla ei saatu haluttuja tuloksia mitattua.

### 5.3.3 Prisma Hyvinkää

Tapahtumaan osallistuneet yhteistyökumppanit olivat kaksi Hyvinkään osaston vapaaehtoistyöntekijää.

Prisma Hyvinkäällä työntekijät ottivat heti aluksi aktiivisemmin kontaktia ja yhteistyökumppaneiden toiminnasta kysellen. Eniten työntekijöitä kiinnostivat SPR:n vapaaehtoistoiminnassa ystävätoiminta ja siihen liittyvät asiat. Henkilökunta halusi mukaansa myös yhteistyökumppaneiden jakamaa infoa ja jatkaa keskustelua aiheesta omissa ryhmissä. Keskustelujen ajankohdallinen huippu sijoittui klo 10.00–11.30 välille ja tämän jälkeen ihmisiä kävi taukotoiloissa vähemmän.

Prisma Hyvinkään henkilökuntaa kävi taukotoiloissa tapahtuman ajankohtana 88 % työssä olevista. Havainnointiin tarkoitettu seurantalomake ei toiminut havainnoitsijan muistiinpanojen apuna, vaan tutkimusmateriaalina käytetään tapahtuman aikana syntyneitä keskusteluja.

## 6 Tulosten yhteenveto

### 6.1 Tulosten pohdinta

Tulosten yhteenvedossa analysoidaan ja yhdistetään laadullisen kyselytutkimuksen ja havainnoinnin tulokset. Näiden perusteella luodaan kokonaiskuva ja vastataan tutkimuskysymyksiin.

Ensimmäisellä tutkimuskysymyksellä haluttiin selvittää, mitkä olemassa olevat vastuukumppanit ja näihin sidotut tapahtumat henkilöstö tunnistaa. Tutkimuskysymyksiin saatiin vastauskahdesta ja sen perusteella yhteistyökumppaneiden oma aktiivisuus on ratkaiseva tekijä työntekijöiden vastuukumppaneiden tunnistamisessa. Lasten Päivä Säätiön kanssa henkilöstölle järjestetty Lintsipäivä on työntekijöille ja heidän perheille yksi vuoden odotetuimmista tapahtumista ja tämä näkyi myös vastaustuloksista.

Havainnoinnissa tutkimuskysymykseen ei kuitenkaan saatu suoraa vastausta, mutta muistiinpanojen perusteella voi todeta yritysvastuun eri osa-alueista sosiaalisen vastuun kiinnostavan ja herättävän keskustelua henkilökunnan kesken eniten. Sosiaalisen vastuun eri osa-alueista tuotteet ja henkilöstöön liittyvät asiat olivat havainnoinnin perusteella puhutuimmat aihealueet. Keskustelu vastuukumppaneiden tarjoamasta yhteiskunnallisesta ja yhteistyökumppaneiden osa-alueista mahdollisuuksista ei tapahtuman aikana henkilökuntaa kokonaisuudessaan kiinnostanut yhtä paljon.

Toisella tutkimuskysymyksellä haluttiin selvittää, kuinka tärkeänä henkilöstö pitää vastuukumppanuustoimintaa: vastuukumppanien kiinnostavuus henkilökunnan keskuudessa kasvoi tutkimustyön aikana. Suoraa linjavetoa on tästä johtuviin syihin vaikea sanoa, mutta kahden tutkimuskyselyn välinen muutos oli merkittävä, kuten alaluvussa 11.2 voidaan havaita.

Havainnoinnin muistiinpanoista käy myös ilmi, että vastuukumppanit pääsivät henkilöstölle järjestetyissä tapahtumissa avaamaan omaa toimintaansa ja tässä yhteydessä HOK-Elannon välistä yhteistyötä. Tällä voi olla myös vaikutusta vastuukumppanuuden

kiinnostavuuteen. Usein myös pelkkä asioiden saatavuus ja läsnäolo, jota tapahtumien aikana henkilökunnalle tarjottiin, sai kiinnostuksen heräämään. Kiinnostuksen heräämisen myötä, asioista halutaan päästä selville ja tätä tämän kautta pidemmällä aikajanelalla ymmärretään näiden tärkeys oman työn ja organisaation kannalta.

