



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

SCANDICIN YRITYSVASTUU

Hotelliketjun henkilökunnan ja johdon näkökulmat

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun ala
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma
Majoitustoiminta
Opinnäytetyö
Kevät 2014
Ranja Eloranta

Lahden ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

ELORANTA, RANJA: Scandicin yritysvastuu
Hotelliketjun henkilökunnan ja johdon
näkökulmat

Majoitustoiminnan opinnäytetyö, 63 sivua, 6 liitesivua

Kevät 2014

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, miten Scandic Hotels Oy:n henkilökunnan ja johdon näkemys Scandicin yritys vastuullisuudesta vastaavat toisiinsa. Pääkysymystä tarkentavina alakysymyksinä selvitetään, mikä on operatiivista työtä tekevän henkilökunnan näkemys yritys vastuuseen, sekä toisaalta, mikä on ketjun johdon näkemys yritys vastuuseen? Lopuksi selvitin myös, mikä on yritys vastuun merkitys Scandicin työntekijöille ja sen johdolle.

Oma näkökulmani tutkittavaan aiheeseen on muodostunut pitkän työkokemukseni kautta. Tutkimuksellisen tietoperustan ja pääkäsitteiden merkityksen perustan aiheesta löytyvään runsaaseen tutkimusmateriaaliin. Tutkin työntekijöiden näkemystä kvantitatiivisesti kyselykaavakkeen avulla ja yhtiön johdon näkemystä kvalitatiivisesti haastatteluiden kautta. Työ on jaettu kolmeen osaan. Työn teoriaosuudessa selvitetään vastuullisuuden ja yritys vastuun teoreettista viitekehystä, tarkoitusta ja ilmenemismuotoja. Työn tutkimusosassa esitetään käytetyt tutkimusmenetelmät sekä analysoidaan niiden tulokset. Työn lopussa esitetään suositukset.

Tutkimuksen tuloksena Scandicin henkilökunnan ja yhtiön johdon käsitykset yritys vastuusta vastaavat hyvin toisiaan. Molemmille osapuolille vastuullinen toiminta ja siihen kiinteästi liittyvät arvot ovat tärkeitä. Suosituksia esitetään kahteen aihealueeseen. Taloudellisen vastuun tärkeyttä voisi korostaa henkilökuntaa kiinnostavammalla tunnuslukujen esityksellä. Ympäristö vastuun osalta ympäristö vastuun rooli kaipaisi tuoreuttamista ja ympäristö asioiden esillä pitäminen aktiivisuutta.

Asiasanat: vastuullisuus, yritys vastuun, arvot, henkilökunta, Scandic, hotelliketju

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Hotel and Restaurant Management

ELORANTA, RANJA: Corporate social responsibility in Scandic
The hotel chain's employee and management perspectives

Bachelor's Thesis in Hotel Management 63 pages, 6 pages of appendices

Spring 2014

ABSTRACT

The main aim of this thesis is to find out how well the employee and management perspective of corporate social responsibility in Scandic are equivalent to each others. The secondary aim is to find out how the staff understands corporate social responsibility in Scandic and on the other hand, how the management understands it. In conclusion I will define the meaning of corporate social responsibility to Scandic.

My personal view on this topic is based on long working experience in the hospitality business. Theoretical background material and the meaning of the main terminology were based on earlier research results, which can be found plentifully. In this thesis both quantitative and qualitative research methods were used. Employee opinions were sorted out with the use of a questionnaire. Management opinions were collected through personal interviews. The thesis is divided into three sections. The theoretical framework for personal and corporate responsibility, and the definition and the manifestation of responsibility is discussed in the theoretical section of this thesis. Research methods used in this thesis are presented in the investigational section, followed by the research results. In the end some suggested development proposals are presented.

As a result of this research I found that the employees and the management have quite a similar understanding of the corporate social responsibility. They both find responsibility and values related to that meaningful and important.

The development proposals are; The importance of economic responsibility could be highlighted by using more relevant and interesting economic statistics, the role of Ecological Responsibility should be redefined and environmental issues overall should be communicated more actively.

Key words: responsibility, corporate social responsibility, values, employee, Scandic, hotel chain.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Toimeksiantajan esittely	1
1.2	Tutkimuksen tavoitteet	3
2	VASTUULLISUUDEN ILMENEMISMUOTOJA	5
2.1	Kestävä kehitys	5
2.2	Vastuullinen toiminta	6
3	YRITYSVASTUU HOTELLI- JA RAVINTOLA-ALALLA	9
3.1	Yritysvastuu kattokäsitteenä	9
3.2	Taloudellinen vastuu	15
3.3	Ympäristövastuu	16
3.4	Sosiaalinen vastuu	18
4	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	21
4.1	Kyselylomake	21
4.1.1	Kyselylomakkeen laatiminen	23
4.1.2	Kyselylomakkeiden kerääminen ja käsittely	26
4.2	Haastattelujen toteutus	27
5	TUTKIMUSTULOKSET	30
5.1	Tutkimuksen taustamuuttujat	30
5.2	Tutkimuksen tulokset	33
5.2.1	Taloudellinen vastuu	33
5.2.2	Ympäristövastuu	37
5.2.3	Sosiaalinen vastuu	41
5.3	Tutkimustulosten analysointi	45
5.4	Tutkimustulosten arviointi	48
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	50
6.1	Henkilökunnan ja johdon näkemysten vastaavuus	50
6.1.1	Henkilökunnan näkemys yritysvastuuseen	50
6.1.2	Scandicin johdon näkemys yritysvastuuseen	51
6.1.3	Yritysvastuun merkitys Scandicin työntekijöille	52
6.1.4	Yritysvastuun merkitys Scandicin johdolle	53
6.2	Opinnäytetyö- ja tutkimusprosessi	54
6.3	Tulosten merkitys	55

6.4	Suosituksset	55
	LÄHTEET	58
	LIITTEET	64

1 JOHDANTO

Vastuullisuus on nykyään yritysmaailmassa lähes trendiksi muodostunut ajatus- ja toimintamalli. Yrityksissä halutaan olla ajan hermoilla ja vastata kuluttajien toiveisiin vastuullisuuden, eettisyyden ja moraalisesti oikeiden valintojen suhteen. Samaan aikaan halutaan kuitenkin tehdä taloudellisesti jatkuvasti kannattavampaa tulosta. Onko tämä yhtälö toteutettavissa? Onko vastuullisuus vain ohimenevä muoti-ilmiö, vai jotakin pysyvämpää ja arvokkaampaa? Pohjautuuko vastuullisuus yrityksen arvomaailmaan ja eettisesti oikeisiin ratkaisuihin? Vastuullisesti toimivassa yrityksessä valintojen on perustuttava kestäväälle pohjalle ja niiden on oltava osa yrityskulttuuria ja olennainen osa yrityksen noudattamaa strategiaa. Käsitkseni mukaan tällaiselle pohjalle perustuva yritysvastuu on rehellistä ja läpinäkyvää, sekä luontainen osa päivittäistä liiketoimintaa.

Millaista sitten on Scandicin yritysvastuu? Tässä opinnäytetyössäni selvitän Scandicin henkilökunnan näkemystä siitä, miten Scandic työnantajana kantaa yritys vastuunsa. Aihe on minulle henkilökohtaisesti kiinnostava, koska yleinen käsitys ja mielikuva Scandicista vastuullisuuden osalta on melko positiivinen ja etenkin ympäristö vastuullisuudessa jopa esimerkillinen. Haluan kuitenkin selvittää henkilökunnan näkemyksen aiheeseen. Tutkimuskohteen valintaan vaikuttaa aiheen ajankohtaisuus ja Scandicin toive selvittää työntekijöiden ajatus- ja arvomaailmaa Scandicin yritys vastuullisuudesta.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Olen työskennellyt Scandic Hotels Oy:n palveluksessa vuodesta 1996 lähtien. Olen ollut töissä useammassa eri hotellissa ja näissä hotelleissa toiminut useissa eri tehtävissä. Tällä hetkellä toimin Scandicin tukikonttorilla revenue optimisation managerina. Työhistoriani vuoksi katsoin luonnolliseksi valinnaksi tehdä opinnäytetyöni Scandicille.

Scandic on Skandinaviassa ja muualla Pohjois-Euroopassa toimiva hotelliketju, jolla on kahdeksassa maassa yhteensä 160 hotellia (Scandichotels 2013). Olen rajannut tutkimukseni koskemaan pelkästään Scandic Hotels Oy:tä. Tämä rajaus perustuu paitsi omaan mielenkiintoni, myös työn toimeksiantajan, Scandic Ho-

tels Oy:n toiveeseen. Scandic Hotels Oy on osa Scandic-ketjua ja se operoi kaikkia Suomen Scandic-hotelleja. Tällä hetkellä Suomessa on 22 Scandic hotellia sekä lisäksi kaksi franchisingperiaatteella toimivaa Scandic-hotellia, jotka olen rajannut tutkimukseni ulkopuolelle.

Scandic-hotelleja on ympäri Suomea ja ne ovat Scandic Vierumäkeä lukuunottamatta kaikki kaupunkihotelleja (Scandichotels, 2013). Tasoltaan hotellit ovat vähintään hyvää keskitasoa, joskin vaihtelua eri hotellien välillä on runsaasti, mm. hotellien iästä johtuen. Kokemuksesta tiedän että hotellien asiakaskunta on melko laaja, mutta suurimman osan vuotta se painottuu koti- ja ulkomaisiin liikematkustajiin. Kesäaikana selkeästi suurin asiakassegmentti on vapaa-ajanmatkailijat. Selkeänä poikkeuksena mainittakoon Scandic Rovaniemi, jonka suurimpana asiakasryhmänä kautta vuoden tiedän olevan ulkomaalaiset vapaa-ajanryhmät.

Scandicilla on Suomessa 1013 työntekijää (Mattila 2013). Scandic Vierumäkeä ja Scandic Paasia lukuun ottamatta kaikkien hotellien yhteydessä on Scandicin ope-roima, oma ravintola, jonka henkilökunta on Scandicin palkkalistoilla. Hotellien siivoustoiminta on kaikissa hotelleissa ulkoistettu, joten en sisällytä siivoajia tutkimukseni kohderyhmään.

Vastuullisuus on Scandicin arvojen mukaisesti tärkeää. Koko Scandic ketjussa tehtiin vuonna 1993 laajamittainen arvojen päivitys. Silloin päätettiin rakentaa vahva tuotemerkki, josta työntekijät olisivat ylpeitä ja johon vieraat voisivat samaistua. Rakennettiin arvoyhteisö, jossa yritys vastuulla on merkittävä rooli. Scandicin vastuullisuus painottui aluksi ympäristövastuun kantamiseen, mutta sitä mukaan kun ympäristöasioita saatiin kuntoon, alettiin painottaa myös muita yritysvastuu osa-alueita, sosiaalista ja taloudellista vastuuta. (Scandichotels 2013.)

Scandicia pidetään yhtenä Suomen ympäristöystävällisimpänä hotelliketjuna. Scandicilla on Suomessa 17 Joutsenmerkittyä hotellia, kun seuraavaksi eniten Joutsenmerkkejä on Radisson Blu -ketjulla, seitsemän kappaletta (Ympäristömerkki 2013). Scandicia voidaan siis pitää suomen hotellimarkkinoilla ympäristö vastuullisuuden edelläkävijänä. Scandicin entisen hankintapäällikön ja ympäristöasioiden maakoordinaattorin, Anja Lounamaan (Ympäristömerkki 2013) mukaan ”Scandicilla ympäristötyö on kiinteä osa ketjun toimintastrategiaa, siinä missä

terveysasiat, henkilökunnan hyvinvoinnista huolehtiminen, tilojen esteettömyys ja yhteiskunnallinen osallistuminenkin”. Scandic haluaakin olla hotelliketju jolla myös taloudellinen ja sosiaalinen vastuullisuus ovat hoidettu esimerkillisellä ja eettisesti kestäväällä tavalla.

Käytännön syistä käytän työssäni Scandic Hotels Oy:stä nimeä Scandic. Jos tarkoitan koko Scandic-ketjua, mainitsen sen erikseen.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet

Juutisen ja Steinerin (2010, 177) mukaan 1980-luvulla syntynyt ns. Y-sukupolvi pitää työnantajan yritys vastuullisuutta tärkeänä asiana ja jopa 88 % prosenttia sanoo valitsevansa työnantajan jonka yritys vastuu vastaa heidän omia arvojaan. Tätä taustaa vasten haluan tutkia miten Scandicin työntekijöiden kokema yritys kuva vastaa vastuullisuuden osalta sitä kuvaa, mitä Scandic yhtiönä haluaa teoiltaan ja puheillaan viestittää. Tämän lisäksi haluan tutkia mitä merkitystä vastuullisella yritystoiminnalla on työntekijöille ja mitkä yritys vastuun ulottuvuudet koetaan tärkeiksi. Tutkimuksessa selvitän myös työnantajan, tässä tapauksessa Scandic Hotels Oy:n näkökannan yritys vastuuseen. Miten Scandic mielestään hoitaa yritys vastuunsa ja mitä sen osa-alueita se pitää erityisen tärkeinä.

Tutkimukseni ensisijainen tavoite ja pääkysymys on selvittää, miten henkilökunnan ja johdon näkemykset Scandicin yritys vastuullisuudesta vastaavat toisiaan. Pääkysymystä tarkentavina alakysymyksinä selvitän mikä on operatiivista työtä tekevän henkilökunnan näkemys yritys vastuuseen, mikä on ketjun johdon näkemys yritys vastuuseen ja mikä on yritys vastuun merkitys Scandicille.

Tässä tutkimuksessa selvitän Scandicin nykyisten työntekijöiden näkökulmaa yritys vastuuseen, mutta uskon että tulokset ovat hyödynnettävissä myös potentiaalisen, uuden henkilöstön osalta.

Tutkimusmenetelminä käytän sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista menetelmää. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus sopii tutkimukseen parhaiten niiltä osin, jossa selvitän henkilökunnan näkemyksiä tutkittavaan aiheeseen. Kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän lisäksi käytän myös kvalitatiivista, eli laadullista tutkimusmenetelmää, jolla selvitän Scandicin johdon näkemystä tutkittavaan aiheeseen.

Järvisen (2004, 139) mukaan on oikein että yritys viestinnässään pyrkii tuomaan toiminnastaan esiin hyviä ja kauniita puolia, mutta jos todellisuus ja julkisuuskuvat eivät vastaa toisiaan, positiivinenkin asia usein kääntyy itseään vastaan. Juuri tätä haluan tutkimuksessani selvittää, vastaavatko todellisuus ja julkisuuskuvat toisiaan - henkilöstön näkökulmasta katsottuna.

2 VASTUULLISUUDEN ILMENEMISMUOTOJA

Kestävä kehitys, vastuullinen yritystoiminta, sosiaalinen vastuu, yritysvastuu, yhteiskuntavastuu, yrityskansalaisuus vai jokin muu? Terminologia vastuullisuudesta puhuttaessa on moninainen ja vakiintunutta käytäntöä ei toistaiseksi ole löydetty. Käytännössä monet eri termit tarkoittavat lähes samaa asiaa, kyse onkin pitkälti valinnasta, mitä termiä yritys käyttää.

Tässä luvussa käsitelen muutamia vastuullisuuden kannalta merkityksellisiä termejä, niiden historiaa ja käyttöyhteyksiä. Käsitelen myös eri termien eroja ja eri viitekehyksiin sopivia termejä. Lopuksi tuon esiin vastuuttoman yritystoiminnan ja siihen liittyvän negatiivisen julkisuuden.

2.1 Kestävä kehitys

Termi kestävä kehitys esiteltiin Gro Harlem Brundtlandin johtamassa komission raportissa ”Yhteinen tulevaisuutemme” vuonna 1987. Sen mukaan kestävä kehitys on kehitystä, joka tyydyttää nykyiset tarpeet viemättä tulevilta sukupolvilta mahdollisuutta tyydyttää omat tarpeensa. (Juutinen & Steiner 2010, 20.) Osa yrityksistä onkin valinnut käytettäväksi kestävä kehitys termin kuvaamaan omaa vastuullista toimintaansa. Kysymys on valinnasta, eikä näkemykseni mukaan tee eroa itse asialle tai sen käsittelylle.

Yrity maailmassa kestävä kehitys on toimintaa, jossa taloudellisen voitontavoittelun lisäksi yrityksellä on myös muita arvoja. Taloudellinen menestys on toki yritystoiminnan perusedellytys ja kulmakivi, mutta kestävän kehityksen periaatteiden mukaan yrityksen toimintaa arvioidaan myös ekologisten ja sosiaalisten toimien perusteella. Kestävän kehityksen mukaisesti ihmisten, yhteiskunnan ja ympäristön hyvinvointi on kestävän taloudellisen kasvun päämäärä. (Rohweder 2004, 11.)

Suomessa, kuten muissakin läntisen maailman teollistuneissa maissa, kestävä kehitys on yleisen toiminnan osalta perusedellytys ja itsestäänselvyys, mutta globaalissa maailmassa näin ei välttämättä ole. Suomalaisissa hotelleissa kestävä kehitys tarkoittaa käytännössä esimerkiksi ympäristöarvojen huomioimista materiaali- ja raaka-aine hankinnoissa, ihmisten tasa-arvoista kohtelua, sekä oikeudenmukaista palkkausta.

Suomen matkatoimistoalan liiton sivuilla on Turusen (2009) on kokoama laaja kestävän kehityksen infopakettin alan ammattilaisille. Sen mukaan yritys, joka huomioi kestävän kehityksen jokapäiväisessä toiminnassaan, luo itsestään posititiivisen kuvan asiakkaiden silmissä. Turusen mukaan kestävä kehitys osana yrityksen laatuajattelua vahvistaa imagoa, luo kilpailuetua ja voi auttaa uusien asiakassuhteiden solmimisessa.

2.2 Vastuullinen toiminta

Vastuullisuus on eettisesti oikeanlaista toimintaa, jossa katsotaan tulevaisuuteen. Kyse on valinnoista oikean ja väärän välillä. Vastuullisesti toimiva yritys ei hae nopeaa ja helppoa voittoa, vaan on valmis tekemään uhrauksia toimiakseen eettisesti oikein. Oman kokemukseni ja käsitykseni mukaan vastuullisuus on pitkälti myös yrityskohtainen asia. Kunkin yrityksen ja sen johdon eettiset ja moraaliset käsitykset, sekä arvomaailma muokkaavat yrityksen vastuullisuutta, eikä vastuullisuus ole välttämättä paikalleen jämähtänyt ja pysyvä ajattelutapa. Ei siis ole olemassa yhtä ja oikeaa tapaa toimia vastuullisesti, eikä yhtä ja oikeaa määritelmää vastuullisuudelle. Vastuullisuus voi myös elää ja kehittyä yrityksen sisällä.

”Vastuullisuus on johtamista” (Aaltonen, Luoma & Rautiainen 2004, 24). Se ei siis ole irrallinen osa yrityksen toimintaa, vaan se kulkee osana jokapäiväistä päätöksentekoa ja toimintaa. Vastuullisuus on olennainen osa yrityskulttuuria, jonka tulee ilmetä organisaation joka tasolla.

Englanninkielinen, vastuullisuutta kuvaava termi on corporate social responsibility, josta käytetään yleisesti lyhennettä CSR. Se on huomattavasti vakiintuneempi ja yleisemmin käytössä oleva termi kun monet suomenkieliset vastikkeet. Muita samansisältöisiä tai vastaavia englanninkielisiä termejä ovat corporate responsibility (CR), corporate engagement, corporate citizenship, responsible business conduct, social accountability. (Aaltonen, Luoma & Rautiainen 2004, 24.) International hotel & restaurant association IH&RA (2013) käyttää termiä sustainability, jolloin käsitellään vain ympäristövastuullisuutta.

Euroopan komission määritelmän mukaan vastuullinen yritys ottaa liiketoiminnassaan huomioon yhteiskunnan ja ympäristön hyvinvointiin liittyviä näkökohtia

ja on vuorovaikutuksessa sidosryhmiensä kanssa (Joutsenvirta, Halme, Jalas & Mäkinen 2011, 14). Tässä määritelmässä ei oteta lainkaan huomioon vastuullisuuden taloudellista puolta.

Yhteiskuntavastuu on sopiva termi käytettäväksi yrityksille ja yhteisöille, joilla on myös yhteiskunnallisia tehtäviä tai intressejä. Yhteiskuntavastuun mukaan toimija on vastuussa sille sosiaaliselle viitetaustalle jossa se toimii (Anttiroikko 2004, 22). Yhteiskuntavastuu terminä sopii yritysvastuuta paremmin käytettäväksi esimerkiksi voittoa tavoittelemattomille yhteisöille ja yrityksille, tai julkishallinnollisille toimijoille.

Suomessakin on alettu puhua globaalista vastuullisuudesta. Se on etenkin suurten, ulkomaankauppaa käyvien yritysten kohdalla relevantti ja tärkeä termi. Globaalisti vastuuton yritys ei esimerkiksi välitä tuotteidensa alkuperästä, eikä kunnioita niiden valmistuksessa noudatettuja ihmisoikeuksia tai ympäristölakeja. Näistä rikeistä pääsee helposti lehdistön hampaisiin ja sitä myötä onnistuu pilaamaan oman yrityskuvansa. Näin on käynyt esimerkiksi joillekin vaateketjuille ja öljy-yhtiöille. ”Globaalin vastuun ottaminen tähtää pohjimmiltaan suvaitsevaisuuden ja solidaarisuuden ohella maailmanlaajuisen oikeudenmukaisuuden edistämiseen” (Wallin 2008, 170).

