



Kaupan omat työntekijät vastuullisuusviestinnän kohderyhmänä

Anna Rissanen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Viestinnän ja markkinoinnin johtaminen

Master-opinnäytetyö

2022

Tiivistelmä

Tekijä(t) Anna Rissanen
Tutkinto Tradenomi (YAMK)
Raportin/Opinnäytetyön nimi Kaupan omat työntekijät vastuullisuusviestinnän kohderyhmänä
Sivu- ja liitesivumäärä 78 + 52
<p>Työntekijöiden positiivisella käsityksellä työnantajan vastuullisuudesta on monia hyviä vaikutuksia niin työntekijöiden sitoutumiseen, suoriutumiseen kuin organisaation viestinnän uskottavuuteen. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää kauppaketjun sisäistä vastuullisuusaiheiden viestintää. Viestinnän kohderyhmänä tarkasteltiin myymälöissä työskenteleviä työntekijöitä, joiden työn luonne asettaa yritysviestinnälle erityisiä haasteita.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostui organisaatioviestinnästä, sisäisestä viestinnästä, yritysvastuusta ja vastuullisuusviestinnästä. Tutkimuskirjallisuuden mukaan sisäisen vastuullisuusviestinnän haasteita ovat aiheiden monitulkintaisuus ja työntekijöiden heterogeenisyys. Vastuullisuudesta pitäisi pyrkiä viestimään kiinnostavasti, uskottavasti ja faktatiedon antamisen lisäksi tunteisiinkin vedoten. Sisäisessä vastuullisuusviestinnässä aiheet tulisi valita ja viestintä toteuttaa kohderyhmän arjessa läheisellä tavalla, työntekijät tavoitavissa kanavissa. Kaksisuuntaisen viestinnän on todettu lisäävän sitoutumista vastuullisuuteen ja työnantajaan yleisesti.</p> <p>Tämä työ toteutettiin tapaustutkimuksena hyödyntäen laadullisia ja määrällisiä menetelmiä. Aineistoa kerättiin haastatteluilla ja kyselytutkimuksilla, ja lisäksi toteutettiin viestintäpilotti, jota arvioitiin. Tutkimus aloitettiin syksyllä 2021 ja se valmistui kesällä 2022.</p> <p>Työn tuloksena annettiin ohjeita ja kehitysehdotuksia siihen, mistä aiheista ja millä tavalla vastuullisuudesta kannattaisi viestiä myymälätyöntekijöiden kohderyhmälle. Ohjeita kirjattiin aihevalinnoista, parhaiten soveltuvista viestintäkanavista, viestinnän muodoista, esitystavan tiiviyydestä ja kielestä. Suosituksina ehdotettiin, että viestintää pyrittäisiin toteuttamaan myös kaksisuuntaisesti, viestintää tehtäisiin enemmän työntekijöiden omasta työympäristöstä käsin, ja että viestintäammattilaiset hankkisivat itselleen enemmän tietoa kohderyhmän viestintää ja vastuullisuutta koskevista mieltymyksistä ja ajatuksista.</p>
Asiasanat Sisäinen viestintä, vastuullisuusviestintä, yritysvastuu, viestinnän kehittäminen, vähittäiskauppa

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Lidl Suomessa.....	2
1.2	Tavoitteet ja tutkimuskysymykset	4
2	Viestintä ja vastuullisuus	6
2.1	Organisaatioviestintä.....	6
2.2	Sisäinen viestintä	7
2.3	Yritysvastuu.....	13
2.4	Vastuullisuusviestintä	16
2.5	Vastuullisuusviestinnän ja sitoutumisen yhteys	20
2.6	Yhteenveto.....	21
3	Tutkimus- ja kehittämismenetelmät	23
3.1	Tutkimuksen tahot ja aikataulu	23
3.2	Lähestymistapa	23
3.3	Aineiston keruu	24
3.4	Aineiston käsittely ja analysointi	28
4	Tulokset.....	29
4.1	Asiantuntijahaastattelut	29
4.2	Aloituskyselyn tulokset	39
4.3	Pilottikampanja.....	47
4.4	Palautekyselyn tulokset.....	52
4.5	Arviointikeskustelu.....	59
5	Pohdinta.....	63
5.1	Kehitysehdotuksia	68
5.2	Tutkimuksen arviointi: pätevyys, luotettavuus ja eettisyys	69
5.3	Oman oppimisen ja opinnäytetyöprosessin reflektointi	72
	Lähteet.....	73
	Liitteet.....	79
	Liite 1. Asiantuntijahaastatteluiden rungot	79
	Liite 2. Aloituskysely myymäläyöntekijöille.....	87
	Liite 3. Pilottikampanja: video	102
	Liite 4. Pilottikampanja: tietovisa.....	110
	Liite 5. Pilottikampanja: jutut.....	117
	Liite 6. Palautekysely myymäläyöntekijöille	123

1 Johdanto

Vastuullisen yritystoiminnan ja siitä viestimisen painoarvo yritysten maineelle ja menestymiselle on kasvanut erittäin merkittäväksi. On selvää, että pelkästä liiketoiminnan tuloksellisuudesta huolehtiminen ei riitä, vaan yritysten on kannettava vastuuta myös ympäristön ja ihmisten hyvinvoinnista, ja yritysvastuusta on tullut yrityksille kiinnostava ja välttämätön asia (Blowfield & Murray 2014, 4). Vuoteen 2022 tultaessa yritysten vastuullisuustoiminta onkin strategisempaa, tavoitteellisempaa ja organisoidumpaa kuin ennen (FIBS 2021). Ilman viestintää vastuullisuutta ei ole: sen kautta vastuullisuus tehdään näkyväksi (Mumby 2019, 350–351; Halme & Joutsenvirta 2011, 259).

Kuitenkin vastuullisuuden viestiminen tavalliselle kuluttajalle tai kaupan työntekijälle on välillä haastavaa, koska vastuullisuustekojen taustalla on usein monitahoisia haasteita ja asianhaaroja (esimerkiksi kansainvälisiin tuotantoketjuihin tai luonnon monimuotoisuuteen liittyen), joita täytyy käsitellä ensin, ennen kuin voi kertoa ”hyviä uutisia”. Vastuullisuudesta viestittäessä voikin olla vaikeaa löytää tasapaino uskottavuuden ja kiinnostavuuden välille: runsaan faktatiedon tarjoaminen lisää uskottavuutta mutta voi verottaa viestin kiinnostavuutta (Halme & Joutsenvirta 2011, 252). Uskottavuus kärsii, jos liika yksinkertaistaminen saa viestinnän vaikuttamaan viher- tai joltain muulta peulta, tai jos viestinnän liian myyvä ote näyttää yrityksen hyvien tekojen ylistämiseltä ja maineen kiillottamiselta (Coombs & Holladay 2012, 110–112). Ammattiviestijän tehtävää ei helpota sekään, että yritysten jakamaan tietoon suhtaudutaan yleisesti epäluuloisesti (Kuvaja & Malmelin 2008, 13). Ruokakaupassa saatetaan painia myös kielteisten mielikuvien tai ennakkoluulojen kanssa – voiko halpa olla myös vastuullinen?

Omat työntekijät ovat yksi yritysten tärkeimmistä kohderyhmistä (esim. Cornelissen 2020, 176). Tämän opinnäytetyön kohdeorganisaatiossa Lidl Suomessa kaupan työntekijöihin vastuullisuusviestien kohderyhmänä on liitetty monenlaisia haasteita. Haasteet kytkeytyvät siihen, että valtaosa työntekijöistä tekee fyysistä ja usein hektistä asiakaspalvelutyötä, eikä vietä työpäivänsä aikana aikaa tietokoneen tai muidenkaan viestintälaitteiden äärellä – pääkonttorilla toimivan viestintäosaston näkökulmasta myymälätyöntekijöitä ei siis ole helppo tavoittaa. Kaikki eivät välttämättä ole lähtökohtaisesti erityisen kiinnostuneita vastuullisuudesta tai työnantajan asioista yleisestikään, ja tietotaso vastuullisuudesta vaihtelee. Viestinnän kohdentamisessa huomioitava on, että työntekijöiden keski-ikä on matala ja kielitaustoja on monenlaisia.

Hyvään sisäiseen vastuullisuusviestintään kannustaa se, että positiivinen käsitys omasta työnantajasta ruokkii työtyytyväisyyttä (esim. Vuorinen 2013, 190–191) ja sitoutumista – jos vastuullisuusviestintä omille työntekijöille onnistuu ja työnantaja koetaan vastuulliseksi, työntekijät viihtyvät pidempään, ovat motivoituneita ja työmoraali kukoistaa (Kuvaja & Malmelin 2008, 14). Positiivinen käsitys työnantajan vastuullisuudesta ja osallisuuden kokemus siitä vaikuttavat tutkimusten mukaan suoriutumiseen niin organisaation kuin yksittäisen työntekijänkin tasolla (Onkila, Mäkelä & Sarna 2021, 114–115). Lisäksi juuri kaupan omat työntekijät voisivat toimia tehokkaina vastuullisuuden viestinviejinä ja brändilähettiläinä niin asiakkaille kuin omille kontakteilleen työn ulkopuolella (Coombs & Holladay 2012, 123; Falkheimer & Heide 2018, 64; Kuvaja & Malmelin 2008, 67–68). Työntekijät, jotka osaavat kertoa edustamansa yrityksen vastuullisuudesta, parantavat myös vastuullisuusviestinnän uskottavuutta (Halme & Joutsenvirta 2011; Kuvaja & Malmelin 2008, 68). Työntekijät voisivat olla myös yksi tärkeä kumppani vastuullisuuden kehittämisessä – kuten muutkin sidosryhmät ja kriitikot (vrt. Halme & Joutsenvirta 2011) he voivat auttaa vastuullisuustyötä tekeviä näkemään, missä yritys voisi vielä parantaa vastuullisuuttaan ja viestintäänsä siitä. Erityisen tärkeitä vastuullisuusaiheet ovat nuorille (Kuvaja & Malmelin 2008, 14), joita Lidlinkin työntekijöistä on suuri osa.

Strateginen viestintä on organisaation päivittäisessä toiminnassa, tulevaisuuden suunnittelussa ja menneen arvioinnissa punaisena lankana kulkevien tehtävän, tavoitteiden ja strategioiden peilaamista (Juholin 2017, 47). Lidl Suomessa ympäristö- ja sosiaalinen vastuu lomittuvat kaikkeen toimintaan, mitä kuvaa yhtiön vastuullisuusvisio “Vastuullisuus on arkipäivää” (Lidl Suomi 2021, 10). Vastuullisuus toimintatapana ja aihepiirinä on siten osa yhtiön strategista viestintää. Vastuullisuusviestintä yrityksen sisäisille kohderyhmille on Lidl Suomessa arkipäiväistä toimintaa, jossa on paljon hyvää, mutta myös kehitettävää. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia, miten voitaisiin tehdä entistä parempaa vastuullisuusviestintää kauppaketjun omalle myymälähenkilökunnalle.

1.1 Lidl Suomessa

Tämän opinnäytetyön kohdeorganisaatio ja toimeksiantaja on Suomen kolmanneksi suurin päivittäistavaraketju Lidl Suomi. Lidlillä on tutkimuksen tekoheikellä Suomessa lähes 200 myymälää, kolme jakelukeskusta ja pääkonttori. Noin 5 600 työntekijästä valtaosa työskentelee myymälöissä. Lidlin juuret ovat Saksassa, ja se on osa kansainvälistä Schwarz-konsernia.

Vastuullisuustyötä Lidl Suomessa koordinoi vastuullisuuspäällikkö, joka työskentelee toimitusjohtajan alaisuudessa viestinnän ja vastuullisuuden osastolla. Häntä tukee vastuullisuustiimi, jossa on

mukana Lidlin omia asiantuntijoita eri osa-alueilta (muun muassa tuotevalikoima, ympäristö ja energia, logistiikka ja kierrätys, henkilöstö). (Lidl Suomi 2021, 10.) Vastuullisuusraportin Lidl Suomi (2021, 2) julkaisee kahden vuoden välein.

Vastuullisuustyössään Lidl pyrkii huomioimaan vaikutuksensa koko arvoketjussa ”pellolta pöytään asti”, koska päivittäistavarakaupan oman toiminnan suorien vaikutusten lisäksi vaikutuksia syntyy välillisesti arvoketjun muissa osissa. Lähtökohtana on työskennellä ennakoivasti tulevaisuuden haasteiden kohtaamiseksi. Työskentelyä ohjaavan, säännöllisesti päivitetävän vastuullisuusohjelman tavoitteet ja teot määrittelevät vastuullisuuspäällikkö ja vastuullisuustiimi käyttäen olennaisuusanalyysia ja Lidlin kansainvälistä arvoketjumallia. (Lidl Suomi 2021, 12–13.) Arvoketjumalli kuvaava Lidlin toiminnan suoria ja epäsuoria vaikutuksia ketjun eri vaiheissa:

- luonnonvarat
- toimitusketju
- oma toiminta
- asiakas.