Kolmas tutkimuskysymys selvitti millaista vastuullisuutta henkilöstö toivoisi yritykseltä tulevaisuudessa: Tästä selvisi, että ennen kuin henkilöstö tunnistaa vastuukumppanuuden ja yhteistyökumppaneiden toiminnan, on heidän sisäistettävä mitä yritysvastuu omassa työssä on. Molemmat tutkimustulokset viittaavat siihen, etteivät yritysvastuu ja vastuukumppanuus ole selkeitä asioita vastausten perusteella. Kyselytutkimuksessa n. 20 % kyselyyn vastanneista henkilöistä antoi oman näkemyksensä kysyttäessä tulevaisuuden yhteistyökumppaneista tai omasta vastuullisuudesta työssään.

Havainnointimateriaalista käy ilmi, että henkilöstöä kiinnostaa vastuullisuus ilmiönä arjessa, mutta heidän on vaikea nähdä, mitä se voisi olla omassa työssä. Havainnoinnin perusteella voidaan myös todeta, että moni henkilökunnasta tunnistaa työssään asioita, jotka liittyvät vastuullisuuteen, jopa monella yhteiskuntavastuun tasolla.

Avoimissa keskusteluissa käytiin läpi yrityksen sosiaalisen vastuun aihealueita ja kyselytutkimuksessa osattiin nimetä ympäristövastuuseen liittyviä aiheita. Näiden kahden eri tutkimuksen yhteenvedossa voi päätellä, että henkilöstö kyllä ymmärtää vastuullisuuden omassa työssään, mutta ei pysty suoraan nimeämään sitä yritys vastuuseen ja vastuukumppanuuteen. Tämä voi vaikuttaa omaan näkemykseen ja kynnykseen kertoa omaa näkemystä yrityksen tulevaisuuden vastuullisuudesta.

## 6.2 Tulosten arviointi

Tutkimus tehtiin ositetulla otannalla, joka pilkkoi HOK-Elannon eri toimipisteistä Prismat ja näistä kolme valittua yksikköä tutkimuskohteiksi. Näihin kohteisiin jaettiin kyselylomakkeet ennen- ja jälkeen yhteistyökumppaneiden järjestämien tapahtumien ja näistä kahdesta saatuja tuloksia verrattiin tutkimuksen analyysivaiheessa.

Käsite, jolla tutkimusta arvioidaan, on validius eli tutkimuksen pätevyys. Tällä selvitetään sitä, mitattiinko tutkimuksessa asioita, joita oli tarkoitus mitata. Esimerkiksi ovatko kyselylomakkeeseen vastaajat ymmärtäneet kysymykset tutkijan tarkoittamalla tavalla. (Hir-

sijärvi ym. 1997, 231–232). Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan sitä, vastaavatko viitekehysessä esitetty teoria ja tutkimuksen tulokset toisiaan. Ulkoinen validiteetti kertoo, tulkitsevatko muut tutkijat samat tutkimustulokset samalla tavalla. (Heikkilä 2010, 186).

Tutkimuksessa käytettiin kattavasti yritys vastuuteoriaa, jolla tutkimukseen saatiin lisää syvyyttä analyysimenetelmien triangulaation lisäksi. Kvalitatiivinen kyselytutkimuksen sekä havainnointimateriaalin avulla tutkimukseen saatiin luotettava ja eettinen aineisto, joka tukee ilmiön jatkokehittämisen mahdollisuuksia. Näiden avulla henkilökunnan vastuukumppanuuteen ja yritys vastuuseen liittyvää mielenkiintoa herätettiin tulevaisuutta varten.