Larnimaan ja Grahnin (2007, 124) mukaan vastuuton yritystoiminta tuo kilpailuhaittaa sekä pitkällä että lyhyellä aikavälillä. Tämä on kiistaton tosiasia, koska globaalissa taloudessa tiedot yrityksen toimista eri puolilla maailmaa leviävät nopeasti kaikkialle. Mutta tämän ajatuksen vastakohtaa, jossa vastuullinen yritystoiminta luo kilpailuetua, on käytännössä vaikeammin todennettavissa. Jotta vastuullisuus toisi kilpailuetua, on sidosryhmien aidosti arvostettava vastuullisuutta ja oltava valmiit sitoutumaan siihen päätöksenteossaan.

Vastuullisuuden merkitys suomalaisessa hotellimaailmassa on kokemukseni mukaan muuttunut viimeisen 10–20 vuoden aikana. Esimerkiksi ympäristövuosuuden osalta on Scandic ollut alan edelläkävijä Suomessa. Suomen matkatoimistoalan liiton (2009) mukaan Scandic on Suomen ekomekkityissä hotelleissa vahvimmin edustettuna. Scandic on eittämättä saanut ympäristövuosuuden avulla hyvää julkisuutta ja se on parantanut hotellien yrityskuvaa. Tilanne on kuitenkin

muuttunut ja ympäristöystävällisyys ei ole nykyään kilpailuetu, vaan enemmänkin perusedellytys. Kun Scandic Lahti lokakuussa 2013 sai 40. suomalaisena hotellina Joutsenmerkin, ei se ollut enää kovin suuri uutinen eikä tuonut Scandic Lahden asiakkaille juurikaan lisäarvoa. Toisaalta vastuullisuuden mediahuomio on siirtymässä ympäristövastuullisuudesta sosiaaliseen vastuuseen. Uskonkin että sitä kautta hotellit voivat jatkossa saada positiivista huomiota ja kiillottaa yrityskuvaansa.

Uskon myös, että vastuuttomalla toiminnalla pääsee tulevaisuudessa helpommin otsikoihin kuin vastuullisella. Mediaa ja sitä kautta kuluttajia kiinnostaa enemmän negatiivinen julkisuus, joka saa välttämään tiettyjen paikkojen käyttöä. Tästä esimerkkinä voisi mainita helsinkiläisen ravintola Chez Dominiquen, joka joutui käräjille vastuuttoman sosiaalisen ja taloudellisen toiminnan vuoksi (Salomaa 2013). Kyseinen käräjäntoimi koski henkilökunnan palkkoja. Vaikka ravintola itsessään on lopettanut sittemmin toimintansa, lyö tällainen uutisointi helposti leimansa koko alaan.

3 YRITYSVASTUU HOTELLI- JA RAVINTOLA-ALALLA

Olen raportissani päättänyt käyttämään termiä yritysvastuu. Yritysvastuu sopii mielestäni parhaiten voittoa tavoittelevan yrityksen käyttöön, kun yrityksellä ei ole suoria yhteiskunnallisia sidoksia tai tehtäviä.

Yritysvastuu termi kuvaa hyvin sen, että yritys vastaa omista toimistaan, eikä yhteiskunnalle kuuluvista tehtävistä. Terminä yritysvastuu pitää sisällään kestävän kehityksen kaikkiin osa-alueisiin ja ulottuvuuksiin kuuluvan vastuullisuuden, eli sosiaalisen, ekologisen ja taloudellisen vastuun. Nämä eri vastuullisuuden osa-alueet eivät ole irrallisia yrityksen toimintoja, vaan ne ovat kaikki toisistaan riippuvaisia. Taloudellinen vastuu mahdollistaa ekologisen ja sosiaalisen vastuun. Ekologinen ja sosiaalinen vastuu taas vaikuttavat yrityksen taloudelliseen tulokseen. (Rohweder 2004, 27.)

Tässä luvussa käsittelen ensin yritys vastuun merkityksen, siihen sisältyvät vastuut ja velvoitteet sekä lakisääteiset ja vapaaehtoiset ulottuvuudet. Sen jälkeen käyn läpi kunkin yritys vastuun kolmen ulottuvuuden tarkemmin ja syvällisemmin, avaen niiden merkitystä ja vaikutusta.

3.1 Yritys vastuu kattokäsitteenä

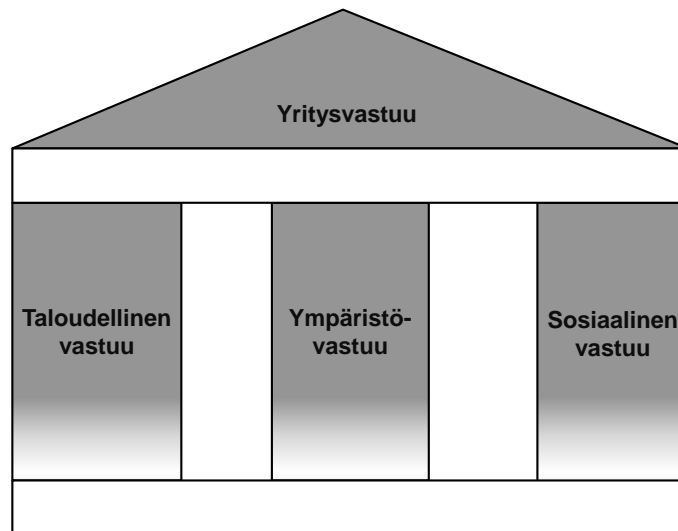
Yritys vastuu liittyy aina yrityskulttuuriin, joka taas syntyy yrityksen moraalista, etiikasta ja arvoista. Arvot luovat yrityksen toimintaperustan, joiden mukaan toimitaan. Eettisiä arvoja on perinteisesti totuttu pitämään ns. pehmeinä arvoina, jotka kertovat mikä on oikein, esimerkiksi luontoa ja muita ihmisiä kohtaan. Taloudellisia arvoja on totuttu pitämään ns. kovina arvoina. Taloudelliset arvot liittyvät taloudellisen tuloksen optimointiin, joka sekin voidaan tehdä oikein ja eettisesti. (Rohweder 2004, 78–79.) Arvot ohjaavat vahvasti Scandicin toimintaa ja yrityskulttuuria. Scandic puhuukin käytännön tasolla enemmän arvoista kuin vastuullisuudesta, jolloin asia on kokemukseni mukaan helpommin hahmotettavissa ja konkreettisempi.

Scandic nostetaan yhdeksi malliesimerkiksi Bohdanowiczin ja Zientaran (2008) artikkelissa, jossa käsitellään yritys vastuuta hotellialalla. Artikkelin mukaan Scandic on julkaissut oman ympäristöohjelmansa jo 1990-luvun alussa ja 1998

yritysvastuuseen pohjautuvan ohjelman. Vuonna 2007 Scandic on voittanut ”Best CSR program in hospitality” palkinnon. Artikkelissa mainitut faktat koskevat Scandic-ketjua, mutta Suomen Scandic on edennyt vastuullisuusasioissa samassa tahdissa muiden Scandic maiden kanssa.

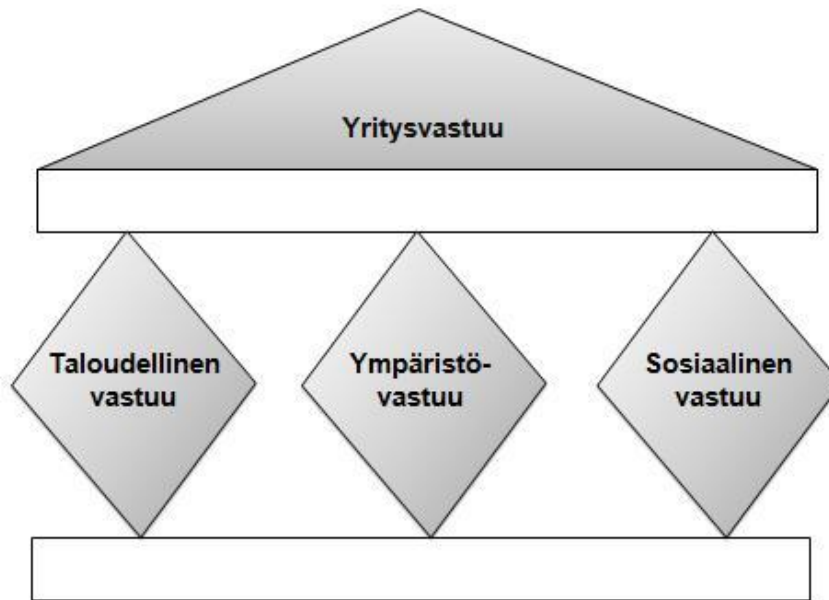
Njiten, Hancerin ja Slevitchin (2011) tutkimuksessa, jossa selvitettiin pienempien hotellien näkemyksiä yritysvastuusta, vastaukset olivat yllättävän samansuuntaisia kuin suurempienkin hotellien kohdalla. Artikkelissa todetaan että yritysvastuu on tärkeä osa yrityksen tuloksellista toimintaa etenkin pitkällä tähtäimellä. Samalla nostetaan esiin yritysvastuun merkitys myös oman organisaation, hotellin toiminnalle. Artikkelissa esitetään ajatus, jonka mukaan yritysvastuun, etenkin sosiaalisen vastuun, tulisi olla itseohjautuvaa ja henkilökunnasta lähtevää toimintaa. Tämä on selvä yhtymäkohta Scandicin ajatus- ja toimintatapaan.

Yritysvastuun yhteydessä puhutaan usein niin sanotusta kolmen pilarin mallista (ks. Kuvio 1). Lehtipuun ja Monnin (2007) mukaan tämän mallin ydinajatus on se, että taloudellisen kasvun rinnalla yrityksen tulee huolehtia myös sosiaalisesta ja ekologisesta kestävydestä. Näiden kolmen pilarin on oltava tasapainossa ja tuettava toinen toisiaan.



KUVIO 1. Kolmen pilarin malli. (Lehtipuu & Monni 2007, 67)

Lehtipuun ja Monnin malli ei kuitenkaan ole visuaalisesti kaikkein kuvaavin. Heidän esittämässään mallissa yritysvastuu pysyy pystyssä pelkästään kahden eri vastuun osa-alueen avulla. Tässä seuraavassa kuviossa on periaatteessa sama malli, mutta nyt yritysvastuu on riippuvainen kaikista kolmesta osa-vastuusta.



KUVIO 2. Kolmen pilarin malli vaihtoehtoisella tavalla kuvattuna

Yritysvastuu ei ole erillinen, itsenäinen prosessi yritystoiminnassa, vaan se on yksi osa menestyksellistä liiketoiminnan johtamista. Yritys vastuun pitää tukea normaalia liiketoimintaa ja mahdollistaa sen jatkuvuus ja kehitys. Yritys vastuusta ei välttämättä puhuta jokapäiväisessä operatiivisessa johtamisessa, kuten ei puhuta muistakaan strategisista johtamisvalinnoista, vaan se on luontainen osa yrityskulttuuria. PWC:n yritys vastuubarometrin (2012, 5) mukaan strateginen yritys vastuun keskittyy tulevaisuuteen huomioiden yritys vastuun riskit ja mahdollisuudet sekä yrityksen pitkän aikavälin tavoitteet. On selvää että onnistunut yritys vastuun parantaa yrityksen kilpailukykyä ja tuo lisäarvoa asiakkaille, rahoittajille ja henkilöstölle. Uskonkin, että vastuullisella toiminnalla voidaan myös parantaa yrityksen kustannustehokkuutta. Etenkin ympäristöä säästävät valinnat, esimerkiksi jätteiden lajittelu ja energian käytön rationalisointi tuovat oman kokemukseni mukaan merkittävää taloudellista säästöä. Vastuullinen toiminta kuvastaa myös yrityksen ar-

vomaailmaa ja luo sitä kautta positiivista yrityskuvaa. Positiivinen yrityskuva taas on omiaan nostamaan yrityksen taloudellista arvoa. Yritysvastuulla onkin yrityksen toimintaan erittäin moniulotteinen ja kauaskantoinen vaikutus. PWC:n yritysbarometrin (2012, 6) mukaan yhä useampi suomalainen yritys tunnistaa yritys vastuun liiketoimintamahdollisuuksia.

Lahden ammattikorkeakoulun TULEVA-projektin tuotoksena syntynyt Matkailukysynnän trendit vuoteen 2030 mennessä –tutkimus (LAMK, 2013,) korostaa sen osaltaan vastuullisten matkailijoiden määrän kasvua. Tutkimuksen mukaan ekologisuus ja tiedostavien asiakkaiden määrä kasvaa tulevaisuudessa etenkin nuoressa ikäluokassa. Tämän näkemyksen pohjalta vastuullisuudella on entistä suurempi merkitys jatkossa myös tuloksellisen yritystoiminnan kannalta.

Kucukusta, Mak ja Chan (2013) ovat kirjoittaneet artikkelin yritysvastuun merkityksestä hotelli-asiakkaille. Artikkelin mukaan asiakkaat arvostavat yritysvastuullista hotellia ja sillä on merkitystä hotellivalinnassa. Artikkelissa tuodaan esiin hotellien keskinäisen vertailun vaikeus hotellien oman raportoinnin puutteen ja raportoinnin standardoimattomuuden vuoksi. Kyseinen artikkeli koskee Hong Kongin hotelleja, mutta tukee osaltaan alan uusimpia tutkimuksia vastuullisuuden merkityksen kasvusta asiakkaiden keskuudessa

”Yritysvastuulla tarkoitetaan yrityksen liiketoiminnan taloudellisia, ekologisia ja sosiaalisia vaikutuksia yhteiskunnalle ja sidosryhmille” (Juutinen & Steiner 2010, 21). Tämän perusteella yritysvastuussa kyse on siis nimenomaan liiketoiminnasta ja sen vastuullisuudesta. Yrityksen harjoittama muu toiminta, esimerkiksi liiketoiminnan ulkopuolinen sosiaalinen toiminta kuten hyväntekeväisyystoiminta, ei ole liiketoimintaa, eikä näin ollen kuulu yritysvastuun piiriin.

Yritysvastuuseen kuuluu paljon lakisääteistä toimintaa ja vaatimuksia, mm. työlainsäädännön ja ympäristölakien puitteissa. Yritysvastuuseen kuuluu myös paljon sidosryhmien ja yhteiskunnan odotusten mukaista toimintaa mm. eettisten valintojen ja tekojen osalta. Juutisen ja Steinerin (2010, 23) mukaan yritys vastuu käsitteenä tarkoittaa kuitenkin lainsäädännön vaatimukset ylittävää tasoa. Tämän ajatuksen mukaan lainsäädännön noudattaminen on perusedellytys vastuulliseen toimintaan. Lainsäädännön ja sidosryhmien odotusten välimaastoon jää usein niin

sanottuja harmaita alueita, joita lait tai säädökset eivät suoraan määrittele. Edelleen Juutisen ja Steinerin (2010, 23) mukaan näiden harmaiden alueiden ja toimien kohdalla yrityksen on syytä tehdä selvät, omat rajaukset ja päätökset, jotta liiketoiminta pysyy eettisesti hyväksyttynä ja sidosryhmienkin silmissä vastuullisena. Kompastuminen tällaisissa määrittelemättömissä asioissa ja aihepiireissä voi tulla yritykselle kalliiksi esimerkiksi menetetyn maineen kautta.

Raportoidaanko yritys vastuuta? Taloudelliset tunnusluvut ja raportit ovat itsensä selvyyttä. On totuttu odottamaan kuukauden vaihteen tuloksia, osavuosisikatsauksia ja tilinpäätöksiä. Näistä onkin helppo todeta taloudellinen tilanne helposti mitattavassa ja vertailukelpoisessa muodossa. Taloudellisten mittareiden rinnalle on tullut myös mittarit ympäristöön ja sosiaaliseen toimintaan. Nämä mittarit eivät ole yhtä vakiintuneita kuin taloudelliset mittarit ja tunnusluvut, joten vertailu esimerkiksi eri hotellien tai hotelliketjujen välillä on vaikeaa. Jutilan (2007, 149) mukaan vastuullisuusraportointi on kuitenkin osittain pakollista. Tietyissä sosiaalisen vastuun piiriin kuuluvissa asioissa, kuten henkilöstöasiat, työterveys, palkanlaskenta ja palkitseminen, on raportointi pakollista. Ympäristövastuuseen liittyvissä asioissa raportoinnin vaatimukset ovat osittain pakollisia ja osittain suositusteella. Mittarit ja raportit kertovat toistaiseksi enemmän yrityksen omasta muutoksesta ja kehityksestä mitattavien asioiden kohdalla. Yksi käytetyistä mittareista on John Elkingtonin kehittämä kolmoistilinpäätöksen periaate, ”triple bottom line”, jossa taloudellisen tuloksen rinnalle tuodaan myös ympäristötyön ja sosiaalisen työn tunnusluvut (Juholin 2004, 14). Tässä on nähtävissä selvä yhtymäkohta kolmen pilarin malliin (ks. Kuvio 1).

Yritysvastuuraportoinnista puhutaan nykyään enemmän. Ongelmana on yritys vastuuraportoinnin kirjava käyttö ja standardien puute, joka muun muassa mahdollistaa yritykselle itselleen suotuisan raportoinnin. Tämän vuoksi voidaan pohtia myös vastuullisuusraportoinnin eettisyyttä ja uskottavuutta. Vastuuraportoinnin kasvua on vauhdittanut marraskuussa 2011 julkaistu valtioneuvoston omistajaohjausta koskeva periaatepäätös, joka edellyttää valtion kokonaan omistamien ja valtio-enemmistöisten listaamattomien yhtiöiden raportoivan yritys vastuusta (PWC 2012, 11).

International hotel & restaurant association, IH&RA (2013) ottaa myös kantaa kestävän kehityksen raportointiin ja mittaamiseen sustainable hospitality 2020 - raportissaan. IH&RA:n mukaan ympäristöasioista raportointi on tärkeää paitsi alan itsensä kannalta, myös asiakkaiden kasvavan kiinnostuksen vuoksi. Raportointi vaatisi IH&RA:n mukaan yhtenäistä mittausmenettelyä mm. energian- ja vedenkulutuksen sekä jätteiden määrän suhteen. Käytettävän järjestelmän olisi oltava käyttäjäystävällinen ja hotellien tarpeisiin muokkautuva. Mikäli alalle saataisiin tällainen yhtenäinen mittaus- ja raportointijärjestelmä, olisi eri hotellien, hotelliketjujen ja maiden keskinäinen vertailu helpompaa ja luetettavampaa.

Elinkeinoelämän keskusliiton (2013) kannan mukaan yritysraportoinnin tulee olla vapaaehtoista ja vapaamuotoista. EK:n mukaan tällä tavoin yritys voi parhaiten huomioida oman liiketoimintansa ja sidosryhmien kannalta olennaiset kysymykset.

Yritysvastuullisuuden hyödyntäminen viestinnässä on mielestäni moraalinen kysymys. On tuskin yritysten markkinointi- ja viestintäosastojen etujen mukaista julkistaa totuudenmukaista ja kattavaa kuvaa yritysvastuullisuudesta, ellei se ole poikkeuksellisen hyvällä tasolla. Uskonkin, että kunnes vastuullisuusraportointiin ja julkisuusvaatimukseen saadaan riittävän kattavat standardit, yritykset julkaisevat raportoinnin tuloksia vain haluamillaan osin. Yritysten ulkopuolisten tahojen viestintä tarttuu varmasti myös vastuullisuuden nurjiin puoliin, mutta tällainen viestintä ei välttämättä perustu todellisiin raportteihin.

Tuoreen näkökulman kestävyuden huomioimisesta markkinoinnissa esittää Jose-Carlos Garcia-Rosell (2013). Garcia-Rosellin tutkimus haastaa markkinoinnin teorioiden ja käytäntöjen perusoletuksia puhuttaessa kestävyuden ja vastuullisuuden markkinoinnista. Tutkimus ehdottaa liiketalouden peruseriaatteiden kyseenalaistamista ja erilaisten näkökulmien käyttämistä markkinoinnissa, kun pyritään kohti kestävämpiä ja oikeudenmukaisempia toimintatapoja.

3.2 Taloudellinen vastuu

Yrityksen taloudellinen vastuu liittyy kannattavaan taloudelliseen toimintaan, riskien hallintaan ja hallintokäytäntöihin. Taloudellinen vastuu näyttäytyy sidosryhmittäin eri tavalla. (Rohweder 2004, 97.)

Taloudellinen vastuu on yritysvastuun eri osa-alueista ehkä vähiten käsitelty vastuullisuuden ulottuvuus. Taloudelliseen toimintaan ei kovin helposti liitetä sanaa vastuullisuus tai eettisyys, vaan sitä pidetään näistä ns. pehmeistä arvoista erillisenä toimintana. Kuitenkin taloushallinnon osaaminen, oikea kirjanpito, työllistämisen turvaava vakaa taloudenpito, verojen maksaminen, kannustava ja oikeudenmukainen palkitseminen ovat kaikki vastuullista taloushallintaa (Aaltonen, Luoma & Rautiainen 2004, 44). Taloudellista vastuuta osoittaa myös se, että yritys huolehtii kannattavuudestaan ja kilpailukyvystään ja on näin ollen elinvoimainen yritys.

Taloudellinen vastuu voi olla välitöntä tai välillistä. Välitön vastuu on helposti hahmotettava ja selkeä osa. Siihen liittyy suorat rahavirrat, kuten palkat, verot tai osingot. Välillinen vastuu liittyy esimerkiksi kansantaloudelliseen merkitykseen tai sijoittajien ja alihankkijoiden toimiin. (Rohweder 2004, 97)

Yksinkertaistettuna taloudellinen vastuu on sitä, että yrityksen taloudellinen menestys ja kasvu saavutetaan eettisesti hyväksyttävillä keinoin. Se mitä ovat eettisesti hyväksyttävät keinot, määräytyy kunkin yrityksen omien arvojen mukaan.