Kukin vaihe sisältää vastuullisuuden osa-alueita ja nämä puolestaan vastuullisuusaiheita. (Lidl Suomi 2021, 16.) Lidlin ohjelmaansa nostamat olennaiset vastuullisuusaiheet ovat sidosryhmille merkityksellisiä ja Lidl Suomella on niihin suuri vaikutus. Lisäksi tilikauden 2020 lopussa päivitettyyn vastuullisuusohjelmaan valittiin aiheita, jotka ovat toiminnalle strategisesti tärkeitä ja joista haluttiin raportoida avoimuuden takia. (Lidl Suomi 2021, 18.) Uusimman vastuullisuusohjelman teemat ovat ilmastonsuojelu, luonnonvarojen suojelu, luonnon monimuotoisuuden kunnioittaminen, reilu toiminta, vuoropuhelu sidosryhmien kanssa ja terveyden edistäminen, ja ohjelmassa on sekä pitkän että lyhyen aikavälin tavoitteita (Lidl Suomi 2021, 12–13). Lidl Suomen johtoryhmä hyväksyy vastuullisuusohjelman ja seuraa tavoitteiden toteutumista, ja ryhmän jäsenet vastaavat vastuullisuusaiheista kukin omilla vastualueillaan. Vastuullisuuden suhteen ylin päätösvalta on toimitusjohtajalla. (Lidl Suomi 2021, 10.)

Lidl Suomen viestintää koordinoi viestintäosasto, jolla työskentelee yritysviestinnän ja vastuullisuuden asiantuntijoita. Osasto tekee yhteistyötä niin sisäisten kuin ulkoisten sidosryhmien kanssa vastaten yrityksen maineenhallinnasta. Päätehtävät liittyvät ansaitun medianäkyvyyden hankkimiseen ja raportointiin ja sisäisen viestinnän kehittämiseen. Vastuullisuus on yksi strategisesti tärkeistä viestinnän aiheista, ja siihen liittyen osasto ylläpitää myös verkkosivustoa. Tällä hetkellä sisäisen vastuullisuusviestinnän kanaviksi mielletään ensisijaisesti Linet-intranet, We Are Lidl -

mobiilisovellus ja myymälöiden taukotiloissa sijaitsevat tv-ruudut, joita kutsutaan infotelkkareiksi. Näitä kaikille työntekijöille suunnattuja kanavia hallinnoi viestintäasiantuntija: hän vastaa niiden sisällöstä ja käytön kouluttamisesta suurelle joukolle sisällöntuottajia, jotka työskentelevät pääkonttorin ja jakelukeskusten eri osastoilla. Vastuullisuus on osa jokaisen uuden lidililäisen perehdytystä ja teema on mukana uusien työntekijöiden koulutuspäivässä. Lisäksi vastuullisuudesta viestitään sisäisesti erilaisissa infotilaisuuksissa.

1.2 Tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tämän työn tavoitteena on tutkia, miten myymälöiden työntekijät voitaisiin huomioida vastuullisuusviestinnässä paremmin. Tavoite on, että työn tuloksena syntyy kehittämissuhteita sisäisen vastuullisuusviestinnän toteuttamiseen niin, että viestintä ”osuu ja uppoaa” myymälöiden erilaisiin työntekijäryhmiin. Tätä kautta voidaan vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen ja välillisesti yrityksen maineeseen.

Tutkimuksessa on yksi pääkysymys ja kolme alakysymystä, joilla haetaan vastauksia kysymyksiin ”mitä” ja ”miten”:

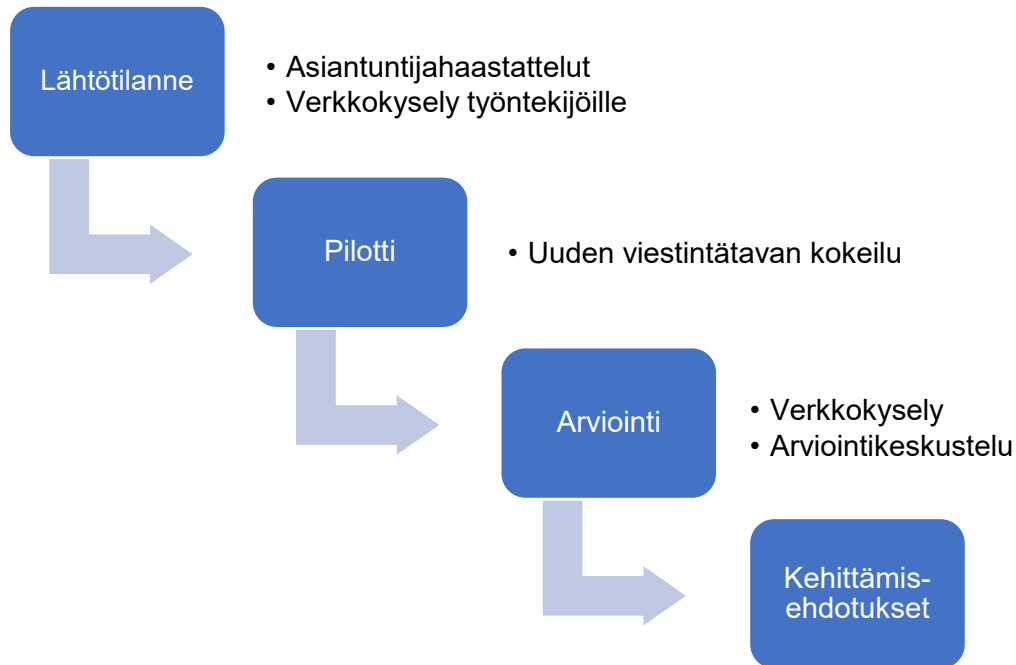
TK: Millainen vastuullisuusviestintä tavoittaa erilaiset ryhmät myymälöissä, kiinnostaa heitä, vakuuttaa heidät ja lisää ymmärrystä vastuullisuusasioista?

TK1a: Millaiset vastuullisuusaiheet herättävät myymälähenkilökunnan kiinnostuksen varmimmin?

TK1b: Mitkä viestintäkanavat tavoittavat myymälähenkilökunnan parhaiten?

TK1c: Mitkä viestinnän muodot ja tavat herättävät kiinnostuksen, auttavat lisäämään ymmärrystä vastuullisuusaiheista ja ruokkivat viestinnän uskottavuutta myymälähenkilökunnan keskuudessa?

Käsillä oleva opinnäytetyö on tapaustutkimus, jossa käytetään sekä laadullisia että määrällisiä tutkimusmenetelmiä. Tapauksena käsitetään sisäinen viestintä, sen pilotti ja tuloksena syntyvät kehitysehdotukset. Vastauksia tutkimuskysymyksiin selvitetään arvioimalla lähtötilannetta asiantuntija-haastatteluilla ja verkkokyselyllä, toteuttamalla pilottikampanja ja arvioimalla sitä verkkokyselyllä ja arviointikeskustelulla. Lopuksi tehdään kehittämissuhteita. Tutkimuksen vaiheet on esitetty kuvassa 1.



Kuva 1. Tutkimuksen vaiheet

Tämä raportti koostuu viidestä pääluvusta. Johdantoa seuraava luku 2 sisältää johdatuksen viestintään ja vastuullisuuteen: siinä määritellään keskeiset käsitteet ja esitellään tutkimuskirjallisuutta. Luku on jaettu viiteen osaan, joissa käydään läpi organisaatioviestintää, sisäistä viestintää, yritysvastuuta, vastuullisuusviestintää ja vastuullisuuden yhteyttä työntekijöiden sitoutumiseen. Luvussa 3 esitellään tutkimuksen teon menetelmät eli tämän työn lähestymistapa ja aineiston keräämisen ja analysoinnin menetelmät. Luku 4 on varattu tutkimuksen tuloksille: siinä käydään läpi tutkimuksen eri vaiheissa kerätyt tiedot ja peilataan niitä luvussa 2 esiteltyyn aiempaan tutkimustietoon. Luvussa 5 vedetään johtopäätökset: mitä vastauksia tutkimuskysymyksiin saatiin, ja mitä suosituksia ja kehitysehdotuksia niiden perusteella voidaan antaa.

2 Viestintä ja vastuullisuus

Viestintä ja yritysvastuu kulkevat käsi kädessä: ilman viestintää vastuullisuus jää näkymättömäksi yritysten tärkeille sidosryhmille (Halme & Joutsenvirta 2011, 259), ja toisaalta vastuullisuuden toteuttaminen itsessään on jatkuvaa viestintää (Coombs & Holladay 2012, 109). Toisin päin ajateltuna viestiminen on vastuullisuutta: viestimällä organisaatiot osoittavat läpinäkyvyyttä ja sitoutumista vastuullisuustyöhön ja -tavoitteisiin (Halme & Joutsenvirta (2011, 259), ja ylläpitävät toimintansa legitimeettiä (Kuvaja & Malmelin 2008, 16). Viestintä on siis vastuullisuustyön oleellinen osa, ja toisaalta vastuullisuudesta viestiminen vaikuttaa varsinaiseen toimintaan ja ohjaa sitä: Penttilän & Erärannan (2021, 13) mukaan “vastuullisuusviestintä tulisi ymmärtää oleellisena osana organisaatioiden vastuullisuutta ja sen organisointia yhdessä sidosryhmien kanssa sekä ajallisesti moniulotteisena prosessina, joka paitsi merkityksellistää menneisyyttä myös ohjaa tulevaa toimintaa”.

Tässä luvussa käsitellään viestintää ja vastuullisuutta ja niiden yhtymäkohtia sisäisen viestinnän kontekstissa.

2.1 Organisaatioviestintä

Viestintää tapahtuu koko ajan ihmisten kesken. Määritelmällisesti viestintä eli kommunikaatio on “yhteiseksi, yhdessä tekemistä” ja vuorovaikutusta (Juholin 2022, 27). Edelleen voidaan sanoa, että viestintä on merkitysten luomisen ja niistä neuvottelemisen jatkuva prosessi. Se koostuu verbaalisista ja nonverbaalisista vuorovaikutteisista, symbolisista käytännöistä. (Mumby 2019, 11.)

Käsillä oleva tutkimus kohdistuu yrityksessä, Lidl Suomessa, tapahtuvaan viestintään. Puhutaan siis organisaatio-, yritys- ja yhteisöviestinnästä. Eri tutkijat ja toimijat käyttävät eri termejä, mutta viestinnän tavoitteet ovat samankaltaisia. Tässä työssä jatkossa käytetään organisaatioviestinnän käsitettä.

Organisaatioviestintä voidaan ymmärtää kattoterminä, joka sisältää kaikki organisaation viestintäaktiviteetit (Falkheimer & Heide 2018, 60). Sitä tehdään organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi (esim. Mumby 2019, 12) ja suhteiden rakentamiseksi ja ylläpitämiseksi kullekin organisaatiolle tai yhteisölle tärkeiden sidosryhmien ja yleisöjen kanssa (ProCom 2019). ProComin (emt.) periaatelinjauksessa todetaan, että hyvät teot ja niistä viestiminen rakentavat luottamusta, ja toimiva viestintä luo yhteisöllisyyttä ja työhyvinvointia. Yritysviestinnän tarkoitus on hyvän maineen

luominen ja ylläpitäminen organisaatiolle merkityksellisten sidosryhmien käsityksissä (Cornelissen 2020, 5).

Perinteisesti organisaatioviestintä on ymmärretty organisaation sisällä tapahtuvana viestien välittämisenä. Tärkeitä kysymyksiä ovat olleet viestinvälittämisen tehokkuus ja selkeys. (Mumby 2019, 10.) Tällaisessa funktionaalisessa prosessinäkemyksessä ajatellaan, että ihmiset toimivat oletetulla tavalla tehokkaan tiedottamisen seurauksena, ja näkökulma on viestin lähettäjässä (Juholin 2022, 28). Toinen, formatiivinen tapa ymmärtää organisaatioviestintää on ajatella, että viestintä määrittää ja luo organisaation: ilman sitä organisaatio lakkaa olemasta. Viestintä ei vain kuvaa olemassa olevaa todellisuutta, vaan luo ihmisten sosiaalisen todellisuuden. (Mumby 2019, 11.)

Käytännössä organisaatioiden viestinnässä yhdistyvät edellä mainitut näkökulmat. Ammattiviestijöiden arjessa toteutetaan strategista viestintää, työyhteisö- ja päivittäisviestintää ja informointia eli tiedonvälitystä. Samalla viestinnällä rakennetaan yhteisöllisyyttä ja organisaatiokulttuuria, mainetta ja imagoa, johdetaan brändiä ja vaikutetaan yhteiskunnassa. (Juholin 2022, 57–60.)