Tämän tutkimuksen validiteetti voidaan määritellä hyväksi ja sillä pystyttiin vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksessa sisäinen validiteetti ja ulkoinen validiteetti toteutuivat tutkimuksessa. Tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin kohottamaan analyysimenetelmien triangulaation avulla, jossa havainnoinnilla täydennettiin laadullisen kyselytutkimuksen tuloksia. Tutkimuksessa käytetyt mittarit auttoivat yhdessä vastaamaan tutkimusongelmaan. Tutkimuksen validiteetin luotettavuutta nosti tekijän HOK-Elantolainen 10-vuotinen tausta, sekä organisaation eri yksiköissä tehdyt vaihtelevat toimenkuvat. Tämän kokemuksen ja taustan avulla tutkimuksen kohderyhmä ja kysymykset saatiin kohdennettua ilmiötä vastaavaksi.

Tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa sitä, ovatko mittaustulokset toistettavissa ja tutkimuksissa pyritään välttämään virheitä, mutta silti tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat (Hirsijärvi ym. 1997; 231–232).

Reliaabeli tutkimus voidaan tarpeen vaatiessa toistaa muiden tutkijoiden toimesta ja saavuttaa samankaltainen tutkimustulos (Kananen 2008, 23). Opinnäytetyö on reliaabeli. Sen perusjoukko koostui kohdeyrityksen valikoiduista yksiköistä ja näiden henkilöstöstä. Kyselytutkimuksen otanta tehtiin ositetulla otannalla, ja tutkimuksen toteutus on dokumentoitu ja sen validiteetti on hyvä.

### 6.3 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tavoite oli saada käsitys siitä, miten Prismojen henkilöstö vastuukumppanuuden ymmärtää. Tutkimuskysymyksillä haettiin vastausta siihen, miten kiinnostuneita työntekijät ovat yritys vastuusta ja siihen liittyvästä yhteistyökumppanuudesta.

Tutkimuksen liiketoimintapaikkarajauksista huolimatta sen tuloksia voi soveltaa yleisesti HOK-Elannon päivittäistavarakaupan eri osastojen henkilöstöön.

Tutkimuksesta selvisi HOK-Elannon Prismojen henkilöstön vastuukumppanuuden tuntemuksen perustuvan vastavuoroisuuteen. Siitä nousi selkeästi esille aktiivisesti esillä olevien yhteistyökumppaneiden rooli ja sen tuntemus. Tulosten perusteella henkilökohtaisen osallisuuden merkitys järjestetyissä tapahtumissa on vaikuttava tekijä vastuukumppanuuden henkilöstön tunnettavuudessa.

Tuloksista kävi ilmi, että työntekijöiden oli vaikea hahmottaa mitä vastuukumppanuus, vastuullisuus ja yhteiskumppanuustoiminta merkitsivät heidän omassa työssään. Tämän vuoksi kysymys mahdollisista tulevaisuuden vastuukumppaneista ja tapahtumista jäi tutkimuksessa vajaaksi.

Lisäämällä yritys vastuuseen liittyvää viestintää ja lisäämällä henkilökunnan omaa yritysvastuun osaamista ja osallisuutta, saataisiin yhteistyökumppanuuden ymmärrykseen lisää syvyyttä. Osallistuttaminen ja vaikutus omaan työhön, sekä itseensä ovat ratkaisevia tekijöitä vastuukumppanuuden tuntemuksen tulevaisuudessa. Monesti asioihin sitoutuminen lähtee itsensä ja oman osallistumisen kautta, sekä herättää kiinnostuksen kehittää asioita jatkossa.

”On unohdettu, että ihminen tarvitsee osallisuuden ja oman merkityksen tunteen. Vapaaehtoistyö on mahdollisuus osallistua, olla mukana rakentamassa yhteiskuntaa” (Aaltonen, 2017). Yksi tie vastuukumppanuuden tunnistamiseen voisi olla osallistuttaminen vapaaehtoistyön kautta, mutta kuinka se saadaan yhdistettyä liiketoimintastrategiaan sisään rakennettuna mallina myötävaikuttaen kaikkiin yhteistyön asianosaisiin?