Elinkeinoelämän keskusliiton, EK (2013) mukaan yritykset määrittävät taloudellista vastuutaan, kun ne laativat liiketoimintasuunnitelmia, asettavat tuottotavoitteita ja linjaavat hinnoittelupolitiikkaa. EK:n mukaan vastuullisuus heijastuu myös sijoitussuunnitelmiin, luottopolitiikkaan, riskienhallintaan, yrityksen hallinnointiperiaatteisiin, johtamisjärjestelmiin ja sisäpiiriohjeistuksiin.

Yleisen käsityksen mukaan lahjonta voidaan katsoa selkeästi epäeettiseksi ja taloudellisen vastuun vastaiseksi toiminnaksi. Lahjonnan antaminen ja vastaanottaminen on yksiselitteisesti kiellettyä toimintaa, mutta ei välttämättä aina lakien vastaista. Suomea on perinteisesti totuttu pitämään rehellisenä ja korruptiovapaana maana, mutta viime vuosina myös meillä on jouduttu käymään jopa lahjontaan

liittyviä oikeudenkäyntejä. Kolmansissa maissa lahjonta on suuri ongelma, jolla on laajoja taloudellisia ja yhteiskunnallisia vaikutuksia. Lahjontaa on vaikea kitkeä pois yhteiskunnasta, jonne se on päässyt pesiytymään.

Lahjonnan lisäksi myös harmaa talous on paitsi vastuutonta, myös lain vastaista. Matkailualalla harmaata taloutta esiintyy pääosin pimeän työvoiman ja kirjanpidon ohittavan ruokamyynnin muodossa. (Immonen 2013.)

3.3 Ympäristövastuu

Pohjola (2003, 16) korostaa ympäristövastuun suunnitelmallisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta; ”ympäristövastuu kaikessa yksinkertaisuudessaan tarkoittaa yrityksen toiminnan suunnittelua ja toteutusta niin, että aineellisia resursseja eli raaka-aineita ja energiaa käytetään tarkoituksenmukaisesti ja että syntyvien jätteiden määrä pyritään minimoimaan”.

Ympäristövastuu terminä on vähemmän käytetty ja käytännössä yrityksissä puhutaan yleisemmällä tasolla ympäristöasioista. Myös ekologinen vastuu on yleisesti käytetty sanavalinta ja tarkoittaa käytännössä samaa kun suomenkielinen vaihtoehto, ympäristövastuu. Käytettävästä terminologiasta riippumatta puhutaan samoista asioista. Ympäristöasioitaan vastuullisesti hoitava yritys sitoutuu toimimaan kestävän kehityksen edellyttämällä tavalla. Tahto sitoutumiseen voi tulla yrityksen sisältä, kuten sen arvoista ja valinnoista, tai yrityksen ulkopuolelta, kuten kuluttajilta tai yhteistyökumppaneilta.

Ympäristöaatteen herääminen matkailualalla linkitetään vuoteen 1987 ja Brundtlandin komission Yhteinen tulevaisuutemme -raporttiin. Kyseisessä raportissa esiteltiin käsite kestävä kehitys, jonka pohjalta luotiin käsite ekoturismi. (Kalmari & Kelolla 2009, 10–11.) Ekoturismin määritelmä on aikojen kuluessa vaihdellut käsitysten ja tiedon lisääntymisen mukaan. Kestävää matkailua edistäviä kansalaisjärjestöjä ja yhdistyksiä on maailmalla satoja. Suomessa kestävän ja vastuullisen matkailun periaatteista tiedottaa Reilun matkailun yhdistys, joka on toiminut vuodesta 2003 (Reilu matkailu 2003). Yhdistys haluaa herättää keskustelua matkailun vaikutuksista ja etiikasta suomalaisella matkailukentällä. Yhdistyksen tarkoituksena on edistää vastuullista matkailua tiedottamalla reilun matkailun peri-

aatteista matkailijoille ja matkailualan toimijoille. Reilun matkailun yhdistyksen tiedotuksessa on ulkomaanmatkailulla iso rooli ja kotimainen hotellimajoitus on jäänyt melko pienelle huomiolle.

Ympäristövastuu voidaan taloudellisen vastuun tavoin jakaa välittömään ja välilliseen vastuuseen (Rohweder 2004, 99). Välitön vastuu pitää sisällä sen kaiken toiminnan, johon yritys voi itse omalla toiminnallaan ja valinnoillaan suoraan vaikuttaa. Tähän kuuluu muun muassa raaka-aineiden käyttö, kierrätys, materiaalien valinta ja käytettävän energian laatu sekä määrä. Ympäristövastuun välilliset vaikutukset ilmenevät parhaiten yhteistyökumppaneiden ja alihankkijoiden kautta. Vaatiiko yritys yhteistyökumppaneiltaan samaa korkeaa tunnollisuutta esimerkiksi kierrätyksen suhteen kuin itseltään, vai onko se valmis ummistamaan silmänsä jonkun muun nimissä tehdyille virheille. Välilliseen vastuuseen kuuluu myös tuotteiden kuljetuksesta, varastoinnista ja pakkausmateriaaleista kertyvät ympäristövaikutukset.

”Ympäristöasioiden hoidon tasosta on kehittymässä entistä voimakkaampi kilpailutekijä ja samalla yksi yrityksen menestyksen edellytyksistä” (Hovisalmi & Niskala 2009, 1). Ympäristöasioiden huomioiminen osana liiketoimintaa tuo yritykselle imagohyötyä, jota kautta saadaan luontaisesti kilpailuetua. Vastuullinen liiketoiminta on nykyään myös jossakin määrin jopa trendikästä ja sitä esiin tuomalla halutaan tuoda kuluttajille ja mahdollisille osakkeenomistajille lisäarvoa. Ympäristöasioiden laiminlyönti taas saattaa aiheuttaa yritykselle lisäkustannuksia, yrityskuvan heikentymistä ja mahdollisesti menetetyn markkinaosuuden kautta tulonmenetyksiä. Ympäristövastuun kanto ei kuitenkaan saa olla pelkkää sanahelellinää ja yrityksen markkinointitoimenpidettä, vaan sen on oltava todellisia ja konkreettisia toimenpiteitä luonnon hyväksi. Harhaanjohtavana markkinointitoimenpiteenä ympäristövastuun kanto kääntyy helposti itseään vastaan.

”Vastuuta ihmisistä ja luonnosta ei tarvitse uhrata taloudellisen vastuun alttarille” (Ketola 2005, 4). Ympäristön kannalta vastuullinen toiminta ei yritysmaailman kannalta voi olla muuta kuin taloudellisesti kannattavaa. Yritykset eivät harjoita siinä laajuudessa hyväntekeväisyyttä, että ympäristötyötä tehtäisiin kannattamattomasti. Esimerkiksi pakkausmateriaalien karsiminen ja pakkauskokojen suurentaminen tuovat selvää säästöä kuljetuskustannuksissa. Omaan kokemuspohjaani

pohjautuen tiedän, että on myös kannattavaa tuottaa vähemmän lajittelematonta jätettä, koska se yksinkertaisesti maksaa eniten. Ekologinen toiminta ei siis ole kannattavan liiketoiminnan vastakohta, vaan yksi tapa tehdä kannattavaa liiketoimintaa.

Suomalaisissa yrityksissä ympäristövastuullisuus on nykyään melko hyvällä tasolla. Käsitykseni mukaan tähän vaikuttaa tiukentunut lainsäädäntö, mutta myös yleinen ilmapiiri, kuluttajien vaatimukset ja arvomaailman muutos. Valitettavia poikkeuksia löytyy esimerkiksi kaivosteollisuudesta.

3.4 Sosiaalinen vastuu

Sosiaalinen vastuun osalta tilanne on sama kuin muiden vastuualueiden osalta, määritelmien ja käytettävien termien osalta käytäntö on vakiintumaton ja kirjava. Määritelmät ovat moninaisia ja vaihtelevat lähteestä riippuen. Kaikki käsitteet pitävät kuitenkin sisällään ajatuksen, että yrityksen on oman ydinliiketoimintansa lisäksi kannettava vastuuta myös yhteiskunnan hyvinvoinnista (Uimonen 2006, 22).

Vastuullisen liiketoiminnan historia Suomessa voidaan katsoa alkaneen teollistumisen alkuaikoina, 1900-luvun alussa. Tuolloin perustettiin kylien keskelle uusia tehtaita ja niiden yhteyteen järjestettiin työntekijöille asunnot, kaupat ja lapsille hoitopaikat ja koulut. Tällainen järjestely oli välttämätön, jotta tehtaaseen saatiin työntekijöitä ja tehdas pidettiin toimintakuntoisena. Oli tehtaan omistajasta kiinni kuinka kovalla tai pehmeällä kädellä hän vastuunsa kantoi. 1960-luvulla tehtaita alettiin rakentaa kaupunkeihin ja parempien kulkureittien ääreen. Kaupungeissa tehtaiden omistajat järjestivät työntekijöilleen samoja peruspalveluita kun maalla, mutta niiden taso oli korkeampi. 1970-luvun lopulla yhteiskunta alkoi ottaa enemmän vastuuta suomalaisten sosiaalisesta hyvinvoinnista ja yritysten vastuu keveni. 2000-luvulla yritysten kansainvälistymisen myötä sosiaalisen vastuun katsotaan levinneen myös ulkomaille ja samalla on noussut esiin moraalikysymyksiä. Lapsityövoima, alipalkkaisuus ja työolot kehitysmaissa sekä ympäristöasiat kehittyvissä maissa ovat nousseet otsikoihin ja saaneet yritykset kantamaan vastuunsa myös Suomen rajojen ulkopuolella. (Ketola 2005, 15–18.)

Sosiaalisesti vastuulliselle yritykselle on tärkeää henkilöstön hyvinvointi, osaaminen ja osaamisen kehittäminen. Vastuullinen yritys noudattaa hyviä toimintatapoja ja kunnioittaa ihmisoikeuksia sekä kuluttajansuojaa paitsi oman henkilöstön, myös sidosryhmiensä kohdalla. Sosiaalinen vastuu on myös avoimuutta, suvaitsevaisuutta ja kaikkien ihmisten tasapuolista kunnioitusta sekä kohtelua. Nämä ovat normaalissa elämässä ja ihmisten välisessä kanssakäymisessä perusarvoja, mutta jäävät hektisessä liikemaailmassa valitettavan usein vaille huomiota.

Lakisääteisen sosiaalisen vastuun piiriin kuuluu nykyään paljon suomalaisessa kulttuurissa itsestään selvinä pidettyjä oikeuksia. Siihen kuuluu muun muassa ihmisoikeuksien kunnioittaminen, työsopimusten noudattaminen, työturvallisuus, sosiaaliturva ja työterveyshuolto. Yritysten vapaaehtoista sosiaalisesti vastuullista toimintaa ovat esimerkiksi maahanmuuttajien työllistäminen, ikääntyvien työssä jaksamisen tukeminen ja yhteistyö alan oppilaitosten tai muiden koulujen kanssa. (TE-palvelut 2013.)

Yrityksissä on lakisääteisten asioiden lisäksi käytössä paljon omia, työpaikkakohtaisia sosiaalisen vastuun piiriin kuuluvia vapaaehtoisia toimenpiteitä. Tällaisia ovat esimerkiksi Scandicilla käytössä olevat omat koulutusohjelmat, joilla pyritään parantamaan paitsi työviihtyvyyttä ja -motivaatiota, myös sitoutumista ja oman työuran etenemistä yhtiön sisällä. Monet yritykset tukevat työntekijöiden liikuntaharrastuksia ja suhtautuvat myötämielisesti työn ohessa opiskeluun.

Rohweder (2006, 103) jakaa myös sosiaalisen vastuun välittömään ja välilliseen vastuuseen. Välittömään vastuuseen kuuluu vastuu palvelusta ja tuotteista. Välillisen vastuun piiriin kuuluu vastuu koko yrityksen toimintaympäristöä kohtaan. Hotelli- ja ravintola-alalla tähän kuuluu olennaisena osana hyvät ja avoimet suhteet viranomaisiin, alan oppilaitoksiin ja yhteistyökumppaneihin.

Matkailuala on työvoimavaltainen ala, joten sosiaalisen vastuun kanto etenkin omasta henkilökunnasta on alalla ensiarvoisen tärkeää. Alalla on viime vuosina ollut pulaa ammattitaitoisesta ja motivoituneesta henkilökunnasta, joten henkilöstön työhyvinvointi ja -tyytyväisyys ovat yrityksille tärkeitä asioita kilpailtaessa hyvästä henkilökunnasta. Palvelualalla työntekijöiden työhyvinvointi näkyy myös suoraan asiakaspalvelun laadussa, joten työssään viihtyvä henkilökunta vaikuttaa

suoraan asiakaspalvelun laatuun ja sitä myöten yhtiön taloudelliseen tulokseen. Omasta kokemuksestani tiedän, että henkilökunnan työssä viihtyvyydellä ja asiakastyytyväisyydellä on selvä yhteys.

4 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Kuten johdannossa mainitsen, opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää, miten Scandic Hotels Oy:n henkilökunnan ja johdon näkemykset Scandicin yritys vastuullisuudesta vastaavat toisiaan. Tämän pääkysymyksen lisäksi haen vastaukseen syvyyttä myös tarkentavilla alakysymyksillä, joilla selvitän mikä on operatiivista työtä tekevän henkilökunnan näkemys yritys vastuuseen, sekä toisaalta, mikä on ketjun johdon näkemys yritys vastuuseen? Tutkimuksessani selvitän myös mikä on yritys vastuun merkitys Scandicin työntekijöille ja sen johdolle.

Hypoteesini tutkimuksessa on, että henkilökunta on Scandicin johtoa kriittisempi vastuullisuuden suhteen ja vastuullisuuden merkitys on operatiivista työtä suorittavalle henkilökunnalle selvästi johtoa vähäisempi.

Tässä luvussa käsittelen valitsemiani tutkimusmenetelmiä ja tutkimukseni toteutusta. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus sopii tutkimukseen parhaiten niiltä osin, jossa haluan selvittää henkilökunnan näkemyksiä tutkittavaan aiheeseen. Heikkilän (2008, 16) mukaan kvantitatiivisen tutkimuksen avulla selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä ja sen avulla saadaan yleensä kartoitettua olemassa oleva tilanne. Kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä saa tehokkaasti kerättyä vertailukelpoista tietoa isommalta joukolta. Lisäksi kvantitatiivisen tutkimuksen etuna on tulosten esitettävyyys hyvin ja selkeästi numeraalisessa ja graafisessa muodossa sekä purettavissa analysoitavaksi.

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä sopii selvittämään Scandicin johdon näkemystä tutkittavaan aiheeseen. Laadullisessa tutkimuksessa on lähtökohtana todellisen elämän kuvaaminen ja siinä pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti sekä löytämään tai paljastamaan tosiasioita (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161).

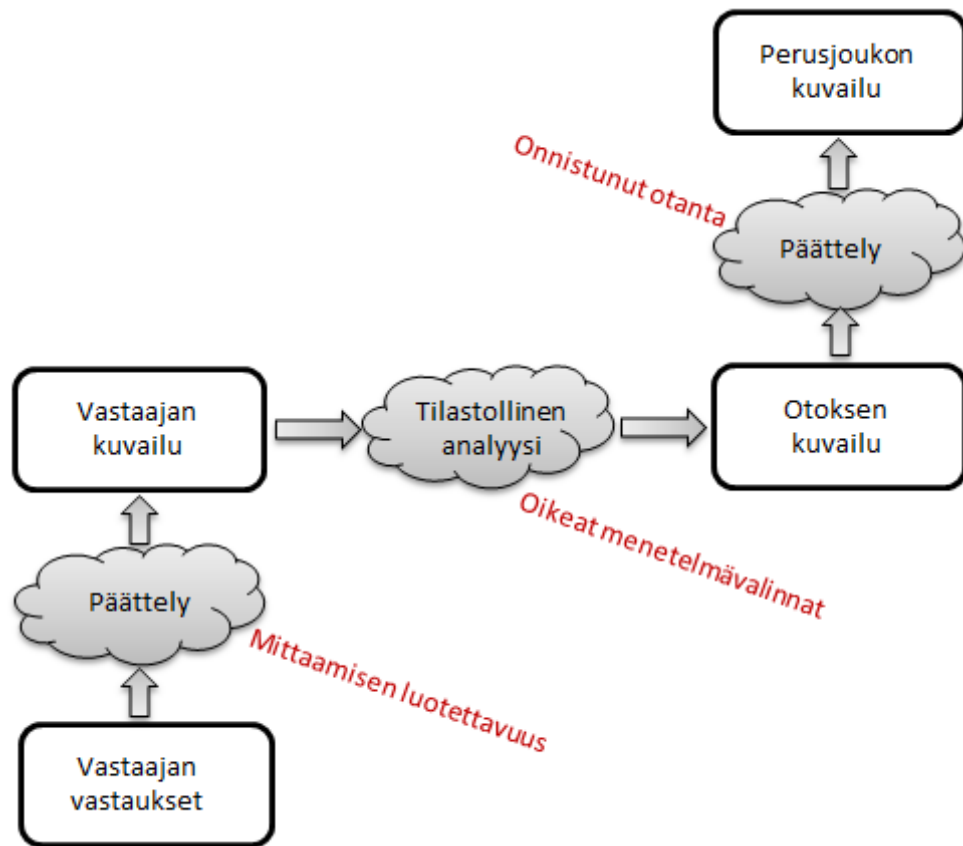
4.1 Kyselylomake

Kyselyn valinta tutkimusmenetelmäksi oli minulle alusta asti ilmeinen. Tuomen ja Sarajärven (2009, 72) mukaan ”kun haluamme tietää mitä ihminen ajattelee, on järkevää kysyä asiaa häneltä”.

Kyselylomakkeen avulla selvitin Scandicin työntekijöiden mielipiteitä ja näkökulmia yritysvastuusta. Järvisen ja Järvisen (2011, 147) mukaan kysely sopii tilanteisiin, joissa tiedusteltavia asioita on suhteellisen vähän ja vastaajia on suhteellisen paljon. Scandicilla on Suomessa laskentatavasta riippuen jopa 1013 työntekijää (Mattila 2013), joten suoritin kyselyn otantatutkimuksena. Heikkilän (2008, 33) mukaan otoksen tulee olla edustava pienoiskuva perusjoukosta, jotta tutkimustulos olisi luotettava. Varmistinkin alusta asti, että otantani olisi riittävän suuri.

Otantamenetelmänä käytin ryväotantaa ja tarkemmin kaksiaasteista ryväotantaa (Heikkilä 2008, 33). Ryväotannassa perusjoukon alkiot ryhmitellään ryppäisiin. Vain osa ryppäistä pääsee mukaan otokseen. Jos poimituista ryppäistä tutkitaan kaikki ryppäisiin kuuluvat alkiot, puhutaan yksiasteisesta ryväotannasta. Jos poimituista ryppäistä valitaan vain osa alkioista tutkittavaksi, niin kyseessä on kaksiaasteinen ryväotanta. (Taanila 2012, 33.) Tämä tarkoitti käytännössä sitä, että valitsin tietyn joukon hotelleja (12 hotellia), joista vastaavasti valitsin joukon (operatiivista työtä tekevät) työntekijöitä kyselylomakkeen saajiksi. Tällä valinnalla sain kerättyä systemaattisesti, tehokkaasti ja aikaa säästäen kattavan otoksen eri puolilla suomea työskenteleviltä Scandicin työntekijöiltä.

Otantatutkimukseen päädyin myös siksi, että se on halvempi kuin kokonaistutkimus ja sain tulokset nopeammin. Taanilan (2012, 28) mukaan otantatutkimuksen tulokset voivat olla jopa luotettavampia kuin kokonaistutkimuksen, koska otantatutkimuksessa voidaan panostaa enemmän huolelliseen ja tarkkaan mittaamiseen sekä valitun otoksen tavoittamiseen. Otantavirheen suuruus voidaan arvioida todennäköisyyslaskennan keinoin. Edelleen Taanilan (2012, 29) mukaan otantavirhe on ainoa otantatutkimukseen liittyvä virhelaji, jonka suuruus voidaan laskennallisesti määrittää ja tilastollinen päättely (virhemarginaalien laskeminen, hypoteesien testaaminen) perustuu otantavirheen tuntemiseen. Taanilan (2013) mukaan otantavirheet vältetään luotettavalla mittaamisella, oikeilla menetelmävalinnoilla ja onnistuneella otannalla. Tämän vuoksi pyrinkin mahdollisimman suureen huolellisuuden kyselykaavakkeen teossa ja vastausten taltioinnissa. Seuraava Taanilan (2013) kuvaus (ks. Kuvio 3) kuvaa mielestäni hyvin kyselytutkimuksen etenemistä, suorittamista ja vaaranpaikkoja.



KUVIO 3. Kyselytutkimuksen kuvaus (Taanila 2013)

4.1.1 Kyselylomakkeen laatiminen

Kyselylomakkeen suunnittelun ja kysymysten laatimisen aloitin taustatyönä jo hyvissä ajoin tutkimusaiheen valinnan jälkeen. Kirjallisuuteen ja olemassa oleviin tutkimuksiin tutustuminen edesauttoi saamaan mahdollisimman kattavan käsityksen kyselylomakkeen käytöstä tutkimuksessa. Kyselylomaketta suunniteltaessa tulee ottaa myös huomioon, miten aineisto käsitellään (Heikkilä 2008, 47), jonka vuoksi vertailin tutkimusta varten eri lomakemalleja. Tämän tutkimuksen kohdalla päädyin käyttämään excel-lomaketta. Luomalla vastauksista pivot-taulukot, sain kerättyä ryhmiteltävissä olevaa tietoa useiden eri muuttujien perusteella, eli korrelatiivisella asetelmalla (Taanila 2012, 7). Excelillä käsitellystä tiedostosta sain myös helposti graafisia esityksiä ja vertailutaulukoita tutkimuksen tueksi.