Tässä tutkimuksessa viestintää tarkastellaan erityisesti tiedon välittämisen näkökulmasta. Viestintä ymmärretään siinä mielessä perinteisesti, että tutkimuksessa kysytään muun muassa, missä kanavissa ja millä tavalla kannattaisi viestiä, jotta viesti saavuttaisi ja vakuuttaisi kohderyhmänsä. Ollaan siis tehokkuuden ja selkeyden kysymysten äärellä. Perusteluna on, että koska vastuullisuusaiheista keskusteleminen vaatii osallistujilta usein runsaasti tietoa, on ensin välitettävä tietoa, jotta keskustelu olisi mahdollista. Kuitenkin nähdään, että viestinnällä tavoitellaan ja luodaan muutakin, kuin että vastaanottaja saa hänelle lähetetyn viestin, ymmärtää sen ja toimii sen seurauksena jollakin toivotulla tavalla. Tiedostetaan, että viestinnällä ja vastuullisuustyön johtamisella rakennetaan yhteistä ymmärrystä siitä, minkälainen yritys ja työnantaja Lidl on: vastuullisuusaiheista viestiminen ja viestimisen tapa muovaavat kuvaa organisaatiosta ja myös sen toimintaa tulevaisuudessa. Tässä työssä pyritään myös tunnistamaan sellaisia sisäisen yritysviestinnän tapoja, jotka mahdollistavat ja luovat vuorovaikutusta. Viestinnän prosessi- ja merkitysnäkemykset täydentävät siis toisiaan (vrt. Juholin 2022, 32).

2.2 Sisäinen viestintä

Sisäisellä viestinnällä ja työntekijäviestinnällä (*employee communication*) tarkoitetaan yleensä organisaatioiden sisällä, johtajien ja työntekijöiden kanssa ja välillä tapahtuvaa viestintää (Field 2021, 9; Falkheimer & Heide 2018, 11). Sisäinen viestintä on perinteisesti erotettu ulkoisesta

viestinnästä, jonka sidosryhmiä ovat esimerkiksi asiakkaat ja sijoittajat (mm. Cornelissen 2020, 176). Toimintona sisäinen viestintä voidaan nähdä sidosryhmien välisen vuorovaikutuksen ja suhteiden strategisena johtamisena organisaation sisällä (Welch & Jackson 2007, 193.) Viestintämattilaisten näkökulmasta sisäinen viestintä on viestintätoimien suunnitelmallista käyttöä, tarkoituksena vaikuttaa järjestelmällisesti työntekijöiden tietoihin, asenteisiin ja käyttäytymiseen (Strauss & Hoffmann 2000, 143). Sisäisen viestinnän strategiset tehtävät liittyvät tavoitteiden, kulttuurin, normien ja arvojen välittämiseen työntekijöille ja niiden juurruttamiseen. Lisäksi viestinnän tehtävä on varmistaa päivittäisten tehtävien hoitamiseen tarvittava viestintä. (Falkheimer & Heide 2018, 92.) Työyhteisöviestintä on käsite, jossa korostuu vuorovaikutus ja vastavuoroisuus: se sisältää ”kaiken työyhteisössä ja sen verkostoissa tapahtuvan vuorovaikutuksen” (Juholin 2013, 85). Työyhteisöviestinnässä ”viestinnän tarkoitus on työskentelyn edellytysten luominen, työyhteisön ylläpito, vahvistaminen ja kehittäminen sekä sen jäsenten yksilöllinen ja yhteinen oppiminen, joka tapahtuu dialogisen ja vastuullisen vuorovaikutuksen kautta” (Juholin 2009, 62). Jokaisen työntekijän rooli korostuu: kaikki työyhteisön jäsenet muokkaavat organisaation mainetta ja identiteettiä työllään ja viestinnällään, tietoisesti ja tiedostamattaan (Juholin 2017, 121).

Sanotaan, ettei sisäistä viestintää voida erottaa ulkoisesta (esim. Falkheimer & Heide 2018, 12). Kuten esimerkiksi Cowan (2017, 8–9) huomauttaa, sisäinen viestintä on ulkoista viestintää ja ulkoinen viestintä sisäistä viestintää: koska jokainen työntekijä viestii itsenäisesti muille työntekijöille ja organisaation ulkopuolelle, työntekijöille suunnatulla viestillä on aina mahdollisuus kantautua eteenpäin. Toisaalta organisaation ulkopuolelle lähetetyt, imagoon vaikuttavat julkiset viestit vaikuttavat myös työntekijöihin: hyvät uutiset voivat innostaa, huonot lannistaa (Cowan 2017, 9). Onkin selvää, ettei sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille kannata lähettää keskenään ristiriitaisia viestejä, koska viestin kulkeutumista muillekin kuin aiotuille kohderyhmille ei voi kontrolloida. Ulkoisten viestintäkanavien käyttäminen omille työntekijöille viestimiseen on tunnustettu tehokkaaksi tavaksi vaikuttaa näiden ajatuksiin – tätä kutsutaan itseviestinnäksi (Falkheimer & Heide 2018, 100–101; Mumby 2019, 350). Edelleen organisaatio voi tehdä brändiviestintää ulkopuolisille sidosryhmille, mutta jos omat työntekijät eivät usko lähetettyihin viesteihin, ongelmia seuraa ennemmin tai myöhemmin (Falkheimer & Heide 2018, 64).

Vaikka raja sisäisen ja ulkoisen viestinnän välillä ei olekaan terävä, käytännön työssä ero kuitenkin on olemassa. Sisäisen viestinnän kohderyhmänä on organisaation omia työntekijöitä, viestit muotoillaan heille sopiviksi ja heidän kanssaan viestimiseen on olemassa erillisiä kanavia, joihin ulkopuolisilla ei lähtökohtaisesti ole pääsyä. Viestintää myös suunnitellaan ja johdetaan erikseen omien

työntekijöiden ja heidän yhteisönsä kannalta. Työntekijöiden kanssa viestiminen eroaa muiden sidosryhmien kanssa viestimisestä, koska työntekijöillä on esimerkiksi asiakkaisiin verrattuna erilainen suhde organisaatioon: he ovat osa sitä (Field 2021, 9). Tässä työssä käytetään käsitettä sisäinen viestintä, sen heikkouksista huolimatta.

Sisäistä viestintää pidetään usein jollain tavalla vähemmän hohdokkaana ja vähemmän tärkeänä kuin ulkoista viestintää (Dollins & Stemmler 2022, 1; Falkheimer & Heide 2018, 12). Kuitenkin yleisesti tunnustetaan, että hyvä sisäinen viestintä edistää organisaatioiden suoriutumista ja työntekijöiden työhyvinvointia. Ilman sisäistä viestintää organisaatio ei voi toimia. (Falkheimer & Heide 2018, 92.) Falkheimer & Heide (emt.) pitävät sisäistä viestintää jopa strategisen viestinnän tärkeimpänä osana.

Tutkimuskirjallisuudessa organisaatioissa tapahtuvaa viestintää on eritelty ainakin hierarkkiseen viestintään, massaviestintään ja epämuodolliseen verkostoviestintään, johtamisviestintään, päivittäisviestintään, vertaisviestintään ja yritysviestintään.

Whitworthin (2011, 195–196) mukaan sisäinen viestintä koostuu hierarkkisesta viestinnästä, massamediaviestinnästä ja ”näkyvämmien” viestinviejien sosiaalisista verkostoista. Hierarkkinen viestintä nojaa organisaation hierarkioihin – tiedon on tarkoitus kulkea portaalta toiselle. Hierarkkisen viestinnän ongelma on sen jäykkyys ja usein hidas kulku, ja se sopii lähinnä pienille ja yksinkertaisille organisaatioille. Haasteena on, että viestintä vaatii eri tasojen esihenkilöiltä paljon osaaamista: suodattamista, muokkaamista, merkityksen luomista, sovittamista ja tulkittamista. Toisaalta työntekijät haluavat tutkimusten mukaan saada tietoa nimenomaan suoraan omilta esihenkilöiltään ja pitävät sitä luotettavampana kuin ylimmältä johdolta tulevaa tietoa – tosin eivät kaikissa yrityksen aiheissa. (Whitworth 2011, 196–198.) Massamedioiden kautta saadaan välitettyä samansisältöinen, saman sävyinen ja samanaikainen viesti laajalle joukolle. Sähköpostin, henkilökuntalehtien ja intranetin kaltaisia massamediakanavia hyödynnetään organisaatioiden sisällä yleisesti. Kuitenkaan kaikki eivät lue, kuule tai näe näin tarjolla olevaa tietoa, osa ihmisistä hukkuu tiedon määrään ja toisaalta osalla työntekijäryhmistä ei ole työn luonteen takia pääsyä sisäisten massamediakanavien äärelle. (Whitworth 2011, 200–201.) Olemassa olevien sosiaalisten verkostojen kautta viestiminen puolestaan voi olla tehokasta ja nopeaa, ja vastaanottajat pitävät sitä kautta kuultua luotettavana. Asioita tulkitaan ja ne saavat merkityksiä tällaisen epämuodollisen viestinnän kautta. (Whitworth 2011, 201–202.)

Cornelissen (2020) jakaa työntekijäviestinnän johtamisviestintään (*management communication*) ja yritysten tieto- ja viestintäjärjestelmiin (*corporate information and communication systems*). Johtamisviestintä tapahtuu johtajan ja alaisten välillä ja se liittyy käsillä oleviin tehtäviin ja työntekijöiden hyvinvointiin. Tieto- ja viestintäjärjestelmät ovat Cornelissenin mukaan yleensä viestintäosastojen vastuulla ja niiden tarkoitus on jakaa tietoa kaikille työntekijöille. (Cornelissen 2020, 177–178.) Vastaavasti voidaan puhua myös päivittäisviestinnästä, jolla tarkoitetaan tehtävistä suoriutumiseen tarvittavaa tiedon ja kokemusten vaihdantaa ja keskustelua (Juholin 2022, 57), ja informoinnista eli tiedotuksesta tai tiedonvälityksestä, joka on suunnitelmallista, pääsääntöisesti yksisuuntaista ja neutraalia tiedon tuottamista ja välittämistä (Juholin 2017, 47–48).

Organisaatioviestintää voidaan tarkastella myös sidosryhmäteorian avulla. Yleisesti sidosryhmiä ovat kaikki ryhmät, joihin organisaation toiminta vaikuttaa, tai jotka voivat vaikuttaa siihen (Freeman, Harrison & Wicks 2007, vii). Sidoryhmäviestinnässä pyritään tunnistamaan erilaiset sidoryhmät, niiden organisaatioon kohdistuvat tarpeet, odotukset, kiinnostukset ja vaikutusvalta, ryhmiin liittyvät haasteet ja mahdollisuudet, ja miten kunkin sidoryhmän kanssa kannattaisi viestiä (Cornelissen 2020, 68–69). Sidoryhmäteoriaa hyödyntämällä voidaan erotella myös erilaisia sisäisen viestinnän ryhmiä ja ulottuvuuksia, joissa viestintä voi olla yksi- tai kaksisuuntaista erilaisten ryhmien, esimerkiksi johtajien ja työntekijöiden, välillä (Welch 2015, 26–27). Welch & Jackson (2007, 184–185) jakavat sisäisen viestinnän neljään ulottuvuuteen: 1) linjajohtajien ja työntekijöiden välinen työnjohdollinen viestintä, 2) tiimin jäsenten välinen vertaisviestintä, 3) projektiryhmän jäsenten välinen vertaisviestintä ja 4) strategisten johtajien ja työntekijöiden välinen yritysviestintä. Kolme ensimmäistä ulottuvuutta ovat lähinnä kaksisuuntaista viestintää, ja neljäs lähinnä yksisuuntaista, johdolta työntekijöille suuntautuvaa viestintää. Kun muissa ulottuvuuksissa aiheina ovat henkilöiden, tiimien ja ryhmien työhön liittyvät asiat, neljännen ulottuvuuden aiheita ovat organisaation laajemmat aiheet kuten tavoitteet, uudet kehityskulut ja saavutukset. Tätä neljättä sisäisen viestinnän ulottuvuutta Welch & Jackson (2007, 185) nimittävät sisäiseksi yritysviestinnäksi (*internal corporate communication*). Sisäisen viestinnän kentästä voidaan erottaa tarkasteluun myös viestintäammattilaisten toteuttama viestintä, josta Welch (2015, 25) käyttää nimitystä *formal, managed internal communication*.

Sisäinen yritysviestintä koskee kaikkia työntekijöitä, ja sitä toteuttavat usein viestintäpäälliköt ja muut viestintäammattilaiset (Welch 2015, 27), usein myös HR-ammattilaiset. Sisäisen yritysviestinnän määritelmän mukaisesti sen tarkoitus on edistää sitoutumista organisaatioon, kuulumisen tunnetta, tietoisuutta muuttuvasta ympäristöstä ja ymmärrystä kehittyvistä tavoitteista (Welch &

Jackson 2007, 186). Nämä tavoitteet korostavat sitä, että työntekijöillä on psykologinen tarve sitoutua ja kuulua (työpaikkaan) ja kognitiivinen tarve saada tietoa ja ymmärrystä. Työntekijöiden sitoutumiseen voidaan siis vaikuttaa sisäisellä viestinnällä. (Welch 2015, 27–28.)