## Lähteet

- Bärlund, Aija & Perko, Susanna 2013. Kestävä johtajuus. Bisneksen uusi elinehto. Talentum Media, Helsinki.
- Ertel, Danny 2000. Turning Negotiation into a Corporate Capability. Harvard Business Review on Negotiation and Conflict Resolution.
- Grönfors, Martti 2015. Havaintojen teko aineistonkeräyksen menetelmänä. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1 .Metodin valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4. uudistettu ja täydennetty painos. PS-kustannus, Bookwell Oy, Juva.
- Harmaala, Minna-Maari & Jallinoja, Niina 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Sanoma Pro , Helsinki.
- Heikkilä, Tarja 2010. Tilastollinen tutkimus. 7-8.painos. Edita, Helsinki.
- Hiltunen, Arto 2011. Johtamisen taito. elämänmittainen matka. WSOYpro Oy, Helsinki.
- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula. 2009. Tutki ja kirjoita.19. painos. Tammi, Helsinki.
- Jollas.fi 2017. Jollas-säätiö. [Http://www.jollas.fi/jollas-saatio/](http://www.jollas.fi/jollas-saatio/). Luettu 15.6.2017.
- Jollas.fi 2017. Valmennukset. [Http://www.jollas.fi/valmennukset/](http://www.jollas.fi/valmennukset/). Luettu 15.6.2017.
- Juholin, Elisa 2004. Cosmopolis. Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen. Inforviestintä, Helsinki.
- Juntunen, Lassi 2016. Ketjujohtaja, Prisma. HOK-Elanto, Helsinki. Haastattelu 25.11.2016.
- Jussila, Markku 2010. Yhteiskuntavastuu.Nyt. Infor , Helsinki.
- Juutinen, Sirpa & Steiner, Maj-Lis 2010. Strateginen yritysvastuu. WSOYpro , Helsinki.
- Järvensivu, Anu 2010. Tapaus työelämä. Tampere University Press, Tampere.
- Kananen, Jorma 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu 134 , Jyväskylä.
- Kananen, Jorma 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu 89, Jyväskylä.
- Huotilainen Heidi 2017. Kauppojen ruokahavikki vähenee: S-ryhmässä punaiset alelaput hitti, -60 prosentin "happy hour" valtakunnalliseksi .Kauppalehti 12.7.2017. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/kauppojen-ruokahavikki-vahenee-s-ryhmassa-punaiset-alelaput-hitti----60-prosentin-happy-hour-valtakunnalliseksi/Cip2enS4>. Luettu 12.7.2017
- Kuisma, Jouko 2015. Mainetta ja tulosta – Yritysvastuun johtamisen lyhyt oppimäärä. ST-Akatemia , Helsinki.

Kuisma, Markku & Siltala, Sakari & Komulainen, Anita & Keskisarja, Teemu 2015. Kapinallinen kauppa. Siltala, Helsinki.

Kuvaja, Sari & Malmelin, Karoliina 2008. Vastuullinen yritysviestintä. Edita, Helsinki.

Laitinen, Ilpo 2012. Moraalinenlogo. Organisaatioiden arvovallankumous. Talentum, Helsinki.

Levänen, Antero 2016. Henkilöstöjohtaja, HOK-Elanto. HOK-Elanto, Helsinki. Haastattelu 11.11.2016.

Ojansalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2014. Kehittämistyön menetelmät. 3. uudistettu painos. Sanoma Pro, Helsinki.

Punainenristi.fi. Uutiset. Vapaaehtoistyö luo monin eri tavoin hyvinvointia. 2017. <https://www.punainenristi.fi/uutiset/20170711/vapaaehtoistyö-luo-monin-tavoin-hyvinvointia>. Luettu 12.7.2017.

Ranta-Meyer, Tuire 2017. Kolmikannan kaduilta yhteiskehittelyn puutarhaan. työelämä-lähtöisyyden uusi utopia?. Reittejä työelämän murroksessa. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Helsinki.

Sitra. Artikkelit. S-ryhmän suunnitelmallisuus energiansäästössä tuottaa tulosta. <https://www.sitra.fi/artikkelit/s-ryhman-suunnitelmallisuus-energiansaastossa-tuottaa-tulosta/>. Luettu 10.10.2017.