Kyselylomaketta laatiessani pidin mielessäni, että tutkimuksen tuloksen on oltava reliaabeli ja validi. Reliabiliteetin tilalla käytetään suomenkielisiä nimityksiä luotettavuus, tarkkuus ja pysyvyys. Validiteetti voidaan suomentaa pätevyudeksi. (Taanila 2012, 27.)

Halusin kyselykaavakkeesta visuaalisesti selkeän ja helposti lähestyttävän. Kaavakkeessa käytin pääosin suljettuja kysymyksiä, jolloin Heikkilän (2008, 51) mukaan vastaaminen on nopeaa ja tulosten tilastollinen käsittely helppoa. Käyttämäni excel-lomakkeen tallensin ennen vastaajille lähettämistä PDF- muotoon.

Kyselykaavakkeen alkuun listasin viisi taustamuuttujaa: hotelli, sukupuoli, ikä, työtehtävä ja työsuhteen pituus (Liite 1). Näitä tietoja en käyttänyt niin että yksittäisiä vastaajia voitaisiin tunnistaa. Tarkoitukseni oli vertailla eri taustamuuttujien vaikutuksia tutkimustuloksiin.

Kysymyksiä laatiessa oli tavoitteenani asettautua työntekijöiden asemaan ja esittää kysymykset mahdollisimman yksinkertaisina. Tarkoitukseni oli pitää kysymykset selkeinä ja helposti ymmärrettävinä, menemättä liian teoreettisiin tai vaikeisiin kysymyksiin. Tavoitteeni oli myös välttää liiallista terminologian käyttöä, ja kysyä yksinkertaisia ja konkreettisia asioita, jotka kuitenkin liittyvät suurempaan kokonaisuuteen. Jaoin ensin yritysvastuu käsitteen kolmeen alakäsitteeseen, ympäristövastuuseen, sosiaaliseen vastuuseen ja taloudelliseen vastuuseen. Tämän jälkeen suunnittelin kunkin alakäsitteen mukaiset konkreettiset kysymykset näistä aiheista. Kysymyksiä tein kuusi kuhinkin teemaan. Näin sain kysymyksistä helposti ymmärrettäviä ja konkreettisia, jotka etenivät aihepiireittäin loogisessa järjestyksessä. Kunkin kolmen aihealueen kysymysten jälkeen tein vielä listauksen kyseiseen vastuullisuuteen liittyvistä toimista. Nämä listat pyysin laittamaan tärkeysjärjestykseen vastaajan oman arvostuksen ja asian tärkeyden mukaan.

Lomakkeen kysymykset olivat pääosin mielipidetiedusteluja jonka vuoksi valitsin vastausasteikoksi Likertin asteikon. Taanilan (2012, 24) mukaan Likertin asteikko on yleisimmin käytetty asteikko, kun halutaan mitata mielipiteitä tai asenteita. Siinä vastaajalle esitetään väite ja 3–7 -portainen vastausasteikko, josta vastaaja valitsee mielipiteensä väitteestä (Taanila 2012, 24). Valitsin asteikkooni neljä vastausvaihtoehtoa. Päätin jättää neutraalin vaihtoehdon kuten esimerkiksi ”en osaa

sanoa” vastausmahdollisuuksista pois, jotta saisin vastaajien mielipiteet selkeämmin esiin. Likertin asteikon lisäksi käytin kyselylomakkeessa annettujen vaihtoehtojen järjestämistä. Järjestämiseen pohjautuvien kysymysten määrän pidin pienenä, koska edelleen Taanilan (2012, 24) mukaan tällaisten kysymysten tilastollinen analysointi on hankalampaa kuin muiden kysymystyyppien.

Kaikki kysymykset pyrin pitämään kaikkien yritysvastuun alakäsitteiden osalta samantyyllisinä ja yhtenevinä. Kysymysten määrät olivat samat ja valittu lähestymistapa sama. Näin sain kysymykset etenemään loogisessa järjestyksessä ja tein kyselyyn vastaamisen mahdollisimman helpoksi. Kysymykset pyrin tekemään yksiselitteiseksi ja johdattelemattomiksi.

Alusta alkaen oli selvää, että haluan suunnata kyselyn kaikille hotellien johtoryhmiin kuulumattomille Scandicin työntekijöille. Näin ollen esimerkiksi siivous- ja huoltohenkilökunta eivät osallistuneet kyselyyn, koska he eivät ole suoraan Scandicin työntekijöitä. Koska halusin tavoittaa mahdollisimman suuren joukon operatiivista työtä tekeviä työntekijöitä, päädyin paperikaavakkeen käyttöön. Sähköinen kyselylomake olisi ollut käytännöllisempi ja helpompi vaihtoehto vain niille, joiden pääasiallinen työväline on tietokone, käytännössä siis vastaanotto- ja myyntivirkailijat. Arvioin että tarjoilijoista ja keittiöhenkilökunnasta vain rajallisella osalla on mahdollisuus käyttää tietokonetta työaikanaan, joten pidin paperilomakkeella saavutettavaa peittoa ylivoimaisena vaihtoehtona.

Kyselylomakkeen alkuun kirjoitin saatekirjeen, jonka tarkoituksena oli esitellä itseni sekä tutkimuksen aihe ja tarkoitus. Tällä saatekirjeellä halusin lisätä vastaajien motivaatiota täyttää lomake. Motivaation ylläpitämisen kannalta olennaista oli myös lomakkeen selkeä ja helposti lähestyttävä ulkonäkö (Taanila 2012, 26), johon myös panostin.

Kyselylomakkeen toimivuutta on aina testattava ja samalla selvitettävä, että kyselyllä todella kyetään vastaamaan asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja -ongelmaan (Heikkilä 2008, 47). Jotta varmistuin kaavakkeen toimivuudesta, testasin sen vielä seitsemällä eri henkilöllä. Testauksessa varmistin mm. arvioidun vastaamisajan oikeellisuudesta sekä kysymysten ymmärrettävyydestä. Testauksen jälkeen tein kysymyksiin pieniä muutoksia, jonka jälkeen kaavake oli valmis.

4.1.2 Kyselylomakkeiden kerääminen ja käsittely

Toimitin kyselylomakkeet ennalta valitsemini 12 hotelliin. Valitsin hotellit sen perusteella, että ne mahdollisimman hyvin edustaisivat 22 Scandicin operoimaa hotellia Suomessa. Hotelleissa oli maantieteellistä hajontaa, erikokoisia hotelleja, kokoushotelleja, vapaa-ajanmatkailuun painottuvia hotelleja, Joutsenmerkittyjä hotelleja ja ilman Joutsenmerkkiä olevia hotelleja.

Valitsin jokaisesta hotellista yhteyshenkilön, jonka avulla halusin saada mahdollisimman kattavan otoksen vastauksia kyseisestä hotellista. Koska kyselykaavake oli paperikaavake, pyysin yhteyshenkilöä jakamaan kaavakkeen hotellissa ja keräämään vastukset itselleen. Käytännössä annoin hotelleille vajaat kaksi viikkoa aikaa kerätä vastauksia. Ensimmäisen viikon jälkeen olin yhteydessä yhteyshenkilöön ja tiedustelin palautuneiden vastausten määrää. Mikäli palautumisprosentti oli tavoitteisiini nähden liian pieni, pyysin häntä muistuttamaan henkilökuntaa asiasta jotta saisin mahdollisimman kattavan otoksen kyseisestä hotellista. Tällä tavalla sain hotelleista kerättyä toivotun määrän täytettyjä kyselykaavakkeita.

Hotellin johtoryhmän jäsenet eivät saaneet kyselykaavaketta täytettäväkseen, koska halusin selvittää nimenomaan operatiivista työtä suorittavan henkilökunnan näkemyksiä tutkittavasta aiheesta. Ennen kaavakkeiden lähettämistä olin kuitenkin valittujen hotellien johtajiin yhteydessä ja pyysin lupaa kaavakkeiden lähettämiseen. Lähetin pyynnön 13 hotellin johtajalle, joista yhdeltä en uusintaviestistäni huolimatta saanut vastausta. Suoritin kyselyn lopulta 12 eri hotellissa.

Tavoitteeni oli saada kasaan vähintään 100 vastausta. Vastauksia tuli 133 kappaletta, joten tavoitteeni ylittyi. Vastausprosentti oli 54 %, johon olin tyytyväinen. Vastausprosentin laskemisessa otin huomioon kunkin mukana olleen 12 hotellin operatiivista työtä tekevän henkilökunnan määrän.

Vastausprosentin selvittäminen oli jossakin määrin haasteellista. Jos huomioin kaikki Scandicin palkkalistoilla olevat 1013 henkilöä (Mattila 2013), sain vastausprosentiksi vain 13 %. Jos huomioin 12 valitun hotellin henkilökunnan määrän ja vähensin siitä näiden hotellien johtoryhmien jäsenet, sain vastausprosentiksi 54 %. Tämä luku on mielestäni totuudenmukaisempi. Kaikki Scandicin palkkalistoilla olevat 1013 henkilöä sisältää suuren määrän tukitoiminnoissa työskentelevää

henkilökuntaa. Halusin työssäni selvittää hotellien operatiivista työtä tekevien työntekijöiden näkemyksiä, jonka vuoksi en tässä huomioi muuta kun heidän määränsä.

Täytetyt, paperiset kyselykaavakkeet sain hotelleista postitse. Numeroin kaikki vastaukset ja purin vastaukset sitä varten valmistelemaani excel-taulukkoon.

4.2 Haastattelujen toteutus

Työntekijöiden näkökulman selvitin pelkästään kyselylomakkeen avulla. Scandic-johdon kohdalla päädyin haastattelumenetelmään, jotta saisin parhaiten selville yrityksen tavoitteet ja näkökulmat yritys vastuuseen. Toinen merkittävä syy haastattelumenetelmän valintaan oli haastateltavien pieni määrä. Haastateltavat henkilöt valitsin Scandic-johdon laajennetusta johtoryhmästä sen mukaan, että kukin haastateltava edusti erilaista näkökulmaa tutkimuskokonaisuuteen ja toisaalta saisin kuhunkin vastuullisuuden ulottuvuuteen syventävän näkökulman.

Haastattelu on hyvä ja toimiva tapa keskustella aiheeseen liittyvistä kysymyksistä vapaamuotoisemmin. Haastattelumenetelmäksi valitsin avoimen haastattelun, johon Järvisen ja Järvisen (2011, 45) mukaan valitaan asiasta parhaiten tietävät henkilöt ja haastattelu on tutkimusteemojen ohjaama, eikä tarkkaa, strukturoitua haastattelua.

Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, 205) mukaan haastattelun etuna on myös joustavuus, joka sallii aineiston keruun tilannetta ja haastateltavaa myötäillen. Tällaista joustavuutta ja jossakin määrin spontaania keskustelua haastatteluilta hainkin. Halusin haastattelujen olevan minun ohjaamia avoimia keskusteluja.

Hirsjärven ja Hurmeen (2010, 35) käsityksen mukaan haastattelu on paras vaihtoehto jos on tiedossa että aihe tuottaa monitahoisesti ja moniin suuntiin viittaavia vastauksia. Näin odotin haastatteluissa käyvän, koska tarkoitus oli keskustella vastuullisuudesta kokonaisvaltaisesti. Lisäksi halusin sijoittaa haastateltavien puheet laajempaan kontekstiin jolloin edelleen Hirsjärven ja Hurmeen (2010, 35) mukaan haastattelu on paras vaihtoehto.

Tuomen ja Sarajärven mukaan (2009, 70) mukaan ennen haastatteluja kannattaa harkita analysointitapa jo valmiiksi ja käyttää sitä ohjenuorana haastatteluissa. Tavoitteeni oli ymmärtää ja syventää käsitystäni Scandicin johdon näkemyksestä yritys vastuusta, joten suunnittelin haastattelut tältä pohjalta.

Haastateltaviksi valitsin kolme henkilöä Scandic Hotels Oy:n yhdeksänhenkisestä laajennetusta johtoryhmästä. Haastateltavia olivat henkilöstöjohtaja (HR Director) Riikka Mattila, Director of Revenue management Finland Christian Borg sekä aluejohtaja (District Director) Tiina Jytilä.

Ajoitin haastattelut niin, että minulla oli siinä vaiheessa kyselytutkimuksen tulokset jo valmiina ja analysoituina. Halusin löytää kyselytutkimuksen tuloksista mielenkiintoisia ja odottamattomia näkökulmia, joita voisin tuoreeltaan nostaa esiin haastatteluissa. Olin purkanut kyselyn vastaukset pivot-taulukkoon, jolloin pystyin helposti vertailemaan vastauksia eri muuttujien, kuten iän, sukupuolen ja osastojen välillä. Ratkaisu osoittautui hyväksi, koska näin sain haastatteluihin tuoretta tietoa henkilökunnan näkökulmasta ja pääsin paneutumaan suoraan mahdollisiin ongelma-kohtiin ja selvittämään niiden syitä.

Haastattelurungon (Liite 2) olin suunnitellut väljäksi ja käytinkin sitä lähinnä keskustelun ohjaamiseen. Uskon että tämä oli oikea valinta, koska näin haastatteluista muodostui avoimia keskusteluja, joissa nousi esiin asioita, joita en välttämättä olisi osannut muuten edes kysyä. Haastattelussa pyrin ohjailemaan keskustelua sekä tietoperustan että kyselytutkimuksen tulosten pohjalta.

Henkilöstöjohtaja Mattilan haastattelussa pääpaino oli sosiaaliseen vastuuseen liittyvissä kysymyksissä ja tavoitteissa. Mattila oli aiheesta hyvin kiinnostunut ja innostunut näkemään tutkimukseni tuloksia. Varsinkin eri taustamuuttujien vaikutukset vastauksiin olivat hänestä kiinnostavia. Mattilalla oli hyvin selkeät ja ajoittain jopa vahvat mielipiteet ja näkemykset yrityksen ja toisaalta yksilön vastuusta ja roolista sosiaalisen vastuun osalta.

Director of Revenue management Finland Borgin haastattelussa keskityimme taloudelliseen vastuuseen. Hänen kanssaan keskustelun pääpaino oli melko yllättävissä tutkimustuloksissa taloudellisen vastuun osalta. Borg totesi muun muassa, ettei kaikkien työntekijöiden välttämättä edes tarvitse olla kiinnostunut taloudelli-

sista luvuista tai niiden merkityksestä. Yksilöä koskeva taloudellinen vastuullisuus on henkilökunnalle merkittävää, mikä Borgin mukaan on aivan luonnollista.

Aluejohtaja Jytilän haastattelussa keskityimme muita enemmän ympäristövastuuseen ja johtamiseen yleensä. Ympäristövastaavan rooli ja merkitys nousi yhdeksi teemaksi keskustelussa. Lisäksi hyvä johtajuus ja sen merkitys yrityksen sosiaalisen ja taloudellisen hyvinvoinnin kannalta nousi esiin monen eri asian yhteydessä.

Kaikkien kolmen henkilön osalta haastattelun aikana käsittelin yritys vastuuta kaikista näkökulmista ja osana Scandicin johtamis- ja arvokulttuuria. Haastattelut kestivät kukin puolestatoista kahteen tuntiin.

Haastatteluiden aikana tein muistiinpanoja, jotka hyödynsin tutkimusta tehdessäni. Harkitsin haastatteluiden äänittämistä, mutta luovuin ajatuksesta, koska oletin keskustelun olevan avoimempaa ja vapaamuotoisempaa ilman äänitystä. Valinta olikin todennäköisesti oikea, koska nyt haastattelut olivat onnistuneita ja sain niistä paljon informatiivisia vastauksia ja näkökulmia.

Haastattelujen jälkeen litteroin, eli saatoin aineiston sellaiseen muotoon että analysoiminen on mahdollista (Metsämuuronen 2008, 48). Kirjoitin muistiinpanojeni pohjalta ylös ajatuksia ja kommentteja joita haastattelussa nousi esiin. Kirjoitin ne tässä vaiheessa siinä muodossa kun ne vapaassa keskustelussa haastattelun aikana tulivat esiin. Litteroinnin suoritin mahdollisimman nopeasti haastattelujen jälkeen.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa käsittelen varsinaiset tutkimukseni tulokset. Alkuun käyn läpi vastaajien taustamuuttujat. Sen jälkeen perehdyn tarkemmin kyselyn tuloksiin ja peilaan niitä samanaikaisesti haastattelun tuloksiin. Lopuksi analysoin tutkimustulokset.

Tutkimustulosten käsittelyn ja analysoinnin aloitin tallentamalla kyselykaavakkeiden tulokset. Täytetyt, paperiset kyselykaavakkeet palautuivat minulle hotelleista postitse. Numeroin kaikki vastaukset ja purin vastaukset sitä varten valmiitelemaani excel-taulukkoon. Keräsin taulukkoon huolellisesti kaiken kaavakkeissa kysytyn tiedon, jotta tutkimukseni reliabiliteetti säilyisi.

Tallensin myös Scandicin henkilöstöjohtaja Mattilalta (2013) saamani taustatiedot Scandicin henkilöstöstä niiltä osin, joita olin taustamuuttujien osalta kyselyssä selvittänyt. Myös tällä halusin varmistaa tutkimukseni reliabiliteettia varmistamalla, että tutkimuksen otos vastaa perusjoukkoa ja on riittävän kattava.

Tutkimukseni ensisijainen tavoite oli selvittää miten henkilökunnan ja johdon näkemys Scandicin yritys vastuullisuudesta vastaavat toisiaan. Lisäksi halusin selvittää mikä on operatiivista työtä tekevän henkilökunnan näkemys yritysvastuuseen, sekä toisaalta mikä on ketjun johdon näkemys yritysvastuuseen? Tämän vuoksi käsittelen henkilökunnan ja johdon vastaukset tässä rinnakkain. Tarkentavana lisäkysymyksenä halusin selvittää yritysvastuun merkityksen Scandicille.

5.1 Tutkimuksen taustamuuttujat

Kyselytutkimuksessa ylikorostui naisten osuus vastaajista. Kun Scandicilla naisten osuus työntekijöistä on 65 %, niin tutkimukseen vastanneista se oli 80 %. Myös vastaanoton ja toimistotyöntekijöiden osuus oli ylikorostunut (ks. Taulukko 1). Nämä vääristymät selittyvät kahdella asialla. Ensinnäkin vastausten keruumenetelmässäni käyttämäni yhteyshenkilöt olivat kaikki vastaanoton tai toimistotyön edustajia. Näin ollen heidän vastausten keräämisessä varmasti korostui oma osasto. Kyseisillä osastoilla myös työskentelee keskimääräistä enemmän naisia. Toinen seikka on se tosiasia, että vastaanoton ja toimiston työntekijät tekevät jatkuvasti

paperityötä, joten heidän oli luontaisempaa ja helpompaa täyttää kyselykaavakkeet.

TAULUKKO 1. Vastaajien työskentelyosasto ja Scandicin vastaava jako

	N	Vastaajat	Scandicin
Vastaanotto ja toimisto	70	53 %	38 %
Sali	36	27 %	43 %
Keittiö	27	20 %	19 %
	133	100 %	100 %

Vastaajien ikäjakaumassa yllättävintä oli 36–45 vuotiaiden pieni osuus vastaajissa (ks. Taulukko 2). Tämä selittyy varmasti osittain ns. elämän ruuhkavuosilla, jolloin uran rakentaminen, lasten kasvaminen ja omien elämänarvojen korostuminen saattavat vaikuttaa myös työpaikan vaihtohalukkuuteen. Kokonaisuudessaan vastaukset olivat linjassa Scandicin työntekijöiden keski-ään, 35,7 vuotta kanssa.

TAULUKKO 2. Vastaajien ikäjakauma ja Scandicin keskiarvo

	N	Vastaajat
Korkeintaan 25 vuotiaat	46	35 %
26–35 vuotiaat	50	38 %
36–45 vuotiaat	11	8 %
yli 45 vuotiaat	26	20 %
	133	100 %
Scandicin keskiarvo		35,7 vuotta

Työsuhteiden pituudessa oli vastaava ilmiö kuin ikäjakaumassa ja taustamuuttujissa korostui 6-10 vuotta Scandicilla työskennelleiden yllättävän pieni osuus (ks. Taulukko 3).

TAULUKKO 3. Vastaajien työhistoria Scandicilla ja Scandicin keskiarvo

	N	Vastaajat
Korkeintaan 1 vuosi	15	11 %
1-5 vuotta	83	62 %
6-10 vuotta	9	7 %
yli 10 vuotta	26	20 %
	133	100 %
Scandicin keskiarvo		7,2 vuotta

Verrattuna esimerkiksi Sokotel-ryhmän henkilökuntaan (OAMK, 2005), on Scandicilla naisten osuus ja työntekijöiden keski-ikä lähes samaa luokkaa, naisten osuus on molemmissa ketjuissa 65 % ja työntekijöiden keski-ikä Scandicilla 35,7 vuotta ja Sokotelilla 35 vuotta. Työsuhteen keskimääräisessä pituudessa ero on selkeämpi, Scandicilla 7,2 vuotta ja Sokotelilla noin 12 vuotta.

Hotellien kesken vastausprosentit vaihtelivat 22–95 % välillä (ks. Taulukko 4). Suuri vaihtelu selittyy mielestäni yhteyshenkilöiden aktiivisuuden eroilla. Lähestymistapa kaikkien hotellien osalla oli kuitenkin sama. Paras vastausprosentti tuli Scandic Tampere Stationista, joka on Suomen toiseksi uusin Scandic hotelli Scandic Paasin jälkeen.