Myös Cornelissen (2020, 176) toteaa, että säännöllinen ja tehokas työntekijöiden kanssa viestiminen on yhteydessä työntekijöiden sitoutumiseen, tuottavuuteen, työssä suoriutumiseen ja tyytyväisyyteen. Edelleen hän esittää, että työntekijäviestinnän on syytä olla riittävää, luotettavaa ja kaksisuuntaista. Erityisesti kaksisuuntaisuus eli työntekijän mahdollisuus kertoa mielipiteensä, tulla kuuluksi ja osallistua edistävät sitoutumista ja organisaatioon identifioitumista, ja tämä pätee niin johtamisviestinnässä kuin kaikille työntekijöille suunnatussa yritysviestinnässä. (Cornelissen 2020, 180–181.) Tässä yhteydessä puhutaan myös osallistamisesta eli osallisuuden kokemuksen luomisesta ja osallistumisen mahdollistamisesta viestinnän ja vuorovaikutuksen keinoin (Pekkala & Luomaaho 2019, 15).

Kaksisuuntaista viestintää kutsutaan myös symmetriseksi viestinnäksi. Se on viestinnän maailmankuva ja käytäntö, jonka tunnusmerkkejä ovat muun muassa luottamus, avoimuus, vastavuoroisuus, palaute, uskottavuus, erimielisyyden sietäminen ja neuvottelu. Tarkoituksena ei ole kontrolloida työntekijöiden käyttäytymistä (kuten asymmetrisessä, yksisuuntaisesti ylhäältä alas suuntautuvasa viestinnässä), vaan saada aikaan dialogia organisaation ja työntekijöiden välille. Symmetrisen viestinnän on todettu vaikuttavan positiivisesti esimerkiksi työtyytyväisyyteen, työntekijän ja työnantajaorganisaation suhteeseen ja työntekijöiden viestintäkäyttäytymiseen. (Men 2014, 267.) Men (2014, 279) toteaa, että työntekijät ovat tyytyväisempiä organisaatioihin, jotka viestivät avoimesti ja kaksisuuntaisesti, reagoivat herkästi, käsittelevät työntekijöiden mielipiteitä ja huolia, ja tukevat yhteisymmärrystä, yhteistyötä ja dialogia.

Kun puhutaan viestien välittämisestä, on selvää, ettei viestintä toimi suoraviivaisesti, eikä viestin vaikutus ole aina odotetun lainen. Syitä tälle voi olla monia: viesti ei ole teknisesti saavuttanut toivottuja vastaanottajia, nämä eivät ole ymmärtäneet sen sisältöä, viesti ei vaikuta kiinnostavalta (joten se ohitetaan), lähettävä taho vie viestiltä kiinnostavuuden tai viestintä tapahtuu epäuskottavassa tai epäluotettavassa ympäristössä. Viesti voidaan myös tietoisesti torjua: sitä ei haluta kuulla tai vaikka se on luettu, sitä ei hyväksytä. (Juholin 2022, 28.) Viestinnän vaikuttavuutta parantaa kohderyhmään kuuluvien ihmisten tilanteen, tarpeiden, odotusten ja mieltymysten tunteminen ja huomioiminen (Juholin 2022, 29; Welch & Jackson 2007). Käytännössä viestin muotoileminen tavoiteltavia henkilöitä koskettavalla tavalla ja heille mieluisten viestintäkeinojen ja -kanavien

käyttäminen ovat avaimia toimivaan viestintään (Juholin 2022, 29). Lisäksi on tärkeää huomioida, että työntekijätkään eivät muodosta yhtä homogeenistä ryhmää (Dollins & Stemmler 2022, 24; Welch 2015, 26).

Tyypilliset organisaatioiden käyttämät sisäisen viestinnän strategiat voidaan jakaa viiteen kategoriin: 1) "suihkuta ja rukoile" (spray and pray), 2) "kerro ja myy" (tell and sell), 3) "korosta ja tunnustele" (underscore and explore), 4) "tunnista ja vastaa" (identify and reply), ja 5) "pidättäydy ja puolustaudu" (withhold and uphold) (Clampitt, DeKoch & Cashman 2000, 47–48). Valinta näiden väliltä kertoo organisaatiosta paljon: suihkutellaanko työntekijöiden päälle kaikenlaisia viestejä siinä toivossa, että vastaanottajat selvittävät massasta olennaisen (1); pyritäänkö "myymään" organisaation kannalta tärkeimmät viestit työntekijöille ilman dialogia (2); ollaanko kiinnostuneita siitä, miten työntekijät ymmärsivät valitut viestit (3); pyritäänkö tunnistamaan työntekijöille tärkeitä kysymykset ja keskustelemaan niistä (4); vai vältetäänkö viestimistä ja viestitään vasta sitten, kun täytyy puolustautua (5) (emt.). Käytännössä useita strategioita tai niiden yhdistelmiä voidaan käyttää yhtä aikaa (Clampitt ym. 2000, 48). Tehokas viestintästrategia linkittyy organisaation tavoitteisiin, muovaa yrityskulttuuria ja kollektiivista muistia, selvittää hämmennystä ja epäselvyyksiä, muovaa identiteettiä ja muuntuu tarpeiden mukaan (Clampitt ym. 2000, 44–47). Clampittin ym. (2000, 48–49) mukaan kategorioista tehokkain on "korosta ja tunnustele": siinä jaetun tiedon määrä on maltillinen mutta viestinnän tehokkuus korkea, ja siinä yhdistyvät johdon olennaisiksi katsomat viestit ja työntekijöiden kuuleminen. Strategian toteuttamiseen voidaan käyttää erilaisia taktiikoita, joita voidaan vaihtaa ja muokata strategiaa helpommin (Clampitt ym. 2000, 42).

Sisäisen viestinnän kanavia pohdittaessa käyttökelpoinen kehys on Lengelin & Daftin (1988) media richness -teoria. Siinä viestintäkanavia tarkastellaan sillä perusteella, miten rikasta eli monipuolista niissä tapahtuva viestintä on: mahdollistaako kanava useiden yhtäaikaisten viestien välittymisen, palautteen antamisen ja henkilökohtaisuuden. Näiden ominaisuuksien takia eri viestintäkanavat soveltuvat eri tilanteisiin. Kasvokkain, fyysisesti samassa tilassa tapahtuva viestintä on rikkainta, kun taas asteikon toisessa päässä on useille vastaanottajille suunnattu staattinen viestintä, johon ei ole mahdollista vastata. Näiden väliin sijoittuvat henkilökohtaisuuden ja interaktiivisuuden mahdollistavat kanavat sekä henkilökohtaiset, mutta staattiset tavat viestiä. (Lengel & Daft 1988, 225–226.) Viestintäkanava pitäisi Lengelin & Daftin (1988, 227) mukaan valita sen mukaan, mikä on viestin luonne: onko kyse rutiininomaisesta vai rutiinin ulkopuolella olevasta viestistä. Toinen tapa hahmottaa viestintäkanavia on niiden mahdollistama sosiaalinen läsnäolo eli akustinen, visuaalinen ja fyysinen kontakti: mitä enemmän henkilöiden välistä ja samanaikaista viestintää, sitä

enemmän sosiaalista läsnäoloa (Wagner, Roza & Haski-Leventhal 2020, 86). Useiden tutkimusten mukaan ihmiset arvostavat eniten mahdollisimman rikasta, kasvotusten tapahtuvaa viestintää (esim. Falkheimer & Heide 2018, 104; Men 2014, 264).

Tämä tutkimus kohdistuu Welchin ja Jacksonin (2007) tarkoittamaan sisäiseen yritysviestintään, josta Whitworth (2011) käyttää nimitystä sisäinen massamediaviestintä ja Juholin (2017) termejä tiedotus ja tiedonvälitys, ja jossa käytetään Cornelissenin (2020) mainitsemia tieto- ja viestintäjärjestelmiä. Tämä viestintä on lähinnä yksisuuntaista, mutta tässä työssä pohditaan rinnalla kuitenkin myös, miten viestintää voisi suunnitella vuorovaikutteiseksi.

2.3 Yritysvastuu

Vastuullisuus on nyt jokaisen yrityksen agendalla (FIBS 2021). Samaan aikaan kun yritykset ovat panostaneet yhteiskuntavastuuseen ja siitä viestimiseen, myös sidosryhmien vaatimukset yrityksiä kohtaan ovat globalisaation aikakaudella koventuneet (Halme & Joutsenvirta 2011, 254). On tultu pitkä matka vuodesta 1970, kun uusliberalismin oppi-isä Milton Friedman julisti yritysten ainoaksi sosiaalisesti vastuuksi voiton tuottamisen ja lakien noudattamisen (k. esim. Mumby 2019, 335).

Maailmalla yritysten vastuukysymyksiä käsiteltäessä käytetään termiä corporate social responsibility eli CSR. Suomessa CSR:stä puhuttaessa on perinteisesti käytetty termiä yhteiskuntavastuu. Viime aikoina yritykset itse ovat käyttäneet sen sijasta termejä yritysvastuu, vastuullisuus ja kestävyys. (Olkkonen & Quarshie 2019, 4.) Harmaala & Jallinoja (2012, 14–16) jäsentävät siten, että yhteiskuntavastuussa on kyse yritysten ja julkisen vallan suhteesta ja työnjaosta ihmisten ja ympäristön hyvinvoinnin rakentamisessa, kun taas yritysvastuu tarkoittaa yrityksen vapaaehtoisia, sidosryhmien odotuksiin perustuvia toimia yhteiskuntavastuunsa toteuttamiseksi. Käytännössä yhteiskuntavastuun, yritysvastuun ja vastuullisen liiketoiminnan käsitteitä käytetään lähes synonyymeina (Joutsenvirta, Halme, Jalas & Mäkinen 2011, 9). Tässä työssä yritysten yhteiskuntavastuusta puhuttaessa käytetään termejä yritysvastuu ja vastuullisuus.

Moderni yritysvastuu lepää kolmen pilarin varassa: se koostuu sosiaalisesta vastuusta, ympäristö- vastuusta ja taloudellisesta vastuusta, jotka kaikki yhdistyvät YK:n 1980-luvun lopulla lanseeraamaan kestävä kehityksen käsitteeseen (Joutsenvirta ym. 2011, 13). Yritysvastuussa ei ole kyse hyväntekeväisyydestä, vaan yrityksen toiminnan positiivisista ja negatiivisista vaikutuksista yhteiskuntaan ja ympäristöön sekä yrityksen toimista kielteisten vaikutusten ehkäisemiseksi,

hallitsemiseksi ja lieventämiseksi. Näiden tulisi olla osa yrityksen strategiaa ja toimintoja. (Euroopan komissio s.a.)

Oleellista yritysvastuun toteuttamisessa on vapaaehtoisuus, olennaisuus ja vuorovaikutus sidosryhmien kanssa: ensinnäkin pelkkä lakien noudattaminen ei ole yritysvastuuta, vaan yrityksen on ylitettävä lain asettamat minimivaatimukset, toisekseen jokaisen yrityksen on valittava oman toimintansa ja sidosryhmiensä kannalta olennaiset vastuullisuusteot kestävän kehityksen turvaamiseksi, ja kolmanneksi vastuullisuus on sisällytettävä ja sitä on kehitettävä vuorovaikutuksessa sidosryhmien kanssa (Coombs & Holladay 2012, 7–8; Joutsenvirta ym. 2011, 15).

Yhdistyneiden kansakuntien teollistamisjärjestö UNIDO (s.a.) tiivistää CSR:n määritelmän seuraavasti:

Corporate Social Responsibility is a management concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and interactions with their stakeholders. CSR is generally understood as being the way through which a company achieves a balance of economic, environmental and social imperatives (“Triple-Bottom-Line-Approach”), while at the same time addressing the expectations of shareholders and stakeholders.