S-ryhmä a. Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta. S-Kanava. HOK-Elanto, Vastuullisuus. <https://www.s-kanava.fi/web/hok-elanto/yrityksesta/vastuullisuus>. Luettu 24.6.2017

S-Kanava. Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta. S-ryhmä b. Vastuullisuus, hankkeet, Suomen Punainen Risti. <https://www.s-kanava.fi/web/hok-elanto/yrityksesta/vastuullisuus/hankkeet/suomen-punainen-risti>. Luettu 20.5.2017

S-ryhmä c. Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta. S-Kanava. Uutinen, HOK-Elanto lahjoitti SPR:lle 110 000 euroa. [https://www.s-kanava.fi/uutinen/hok-elanto-lahjoitti-sprlle-110-000-euroa/2067158\\_11202](https://www.s-kanava.fi/uutinen/hok-elanto-lahjoitti-sprlle-110-000-euroa/2067158_11202). Luettu 10.6.2017

S-ryhmä d. Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta. S-kanava. Yrityksestä, vastuullisuus, ympäristö. <https://www.s-kanava.fi/web/hok-elanto/yrityksesta/vastuullisuus/ymparisto>. Luettu 10.6.2017

S-ryhmä e. Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta. S-kanava. Vuosikatsaus 2016, Yhteiskunnan hyväksi, Alepan fillarit liikuttavat helposti Helsingissä. <https://www.s-kanava.fi/web/s-ryhma/vuosikatsaus/tekemme/yhteiskunnan-hyvaksi/alepa-fillarit>. Luettu 5.6.2017

S-ryhmä f. Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta, S-Kanava. Yrityksestä. Julkaisut ja esitteet. Vuosiesite 2017. <https://www.s-kanava.fi/web/hok-elanto/yrityksesta/julkaisut-ja-esitteet>. Luettu 5.7.2017

Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta. S-ryhmä g. S-Kanava. Yrityksestä, vastuullisuus, hyvinvointia-osuustoiminnalla. <https://www.s-kanava.fi/web/hok-elanto/yrityksesta/vastuullisuus/hyvinvointia-osuustoiminnalla>. Luettu 9.10.2017.

Unkuri, Maija 2017. Vapaaehtoistyö luo monin tavoin hyvinvointia. Punainen Risti 11.7.2017. <https://www.punainenristi.fi/uutiset/20170711/vapaaehtoistyö-luo-monin-tavoin-hyvinvointia>. Luettu 13.9.2017

Viitala, Riitta & Jylhä, Eila 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. 6. uudistettu painos. Edita, Helsinki.

## Kyselylomake 1

**Kysely HOK-Elannon Prismojen henkilökunnalle HOK-elannon yhteistyö vastuukumppaneista.**

**Olen liiketalouden opiskelija Metropolian ammattikorkeakoulusta. Teen opinnäytetyötäni tutkien HOK-Elannon Prismojen tuntemusta vastuukumppanuudesta. Olisin kiitollinen jos vastaisit kysymyksiini . Käsittelen vastaukset nimettöminä ja täysin luottamuksellisina.**

Merkitse oikea vaihtoehto:

1)Olen a)mies b)nainen

2)Olen a) Alle 20-vuotias b) 21-30 vuotta  
c) 31-40 vuotta d)41-50 vuotta e) Yli 51-60  
f) yli 61-vuotias

2)Olen työskennellyt HOK-Elannon palveluksessa:

a) Alle 1 vuotta b) 2-4 vuotta c) 5-10 vuotta  
f) Yli 10 vuotta

**3)Ketkä näistä tunnistat HOK-Elannon vastuukumppaneiksi?**

- a) Frank
- b) Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus
- c) Lasten Päivän Säätiö/Linnanmäki
- d) Mannerheimin lastensuojeluliitto/Uudenmaan piiri
- e) Palloliitto
- f) Suomen luonnonsuojeluliitto
- g) Suomen Punainen Risti
- h) Unicef
- i) WWF
- j) Yrityskylä

4) Mitä yhteistyöhankkeita tai tapahtumia yhteistyökumppaneiden kanssa toteutetaan?

-----  
 -----  
 -----  
 -----


5) Missä yhteistyöhankkeissa tai tapahtumissa yksikkösi on ollut mukana? Miten olet osallistunut niihin?