TAULUKKO 4. Kyselyyn osallistuneet Scandic hotellit, niiden osuus kaikista vastauksista ja hotelli-kohtainen vastausprosentti

	N	osuus vastaajista	vastausprosentti
Helsinki, Marski	10	8 %	29 %
Helsinki, Paasi	7	5 %	78 %
Espoo	12	9 %	43 %
Järvenpää	10	8 %	43 %
Riihimäki	9	7 %	50 %
Tampere Station	19	14 %	95 %
Lahti	12	9 %	67 %
Vierumäki	9	7 %	90 %
Lappeenranta, Patria	13	10 %	42 %
Jyväskylä	8	6 %	22 %
Kuopio	10	8 %	37 %
Oulu	14	11 %	54 %
	133	100 %	54 %

Kyselyyn osallistuneista hotelleista kymmenessä on Joutsenmerkki ja kahdessa ei. Tämä suhde on melko yhteneväinen Scandicin tämänhetkiseen tilanteeseen Joutsenmerkityistä hotelleista.

5.2 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen tuloksissa tarkastelen rinnakkain ja peilaan kyselyssä ja haastattelussa esiin tulleita asioita toisiinsa. Näin kunkin asiakokonaisuuden molemmat näkökulmat tulevat tuoreeltaan esiin.

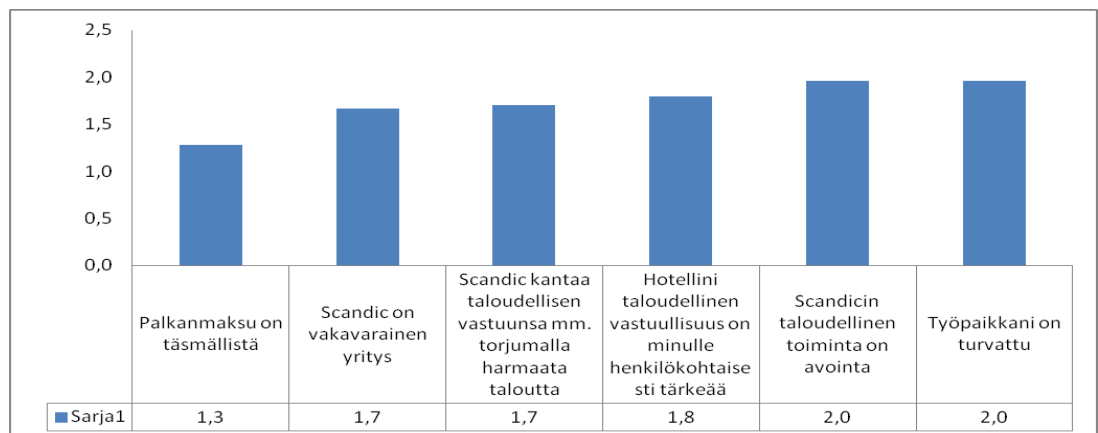
Kyselyssä oli kahdenlaisia kysymyksiä. Alkuun oli kuusi väittämää, joissa pyysin vastaajaa valitsemaan, onko hän väittämästä täysin samaa mieltä, samaa mieltä, eri mieltä vai täysin eri mieltä. Käytin siis mielipideväittämissä tavallisesti käytettävää Likertin asteikkoa (Heikkilä 2008, 53.) ilman neutraalia, kantaa ottamatonta vaihtoehtoa. Vastauksissa pienimmän arvon saaneen väittämän kanssa vastaajat olivat eniten samaa mieltä. Väittämien jälkeen listasin kuusi asiaa, jotka pyysin listaamaan tärkeysjärjestykseen sen mukaan mikä vastaajalle on henkilökohtaisesti tärkeää. Tällä asioiden listaamisella hain selvempää ilmausta ja kannanottoa asioiden merkityksestä yksilötasolla. Näissä listauksissa tärkeimmällä asialla oli pienin arvo ja vaihteluväli oli 1-6.

Vastaavanlainen kysymyskokonaisuus toistui samantyyllisenä ja ulkoisesti vastaavana kaikkien kolmen eri vastuun ulottuvuuden kohdalla.

5.2.1 Taloudellinen vastuu

Kyselyssä selvitin operatiivisen henkilökunnan näkemyksiä Scandicin taloudellisesta vastuusta. Yleisesti ottaen henkilökunta kokee Scandicin kantavan taloudellisen vastuunsa hyvin ja väittämistä, joissa esitin positiivisia, taloudelliseen vastuuseen liittyviä asioita oltiin keskimäärin vähintään samaa mieltä (ks. Kuvio 4). Esitetyistä väittämistä palkan maksun täsmällisyydestä, Scandicin vakavaraisuudesta ja tavasta kantaa taloudellista vastuuta oltiin eniten samaa mieltä. Taloudellisen vastuun henkilökohtaisesta tärkeydestä oltiin vähemmän samaa mieltä ja oman työpaikan turvallisuus jakoi eniten mielipiteitä.

Vastaajat pitivät palkanmaksun täsmällisyyttä kaikkein tärkeimpänä asiana ja jopa 75 % vastaajista oli tämän väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Tämä on tietenkin aivan luonnollinen ja odotettu tulos, suurin osa ihmisistä käy töissä säännöllisen palkan vuoksi. Kyseinen luku herätti etenkin henkilöstöjohtaja Mattilassa (2013) ymmärrystä, koska palkanmaksun täsmällisyys on henkilökunnalle konkreettinen asia. Scandicin taloudellisen toiminnan avoimuus jakoi eniten mielipiteitä, mutta keskimäärin vastaajat pitivät toimintaa riittävän avoimena. Vastausten hajonta kertoo tulkintani mukaan työntekijöiden eriasteisen kiinnostuksen taloudellisiin kysymyksiin yleiselläkin tasolla. Ihmisten kiinnostuksen kohteet vaihtelevat mm. iän ja sosiaalisen aseman perustella ihan arkisissakin asioissa. Oman työpaikan turvatun tulevaisuuden vastaajat näkivät myös vaihtelevalla tavalla. Vastauksissa korostui paremmin ja heikommin menestyvien hotellien ero. Hotellin heikompi taloudellinen tilanne lisää selvästi epävarmuuden tunnetta oman työpaikan suhteen.



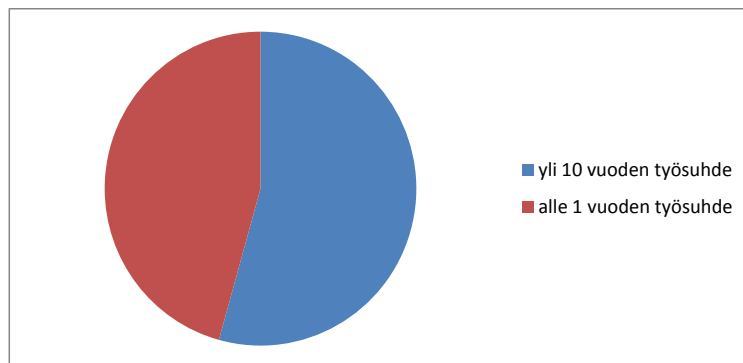
KUVIO 4 Väittämät taloudellisesta vastuusta

Väittämien jälkeen kyselyssä oli listaus, jossa vastaajien piti asettaa kuusi erilaista, taloudellista vastuuta kuvaavaa asiaa tärkeysjärjestykseen (ks. Kuvio 6). Tämä listaus aiheutti yllättävän voimakasta hajontaa. Ei ollut lainkaan yllättävää, että vastaajat pitivät palkanmaksun oikeellisuutta ja täsmällisyyttä sekä oman työpaikan varmuutta ja turvallisuutta tärkeimpinä asioina. Nämä ovat luonnollisestikin

työntekijöiden kannalta ensiarvoisen tärkeät asiat, joiden arvo laskusuhdanteen aikana korostuu entisestään.

Scandicin vakavaraisuutta pidettiin seuraavaksi tärkeimpänä asiana. Taustamuuttajien valossa etenkin alle vuoden mittaisessa työsuhteessa olevat pitivät tätä tärkeänä. Muiden vastaajien kohdalla asia oli kyllä tärkeä, mutta selvästi vähämerkityksellisempi kuin palkanmaksuun ja turvattuun työpaikkaan liittyvät asiat.

Turvattuun työpaikkaan liittyi olennaisesti vastaajien työsuhteen pituus (ks. Kuvio 5). Ristiintaulukoitaessa tuli esiin että yli 10 vuotta Scandicilla työskennelleiden osuus niistä, jotka pitivät omaa työpaikkaa varmana, oli suurempi kuin alle vuoden Scandicilla työskennelleiden.



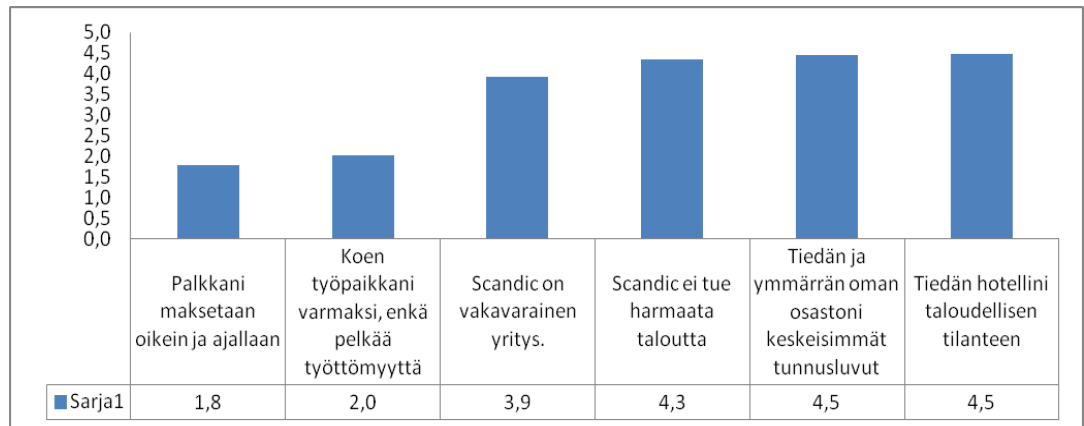
KUVIO 5. Työsuhteen pituuden vaikutus varman työpaikan tunteeseen

Harmaaseen talouteen vastaajat suhtautuivat yllättävän välinpitämättömästi. Asian pieni merkitys johtuu käsittääkseni siitä, ettei asia ole millään tasolla ajankohtainen tai työntekijöitä koskettava asia. Scandicin johdon näkökulmasta aihe on myös selkeä, eikä sen suhteen nähdä ongelmia. Harmaata taloutta torjutaan Scandicilla aluejohtaja Jytilän (2013) mukaan pitämällä taloushallinnon rutiinit kunnossa. Edelleen Jytilän mukaan Scandicilla tehdään sisäisiä tarkastuksia ja tilintarkastuksia, joissa mahdolliset poikkeavuudet nousisivat esiin. Scandicin revenue managementista vastaavaan Borgin (2013) mukaan harmaaseen talouteen on

Scandicilla nollatoleranssi ja mahdolliset taloudelliset virheet nousevat esiin, kun hotelleja vertaillaan mm. niiden kassa- ja asiakasvirtojen perusteella.

Taloudellisista asioista oman osaston tunnusluvut ja oman hotellin taloudellinen tilanne ovat henkilökunnalle yllättävän vähämerkityksellisiä asioita. Listattavista asioista niillä oli vastaajille pienin merkitys. Toisaalta samaan aikaan Scandicin taloudellista toimintaa ei pidetty kaikkien vastaajien osalta riittävän avoimena. Tässä on selvä ristiriita vastaajien kesken. Haastatteluissa aluejohtaja Jytilä (2013) toi esiin kantansa, jonka mukaan vähintään vuoropäällikkötasolla olevien työntekijöiden olisi oltava kiinnostuneita ja tietoisia hotellin taloudellisesta tilanteesta ja vähintään oman osastonsa keskeisistä tunnusluvuista. Hänen mukaansa hyvän esimiehen on oltava tietoinen osastonsa taloudellisesta tilanteesta ja tavoitetasosta verrattuna nykytilaan. Borg (2013) oli Jytilän kanssa jossakin määrin samoilla linjoilla. Hänen mukaansa kaikkien työntekijöiden ei välttämättä tarvitse olla kiinnostuneita taloudellisista luvuista ja tavoitteista. Hän oli yllätynyt tästä tutkimustuloksesta, mutta antaa sille myös ymmärrystä. Borgin mukaan taloudellisten lukujen esittämisessä voisi käyttää jossakin määrin kevennettyä mallia. Henkilökunnalle voisi esittää taloudellisia tavoitteita ja tunnuslukuja helpommin ymmärrettävässä muodossa, niin että ne tuotaisiin työntekijän oman vaikutuspiirinsä tasolle. Tällaiset konkreettiset luvut voisivat kiinnostaa henkilökuntaa enemmän ja niitä hyväksi käyttäen voitaisiin jopa ohjata henkilökunnan käyttäytymistä haluttuun ja taloudellisesti tuottavampaan suuntaan.

Taloudellisen vastuun kysymyksissä ilmeni vastauksissa hajontaa joka oli selvästi linkitettävissä hotellien taloudelliseen tilanteeseen. Hotelleissa, jotka ovat eniten kärsineet meneillään olevasta laskusuhdanteesta, oli vastauksissa nähtävissä muita enemmän tyytymättömyyttä taloudellisen vastuun kantamiseen. Tästä asiasta keskustelin Borgin (2013) ja Mattilan (2013) kanssa. Heidän mukaansa selvä yhteys oli nähtävissä ja osassa hotelleista oli jopa läpikäyty YT-neuvottelut kuluvan vuoden aikana. Muuten taustamuuttujilla oli yllättävän pieniä merkityksiä vastauksiin.



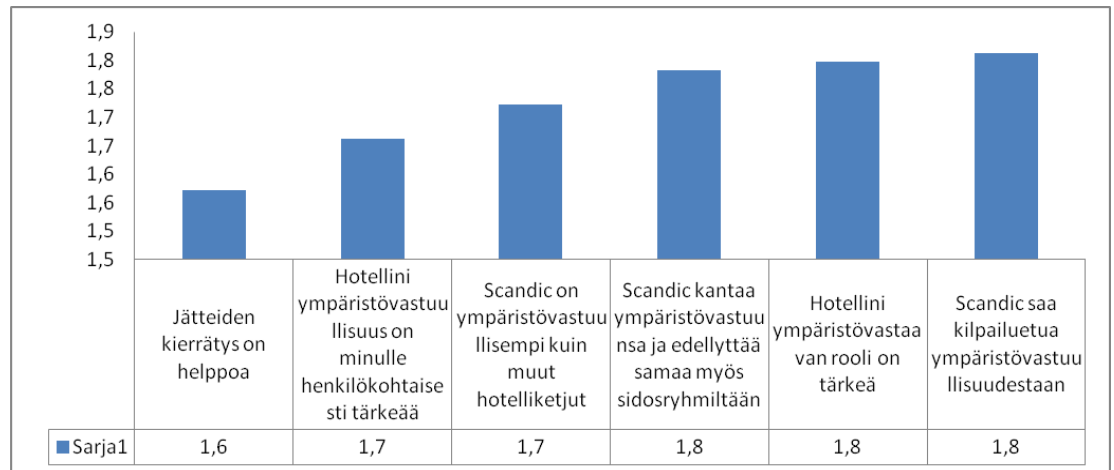
KUVIO 6. Taloudellisen vastuun asioita tärkeysjärjestyksessä

5.2.2 Ympäristövastuu

Kyselyssä selvitin operatiivisen henkilökunnan näkemyksiä Scandicin ympäristövastuuseen. Keskimäärin henkilökunta kokee Scandicin olevan ympäristöasioissa vastuullinen ja oikein toimiva yhtiö ja väittämistä, joissa esitin positiivisia, ympäristövastuuseen liittyviä asioita oltiin keskimäärin vähintään samaa mieltä (ks. Kuvio 7). Jätteiden kierrätyksen helppoudesta ja ympäristövastuullisuuden merkityksestä oltiin vastaajien keskuudessa eniten yksimielisiä.

Ympäristövastuullisuuden vaatimista sidosryhmiltä, ympäristövastaavan rooli ja mahdollinen Scandicin saama kilpailuetu vastuullisesta ympäristötoiminnasta jakoivat eniten mielipiteitä.

Erot eri väittämiin kohdistuvissa mielipiteissä olivat hyvin marginaalisia ja selkeitä eroja eri taustamuuttujien kesken oli vaikea löytää. Kuitenkin 6-10 vuotta Scandicilla työskennelleet pitivät jätteiden kierrätystä selvästi muita helpompana. Itse uskon tämän liittyvän siihen, että 6-10 vuotta sitten moneen Scandic hotelliin haettiin ja saatiin Joutsenmerkki. Joutsenmerkin hakuvaiheessa kaikkiin ympäristöasioihin kiinnitetään erityisen paljon huomiota ja mm. jätteiden kierrätys tuodaan osastokohtaisesti osaksi operatiivista toimintaa.

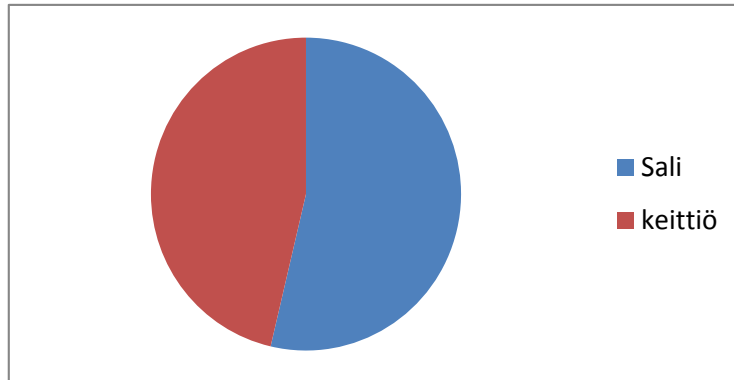


KUVIO 7. Väittämät ympäristövastuusta

Väittämien jälkeen ollut listaus, jossa kuusi erilaista, ympäristövastuuta kuvaavaa asiaa piti laittaa järjestykseen (ks. Kuvio 9), oli yllätyksellinen. Kaikkien vastaajien keskuudessa tärkeimmäksi asiaksi nousi se, että Scandic on ympäristöystävällinen hotelliketju. Etenkin alle 25-vuotiaiden keskuudessa se oli selvästi tärkein asia. Henkilökunta siis arvostaa vastuullista ympäristötoimintaa ja pitää sitä myös henkilökohtaisella tasolla tärkeänä ja omien arvojen mukaisena. Jätteiden lajittelu omalla osastolla, koettiin vastaajien keskuudessa toiseksi tärkeimmäksi asiaksi, mutta keittiössä työskentelevien osalta se ylivoimaisesti tärkeimmäksi asiaksi. Se on selitettävissä keittiössä muodostuvasta jätteiden suuremmasta kirjosta ja määrästä verrattuna muihin osastoihin.

Vaikka vastaajille tärkein asia oli se, että Scandic on ympäristöystävällinen hotelliketju, niin oman hotellin Joutsenmerkkiä pidetään vain melko tärkeänä asiana. Yllättävintä on, että Scandicin uusimmassa joutsenmerkityssä hotellissa, Scandic Lahdessa asialla oli tutkimuksen mukaan jopa keskimääräistä pienempi merkitys. Vastaajat arvostavat siis ympäristövastuullisuutta kokonaisuutena ja arvona enemmän kuin symboliarvoltaan merkittävää Joutsenmerkkiä. Kyselyyn osallistuneista hotelleista kahdella ei ole Joutsenmerkkiä, mutta se ei vaikuttanut vastauksiin merkittävästi. Tämäkin todistaa sen, että kyse on enemmän arvomaailmasta kuin symbolista.

Salihenkilökunnalle on keittiöhenkilökuntaa tärkeämpää, että Scandic on ympäristöystävällinen hotelliketju (ks. Kuvio 8). Salissa työskentelevien osuus Scandicin ympäristöystävällisyyttä arvostavien työntekijöiden määrästä oli suurempi kuin keittiössä työskentelevien.



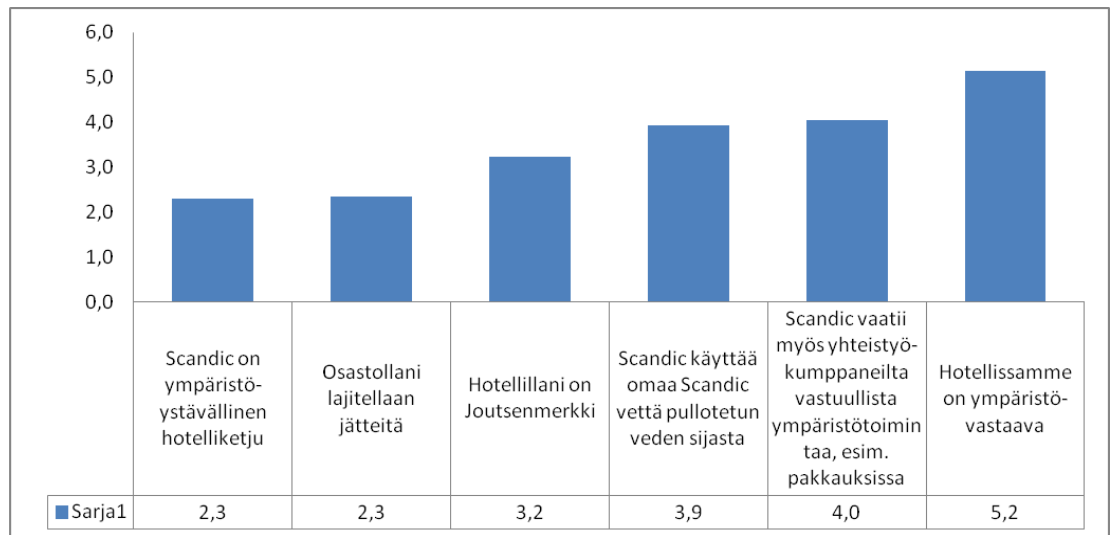
KUVIO 8. Ympäristöystävällisyyden merkitys Sali- ja keittiöhenkilökunnalle

Kaikissa joutsenmerkityissä hotelleissa on erikseen nimetty ympäristövastaava. Ympäristövastaavan tehtävänä on ympäristöasioista raportoinnin lisäksi huolehtia kokonaisvaltaisesti ympäristöasioiden hoitamisesta ja yleisestä tietämyksestä hotellissa. Ympäristövastuullisuuden osalta yllättävin tulos itselleni, sekä haastattelemilleni Scandicin johdon edustajille oli ympäristövastaavan roolin vähäinen merkitys henkilökunnalle. Jytilän (2013) mukaan on hotelli kohtainen valinta miten kyseinen rooli hotellissa rakennetaan. Hänen mukaansa on tärkeää, että valittu henkilö on asiasta kiinnostunut ja valmis innostamaan myös muita. Jytilän mukaan kyseessä on myös johtamiskysymys. Scandic antaa tehtävää varten raamit ja kukin hotelli rakentaa roolin tarkemman sisällön hotellin tarpeiden mukaan. Kaikki Scandicin johdon edustajat pitävät ympäristövastaavan roolia myös vastuun jakamisena ja motivointikeinona.