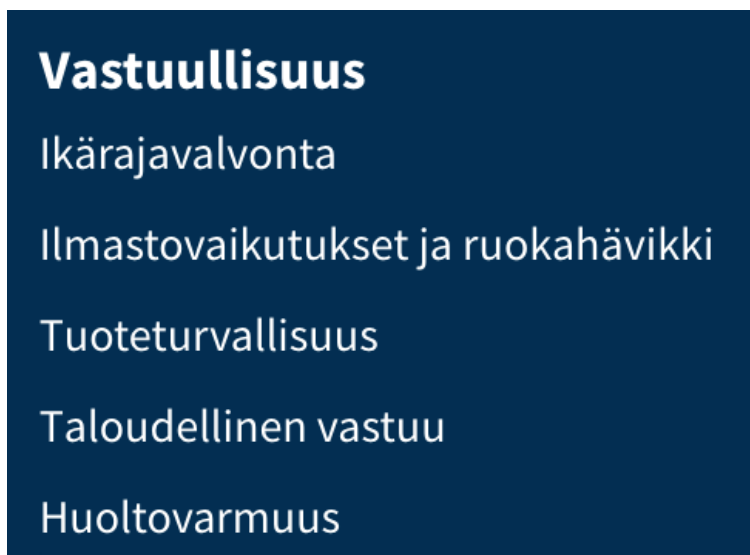
Yhteiskuntavastuu organisaatioissa on siis taloudellisen, ympäristöllisen ja sosiaalisen vastuun, sidosryhmävastuun sekä näiden vastuiden vapaaehtoisuuden systemaattista kehittämistä (Onkila ym. 2021, 110).

Lidlin kaltaisten kansainvälisten yritysten toiminnassa ja niihin kohdistuvissa vastuullisuusvaatimuksissa korostuvat globalisaation ja globaalin talouden aiheuttamat ilmiöt. Yrityksiltä odotetaan vastuunkantoa tilanteessa, jossa toimitusketjut ulottuvat useille mantereille ja ympäristöihin, joissa sosiaaliset ja ekologiset haasteet ovat moninaisia, työvoima- ja ympäristölainsäädäntö vaihtelevaa ja kulttuurit ja arvot erilaisia. Globalisaation myötä kansallisvaltioiden valta on heikentynyt ja yritysten vahvistunut, ja toisaalta maailmanlaajuinen tulojen ja hyvinvoinnin sääntely on puutteellista. Yrityksiltä odotetaan ratkaisuja ongelmiin, jotka ylittävät kansalliset rajat, ja joita ne eivät kuitenkaan voi yksin ratkaista. (Harmaala & Jallinoja 2012, 32–33; Joutsenvirta ym. 2011, 17–20.)

Yritysvastuun toteuttamista ohjaavat monet YK:n, OECD:n ja ILO:n laatimat eettiset ohjeistukset (Työ- ja elinkeinoministeriö s.a.), ympäristö- ja sosiaalisen vastuun hallintajärjestelmät (Harmaala & Jallinoja 2012, 107–114) ja erilaisten yhteenliittymien aloitteet, kuten YK:n Global Compact -aloite (UN Global Compact Network Finland 2022), ilmastonmuutosta hillitsemään pyrkivä Science

Based Targets -aloite (2022) ja elämiseen riittävää palkkausta tuotantomaissa edistävä ACT-aloite (2022). Raaka-aineiden ja työolojen vastuullisuussertifiointit ovat yrityksille tärkeä työkalu vastuullisuuden hallitsemiseen ja osoittamiseen (Harmaala & Jallinoja 2012, 136–141; Reilu kauppa 2018).

Alaa seuranneet tietävät, että yritysvastuu ei tule koskaan valmiiksi – vastuullisuudessa on kyse jatkuvasta parantamisesta (Halme & Joutsenvirta 2011, 260). Kun aiemmin asetettuja tavoitteita saavutetaan, asetetaan uusia, koska yhteiskunnan arvot kehittyvät ja jatkuvasti tulee ilmi lisää epäkohtia, joihin sidosryhmät kiinnittävät huomiota (Coombs & Holladay 2012, 98). Sen lisäksi, että yritysvastuun vaatimukset kehittyvät jatkuvasti, vastuullisuus on joustava käsite: se voidaan määrittellä kapeammin tai laajemmin, ja se elää ajan, paikan ja kontekstin mukaan (Penttilä & Eräranta 2021, 15–16). Hyvä esimerkki ajan, paikan ja kontekstin mukaan elävästä vastuullisuuskäsityksestä löytyy Päivittäistavarakauppa ry PTY:n nettisivuilta (k. kuva 2), joilla kaupan vastuullisuus on järjestetty viiden otsikon alle. Mukana ovat ilmastovaikutusten ja taloudellisen vastuun lisäksi ikärajavaltonta, tuoteturvallisuus ja huoltovarmuus. Jäsennys on varsin erilainen kuin Lidl Suomen (2021, 13) ymmärrys kaupan vastuullisuusaiheista: Lidlin vastuullisuusohjelman teemat ovat ilmastonsuojelu, luonnonvarojen suojelu, luonnon monimuotoisuuden kunnioittaminen, reilu toiminta, vuoropuhelu sidosryhmien kanssa ja terveyden edistäminen.



Kuva 2. Kaupan toiminta ja vastuullisuus. Lähde: PTY ry s.a.

2.4 Vastuullisuusviestintä

Vastuullisuusviestintä voidaan määritellä lyhyesti ja yksinkertaisesti organisaation yhteiskuntavastuusta viestinnäksi (Onkila ym. 2021, 110). Se on yhteydessä vastuullisuuden johtamiseen ja erityisesti kilpailuedun saamiseen markkinoilla, joka edellyttää viestimistä asiakkaille (Halme & Joutsenvirta 2011, 251). Lisäksi vastuullisuusviestintä voidaan nähdä viestintänä, jonka kautta organisaatiot viestivät ja neuvottelevat vastuistaan ja velvollisuuksistaan sidosryhmiensä ja laajemmin yhteiskunnan kanssa sekä organisoivat vastuullisuuteen liittyvää toimintaansa (Ihlen ym. 2011, teoksessa Penttilä & Eräranta 2021, 14–15). Vastuullisuusviestintä vaatii sidosryhmien ja heidän tiedontarpeensa sekä viestintäkanavien ymmärtämistä (Coombs & Holladay 2012, 110).

Halme & Joutsenvirta (2011, 259) toteavat, ettei yritysvastuuta ole olemassa ilman viestintää – viestinnällä vastuun olemassaolo tehdään näkyväksi. Niukka viestintä voidaan tulkita salailuksi tai päätellä, että yrityksen vastuullisuus on yhtä vähäistä kuin siitä viestiminenkin (emt., 261). Organisaatiot viestivätkin toimintansa tai tuotteidensa vastuullisuudesta lukuisissa paikoissa: sosiaalisessa mediassa, verkkosivuilla, esitteissä, asiakas- ja henkilöstölehdissä, mainonnan eri kanavissa ulkomainonnasta printtimainoksiin ja televisioon, tuotepakkauksissa, printti- ja verkkomediassa, ihmisten välisissä kohtaamisissa – oikeastaan kaikkialla mitä kuvitella voi (vrt. esim. Halme & Joutsenvirta 2011, 252).

Vastuullisuusviestintä on viime vuosikymmenten aikana yleistynyt. Syitä sen nousulle on paljon: vastuullisuusviestinnällä vastataan viestinnän läpinäkyvyyden vaatimukseen ja yrityksiä kohtaan koetun luottamuksen laskuun ja tavoitellaan menestystä ja mainetta sidosryhmien silmissä. Kun ihmiset ovat kiinnostuneita yritysten vaikutuksista ja tekemisistä esimerkiksi ihmisoikeus- ja ympäristöasioissa, ja internet ja sosiaalinen media antavat heille keinot puuttua niihin, on selvää, että vastuullisuusviestintää tarvitaan. (Penttilä & Eräranta 2021, 13–14.) Vastuullisuusviestintä on siis välttämätöntä ja hyödyllistä yrityksille, mutta toisaalta vastuullisuus ison yrityksen tai arvostetun brändin viestintäaiheena kertoo siitä, että vastuullisuus on tärkeää, ja se voi saada erilaiset sidosryhmät seuraamaan esimerkkiä ja toimimaan kestävämmiin (Haski-Leventhal 2018, 313).

Kuten mitä tahansa viestintää, myös vastuullisuusviestintää voidaan tarkastella funktionaalisella tai formaatiivisella lähestymistavalla. Funktionaalisessa, tiedon välittämiseen keskittyvässä näkökulmassa sidosryhmiä informoidaan ja viestinnällä levitetään tietoa organisaation viimeaikaisesta toiminnasta tai esimerkiksi valmiista vastuullisuusohjelmista. Tällöin vastuullisuusviestintää arvioidaan tehokkuuden, asianmukaisten kanava- ja sisältövalintojen ja oikea-aikaisuuden kriteereillä.

(Penttilä & Eräranta 2021, 16.) Formatiivisessa lähestymistavassa vastuullisuus tehdään ymmärrettäväksi viestinnällä, jolla paitsi aktiivisesti muovataan vastuullisuuteen liittyviä merkityksiä, myös organisoidaan vastuullisuustoimintaa. Vastuullisuutta ei tällöin ole irrallaan sitä koskevasta viestinnästä. (Penttilä & Eräranta 2021, 17.) Vastuullisuusviestintä viestintäammattilaisten tai muiden asiantuntijoiden suorittamana yritysviestinnän toimintona saattaa usein keskittyä viestin välittämiseen, mutta se on silti enemmän: Penttilän & Erärannan (2021, 13) sanoin vastuullisuusviestintä ”paitsi merkityksellistä menneisyyttä myös ohjaa tulevaa toimintaa”.

Vastuullisuusaiheiden viestinnässä on huomioitava, että vastuullisuuteen liittyy hyvin monenlaisia aihepiirejä – yritysvastuu koostuu sosiaalisen, taloudellisen ja ympäristövastuun osa-alueista, joihin jokaiseen sisältyy suuri määrä tavoitteita, faktoja, kehityskulkuja ja keskinäistä riippuvaisuutta. Yritysvastuun laajan kokonaisuuden ymmärtäminen onkin kuluttajalta tai työntekijältä paljon vaadittu. Halmeen & Joutsenvirran (2011, 253) mukaan ihmiset eivät yleensä olekaan kiinnostuneita vastuullisuuden kokonaisuudesta, vaan joistakin sen osa-alueista. Nämä suurta yleisöä kiinnostavat vastuullisuuskysymykset eivät välttämättä ole samoja, joista yritykset itse haluaisivat viestiä – yrityksen johdon ja viestijöiden tulisi siis tunnistaa ne seikat, jotka omassa toiminnassa herättävät ihmisten kiinnostuksen, ja toisaalta ratkaista, miten viestiä silloin, kun kiinnostus kohdistuu johonkin, mitä ei voida tai haluta muuttaa (emt.).

Vastuullisuusviestinnän erityishaaste on kiinnostavuuden ja uskottavuuden yhtälön ratkaiseminen: miten muotoilla viesti yhtä aikaa sekä kiinnostavaksi eli huomiota herättäväksi ja puhuttelevaksi että uskottavaksi eli luottamusta synnyttäväksi. Uskottavan viestinnän tekeminen vaatii usein runsaan tiedon antamista, mutta silloin helposti heikkenee viestin kiinnostavuus (Halme & Joutsenvirta 2011, 252). Organisaatioiden kannalta uskottavuus on haastava kysymys siksi, että yrityksiin ei luoteta (Kuvaja & Malmelin 2008, 13). Etenkin, jos vastuullisuusviestintään on panostettu ”liian paljon”, uskottavuus sidosryhmien silmissä kärsii ja vastaanottajissa voi herätä kyynisyyttä ja skeptisyyttä. Kun tällainen halutaan välttää, tulisi tarjota faktaa ja käyttää vaatimatonta sävyä, eikä yrittää ”myydä” organisaatiota ja ylistää sen saavutuksia. Vältettävien listalla on myös kalliiden kampanjoitten tekeminen silkan positiivisen julkisuuden ja oman edun takia: huomio tulisi suunnata vastuullisuustekoon, siitä hyötyviin tahoihin ja tuloksiin, ei organisaatioon itseensä. (Coombs & Holladay 2012, 110–113.) Monien tutkimusten mukaan tietoa pidetään uskottavampana, jos se ei ole organisaation itsensä kontrolloimaa vaan epämuodollista, esimerkiksi työntekijöiden keskenään välittämää word of mouth -viestintää (Wagner ym. 2020, 87) tai kolmannen osapuolen tuottamaa (Coombs & Holladay 2012, 112). Myös johdon osallistuminen viestintään ja roolimallina toimiminen

luo vastuullisuudelle uskottavuutta ja tekee siitä tärkeää (Glavas & Willness 2020, 16; Wagner ym. 2020, 87).

Vastuullisuusviestinnän yhtenä ”taisteluparina” voidaan nähdä eettisyys ja asiantuntijuus. Kyse on siitä, arvioidaanko yrityksen vastuullisuutta kovien faktojen ja tiedon oikeellisuuden vai eettisyyden ja oikeudenmukaisuuden perusteella. Yritykset turvautuvat etenkin länsimaissa helposti tieteellistekniseen, taloudelliseen tai lainopilliseen faktatietoon, kun taas ympäröivän yhteiskunnan kriteeri rationaalisuudelle ja toiminnan oikeutukselle on usein se, toimitaanko moraalisesti oikein. Tässä asetelmassa yritysten asemaa vaikeuttaa se, että luottamus niitä kohtaan on vähentynyt. (Halme & Joutsenvirta 2011, 255–257.) Viestinnässä pitäisikin tyydyttää ihmisten tiedontarve, mutta vedota myös tunteisiin – merkityksellisyys syntyy vastaanottajalle olennaisen tiedon tarjoamisesta ja tunteiden ja arvomaailman puhuttelemisesta (Kuvaja & Malmelin 2008, 26).