-----  
 -----  
 -----  
 -----

6) Miten tärkeänä pidät yhteiskumppanuustoimintaa?

Kiinnostaa paljon  Ei kiinnosta lainkaan

7) Kiinnostaako sinua vapaaehtoistyö?

Kiinnostaa paljon  Ei kiinnosta lainkaan

8) Osallistutko tällä hetkellä yhteiskunnalliseen tukemiseen ja vaikuttamiseen liittyvään järjestötoimintaan? Mihin?

-----  
 -----  
 -----  
 -----

9) Millaisia yhteistyökumppaneita HOK-Elannolla voisi olla tulevaisuudessa?

-----  
 -----  
 -----  
 -----

10)Miten itse haluaisit kehittää vastuullisuutta työssäsi?

---

---

---

---

Kiitos vastauksestasi. Se on minulle arvokas.

Kiittäen: *Kerttu Syreeni*

## Kyselylomake 2

### 2.Kysely

**Kysely HOK-Elannon Prismojen henkilökunnalle HOK-elannon yhteistyö vastuukumppaneista.**

**Olen liiketalouden opiskelija Metropolian ammattikorkeakoulusta. Teen opinnäytetyötäni tutkien HOK-Elannon Prismojen tuntemusta vastuukumppanuudesta. Olisin kiitollinen jos vastaisit kysymyksiini . Käsittelen vastaukset nimettöminä ja täysin luottamuksellisina.**

Merkitse oikea vaihtoehto:

- 1)Olen a)mies b)nainen  
2)Olen a) Alle 20-vuotias b) 21-30 vuotta  
c) 31-40 vuotta d)41-50vuotta  
e) Yli 51-60

2)Olen työskennellyt HOK-Elannon palveluksessa:

- a) Alle 1 vuotta b) 2-4 vuotta c) 5-10 vuotta  
f) Yli 10 vuotta


3)Ketkä näistä tunnistat HOK-Elannon vastuukumppaneiksi?

- a) Frank  
b) Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus  
c) Lasten Päivän Säätiö/Linnanmäki  
d) Mannerheimin lastensuojeluliitto/Uudenmaan piiri  
e) Palloliitto  
f) Suomen luonnonsuojeluliitto  
g) Suomen Punainen Risti  
h) Unicef  
i) WWF  
j) Yrityskylä

4) Miten tärkeänä pidät yhteiskumppanuustoimintaa?

Kiinnostaa paljon  Ei kiinnosta lainkaan

5) Kiinnostaako sinua vapaaehtoistyö?

Kiinnostaa paljon  Ei kiinnosta lainkaan

6) Olitko töissä vastuukumppaneiden vierailupäivänä viikolla 19:sta?

a)kyllä      b)en

7)Haluaisitko tulevaisuudessa enemmän informaatiota HOK-Elannon yhteistyökumppaneista?

a)kyllä      b)en

8)Herättikö yhteistyökumppaneiden vierailu taukotiloissa ajatuksia? Millaisia?

-----  
 -----  
 -----

9)Millaisia yhteistyökumppaneita HOK-Elannolla voisi olla tulevaisuudessa?

-----  
 -----  
 -----

Kiitos vastauksestasi. Se on minulle arvokas.

Kiittäen: *Kerttu Syreeni*



## **Havainnointilomake**

### **Osallistuva havainnointi ja tarkkailu**

**Prisma xxxxxxx**

- 1) Sukupuoli:**
- 2) Naiset:**
- 3) Miehet:**
- 4) Työvuodet:**
- 5) Ketkä tunnistat HOK-Elannon vastuukumppaneiksi?**
- 6) Mitä yhteistyöhankkeita tai tapahtumia yhteistyökumppaneiden välillä voisi olla?**
- 7) Missä yhteistyöhankkeissa yksikkösi on ollut mukana? Oletko osallistunut niihin?**
- 8) Osallistutko tällä hetkellä yhteiskunnalliseen tukemiseen ja vaikuttamiseen liittyvään järjestötoimintaan?**
- 9) Miten itse haluaisit kehittää vastuullisuutta työssäsi?**