Salissa ja keittiössä työskenteleville Scandicin oman, pullottamattoman veden arvo on tärkeämpi kuin vastaanotossa ja toimistossa työskenteleville. Myös vastaajien ikä tekee tämän asian kohdalla hajontaa vastauksiin. Nuoremmat työntekijät pitävät tätä tärkeämpänä asiana. Scandic on luopunut pullotetun veden käytöstä

ravintoloissa vuonna 2009 ja käyttää ravintoloissaan paikan päällä suodatettua ja hiilihapotettua juomavettä.

Yksi Scandicin valintakriteeri yhteistyökumppaneiden, mm. tavarantoimittajien valinnassa on turhan pakkaamisen minimointi. Tällä asialla ei ole henkilökunnalle suurta merkitystä. Keittiössä, jossa tavarantoimituksia on lukumääräisesti eniten, tällä on suurin merkitys. Liialla pakkaamisella ja käytännössä pakkausten purkamisella on keittiössä omaan työhön suora vaikutus. Vähempi pakkaaminen paitsi vähentää ympäristön kuormitusta, niin myös helpottaa omaa työtä ja tehostaa työskentelyä. Tämä on tyypillinen esimerkki vastuullisuuden eri osa-alueiden yhteisvaikutuksesta ja merkityksestä kokonaisuuteen. Oman pulloitetun veden käytön kohdalla on nähtävissä sama yhteisvaikutus. Oman veden käyttö ravintoloissa vähentää kuljetuksista aiheutuvia kustannuksia ja ympäristöhaittoja, on imagokäytös, parantaa katetuottoa, sekä helpottaa ja tehostaa operatiivista työtä ravintolassa. Vastuullisuuden eri osa-alueet linkittyvät tässäkin tapauksessa vahvasti toisiinsa.



KUVIO 9. Ympäristövastuun asioita tärkeysjärjestyksessä

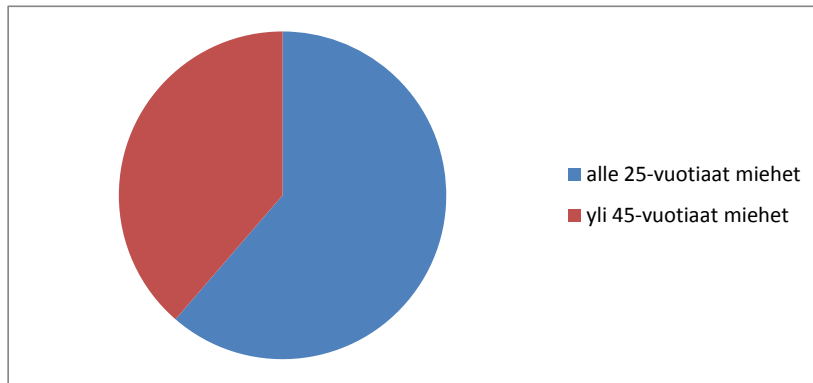
5.2.3 Sosiaalinen vastuu

Kyselyssä selvitin operatiivisen henkilökunnan näkemyksiä Scandicin sosiaaliseen vastuullisuuteen. Yleisesti ottaen henkilökunta kokee Scandicin hoitavan sosiaalisen vastuullisuuden kohtuullisen hyvin ja väittämistä, joissa esitin positii-visia, sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyviä asioita oltiin keskimäärin samaa mieltä (ks. Kuvio 11). Työpaikkakiusaamisen ennaltaehkäisy ja liikuntaharrastusten sekä työterveyshuollon järjestämisen tärkeydestä oltiin eniten samaa mieltä. Henkilökunnan työssä jaksamisen tukemiseen suhtauduttiin kriittisimmin. Yritysvastuun osa-alueesta sosiaalisen vastuun kohdalla tuli kuitenkin kriittisimmät arviot Scandicin toiminnasta.

Vastaajat kokevat että heidän esimiehensä huolehtii hyvin, ettei millään osastolla ilmene työpaikkakiusaamista. Kuitenkin kyseisen väittämän kohdalla jopa 8 % vastaajista oli väittämästä eri mieltä. Eri mieltä olevat olivat yhtä poikkeusta lukuunottamatta nuoria naisia, joilla on lyhyt tai melko lyhyt työhistoria Scandicilla. Kyse on henkilökohtaisesta asiasta ja yksilöt kokevat asian kovin eri tavoin. Kuitenkin itseni ja Scandicin johdon mielestä asiassa pitäisi olla ehdoton nollatoleranssi. Henkilöstöjohtaja Mattilan (2013) mukaan Scandicilla on olemassa selvä ohjeistus kaiken diskriminoinnin suhteen ja työntekijöillä on halutessaan mahdollisuus raportoida mahdollisista esiin tulevista tapauksista myös oman esimiehen ohi. Mahdolliseen työpaikkakiusaamiseen on Mattilan mukaan kuitenkin vaikea puuttua, jos asianomaiset eivät itse nosta asiaa esiin.

Scandicin tapa huolehtia henkilökunnan työssä jaksamisesta jakoi mielipiteitä. Tyytymättömimmät työntekijät ovat keittiöstä. Keittiö on osastoista fyysisesti raskain, joten siellä saattaa olla kyse ihan fyysisestä rasittavuudesta. Naiset kokivat miehiä useammin Scandicin huolehtivan hyvin henkilökunnan työssä jaksamisesta.

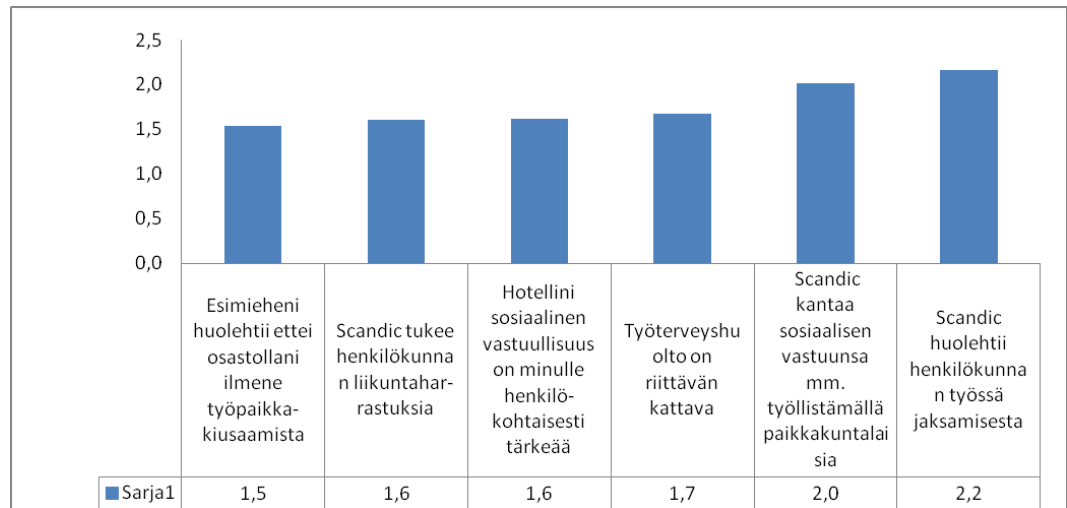
Virkistyspäivien merkitykseen henkilökunnalle löytyi selvä korrelaatio vastaajien iästä. Etenkin miesten keskuudessa erot olivat selkeitä (ks. Kuvio 10). Virkistyspäiviä tärkeinä pitävien miesten keskuudessa alle 25-vuotiaiden osuus oli selvästi suurempi kuin yli 45-vuotiaiden.



KUVIO 10. Virkistyspäivien merkitys eri-ikäisten miesvastaajien keskuudessa

Henkilökunnan työssä jaksamiseen liittyy olennaisena osana myös henkilökunnan liikuntaharrastusten tukeminen, johon vastaajat olivat tyytyväisiä. Eli tulosten mukaan Scandic antaa mahdollisuudet palautua työstä ja kehittää omaa fyysistä kuntoa, mutta silti ei tue työssä jaksamista. Tässä näen vastauksissa jonkinasteisen ristiriidan.

Mattilan (2013) mielestä on tärkeää muistaa myös yksilön vastuu. Työnantaja ei hänen mielestään voi ottaa kaikkea vastuuta yksilön jaksamisesta. Scandic seuraa työntekijöiden työssä jaksamista vuosittain järjestettävällä työtyytyväisyyskyselyllä, jonka tuloksia seurataan ja kyselyn mahdollisesti esiin tuomiin epäkohhtiin tartutaan. Mattilan ja aluejohtaja Jyttilän (2013) mielestä työhyvinvointiin ja työntekijöihin kohdistuvaan sosiaaliseen vastuuseen panostetaan Scandicilla myös hyvän esimiestyön kautta. Työntekijöiden motivointi, työkyvyn ja osaamisen ylläpito, hyvä ja avoin työilmapiiri ovat kaikki hyvästä johtajuudesta lähteviä asioita.



KUVIO 11. Väittämät sosiaaliseen vastuuseen

Väittämien jälkeen ollut listaus, jossa kuusi erilaista, sosiaalista vastuullisuutta kuvaavaa asiaa, piti laittaa järjestykseen (ks. Kuvio 12), oli sosiaalisen vastuun osalta melko selkeä.

Selvästi tärkeimmäksi asiaksi nousi hyvä johtaminen ja esimiestyö. Asian tärkeys ei sinänsä kerro, onko se työntekijöiden mielestä hoidettu hyvin vain huonosti, vain sen, että se koetaan tärkeäksi. Taustamuuttujista eniten vaikutuksia vastauksiin oli hotellilla, mutta senkin osalta muutokset olivat pieniä. Scandic on viimeisen vuoden aikana panostanut voimakkaasti esimiesten koulutukseen ja henkilöstöjohtaja Mattila (2013) olikin vilpittömän iloinen nähdessään, että asia koetaan myös työntekijöiden keskuudessa tärkeäksi.

Tutkimuksen mukaan Scandicin henkilökunta kokee työterveyshuollon heille tärkeäksi asiaksi. Yli 45-vuotiaiden ja yli 10 vuotta Scandicilla työskennelleiden keskuudessa työterveyshuolto koetaan jopa hyvää johtamista ja esimiestyötä tärkeämmäksi, muut muuttujat eivät vaikuta merkittävästi vastauksiin. Kyseisten muuttujien vaikutus vastauksiin on luonnollinen ja iän mukanaan tuoma priorisointikysymys.

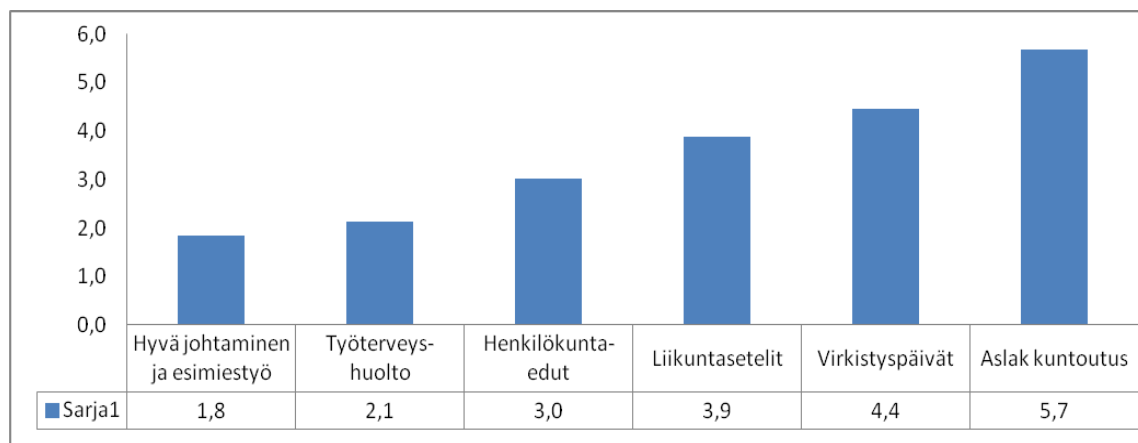
Scandicilla on hyvät ja kattavat henkilökuntaedut paitsi omiin, myös yhteistyökumppaneiden yrityksiin. Etuisuuksia tarjoavia yhteistyökumppaneita on pääkaupunkisuudella huomattavasti muuta maata enemmän. Siitä huolimatta pääkaupun-

kiseudun hotellien kohdalla asian tärkeys oli samalla tasolla muun Suomen kanssa. Tämä kysymys olisi pitänyt muotoilla paremmin, koska kuten Mattila (2013) haastattelussa totesi, ovat henkilökuntaedut päällekkäinen etuisuus työterveyshuollon, liikuntaseteleiden ja Aslak-kuntoutuksen kanssa.

Liikuntasetelit ovat yksi työssä jaksamista tukeva toiminta ja ne koetaan 36–45 vuotiaiden keskuudessa muita ikäryhmiä tärkeimmäksi. Muut taustamuuttujat eivät vaikuttaneet vastauksiin merkittävästi. Vuonna 2013 Scandicilla siirryttiin Sporttipassin käyttöön. Sporttipassi on maksuvälityspalvelu, jolla voi maksaa sekä liikunta- että kulttuuriaktiiviteetteja. Scandic saa tietoa Sporttipassin käytöstä, mutta vuoden 2013 lukujen analysointi mm. käyttökohteiden ja -aktiivisuuden suhteen on Mattilan (2013) mukaan toistaiseksi tekemättä.

Virkistyspäivien osalta vastaukset yllättivät. Niiden merkitys on tämän tutkimuksen mukaan yllättävän pieni henkilökunnalle. Virkistyspäivien merkitys henkilökunnalle on suoraan verrannollinen vastaajien ikään. Mitä nuorempi vastaajaryhmä, sen tärkeämpi asia virkistyspäivät on.

Aslak-kuntoutuksella on kaikille vastaajille ja kaikille vastaajaryhmille listatuista asioista pienin merkitys. Yllättävintä oli asian pieni merkitys myös vanhemmissa ikäryhmissä. Yksi vastauksiin vaikuttava asia on kuntoutusmuodon heikko tunnettavuus. Aslak-kuntoutus on Kelan järjestämää ja korvaamaa harkinnanvaraista varhaiskuntoutusta (Kela 2013). Scandic järjestää koulutusta ja kaikki työntekijät voivat hakea siihen. Työterveyshuolto tekee päätöksen kurssille hyväksytyistä hakijoista. Mattilan (2013) mukaan kurssien suosio on pieni ja niille haetaan vähän. Scandic on Mattilan mukaan selvittämässä korvaavaa vaihtoehtoa Aslak-kuntoutukselle.



KUVIO 12. Sosiaalisen vastuun asioita tärkeysjärjestyksessä

5.3 Tutkimustulosten analysointi

”Tutkimuksen tulkinta muodostuu vasta, kun tutkimusaineisto on luokiteltu ja tutkittu teoreettisen viitekehyksen avulla” (Vilka 2005, 131). Eli olivatpa tutkimusmenetelmät kuinka monimuotoisia tahansa, niin aineiston analysointi on työn olennainen osa.

Tutkimukseni mukaan Scandicin operatiivista työtä tekevä henkilökunta on pääosin tyytyväinen Scandic tapaan kantaa yritysvastuunsa. Haastattellessani Scandicin johtoa, tuli selvästi esiin se, että Scandicin yrityskulttuuri ja tapa toimia pohjautuvat pitkälti Scandicin arvoihin ja haluun toimia eettisesti oikein. Director of Revenue management Finlandin Borgin (2013) mukaan Scandicin arvot ovat yhtiössä sisäänrakennettuja ja ne ohjaavat toimintaa oikeaan suuntaan. Könnölä & Rinteen (2001, 34) mukaan yrityskulttuuri tarkoittaa yrityksen perusarvoja, periaatteita ja toimintatapoja ja se kuvastaa yrityksen totuttua toimintaa. Mattila (2013) toi kuitenkin haastattelussa esiin mielenkiintoisen näkökulman, jonka mukaan arvojen määräämää toimintatapaa olisi ajoittain kiinnostava auditoida.

Selventääkseen vastuullista tehtävänsä useat yritykset ovat rakentaneet arvojensa mukaisia eettisiä sääntöjä (Könnölä & Rinne 2001, 36). PWC:n yritysbarometrin (2012, 9) mukaan liiketoimintaa ohjaavien eettisten periaatteiden (Code of Conduct) määrä yrityksissä on kasvanut edellisvuodesta. Myös Scandicilla on omat

eettiset ohjeet (Scandic intranet 2013), jotka on päivitetty viimeksi syksyllä 2013. Scandicin eettisissä ohjeissa Scandicin toimintaperiaatteet jaetaan kolmeen osa-alueeseen, taloudellisiin, sosiaalisiin ja ympäristöperiaatteisiin. Eli puhutaan samoista periaatteista kuin yritysvastuun eri osa-alueet. Näille kaikille kolmelle osa-alueelle on eettisissä ohjeissa määritelty toimintaohjeet ja tavat.

Tutkimuksessani nousi esiin 8 % vastaajista kohdalla aihe työpaikkakiusaaminen. Scandic on päivittänyt syksyllä 2013 ilmoittamiskäytännön aiheen tiimoilta. Nyt jokainen Scandicin työntekijä voi Intranetin välityksellä nimettömänä ilmoittaa havaitsemastaan epäeettisestä toiminnasta. Mattilan (2013) mukaan tähän mennessä hänelle ei ole raportoitu työpaikkakiusaamisesta. Päivitys on uusi, joten kokemuksia sen toimivuudesta ja ilmoitusten mahdollisesta lisääntymisestä ei Scandicilla toistaiseksi ole.

Kyselyssä työntekijöille tärkeäksi asiaksi nousi se, että Scandic on ympäristöystävällinen hotelliketju. Scandic on ollut ympäristöasioissa edelläkävijä suomalaisten hotellien osalta ja Scandicia pidetään ympäristöystävällisenä hotelliketjuna. Haastattelussa Jytilä (2013) toi esiin sen, että ympäristöystävällinen tapa toimia on osa Scandicin DNA:ta. Scandicilla on aina toimittu ympäristön kannalta kestävän kehityksen periaatteiden mukaan, eikä asiaa tänä päivänä ehkä korosteta tarpeeksi. Jytilän mukaan ympäristövastuullinen toiminta on osa Scandicin yrityskuvaa ja osaltaan auttaa myös yhtiön tuloksellisessa toiminnassa. Borgin (2013) mielestä ympäristöasioista puhuttiin aiemmin, 2000-luvun taitteen molemmin puolin, huomattavasti enemmän kuin nykyään. Hänen mielestään Scandicin ympäristöarvoja ja vastuullisuutta olisi jo pelkästään imagosyistä kannattavaa pitää enemmän esillä ja tiedottaa näkyvämmiin Scandicin ympäristöteoista. Ketolan (2005, 57) mukaan yrityksen vastuullisuuden edellytys on, että sen toiminta pohjautuu koko yritystä sitoviin yhteisiin arvoihin. Tutkimukseni perusteella Scandicin ympäristöarvoja olisi tarpeen tarkentaa ja tuoda paremmin esiin vähintään henkilökunnalle.

Organisaation sisään rakennettu arvomaailma ja DNA:sta kumpuava tapa toimia ovat yleensä haavoittuvaisia, eivätkä kestä kovin suurta muutosta yhtiön johdossa. Entä miten kyseinen toimintamalli huomioi arvojen muutoksen? Miten silloin taataan jatkuvuus vastuullisessa toiminnassa?

Kyselyn perusteella on selvästi havaittavissa, että vastuullisuus on henkilökunnalle tärkeää ja että se pitää Scandicia vastuullisesti toimivana yrityksenä. Tämä on huomioitavaa myös hyvän ja motivoituneen henkilökunnan sekä rekrytoinnin kannalta.

Tutkimuksessa oli nähtävissä työntekijäsukupolvien välisiä näkemyseroja yritysvastuusta ja sen toteutumisesta Scandicilla. Juutisen ja Steinerin (2010, 177) mukaan 1980-luvulla syntynyt ns. Y-sukupolvi pitää työnantajan yritysvastuullisuutta tärkeänä asiana ja jopa 88 % prosenttia sanoo valitsevansa työnantajan jonka yritysvastuu vastaa heidän omia arvojaan. Kun lisäksi Lämsän (2007, 49) mukaan ”vastuullisuus arvona rakentaa ja vahvistaa sellaista organisaatioidentiteettiä, josta ihmiset voivat tuntea ylpeyttä ja jota he voivat arvostaa”, on vastuullisuudella merkitystä myös rekrytoinnissa. Mattilan (2013) mukaan Scandicilla on määritellyt prosessit henkilökunnan rekrytoimisessa ja näissä prosesseissa on huomioitu myös Scandicin arvot ja vastuullisuus.