Tämän tutkimuksen aiheena on vastuullisuusaiheista viestiminen kaupan työntekijöille. Työntekijät voivat olla paljon muutakin kuin vastuullisuusviestinnän (tärkein) kohderyhmä – esimerkiksi vastuullisuusmuutoksen vaatijoita ja toteuttajia sekä vastuullisuusviestijöitä (Kuvaja & Malmelin 2008, 14; Onkila ym. 2021, 110). Samoin kuin vaikkapa asiakkaat tai kansalaisjärjestöt, myös työntekijät voivat yhdistää organisaation toiminnan vastuullisuusrikkomuksiin julkisuudessa tai haastaa yrityksiä käsittelemään ja viestimään uusista asioista. Organisaatio tai sen vastuullisuudesta tai viestinnästä vastaavat asiantuntijat eivät yksin päättä, millainen organisaatio on tai minkälaista vastuullisuusviestintää siihen liittyy. (Penttilä & Eräranta 2021, 17–18.) Siksi työntekijöiden tavoittaminen onnistuneella vastuullisuusviestinnällä voi pelastaa hankailta tilanteilta ja sillä voidaan saada lisää uskottavia vastuullisuuslähettäjiä.

Lähtökohta sisäisessäkin vastuullisuusviestinnässä on, että sen on perustuttava oikeisiin vastuullisuustekoihin. Sisäisestä vastuullisuusviestinnästä tulee vaikeaa, jos vastuullisuutta ei pidetä merkittävänä – on varmistettava, että vastuullisuus tunnustetaan strategisesti tärkeäksi organisaatiolle. Siten vastuullisuusviestinnän pitäisi olla enemmän kuin saavutusten esittelyä: viestinnän pitäisi olla linjassa vastuullisuusstrategian kanssa. (Wagner ym. 2020, 85.) Toisaalta viherpesu eli kuluttajien (tai työntekijöiden) johtaminen harhaan valehtelemalla tuotteen tai yrityksen vastuullisuudesta tuomitaan yleisesti (Haski-Leventhal 2018, 327).

Onkila ym. (2021, 116) toteavat, että vastuullisuusviestinnän suunnittelu työntekijöille on haastavaa. Ensinnäkin yleispäteviä periaatteita sisäisen vastuullisuusviestinnän toteuttamiseen on hankalaa antaa, koska jokaisen organisaation lähtökohdat ja toimintaympäristö yritysvastuun suhteen

ovat erilaiset. Toinen, viestinnän toteuttamiseen vaikuttava haaste johtuu yritysvastuun käsitteen monitulkintaisuudesta: eri ihmiset ymmärtävät ja lähestyvät vastuullisuutta eri tavoin. Erilaisten vastuullisuusnäkemysten taustalla vaikuttavat niin iän, asuinpaikan, koulutus- ja tulotason kaltaiset demografiset tekijät kuin henkilökohtaiset arvot, asenteet ja uskomuksetkin. Myös se, miten näkyvää yritysvastuu on työntekijöille, ja miten hyvin yritysvastuun ja organisaation identiteetin koetaan sopivan yhteen, vaikuttavat suhtautumiseen. Erimielisyyttä tutkijoiden keskuudessa on siitä, pitäisikö organisaatiossa pyrkiä mahdollisimman yhtenäiseen näkemykseen ja ymmärrykseen yritysvastuusta vai pikemminkin luoda monipuolisempaa yritysvastuukäsitystä, josta eri työntekijät voisivat löytää kiinnittymispisteitä. (Onkila ym. 2021, 112 ja 115–116.) Toisekseen useat yritysvastuun aiheet eivät suoraan kosketa (kaupan) työntekijöiden arkea tai elämää, joten heillä ei voi olla niistä omakohtaista mielipidettä, toisin kuin suoraan omaan työhön liittyvistä asioista. Vastuullisuuden viestimiseen sisäisesti kuuluu usein tiedottamista ja informoimista ennen kuin voidaan ajatellakaan keskustelemista; vastuullisuusviestintä lukeutuu siis usein Welchin (2015) tarkoittamaan sisäiseen yritysviestintään. Muut sisäisen vastuullisuusviestinnän haasteet ovat samoja kuin (sisäisessä) viestinnässä yleensäkin: saavuttaako viesti teknisesti, onko se ymmärrettävä ja kiinnostava, onko sen lähettäjä uskottava (Juholin 2022).

Onkila ym. (2021, 116–117) toteavat, että organisaation sisällä tarvitaan sekä ylhäältä alas että alhaalta ylös tapahtuvaa vastuullisuusviestintää: ylhäältä alas tapahtuva viestintä osoittaa organisaation ja sen johdon sitoutumista, kun taas kahdensuuntaisesti tapahtuva viestintä vahvistaa yritysvastuuseen osallistumista ja sitoutumista laajemmin. Jos työntekijöiden halutaan osallistuvan vastuullisuuteen, vastuullisuusviestinnän tulisi heidän mukaansa olla mahdollisimman tasavertaista ja dialogista. Myös Wagner ym. (2020, 85) suosittavat dialogista vastuullisuusviestintää siksi, että vii-meikaisessa tutkimuskirjallisuudessa vastuullisuusviestinnän tavoite ei enää ole vain informoida sidosryhmiä, vaan ottaa heidät mukaan vastuullisuuden toteuttamiseen. Dialoginen vastuullisuusviestintä tarkoittaa Pedersenin (2006, 140–142) mukaan muun muassa avoimuutta kaikille keskustelunaiheille, kriittisten näkemysten sietämistä, sidosryhmien voimaannuttamista ja tietojen läpinäkyvyyttä ja saatavuutta. Dialogisessa vastuullisuusviestinnässä tulisi käyttää mahdollisimman rikkaita viestintäkanavia (Wagner ym. 2020, 86), mutta jos tarkoitus on lähinnä informoida, viestintäkanava kannattaa valita siihen sopivaksi. Työntekijöille tulisi tarjota areenoita ja mahdollisuuksia osallistua keskusteluun työnantajan vastuullisuudesta (emt.).

Onkila ym. (2021, 117) korostavat, että kun vastuullisuusviestintää tehdään ylhäältä alas, sen pitäisi olla mahdollisimman kohdennettua ja yksilöllistä ja liittyä läheisesti työntekijöiden päivittäisiin

työtehtäviin, jotta vastuullisuus ei jää abstraktiksi ylätason käsitteeksi. Silloin viestintä todennäköisemmin kohtaa erilaiset vastuullisuuskäsitykset ja voi (yksisuuntaisuudestaan huolimatta) lisätä osallistumista ja sitoutumista. Edelleen Onkila ym. (2021, 117) kirjoittavat, että jos vastuullisuusviestintää voidaan toteuttaa mahdollisimman paljon osana arkipäivän viestintää, siitä ei synny arkisesta työstä erillistä ja irrallista mielikuvaa.

2.5 Vastuullisuusviestinnän ja sitoutumisen yhteys

Mielikuva työnantajasta ja kokemus siitä, kenelle töitä tehdään, vaikuttavat työntekijöiden motivaatioon, sitoutumiseen, työpanokseen ja työpaikassa pysymiseen. Käytännössä kaikki organisaation tekemiset vaikuttavat työnantajamielikuvaan: esimerkiksi sen tuotteet ja palvelut, fyysiset toimitilat, markkinointi ja johtaminen vaikuttavat, mutta isoin merkitys on omilla tai tuttavien kokemuksilla. (Vuorinen 2013, 190–191.) Työnantajamielikuvan rinnalla puhutaan myös työntekijäkokemuksesta, jolla tarkoitetaan työnantajan ja työntekijän vuorovaikutuksessa syntyviä tunteita ja ajatuksia työstä, työympäristöstä ja organisaatiosta työnantajana (Huhta & Myllyntaus 2021, 120). Monien muiden asioiden lisäksi myös organisaation vastuullinen toiminta ja vastuullisuusviestintä vaikuttavat niin työnantajamielikuvaan kuin työntekijäkokemukseenkin ja sitä kautta sitoutumiseen ja motivaatioon. Haski-Leventhalin (2018, 189) mukaan tarkoituksensa ohjaamat vastuulliset yritykset, joissa työskentelemisestä työntekijät kokevat ylpeyttä, luovat kestävästä sitoutumista tehokkaammin kuin palkkioihin ja etuihin satsaavat. Työntekijät haluavat tehdä työtä, jolla on merkitystä, ja työnantajan arvojen halutaan täsmäävän omiin arvoihin. Nämä asiat vaikuttavat sitoutumiseen, ja vastuullisuudessa on potentiaalia ruokkia sitä. (Kidd, Maak, Pless & Harris 2020, 29.) Hyvin toteutettu yritysvastuu voi siis lisätä organisaation houkuttelevuutta työpaikkana ja tehdä organisaatiosta halutun työnantajan – mutta sitä varten yritysvastuun täytyy olla linjassa arvojen kanssa, jatkuvaa ja uskottavaa (eikä vain reagointia ja myymistä), ja siihen pitää olla sitouduttu kestävästi (Kidd ym. 2020, 39).

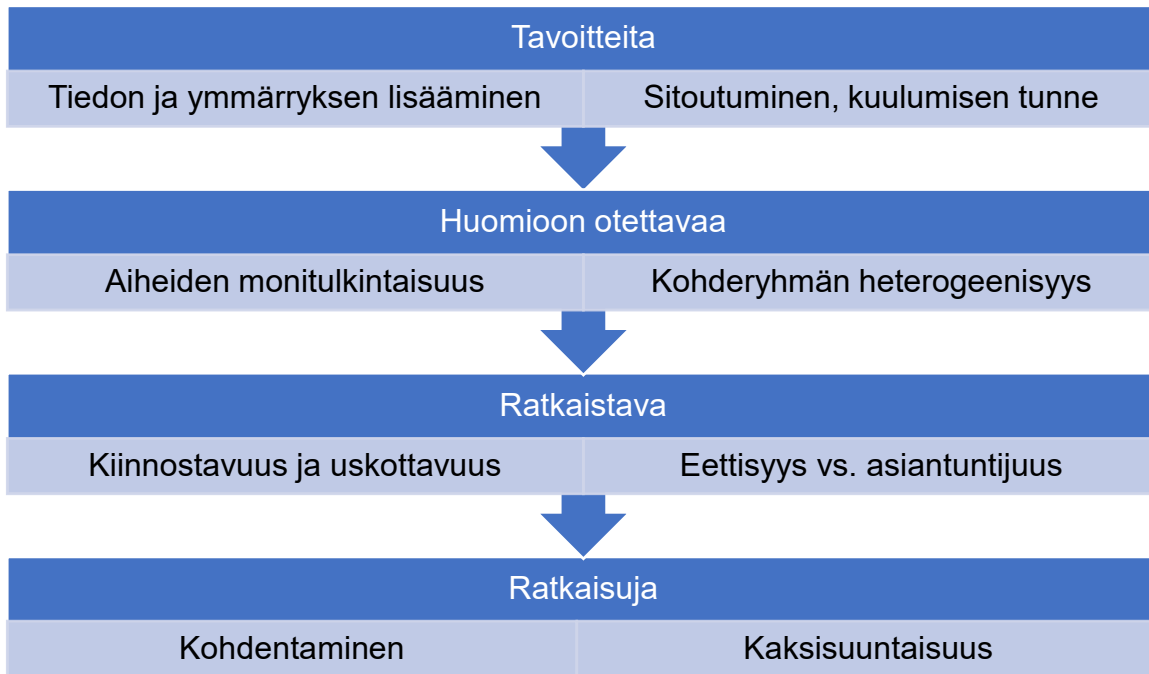
Vastuullisuuden ja sitoutumisen suhteen voidaan tarkastella ensinnäkin sitä, miten vastuullisuus vaikuttaa työntekijöiden tyytyväisyyteen ja sitoutumiseen (engagement through CSR), ja toisaalta sitä, miten sitoutuneita työntekijät ovat yritysvastuuseen ja sen toteuttamiseen (engagement in CSR) (Glavas & Willness 2020, 12–13; Haski-Leventhal 2018, 190). Vastuullisuuden ja sitoutumisen suhdetta tutkittaessa onkin usein käsitelty erityisesti sellaisia tilanteita, joissa työntekijät halutaan ottaa mukaan toteuttamaan vastuullisuutta (esim. Kidd ym. 2020). Henkilöstön ottaminen mukaan suunnittelemaan, toteuttamaan ja viestimään vastuullisuutta lisää sitoutumista (Kuvaja &

Malmelin 2008, 66–68). Tässä opinnäytetyössä näkökulma on etupäässä siinä, miten vastuullisuus ja siitä viestiminen vaikuttavat työnantajamielikuvaan ja sitoutumiseen.

2.6 Yhteenveto

Tässä luvussa on käsitelty organisaatioviestintää, sisäistä viestintää, vastuullisuutta ja vastuullisuusviestintää.

Vastuullisuusviestinnässä (kuten organisaatioiden muidenkin aiheiden viestinnässä) oleellista on käsitys siitä, miksi viestintää tehdään ja mitkä sen tavoitteet ovat, mikä kaikki on viestintää ja onko viestintä funktionaalista, formatiivista vai kenties molempia. Tämä käsitysten kimppu ohjaa viestinnän toteuttamista tiedostetusti tai tiedostamattomasti. Käytännössä sisäistä vastuullisuusviestintää toteutettaessa merkittäviä kysymyksiä ovat, millainen kohderyhmä on, miten viestintää pitäisi kohdentaa heille ja miten kiinnostavuuden ja uskottavuuden ja toisaalta eettisyyden ja asiantuntijuuden yhtälöt ratkaistaan, kun viestinnän aiheet ovat monitulkintaisia ja vastaanottajien taustat ja käsitykset vastuullisuudesta eroavat toisistaan. Ratkaisuiksi on tarjottu kohdentamista eli viestien muotoilua ja oikeiden kanavien ja muotojen valitsemista sekä viestinnän kaksisuuntaisuutta ylhäältä alas tapahtuvan viestinnän lisäksi. Nämä näkökannat ja kysymykset muodostavat tämän opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen (kuva 3).



Kuva 3. Sisäisen vastuullisuusviestinnän viitekehys tässä opinnäytetyössä

3 Tutkimus- ja kehittämismenetelmät

Tässä opinnäytetyöhankkeessa edetään lineaarisesti: ensin arvioidaan lähtötilannetta, ongelmia, tarpeita ja tavoitteita aiemman sisäisen vastuullisuusviestinnän kampanjan valossa, minkä jälkeen kehitetään pilottikampanja, jota arvioidaan. Arvioinnin perusteella luodaan toimintaohjeita ja kehitysehdotuksia sisäisen vastuullisuusviestintään. Tämän jälkeen voitaisiin periaatteessa palata alkuun.

3.1 Tutkimuksen tahot ja aikataulu

Tämä tutkimus kohdistuu Lidl Suomen viestintäosaston päivittäiseen työhön: siihen, miten vastuullisuudesta viestitään omille, myymälöissä työskenteleville työntekijöille, ja miten tätä vastuullisuusviestintää kannattaisi kehittää. Kehittämisen muut tärkeät sidosryhmät yrityksen sisällä ovat vastuullisuustyötä koordinoivat vastuullisuusasiantuntijat, vastuullisuuspäällikkö ja eri osastojen asiantuntijoista koostuvan vastuullisuustiimin jäsenet, joilla on suuri tarve viestiä omasta vastuualueestaan.

Opinnäytetyön tekeminen ulottui marraskuusta 2021 kesäkuulle 2022. Työn perustukset luotiin vuoden 2021 lopulla: marras–joulukuussa kirjoitettiin alustavat versiot johdantoluvusta ja menetelmäluvusta. Teoreettiseen viitekehykseen tutustuttiin ja siitä kirjoitettiin joulukuussa ja edelleen tammikuussa 2022. Tietoperustan vahvistaminen jatkui koko kevään ajan lomittain tiedonkeruun kanssa.

Työn tiedonkeruu ajoittui alkuvuoteen 2022. Haastattelut pidettiin tammikuussa ja analysoitiin tammi–helmikuussa; kyselytutkimus käynnistettiin tammikuun lopulla ja sen tulokset analysoitiin helmi–maaliskuussa. Näiden pohjalta suunniteltiin viestinnän pilottikampanja, joka toteutettiin maaliskuussa 2022. Huhtikuussa arvioitiin kampanjan onnistumista palautekyselyllä ja arviointikeskustelulla. Tulokset-lukua kirjoitettiin jatkuvasti helmi–toukokuussa.

Työn viimeistelyvaihe ajoittui touko–kesäkuulle 2022: silloin kirjoitettiin pohdintaluku, viimeisteltiin raportti ja esiteltiin työ toimeksiantajalle.

3.2 Lähestymistapa

Tämä työ on laadullista tutkimusta, jonka tarkoitus on ennen kaikkea ymmärtää ja selittää ilmiötä, ei niinkään yleistää, kuten määrällisessä tutkimuksessa (vrt. esim. Kananen 2017a, 44–45).

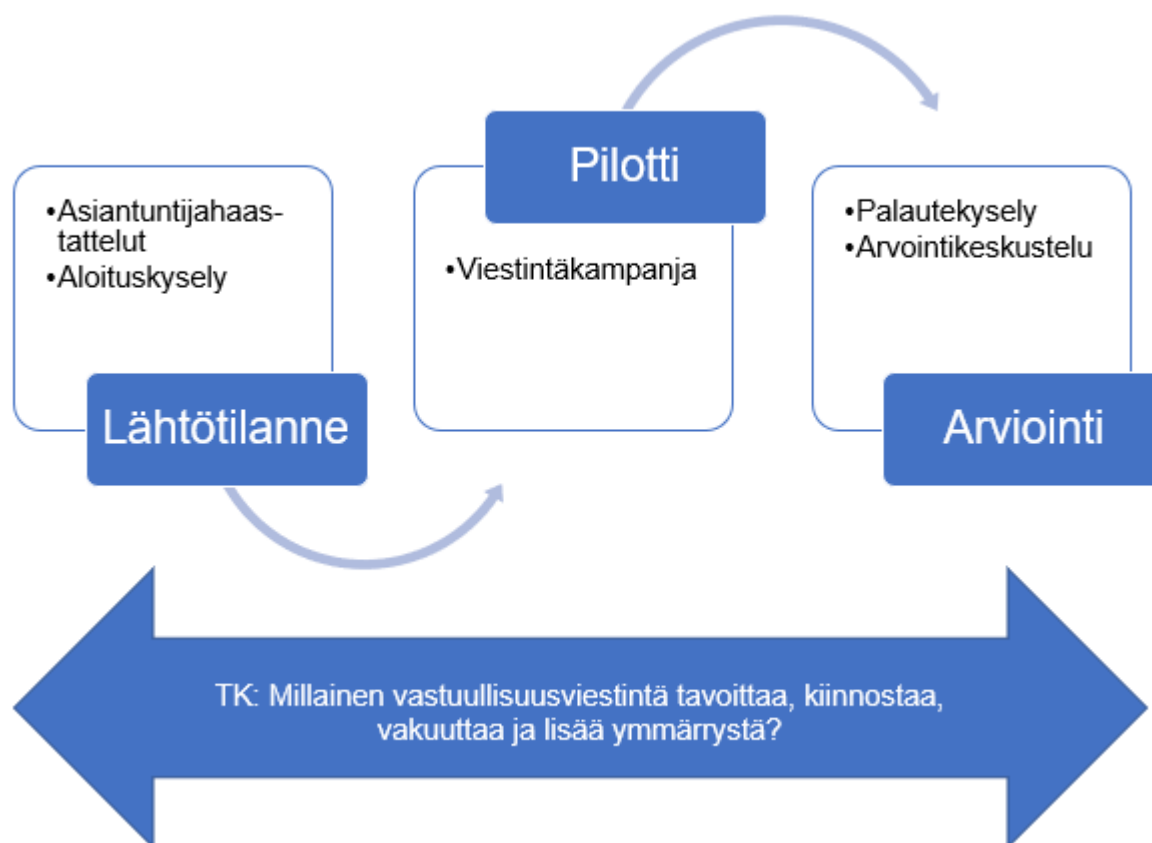
Tutkimuksen metodologisena tavoitteena on hankkia tarkoituksenmukaiselta kohdejoukolta kokonaisvaltaista tietoa käyttäen lähinnä laadullisia aineistonhankintamenetelmiä, joissa ihminen toimii tiedon keruun instrumenttina, ja tarkastella aineistoa monitahoisesti ja yksityiskohtaisesti (vrt. Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164). Tässä työssä käytetään laadullisen aineiston hankinnan rinnalla myös määrällisiä tiedonkeruun menetelmiä – aineiston keruun monimenetelmäisyys on tyypillistä tapaustutkimuksille (Eriksson & Koistinen 2005, 27).

Lähestymistavaltaan käsillä oleva tutkimus on tapaustutkimusta, jonka tavoitteena on paitsi lisätä ymmärrystä tutkimuskohteesta, myös luoda tai korjata teoriaa – ei vain kuvailla tapausta (Vilka, Saarela & Eskola 2018, 194). Tapaus voi Vilkan ym. (2018, 193) mukaan olla “mikä tahansa konkreettisesti tai teoreettisesti kattava, rajattu kokonaisuus tai sen osa-alue”. Vastaavasti Daymon & Holloway (2011, 115) kuvailevat seuraavasti: “The aim of case study research is to increase knowledge about contemporary [...] communication events and processes in their context.” Tapauksella tai tapauksilla pyritään kuvailemaan, selittämään ja ymmärtämään ilmiötä – vastataan siis kysymyksiin mitä, miten, mistä on kyse ja miksi. Tutkijan on tiedettävä, mitä hän tutkii ja mitä haluaa kuvata, selittää ja ymmärtää. (Vilka ym. 2018, 192–193.)

Tässä työssä tutkimuskohde on sisäinen vastuullisuusviestintä: tutkimuksella halutaan kuvailla, selittää ja ymmärtää sisäisen vastuullisuusviestinnän nykytilaa ja haasteita aiemmin toteutetun viestintäkampanjan valossa. Lisäymmärrystä haetaan luomalla pilottikampanja ja arvioimalla sitä. Tapaus, jota tutkitaan, on sisäinen viestintä, sen pilotti ja syntyvät kehitysehdotukset. Myös arvioitava ja luotava kampanja voidaan nähdä tapauksina, jotka rajautuvat tiettyyn aikaan ja paikkaan kohdeorganisaatiossa (vrt. Daymon & Holloway 2011, 108, 115). Tapaustutkimukselle tyypillistä on, että käsitteet, teoria ja tutkimusongelma täsmentyvät tutkimusprosessin aikana: tutkimuskohde ja sitä ilmentävä tapaus tai tapaukset määrittyvät teoreettisesti tiedetyn kautta (Vilka ym. 2018, 194).

3.3 Aineiston keruu

Tämän opinnäytetyön aineisto kerättiin lähtötilanteen arviointia varten asiantuntijoiden teemahaastatteluilla ja myymäläyöntekijöille suunnatulla kyselytutkimuksella. Näiden jälkeen pilottikampanjalla tuotettiin itse aineistoa, jota arvioitiin uudella kyselytutkimuksella ja asiantuntijoiden ryhmäkeskustelulla. Tiedonhankintamenetelmät olivat enimmäkseen laadullisia, mutta verkkokyselyinä toteutetuissa kyselytutkimuksissa sovellettiin myös määrällisiä menetelmiä. Kaikissa aineiston keruun vaiheissa pyrittiin saamaan vastauksia tutkimuskysymykseen ja kaikkiin sen alakysymyksiin. Aineiston keruun vaiheet on esitetty kuvassa 4.



Kuva 4. Tiedonkeruun vaiheet

Hakemalla aineistoon näkemyksiä sekä myymälätyöntekijöiltä että viestinnän, vastuullisuuden ja myynnin asiantuntijoilta saatiin monipuolinen käsitys vastuullisuusviestinnän tilanteesta ja mahdollisuuksista.

Teemahaastattelulla tarkoitetaan tutkittavan "keskusteluttamista" ilmiön eri osa-alueista, minkä seurauksena ilmiö alkaa hahmottua tutkijalle. Oleellista on vuoropuhelu ja teemojen tarkentaminen lisäkysymyksillä. (Kananen 2017b, 50.) Haastattelun teema-alueet eli aihepiirit määritetään ennalta, mutta toisin kuin strukturoidussa haastattelussa niiden painotukset ja käsittelyn järjestys voivat vaihdella haastateltavasta toiseen (Eskola & Suoranta 2008, 86; Eskola, Lätti & Vastamäki 2018, alaluku Mikä on teemahaastattelu). Joustavuus on teemahaastatteluiden etu: kysymyksiä voidaan tarkentaa ja toistaa, ne voidaan esittää tarpeen mukaan vaihtelevassa järjestyksessä ja väärinkäsitykset voidaan oikaista (Tuomi & Sarajärvi 2018, 85).