Yritystoiminnassa on loppujen lopuksi aina kyse rahasta ja voiton tuottamisesta omistajille. Lehtipuun & Monnin (2007, 72) mukaan panostaminen ihmisten hyvinvointiin ja johtamiseen lisää työn tuottavuutta, asiakastyytyväisyyttä ja sitä kautta taloudellista tulosta. Sosiaalisesti vastuullinen yritys on tämän perusteella siis todennäköisemmin kilpailijoitaan kannattavampi yritys, jos muut toiminnan lähtökohdat ovat samat.

Hyvä johtaminen ja esimiestyö ovat Scandicin työntekijöille tärkeä asia. Scandicilla on kuluneen vuoden aikana Mattilan (2013) mukaan toteutettu melko laajaa esimieskoulutusta. Myös Jytilä (2013) mainitsi useassa asiayhteydessä kyseessä olevan ”johtamiskysymys”. Kyse on siis johtamisesta ja johtamisen kulttuurissa. Hyvä johtaminen on varmasti monen tekijän ja henkilökohtaisten ominaisuuksien summa, mutta hyvää johtajuutta voi myös opetella. Hyvää johtajuutta on myös monenlaista ja kullakin aikakaudella tuntuu olevat omat johtamistapansa ja ihanteensa. Nykyisessä johtamiskäsityksessä korostuu ihmisten johtaminen ja ihmisten voimavarojen hyödyntäminen. Yhteinen periaate monille nykyaikaisille johtamistavoille on se että ”esimies onnistuu jos hänen vastuualueensa ihmiset onnistuvat ja vastaavasti esimies epäonnistuu jos ihmiset epäonnistuvat” (Juuti & Vuorela 2002, 15).

Ketolan (2005, 37) mukaan yritysten edustajat asettavat taloudellisen vastuun ensisijalle, koska vastuullisen liiketoiminnan tarkoitus on saavuttaa kaupallista menestystä tavoilla, jotka kunnioittavat eettisiä arvoja ja huomioivat ihmiset, yhteisöt ja luonnonympäristön. Ketolan näkemys vastaa myös sitä ajatustapaa ja toimintaa, jota Scandicin johto haastatteluissa ja omilla käytännön toimillaan edustaa. On aivan luontevaa että yhtiön johdon mielestä taloudellinen toiminta ja siihen olennaisesti liittyvä taloudellinen vastuullisuus, ovat yhtiön kannalta tärkein vastuullisuuden ulottuvuus. On myös selvää, ettei ilman taloudellista menestystä muutkaan yritys vastuun osa-alueita olisi toteutettavissa. Tutkimuksessani en kuitenkaan selvittänyt työntekijöiden näkökulmaa eri vastuun ala-alueiden keskinäisestä tärkeysjärjestyksestä.

Kaikki vastuullisuuden kolme ulottuvuutta ovat kuitenkin tärkeitä, koska yhden ulottuvuuden puutteita ei voida korvata toisen ulottuvuuden teoilla (Lehtipuu & Monni 2007, 71–72). Eli vaikka yrityksen taloudellinen puoli olisi kunnossa, mutta yritys ei hoida esimerkiksi ympäristövastuutaan tai käyttää lapsityövoimaa kolmansissa maissa, ei yrityksen pitkän tähtäimen toiminta todennäköisesti ole kannattavaa.

5.4 Tutkimustulosten arviointi

Tutkimustulosten validiteetti eli pätevyys on hyvä. Kyselytutkimus on perusteellinen ja kyselyn vastausprosentti, 54 % on hyvä (ks. Taulukko 4). Otanta oli riittävän laaja ja edusti kattavasti perusjoukkoa. Otannassa täyttyi hyvin maantieteellinen hajonta (ks. Taulukko 1), mukaan lukien pääkaupunkiseudun painotus vastauksissa, sukupuoli, työskentelyosasto (ks. Taulukko 1), ikä (ks. Taulukko 2) ja työkokemus Scandicilla (ks. Taulukko 3). Naisten ja vastaanotossa työskentelevien työntekijöiden osuus vastauksissa oli jonkin verran ylikorostunut, muuten otos oli kattava ja pätevä. Tutkimuksen reliabiliteetti, luotettavuus säilyi hyvin. Reliabiliteetti ilmenee mm. kyselylomakkeen tarkkuudessa ja tulosten huolellisessa tallennuksessa vertailukelpoiseen muotoon. Taanilan (2013) esittämään kyselytutkimuksen kuvaukseen (ks. Kuvio 3) peilaten tutkimus oli myös onnistunut.

Uskon myös työni toimeksiantajan mahdollisuuksiin hyödyntää tutkimustuloksia. Tutkimustulokset antoivat vahvistusta sille, että Scandicin valitsema toiminta- ja

johtamismalli ovat vastuullisia ja eettisesti oikeita. Henkilökunta jakaa Scandicin arvomaailman ja arvostaa sen noudattamaa vastuullista yritystoimintaa. Esittämäni suositukset; ympäristövastuun tiedottamisesta, hotellien ympäristövastaavan roolista ja taloudellisten lukujen raportoinnista antavat Scandicille mahdollisuuden konkreettisiin muutoksiin henkilökunnan mielipiteiden pohjalta.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä viimeisessä luvussa käyn tarkemmin läpi kunkin tutkimuskysymyksen johdopäätökset. Lisäksi arvioin opinnäytetyö- ja tutkimusprosessin kulun ja tulosten merkityksen. Lopuksi annan suositukset työni toimeksiantajalle.

6.1 Henkilökunnan ja johdon näkemysten vastaavuus

Tutkimukseni ensisijainen tavoite ja pääkysymys oli selvittää miten henkilökunnan ja johdon näkemys Scandicin yritys vastuullisuudesta vastaavat toisiaan. Scandicin operatiivista työtä tekevän henkilökunnan ja johdon näkemys Scandicin yritys vastuullisuudesta vastaavat toisiaan yleisellä tasolla hyvin. Eroja vastauksissa ja näkemyksissä oli toki havaittavissa, mutta yleinen mielipide ja asioiden tärkeys tuntui olevan yllättävän samansuuntainen.

Suurimmat näkemyserot ovat taloudellisen vastuun kohdalla, jota johto pitää henkilökuntaa tärkeämpänä vastuun osa-alueena. Myös sosiaalisen vastuun osalta on näkökulmissa eroavaisuuksia. Näkemyserot ovat selitettävissä johdon ja työntekijöiden eri motiiveilla ja työn merkityksellisyydellä. Jos olisin sisällyttänyt tutkimuksen kohderyhmään myös esimiestason henkilöitä, olisivat erot todennäköisesti olleet pienempiä.

6.1.1 Henkilökunnan näkemys yritys vastuuseen

Ensimmäisenä alakysymyksenä halusin saada selville tarkemmin mikä on operatiivista työtä tekevän henkilökunnan näkemys yritys vastuuseen. Henkilökunnan kannalta katsottuna ei kyse ole niinkään yrityksen harjoittamasta suunnitelmallisesta vastuullisuudesta, vaan henkilökunta kokee asiat hyvin omakohtaisesti ja oman arvomaailmansa prioriteettien mukaisesti. Tästä hyvänä esimerkkinä on taloudellinen vastuullisuus, jossa ilmenee selkeästi henkilökunnan henkilökohtainen lähestymistapa. Merkityksellisimmät taloudelliseen vastuullisuuteen liittyvät toiminnot koskevat omaa turvattua työpaikkaa ja säännöllistä palkanmaksua. Sama ilmiö on havaittavissa myös sosiaalisen vastuun osalta, jossa työterveyshuollon merkitys henkilökunnalle oli suuri.

Toisaalta henkilökunnan näkemys on hyvinkin yhteneväinen yrityksen johdon näkökulmien kanssa silloin, kun puhutaan suuremmista asiakokonaisuuksista ja oman elämänpiirin ulkopuolisista aiheista. Tähän parhaat esimerkit löytyvät ympäristövastuusta, jossa Scandicin henkilökunta on hyvin valveutunut ja pitää ajan hengen mukaisesti ympäristöarvoja tärkeinä ja arvostaa työnantajansa harjoittamaa vastuullista ympäristötoimintaa. Henkilökunta ei kuitenkaan pidä kaikkia ympäristövastuun yksittäisiä tekoja ja esimerkiksi ympäristövastaavan roolia merkityksellisinä, vaan kyse on kokonaisuudesta ja omien arvojen mukaisesta, eettisesti oikeista valinnoista.

6.1.2 Scandicin johdon näkemys yritysvastuuseen

Toisena alakysymyksenä selvitin mikä on ketjun johdon näkemys yritysvastuuseen. Merkittävin ero henkilökunnan näkemykseen ilmenee taloudelliseen vastuuseen liittyvissä kysymyksissä. On luontevaa, että mitä ylempäs organisaatiossa mennään, sen merkityksellisemmäksi taloudellinen tulokseteko ja siihen liittyvät asiat nousevat. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että Scandicin johto pyrki tavoittelemaan taloudellista menestystä hinnalla millä hyvänsä. Haastattelussa kävi hyvin ilmi arvojen tärkeys ja asioiden inhimillisen puolen muistaminen. Työvoimavaltaisella alalla työntekijöiden tasapuolinen ja oikeudenmukainen kohtelu, niin taloudellisen kuin sosiaalisen vastuun alalla, on yrityksen jatkuvuuden ja menestyksen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Tämä tuli selvästi ilmi johdon kanssa käydyissä keskusteluissa. Ympäristövastuullisuutta Scandicin johto tuntui pitävän lähes itsestään selvyytensä. Vastuullinen ympäristötoiminta on niin arvoihin perustuvaa ja perinteistä Scandicilaista ajattelu ja toimintatapaa, että sitä pidetään nykyään ehkä liiankin itseisarvona.

Yritysvastuu pohjautuu pitkälti Scandicin arvoihin, joita korostetaan yhtiössä paljon. Näin vastuullisuus ja siihen liittyvät eettiset toimintatavat ovat osa jokapäiväistä toimintaa Scandicilla ilman, että niitä erikseen nimellä mainitaan. Yhteistä molemmille vastaajaryhmille on vastuullisuuden tärkeys osana henkilökohtaista ja yrityksen arvomaailmaa.

6.1.3 Yritysvastuun merkitys Scandicin työntekijöille

Scandicin harjoittamalla yritysvastuulla on merkitystä Scandicin operatiivista työtä tekevälle henkilökunnalle. Tutkimukseni mukaan työntekijät kokevat Scandicin kantavan yritysvastuunsa hyvin. Kun huomioin kaikki yritysvastuusta esittämäni positiiviset väittämät, niin niiden kanssa oltiin keskimäärin vähintään samaa mieltä.

Vastuullisuuden osa-alueista taloudellisella vastuullisuudella on henkilökunnalle vähiten merkitystä. Vastaajat kokivat tärkeiksi omaa palkanmaksua ja turvallista työpaikkaa koskevat asiat. Oman vaikutuspiirin ulkopuolisia asioita ei pidetty henkilökohtaisella tasolla kovin merkityksellisinä, mutta niitä pidettiin kuitenkin yleisellä tasolla tärkeinä arvoina ja asioina.

Ympäristövastuu on henkilökunnalle tärkeä. Oletin että sen tärkeys olisi ollut henkilökunnan keskuudessa ylivoimaisempaa, mutta se jäi samalle tasolle muiden vastuullisuuden osa-alueiden kanssa. Arvioni on, että tässä näkyy tietynlainen itsestäänselvyys ja sen mukanaan tuoma asian merkityksen laimeneminen. Asia on merkityksellinen mutta ei mitenkään ylivoimaisen tärkeä.

Sosiaalinen vastuullisuuden osalta ilmenee henkilökunnan mielestä eniten parantamisen varaa. Tälläkin osa-alueella oltiin keskimäärin samaa mieltä positiivisten väittämien kanssa, mutta hajontaa vastauksissa ilmeni muita osa-alueita enemmän. Suurimmat haasteet nähtiin Scandicin tavassa huolehtia henkilökunnan työssä jaksamisesta.

Hypoteesini tutkimuksen suhteen oli, että henkilökunta olisi ollut Scandicin johtoa kriittisempi vastuullisuuden suhteen ja vastuullisuuden merkitys olisi operatiivista työtä suorittavalle henkilökunnalle selvästi johtoa vähäisempi. Henkilökunnan arvomaailma ja yleisen vastuullisuuden arvostus heijastelevat kuitenkin yllättävän hyvin sekä Scandicin arvoja että yleistä Suomessa vallitsevaa arvomaailmaa. Voidaankin pohtia onko kyse onnistuneesta rekrytoinnista, Scandicin johdon onnistumisessa omien arvojensa jalkauttamisessa vai siitä, että Scandicin arvot vastaavat yleistä arvomaailmaa ja vastuullisuuden tavoitetasoa Suomessa. Henkilökohtaisesti uskon, että kahdella viimeksi mainitulla on vaikutusta asiaan. Rekrytoinnin osalta olemme viime vuosina eläneet monissa osissa Suomea työntekijöiden

markkinoita, jolloin Scandicille on hakeutunut henkilökuntaa joka kokee Scandicin arvomaailman omakseen.

6.1.4 Yritysvastuun merkitys Scandicin johdolle

Yritysvastuulla on Scandicin johdolle suuri merkitys. Scandic puhuu enemmän arvoista kuin vastuullisuudesta, mutta kyseessä on toiminnan kannalta samoista asioista. Arvot ohjaavat Scandicin toimintaa ja niiden halutaan näkyvän sekä operatiivista työtä tekeville että asiakkaille ja yhteistyökumppaneille.

Scandicin johto on ensisijaisesti kiinnostunut taloudellisesta vastuusta ja katsoo tärkeimmäksi tavoitteekseen toimia taloudellisesti vastuullisesti omistajia, eli rahan lähdeä kohtaan. Scandic ei kuitenkaan katso sen sulkevan pois taloudellista vastuullisuutta esimerkiksi henkilökuntaa kohtaan. Työvoimavaltaisella alalla toimiessaan on itsestään selvää, että henkilökunnan hyvinvoinnista on huolehdittava ja olennainen osa tätä hyvinvointia on taloudellisesti vakaa ja vastuullinen yritys. Esimerkiksi oikeudenmukainen palkkaus ja palkanmaksun oikeellisuus ovat Scandicille tärkeitä asioita.

Sosiaalisen vastuun osalta Scandicin näkökulmasta puhutaan mm. työhyvinvoinnista, työssä viihtyvyydestä, työilmapiiristä, jaksamisesta, ja motivaatiosta. Sosiaaliseen vastuullisuuteen kuuluu Scandicilla myös kaikkien työntekijöiden oikeudenmukainen ja tasapuolinen kohtelu, avoin rekrytointi, mahdollisuus kehittyä työssään ja hyvät suhteet alaisten ja esimiesten välillä. Sosiaalisen vastuun osalta Scandicin pääpaino on työntekijöissään. Yhteiskunnalliseen vastuullisuuteen Scandic kannustaa työntekijöitään ja tarjoaa siihen mahdollisuuden, mutta ei katso sitä omaksi pääalueekseen.

Ympäristövastuu on Scandicille jossakin määrin itsestänselvyys. Se koetaan vastuullisuuden osa-alueena, joka hoidetaan automaattisesti oikein ja Scandicin arvojen mukaisesti. Ympäristövastuullisuudella on ollut Scandicille suurempi merkitys, mutta sen media-arvo on heikentynyt kilpailijoiden ympäristövastuullisuuden kasvun myötä. Scandicin johto näkee tässä parantamisen varaa ja mahdollisuuden kirkastaa yrityskuvaa.

Scandic hoitaa mielestään yritysvastuunsa hyvin. Sen mielestä yhtiön arvomaailma on vahva ja se on jalkautettu hyvin sekä asiakaspintaan että työntekijöille. Kaikki Scandicin päätökset ja toimintatavat pyritään peilaamaan yrityksen arvojen kautta.

6.2 Opinnäytetyö- ja tutkimusprosessi

Opinnäytetyö eteni suunnitelmieni mukaan ja pysyin hyvin aikataulussani. Tutkimustyötä helpotti aiheen omakohtainen tunteminen, kiinnostavuus ja ajankohtaisuus. Aiheesta on paljon tietoa saatavilla ja lähdeaineiston suhteen oli lähinnä runsaudenpula. Jonkinasteisena haasteena koin aiheen suosioista ja ajankohtaisuudesta johtuvan jatkuvasti ilmaantuvan uuden lähdemateriaalin. 2000-luvun alussa kirjoitettu lähdekirjallisuus tuntui ajoittain jo vanhentuneelta.

Vaikka testasin kyselykaavakkeet etukäteen, en ollut kaavakkeeseen täysin tyytyväinen. Kysymykset ja väitteet olisivat pitäneet olla voimakkaampia ja rohkeampia, jotta olisi tullut selkeämpiä mielipide-eroja. Saadut vastaukset olivat yllättävän samansuuntaisia ja positiivisia. Yhtenä vaihtoehtona ollut summamuuttujan käyttö ei mielestäni sopinut tähän. Ongelma oli enemmän vastaajien samanlaisissa mielipiteissä kuin vastausten tulkinnan vaikeudessa, joten päätin käyttää tutkimustulosten tulkinnassa suoria keskiarvolukuja.

Kyselykaavakkeen listausosaan, jossa vastaajat asettivat asioita tärkeysjärjestykseen, olin huomattavasti tyytyväisempi ja siinä tulivat selvästi esiin vastaajien mielipiteet. Sosiaalisen vastuun kohdalla olisin voinut nostaa esiin myös esteettömyyden, jota Scandic pitää tärkeänä arvonaan.

Kyselykaavakkeeseen olisi ollut myös hyvä liittää vapaa kenttä kunkin vastuun osa-alueen kohdalle. Nyt vapaata kenttää ei ollut ja osa vastaajista kirjoitti kommenttejaan kysymysten oheen. Näitä kommentteja en kuitenkaan huomioinut tutkimuksessani, koska en niitä systemaattisesti kerännyt.

Kyselyn vastausprosenttiin olin tyytyväinen. 54 % kyselykaavakkeen saaneista täytti kaavakkeen ja 98 % kaavakkeista oli täytetty oikein ja ohjeiden mukaan.

6.3 Tulosten merkitys

Tutkimukseni suurin anti oli tieto siitä, että Scandicin arvot ja niiden kautta toteutettava vastuullisuus ovat henkilökunnalle tärkeitä. Tekemieni haastatteluiden yhteydessä esitin kyselystä saamani tulokset Scandicin johdon edustajille ja he olivat yleisellä tasolla erittäin tyytyväisiä niihin. Voidaankin päätellä että Scandic on onnistunut tältä osin työssään.

Jopa 88 % prosenttia 1980-luvulla syntyneistä sanoo valitsevansa työnantajan jonka yritysvastuu vastaa heidän omia arvojaan (Juutinen & Steiner 2010, 177). Tätäkin tietoa vasten Scandic tapa toimia arvojen mukaan on oikea valinta. Itse uskon että on ymmärrettävämpää ja konkreettisempaa puhua arvoista kuin vastuullisuudesta. Vaikka kyse on aiheiden sisällön suhteen pitkälti samoista asioista, ovat arvot helpommin sisäistettävä ja omaa elämää ja työntekoa koskeva asia. Vastuullisuus termi on toistaiseksi jossakin määrin abstrakti ja epämääräinen termi siihen perehtymättömille henkilöille.

Kyselyn vastauksissa oli yllättävän pieniä eroja taustamuuttujien mukaan. Suurimmat erot syntyivät vastaajien iästä ja työhistoriasta Scandicilla, jotka korreloivat keskenään. Eri osastojen välillä oli yllättävän pieniä eroja. Nykyään majoitus- ja ravitsemusalalla puhutaan paljon moniosaamisesta ja osastojen välisten raja-aitojen kaatamisesta. Oman kokemukseni mukaan tässä on edistytty ja se selittää osaltaan eri osastojen välisen pienen eron tuloksissa.

Scandicilla tehdään vuosittain laaja työtyytyväisyyskysely, jossa selvitetään myös tässä tutkimuksessani olevia aiheita. Seuraava kyselyn tuloksia on hyvä verrata tutkimukseni tuloksiin.

6.4 Suositukset

Tutkimustulokset osoittavat Scandicin toimintatavan vastuullisuuteen liittyvissä kysymyksissä oikeaksi. Scandicin ja henkilökunnan näkemykset ovat monissa asioissa yhteneväiset ja suuret linjat ovat kunnossa. Suosittelen kuitenkin työn tilaajalle muutamaa aihealueisiin tarkennusta ja terävöittämistä; ympäristövastuuseen liittyvistä aiheista näkyvämpi tiedottaminen sekä ulkoisesti että sisäisesti, hotellien ympäristövastaavan roolin uudistaminen ja piristäminen sekä taloudelli-

sen tilanteen ja taloudellisten lukujen raportoinnin uudistus ja konkretisointi työntekijöiden vaikutuspiirin tasolle.

Scandic noudattaa vastuullista toimintatapaa ympäristöön liittyvissä asioissa ja valinnoissa. Ympäristöasioista on Scandicilla aiemmin puhuttu paljon ja aihe on ollut runsaasti esillä sekä sisäisessä että ulkoisessa viestinnässä. Nykyään ympäristövastuuseen liittyviä aiheita ei pidetä näkemykseni mukaan riittävästi esillä. Aihe saatetaan kokea liian itsestäänselväksi, jotta sitä tarvitsisi muistuttaa. Suosittelen kuitenkin, että Scandicin erittäin vastuullisesta ympäristötoiminnasta tiedotettaisiin runsaammin sekä ulkoisesti että sisäisesti.

Hotellien ympäristövastaavan rooliin suosittelisin jonkinasteista uudistusta ja pirstystä. Rooli vaikuttaa tutkimukseni mukaan jossakin määrin väljähtyneeltä ja unohtuneelta, eikä henkilökunta pidä sitä tärkeänä. Kyse on kuitenkin Scandicin arvomaailman mukaan tärkeästä asiasta ja roolista, jonka nykytilaa Scandicin kannattaisi arvioida kriittisesti. Ympäristövastaavan roolissa on myös kyse henkilökunnan motivoinnista ja sitouttamisesta. Mirvisin (2012) mukaan henkilökuntaa voi ja kannattaa motivoida nimenomaan vastuullisuuteen liittyvien tehtävien ja sitoumuksien kautta, koska henkilökunta kokee ne henkilökohtaisella tasolla tärkeiksi tehtäviksi. Tällaisesta motivoinnista hyötyvät sekä Scandic että henkilökunta.

Taloudellisesta tilanteesta ja taloudellisten lukujen raportointiin suosittelen myös uudistusta. Asiat ja luvut esitetään tällä hetkellä henkilökunnalle suurina kokonaisuuksina, jolloin ne koetaan helposti oman kiinnostuksen ja vaikutuspiirin ulkopuolisiksi asioiksi. Esimerkiksi itselleni Suomen valtion vuosibudjetti on liian abstrakti, mutta kotikaupunkini budjetti on huomattavasti kiinnostavampi asia. Uskon että henkilökuntaa kiinnostaisi enemmän oman osaston tunnusluvut ja nimenomaan sillä tasolla, joihin heillä itsellään on vaikutusmahdollisuuksia. Tämä voisi olla myös motivointikeino esimerkiksi lisämyynnin suhteen. Vertailuluvut esimerkiksi sisarhotellien vastaavien, osastokohtaisten lukujen kanssa voisivat olla myös henkilökuntaa kiinnostava aihe.

Scandicin henkilökunnan arvomaailma vaikuttaa kyselyn valossa olevan hyvin samansuuntainen Scandicin arvomaailman kanssa. Tämä on arvo, jota Scandic ei

voi pitää itsestäänselvyytenä. Collierin ja Estebanin (2007) tutkimuksen mukaan yrityksen johdon on vaalittava ja tuettava henkilökunnan arvomaailmaa ja vastuullisuutta. Henkilökunnan omat, henkilökohtaiset arvot vaikuttavat Scandicin yrityskulttuuriin, sekä vaikuttavat yhtiön vastuulliseen yrityskuvaan asiakkaille ja yhteistyökumppaneille.

Oma tutkimukseni selvitti Scandicin yritysvastuullisuutta henkilökunnan ja yrityksen johdon näkökulmasta. Jatkotutkimuksena vastaavanlainen tutkimus asiakkaiden näkökulmasta olisi kiinnostava. Asiakkaiden näkökulman selvittäminen hyödyttäisi varsinkin markkinointiosastoa. Saatujen tulosten pohjalta voitaisiin tukea ja korostaa haluttuja toimintatapoja mahdollisesti nykyistä enemmän. Tällainen tutkimus saattaisi tuoda myös esiin epäkohtia tai uskomuksia Scandicin toimintatavoista joista haluttaisiin päästä eroon. Olisi myös kiinnostavaa tietää vastaavatko Scandicin oletukset asiakkaiden tarpeista ja arvoista todellisuutta. Kyseinen tutkimus olisi mahdollista toteuttaa helposti esimerkiksi Scandic kanta-asiakasohjelmaan kuuluvien keskuudessa, koska Scandicilla on jo valmiiksi heidän yhteystietonsa. Toinen vaihtoehto olisi suorittaa kysely sosiaalisen median kautta, jolloin vastaajakenttä olisi erilainen. Tämä jatkotutkimus voisi olla joko opinnäytetyö tai Scandicin itsensä toteuttama tutkimus.

LÄHTEET

PAINETUT LÄHTEET

Aaltonen, T., Luoma, M. & Rautiainen, R. 2004. Vastuullinen johtaminen. Inhimillistä tuloksentekeä. WSOY: Helsinki.

Anttiroikko, A-V. 2004. Yhteiskuntavastuu ja sen määrittelyprosessi. Teoksessa Järvinen, R. (toim) Yhteiskuntavastuu - näkökulmia yritysten ja julkisyhteisöjen yhteiskunnalliseen vastuuseen. Vammala: Tampere University Press.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. 2009 Tutki ja kirjoita. 15. painos. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2010. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hovisalmi S &, Niskala M. 2009. Ympäristöosaaminen kilpailukyvyksi, Teknologiaateollisuuden julkaisu.

Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M. & Mäkinen, J. 2011. Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Juholin, E. 2004. Cosmopolis, Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Jutila, M. 2007. Vastuullisuuden raportointi. Teoksessa Vauhkonen, P. (toim.) Liiketoiminnan vastuullisuus. Minkä väristä se on? Oitmäki: Johtamistaidon Opisto JTO.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Juutinen, S. & Steiner, M-L. 2010. Strateginen yritysvastuu. Helsinki: WSOYpro.

Järvinen, P. & Järvinen, A. 2011. Tutkimustyön metodeista. Uudistettu painos. Tampere: Opinpaja.

Järvinen, R. 2004. Yhteiskuntavastuu - näkökulmia yritysten ja julkisyhteisöjen yhteiskunnalliseen vastuuseen. Vammala: Tampere University Press.

Kalmari H. & Kelola K. 2009, Vastuullisen matkailijan käsikirja. Helsinki: Mondo.

Ketola, T. 2005. Vastuullinen liiketoiminta: sanoista teoiksi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Könnölä, T. & Rinne, P. 2001. Elinehtona eettisyys, vastuullinen liiketoiminta kilpailuetuna. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Larnimaa, R. & Grahn, H. 2007. Vastuullisuus ja liiketoimintaosaaminen. Teoksessa Vauhkonen, P. (toim.) Liiketoiminnan vastuullisuus. Minkä väristä se on? Oitmäki: Johtamistaidon Opisto JTO.

Lehtipuu, P. & Monni, S. 2007. Synergia: vastuullisen yritystoiminnan menestysmalli. Helsinki: Talentum.

Lämsä, A-M. 2007. Yrityksen vastuullisuus - mitä ja miksi? Teoksessa Vauhkonen, P. (toim.) Liiketoiminnan vastuullisuus. Minkä väristä se on? Oitmäki: Johtamistaidon Opisto JTO.

Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: International Methelp.

Pohjola, T. 2003. Johda ympäristöasioita tehokkaasti, ympäristöosaaminen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.

Rohweder, L. 2004. Yritysvastuu – kestävä kehitys organisaatiotasolla. Helsinki: WSOY.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Uimonen, M-L. 2006. Suomalaisten yritysten vapaaehtoinen sosiaalinen vastuu. Työpoliittinen tutkimus. Helsinki: Työministeriö.

Wallin, S. 2008. Kohti globaalia vastuullisuutta. Teoksessa Rochweder, L. (toim.) Kasvaminen globaaliin vastuuseen. Yhteiskunnan toimijoiden puheenvuoroja. Opetusministeriö: Opetusministeriön julkaisuja, 170-172.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

ELEKTRONISET LÄHTEET

Bohdanowicz, P. Zientara, P. 2008. Hotel companies contribution to improving the quality of life of local communities and the well-being of their employees. *Tourism and Hospitality Research* Vol. 9, 2, 147–158 (viitattu 15.11.2013). Saatavissa: <http://web.ebscohost.com>.

Collier, J. Esteban, R. 2007. Corporate social responsibility and employee commitment. *Business Ethics: A European Review*, January 2007, 19-33 (viitattu 17.11.2013). Saatavissa: <http://web.ebscohost.com>.

EK. 2013. Elinkeinoelämän keskusliitto, vastuullisuus (viitattu 28.10.2013). Saatavissa: http://www.ek.fi/vastuullinen_yritystoiminta/.

Garsia-Rosell, J-C. 2013. Kestävä markkinointi vaatii laajempaa keskustelua eri sidosryhmien kesken (viitattu 26.1.2014). Saatavissa: http://lta.hse.fi/2013/2/lta_2013_02_d5.pdf

IH&RA. 2014. International hotel & resataurant association, sustainability (viitattu 26.1.2014). Saatavissa: <http://ih-ra.com/ihra-2020/>

Immonen, M. 2013. Hotelli-, ravintola- ja cateringalan koulutuspäivä 20.3.2013 (viitattu 20.10.2013). Saatavissa: www.oph.fi/.../148060_Immonen_Harmaa_talous_majoitus-_ja_ravitsemisalalla.pdf.

Kela. 2013. Aslak kuntoutus (viitattu 19.11.2013). Saatavissa: http://www.kela.fi/tyoikaisille_aslak-kurssit.

Kucukusta, D, Mak, A & Chan X. 2013. Corporate social responsibility practices in four and five-star hotels: Perspectives from Hong Kong visitors. *International Journal of Hospitality Management* 34 (2013) 19– 30 (viitattu 26.1.2014). Saatavissa: [http://www.sciencedirect.com/aineistot.phkk.fi/science/article/pii/S0278431913000121](http://www.sciencedirect.com/aineistot/phkk.fi/science/article/pii/S0278431913000121)

LAMK. 2013. Lahden ammattikorkeakoulu, TULEVA projekti (viitattu 26.1.2014). Saatavissa: <http://lamk.fi/tuleva>

Lounamaa, A. 2013. Ympäristömerkki tukee Scandicin strategiaa (viitattu 15.10.2013). Saatavissa: [tp://www.ymparistomerkki.fi/kuluttajille/luvanhaltijat_esittaytyvat/scandic_hotellit](http://www.ymparistomerkki.fi/kuluttajille/luvanhaltijat_esittaytyvat/scandic_hotellit).

Mattila, R. 2013. Lukuja henkilöstöstä (sähköpostiviesti). Vastaanottaja Eloranta, R. Lähetetty 12.11.2013.

Mirvis, P. 2012. Employee engagement and CSR: Transactional, relational and developmental approaches. *California management review*. 4-2012, 93-117 (viitattu 19.11.2013). Saatavissa: <http://web.ebscohost.com>.

Njite, D. Hancer, M. Slevitch, L. 2011. Exploring Corporate Social Responsibility: A Managers' Perspective on How and Why Small Independent Hotels Engage with Their Communities. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 12:177–201, 2011 (viitattu 19.11.2013). Saatavissa: <http://web.ebscohost.com>.

OAMK. 2005. Opinnäytetyön laadun tekijät II seminaarin materiaali, Marjo Risku (viitattu 12.1.2014). Saatavissa: www.oamk.fi/opinnaytehanke/tyoseminaari3.php.

PWC. 2012. PwC:n yritys vastuubarometri (viitattu 12.10.2013). Saatavissa: <http://www.pwc.fi/yritysvastuubarometri>.

Reilun matkailun yhdistys. 2013. Miksi Reilun matkailun yhdistys? (viitattu 15.10.2013). Saatavissa: http://wordpress.reilumatkailu.fi/?page_id=1019.

Salomaa, M. 2013. Chez Dominiquelta penätään palkkoja – Välimäki joutui käräjille (viitattu 10.11.2013). Saatavissa:

<http://www.hs.fi/kaupunki/Chez+Dominiquelta+pen%/>.

Scandic Hotels Oy. 2013. Meistä (viitattu 15.10.2013). Saatavissa:

<http://www.scandichotels.fi/settings/Side-foot/About-us-Container-/Tietoa-yrityksesta/>.

Scandic. 2013. Hotellit (viitattu 26.1.2014) Saatavissa:

<http://www.scandichotels.fi/Hotels/>

Scandic. 2013. Eettiset ohjeet (viitattu 19.11.2013). Saatavissa Scandicin Intranetissa: <http://intranet-prod.scandichotels.com/support/hr/sis/coceaw/Pages/default.aspx?PageLanguage=fi-FI>.

Suomen matkatoimistoalan liitto. 2013. Matkailun ympäristövaikutukset (viitattu 29.12.2013). Saatavissa: <http://www.smal.fi/index.php?455>.

Taanila, A. 2012. Määrällisen aineiston kerääminen (viitattu 17.11.2013). Saatavissa: <http://myy.haaga-helia.fi/~taaak/>.

Taanila, A. 2013. Otantavirhe (viitattu 17.11.2013). Saatavissa:

<http://tilastoapu.wordpress.com/tag/otantavirhe/>.

TE-palvelut. 2013. Sosiaalinen vastuu (viitattu 15.11.2013). Saatavissa:

http://www.mol.fi/mol/fi/02_tyosuhteet_ja_lait/0181_sosvastuu/index.jsp.

Turunen, A. 2009. Kestävän matkailun infopaketti. Dokumentti Suomen matkatoimistoalan liitto ry:n internet-sivuilla (viitattu 12.11.2013). Saatavissa:

<Http://www.smal.fi/index.php?430>.

Ympäristömerkki. 2013. Joutsenmerkityt hotellit (viitattu 18.10.2013). Saatavissa:

<http://www.ymparistomerkki.fi/tuotteet?jta=search&pg=72>.

MUUT LÄHTEET

Borg, C. 2013. Director of Revenue management Finland. Scandic Hotels Oy. Haastattelu 29.20.2013.

Jytilä, T. 2013. Aluejohtaja. Scandic Hotels Oy. Haastattelu 13.11.2013.

Mattila, R. 2013. Henkilöstöjohtaja. Scandic Hotels Oy. Haastattelu 6.11.2013.

LIITTEET

LIITE 1 Kyselylomake

Hei

Olen kollegasi Ranja Eloranta, Scandiclainen vuodesta 1996. Työskentelen tukikonttorilla revenue management tiimissä. Opiskelen työn ohessa Lahden AMK:ssa ja teen opinnäytetyötäni Scandic Hotels Oy:n, eli Suomen Scandicin yritys vastuusta. Yritysvastuu kertoo Scandicin toimintatavoista kolmella eri osa-alueella; ympäristövastuu, sosiaalinen vastuu ja taloudellinen vastuu.

Opinnäytetyössäni haluan selvittää miten me, Scandicin työntekijät koemme Scandicin työnantajana kantavan yritys vastuunsa. Tähän tarvitsen sinun apuasi.

Voitko täyttää tämän kaavakkeen ja palauttaa sen Annalle respaan. Anna on ystävällisesti luvannut kerätä vastaukset yhteen ja lähettää ne edelleen minulle. Vastaamiseen menee noin 5 minuuttia. Käsittelem kaikki vastaukset ehdottoman luottamuksellisesti ja nimettöminä. Yksittäiset vastaajat eivät ole tunnistettavissa. Palautathan vastauksesi Annalle viimeistään 11.10.

Kaunis kiitos avustasi!

Ranja Eloranta

Taustatiedot:

Missä hotellissa työskentelet? _____

Oletko

1. Nainen
2. Mies

Minkä ikäinen olet

1. 25 vuotias, tai nuorempi
2. 26 - 35 vuotias
3. 36 - 45 vuotias
4. Yli 45 vuotias

Millä osastolla työskentelet

1. Vastaanotto & backoffice
2. Keittiö
3. Sali

Oletko työskennellyt Scandicilla

1. Alle vuoden
2. 1 - 5 vuotta
3. 6 - 10 vuotta
4. Yli 10 vuotta

Ympyröi seuraavista ympäristövastuuseen liittyvistä väittämistä mielestäsi sopivin vaihtoehto:

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Hotellini ympäristövastuullisuus on minulle henkilökohtaisesti tärkeää	1	2	3	4
2. Hotellini ympäristövastaavan rooli on tärkeä	1	2	3	4
3. Jätteiden kierrätys on helppoa	1	2	3	4
4. Scandic on ympäristövastuullisempi kuin muut hotelliketjut	1	2	3	4
5. Scandic saa kilpailuetua ympäristövastuullisuudestaan	1	2	3	4
6. Scandic kantaa ympäristövastuunsa ja edellyttää samaa myös sidosryhmiltään	1	2	3	4

Laita seuraavat asiat tärkeysjärjestykseen niin, että 1 on sinulle tärkein ja 6 vähiten tärkeä

___ Osastollani lajitellaan jätteitä

___ Scandic on ympäristöystävällinen hotelliketju

___ Hotellillani on Joutsenmerkki

___ Scandic vaatii myös yhteistyökumppaneilta vastuullista ympäristötoimintaa, esim. pakkauksissa

___ Scandic käyttää omaa Scandic vettä pullotetun veden sijasta

___ Hotellissamme on ympäristövastaava

Ympyröi seuraavista sosiaaliseen vastuuseen liittyvistä väittämistä mielestäsi sopivin vaihtoehto:

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Hotellini sosiaalinen vastuullisuus on minulle henkilökohtaisesti tärkeää	1	2	3	4
2. Esimieheni huolehtii ettei osastollani ilmene työpaikkakiusaamista	1	2	3	4
3. Työterveyshuolto on riittävän kattava	1	2	3	4
4. Scandic tukee henkilökunnan liikuntaharrastuksia	1	2	3	4
5. Scandic huolehtii henkilökunnan työssä jaksamisesta	1	2	3	4
6. Scandic kantaa sosiaalisen vastuunsa mm. työllistämällä paikkakuntalaisia	1	2	3	4

Laita seuraavat asiat tärkeysjärjestykseen niin, että 1 on sinulle tärkein ja 6 vähiten tärkeä

- ___ Työterveyshuolto
- ___ Liikuntasetelit
- ___ Virkistyspäivät
- ___ Aslak kuntoutus
- ___ Henkilökuntaedut
- ___ Hyvä johtaminen ja esimiestyö

Ympyröi seuraavista taloudelliseen vastuuseen liittyvistä väittämistä mielestäsi sopivin vaihtoehto:

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Hotellini taloudellinen vastuullisuus on minulle henkilökohtaisesti tärkeää	1	2	3	4
2. Työpaikkani on turvattu	1	2	3	4
3. Palkanmaksu on täsmällistä	1	2	3	4
4. Scandic on vakavarainen yritys	1	2	3	4
5. Scandicin taloudellinen toiminta on avointa	1	2	3	4
6. Scandic kantaa taloudellisen vastuunsa mm. torjumalla harmaata taloutta	1	2	3	4

Laita seuraavat asiat tärkeysjärjestykseen niin, että 1 on sinulle tärkein ja 6 vähiten tärkeä

___ Koen työpaikkani varmaksi, enkä pelkää työttömyyttä

___ Scandic ei tue harmaata taloutta

___ Tiedän hotellini taloudellisen tilanteen

___ Palkkani maksetaan oikein ja ajallaan

___ Scandic on vakavarainen yritys

___ Tiedän ja ymmärrän oman osastoni keskeisimmät tunnusluvut

LIITE 2 Haastattelurunko

Sosiaalinen vastuu

1. Miten määrittelet ja ymmärrät sosiaalisen vastuun Scandicilla?
2. Puhutaanko siitä johtoryhmässä säännöllisesti?
3. Mikä siinä on Scandicille tärkeää?
4. Missä on yhteiskuntavastuun painopiste?
 - yhteiskunta?
 - henkilökunta?
5. Miten työssä jaksamista tuetaan?
 - kenen vastuulla se on?
 - miksi työssä jaksamisen suhteen on heikoin juuri keittiössä?
6. Onko tietoa liikuntaseteleiden / kulttuuriseteleiden käytöstä?
 - mistä johtuu niiden vähäinen tärkeys henkilökunnalle?
7. Miten vastuullinen henkilöstöpolitiikka näkyy käytännössä?
 - rekrytoinnissa?
 - työsuhteen päättämisessä?
8. Kehitetäänkö henkilöstön osaamista?
 - miten?
9. Työtyytyväisyyskartoitukset
 - aiheuttavatko toimenpiteitä?
 - reagoidaanko tuloksiin?
 - seurataanko?
10. Aslak kuntoutus
 - ovatko siitä aiheutuvat kulut vs. sen merkitys henkilökunnalle tasapainossa?
 - onko mietitty vaihtoehtoisia kuntoutustapaa?
11. Onko tietoa työpaikkakiusaamisesta ja sen mahdollisesta ilmenemisestä?
 - kenen vastuulla?
 - miten mahdollisia kiusaamistapauksia hoidetaan?

Ympäristövastuu

1. Miten määrittelet ja ymmärrät ympäristö vastuun?
2. Mikä siinä on Scandicille tärkeää?
3. Mihin halutaan panostaa eniten?
 - luonnon suojelu?
 - kilpailuedun tavoittelu?
 - taloudellinen hyöty?
 - imago?
 - markkinointikeino?
4. Mikä on hotellien ympäristövastaavien rooli?
 - onko muodollinen vai jotain muuta?
 - onko hotellikohtainen asia, vai onko vaatimuksia ketjulta?
 - olisiko roolia syytä tarkastella uudelleen?

Taloudellinen vastuu

1. Miten määrittelet ja ymmärrät taloudellisen vastuun?
2. Mikä siinä on Scandicille tärkeää?
3. Mihin halutaan panostaa eniten?
 - yhteiskunta?
 - henkilökunta?
 - osakkeenomistajat?
4. Mikä on linjaus harmaan talouden suhteen?
 - miten sitä valvotaan?
 - kenen vastuulla valvonta on?
5. Kerrotaanko työntekijöille taloudellisilta luvuista ja tavoitteista?
 - olisiko syytä miettiä joku kiinnostavampi ja motivoivampi tapa esittää asia?
 - vai onko tarpeen että henkilökuntaa kiinnostaa ne?
6. Miten taloudellinen vastuullisuus ilmenee?
 - onko siitä jotakin yhteisiä linjauksia?