Tässä työssä asiantuntijahaastatteluilla haluttiin selvittää yrityksen vastuullisuustyöstä ja -viestinnästä vastaavien henkilöiden käsityksiä. Kolmen henkilön yksilöhaastatteluina toteutettujen teema-haastatteluiden tarkoituksena oli paitsi saada vastauksia kaikkiin tutkimuskysymyksiin, myös ymmärtää syvällisesti tutkittavaa ilmiötä eli sisäistä vastuullisuusviestintää kohdeorganisaatiossa, täsmentää tutkimusongelmaa ja määritellä ongelmien syitä (vrt. Kananen 2012, 99). Samalla kerättiin tietoa siitä, minkälaisia tarpeita ja kokemuksia vastuullisuusviestinnän ”tilaajilla” ja toteuttajilla on viestinnän kehittämisen suhteen. Haastateltavina olivat koko yrityksen vastuullisuustyötä koordinoiva vastuullisuusasiantuntija, sisäisen viestinnän asiantuntija ja vastuullisuustiimissä jäsenenä toimiva myynnin osaston edustaja, joka vastaa pääkonttorilla myymälähenkilöstön perehdytys- ja koulutusasioista ja toimii yrityksen CSR-tiimin jäsenenä. Haastateltavat valittiin sillä perusteella, että heillä on tutkittavasta aiheesta runsaasti tietoa ja kokemusta (vrt. Tuomi & Sarajärvi 2018, 86).

Teemahaastattelujen teemat on hyvä päättää intuition, kirjallisuuden ja teorian perusteella (Eskola ym. 2018). Tässä tutkimuksessa teemahaastatteluiden teemoiksi valittiin sisäisen viestinnän ja vastuullisuuden asema yrityksessä, sisäisen vastuullisuusviestinnän nykytila, sen haasteet ja tavoitetila. Lisäksi haastateltavia keskustelutettiin aiemmasta, ilmastoaiheisesta kampanjasta. Jokaisesta teemasta muotoiltiin myös kysymyksiä, toisaalta ryhmittämään tutkijan ajatuksia, toisaalta varmistamaan, että haastatteluissa saadaan keskustelua aikaan. Teemat ja kysymykset on dokumentoitu liitteeseen 1. Teemoja ja kysymyksiä hahmoteltiin pitäen mielessä erilaiset viestintäkäsitykset ja niiden vaikutus tavoitteisiin ja toimintatapoihin, tämän työn tutkimuskysymykset, sisäisen ja ulkoisen vastuullisuusviestinnän suhde ja erityisesti vastuullisuusviestintään liittyvät haasteet. Kaikkien haastateltavien kanssa keskusteltiin kaikista teemoista, mutta niiden painotukset ja esitetyt kysymykset vaihtelivat henkilöiden roolien mukaan. Haastatteluista odotettiin saatavan asiantuntijoiden näkökulmia tutkimuksen kaikkiin tutkimuskysymyksiin eli kanavien, aiheiden, muotojen ja tapojen valintaan. Haastattelut järjestettiin 11.1.2022, 17.1.2022 ja 21.1.2022.

Teemahaastattelua käytettiin menetelmänä myös viestintäpilotin jälkeen käydyssä ryhmäkeskustelussa, johon osallistuivat kaikki aiemmin haastatellut (vrt. Kananen 2012, 100). Tässä 26.4.2022 järjestetyssä haastattelussa tarkoituksena oli selvittää haastateltavien näkemyksiä pilotin onnistumisesta, ja käsitellyt teemat olivat viestinnän selkeys, tiiviys ja ymmärrettävyys, vuorovaikutteisuus, linkittyminen kohderyhmän arkeen ja onnistuminen viestinnän tavoitteissa. Ryhmähaastattelusta odotettiin saatavan pilottikampanjaa arvioimalla lisää vastauksia siihen, miten sisäistä vastuullisuusviestintää kannattaisi toteuttaa, jotta se tavoittaisi, kiinnostaisi, vakuuttaisi ja lisäisi ymmärrystä kohderyhmän keskuudessa.

Kyselytutkimuksia toteutettiin osana aineiston keruuta kaksi: yksi ennen pilottikampanjaa ja toinen sen jälkeen. Kyselyillä selvitettiin, mitä kohderyhmän edustajat eli myymälätyöntekijät ajattelivat aiemmin toteutetusta ilmastoaiheisesta kampanjasta ja toisaalta pilottikampanjasta, mitkä vastuullisuusaiheet olivat heille tärkeitä ja missä ja miten he haluaisivat kuulla vastuullisuusaiheista. Kyselytutkimuksilla haettiin vastauksia etenkin tutkimuskysymyksiin 1a ja 1b eli aihe- ja kanavavalintojen tueksi, mutta myös kysymykseen viestinnän muodoista (TK1c). Vastaajiksi rajattiin myymälöissä työskentelevät työntekijät, eli he olivat ammatiltaan myyjiä, vuoropäälliköitä, apulaismyymäläpäälliköitä ja myymäläpäälliköitä. Kyselyitä suunniteltaessa pohdittiin, tulisiko kyselyt toteuttaa pitkittäis- eli seurantatutkimuksena niin, että vastaajat olisivat molemmilla kerroilla samat (vrt. Vastamäki & Valli 2018, 129), esimerkiksi tiettyjen myymälöiden työntekijät. Tästä luovuttiin metodin työläyden takia. Vastaajat edustivat siis molemmissa kyselyissä samoja ammattiryhmiä, ja olivat oletettavasti osittain mutta ei kokonaan samoja henkilöitä.

Taustakysymyksinä kysyttiin vastaajien ikää, aloitusvuotta Lidlin palveluksessa ja tehtäviä. Ikähaarukat asetettiin X-, Y- ja Z-sukupolvien mukaan. Näin haluttiin selvittää, minkälaisia eroja eri sukupolvien välillä olisi: esimerkiksi, suosivatko vuoden 1998 jälkeen syntyneet, diversiteettiä arvostavat ja somevaikuttajien suosituksia seuraavat diginatiivit Z-sukupolven edustajat erilaisia sisäisen viestinnän kanavia kuin ennen 1980-lukua syntyneet X-sukupolven edustajat. (A-lehdet 2020.) Samoin haluttiin katsoa, vaikuttavatko työuran pituus tai rooli myyjänä, vuoropäällikkönä, apulaismyymäläpäällikkönä tai myymäläpäällikkönä mielipiteisiin.

Kyselyt pyrittiin toteuttamaan mahdollisimman yksinkertaisina ja nopeina kyselyinä yrityksen omassa We Are Lidl -mobiilisovelluksessa, sovelluksen omalla kyselytyökalulla. Näin vastaaminen pyrittiin tekemään helpoksi ja kevyeksi, jotta vastauksia saataisiin runsaasti. Kyselylomakkeet ovat liitteissä 2 ja 6.

Kyselylomake mittausvälineenä soveltuu monenlaisiin tutkimus-, kysely-, tiedustelu- ja mittaustarpeisiin (Vehkalahti 2019, 11). Kun tiedetään, että aikuisväestöstä innokkaimpia nettikyselyihin vastaajia ovat 15–25-vuotiaat (Valli & Perkkilä 2018, 120), ja että Lidl Suomen myymälätyöntekijöiden keski-ikä on alhainen, kyselytutkimuksella odotettiin saatavan kohtuullinen otos. Sovelluksen valintaa kyselyn levittämiskanavaksi tuki se, että mobiilisovelluksen kautta jaettavat sisällöt ovat myymälätyöntekijöiden saavutettavissa hyvin, ja he pystyvät vastaamaan kyselyyn omalla puhelimellaan missä ja milloin vain.

Lidl Suomen työntekijöiden omassa sovelluksessa toteutettavissa kyselyissä kaikki kysymykset näkyvät samalla sivulla. Tämä mahdollistaa vastaajalle omien vastausten vertailun, jolloin kysymykset voivat vaikuttaa toistensa vastauksiin, vastaajan on helpompi hahmottaa kokonaisuus ja vastausten johdonmukaisuus saattaa lisääntyä – toisaalta vastaustarkkuus voi laskea (Valli & Perkkilä 2018, 123).

3.4 Aineiston käsittely ja analysointi

Teams-videopuheluna toteutetut haastattelut tallennettiin ja kasvotusten käyty ryhmäkeskustelu nauhoitettiin. Litteroinnilla tehdyn yhteismitallistamisen (Kananen 2017a, 136) jälkeen haastateluista ja ryhmäkeskustelusta etsittiin yhtäläisyyksiä ja merkittävyksiä sisällönanalyysin avulla. Käytännössä haastatteluaineisto teemoiteltiin eli se pilkottiin ja ryhmiteltiin siitä nousevien, tutkimuskysymysten kannalta oleellisten aihepiirien mukaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 105). Samalla peilattiin löydöksiä teoriaan – lähestymistapa oli teoriasidonnainen mutta ei teorialähtöinen (vrt. Eskola 2018). Teoriasidonnaisessa tai teoriaohjaavassa analyysissä teoria toimii apuna: aikaisempi tieto ohjaa analyysia mutta toisin kuin teorialähtöisessä lähestymistavassa, analyysi ei suoraan pohjaudu teoriaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 109). Analyysiyksikkö oli ajatuskokonaisuus eikä yksittäinen sana, lause tai lausuma (k. esim. Tuomi & Sarajärvi 2018, 122).

Kyselytutkimusten tuloksia tyydyttiin tässä työssä kuvailemaan ja tulkitsemaan; tilastotieteen menetelmiä, kuten korrelaatioanalyysia, ei hyödynnetty (vrt. Kananen 2012, 145; Valli 2018, 248). Tilastollista merkittävyttä ei testattu, koska tuloksia ei ollut tarkoitus yleistää: kyselytulosten perusteella ei haluttu tehdä johtopäätöksiä jostakin toisesta tapauksesta tai aineistosta (vrt. Valli 2018, 259–260). Kyselyiden vastaukset esitettiin tekstinä ja kuvioina, ja niitä tarkasteltiin suhteessa vastaajien ikään.

4 Tulokset

Sekä sisäisen viestinnän että vastuullisuusviestinnän tutkimuskirjallisuudessa toistuvia viestinnän vaikuttavuuteen liittyviä teemoja ovat kiinnostavuus (Halme & Joutsenvirta 2011; Juholin 2022), uskottavuus ja luotettavuus (Cornelissen 2020; Halme & Joutsenvirta 2011; Juholin 2022) ja kaksisuuntaisuus tai vuorovaikutteisuus (Cornelissen 2020; Lengel & Daft 1988; Onkila ym. 2021). Viestinnän tavoitteista esiin nousee sitoutumisen, kuulumisen tunteen, tietoisuuden ja ymmärryksen lisääminen (Cornelissen 2020; Welch & Jackson 2007). Tärkeä vastuullisuusviestinnän kysymys on, miten monitulkintaista aihetta pitäisi käsitellä ja kohdentaa (Onkila ym. 2021). Nämä muodostavat tämän opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen (katso kuva 1 luvussa 2.6).

Tässä luvussa kuvataan ensin, miten viestinnän lähtökohdat (tavoitteet ja monitulkintaisuus), kiinnostavuus, uskottavuus ja vuorovaikutteisuus ilmenivät asiantuntijahaastatteluissa ja kyselytutkimuksessa, ja millaisia vastauksia niistä saatiin tutkimuskysymyksiin. Sen jälkeen esitellään tämän tiedon perusteella toteutettu pilottikampanja. Lopuksi esitellään, miten pilottikampanjaa arvioitiin uudessa kyselytutkimuksessa ja asiantuntijoiden kanssa käydyssä arviointikeskustelussa, ja mitä lisätietoa nämä antoivat tutkimuskysymyksiin.

4.1 Asiantuntijahaastattelut

Osana tutkimusta haastateltiin kolme viestinnän (H1), vastuullisuuden (H2) ja myynnin (H3) asiantuntijaa. Haastattelukysymykset ovat liitteessä 1. Haastateltavien roolit vastuullisuusviestinnässä ovat heidän työtehtäviensä ja omien kuvailujensa perusteella ”kansantajuistaja”, ”aiheen omistaja” ja ”vastuullisuusvalistunut myymälätyön asiantuntija”. Viestintäasiantuntija kuvaili omaksi tehtäväkseen kansantajuistamisen eli moniulotteisten asioiden suodattamisen ymmärrettävään muotoon. Vastuullisuusasiantuntija koki olevansa ennen kaikkea vastuullisuustyön koordinoija ja sitä kautta vastuullisuusaiheiden ”omistaja” ja tuntija. Myymälähenkilökunnan koulutukseen liittyvistä asioista vastaava myynnin osaston edustaja ei ole jatkuvasti suoraan tekemisissä vastuullisuusviestinnän kanssa, mutta on yrityksen vastuullisuustiimin jäsen.

Kuten haastateltavien taustojen perusteella odottaa saattoi, kukaan haastateltavista ei kyseenalaistanut vastuullisuuden tai vastuullisuusviestinnän merkitystä. Vastuullisuus nähtiin yritykselle välttämättömänä liiketoiminnan edellytyksenä ja mainetekijänä ja (sisäinen) vastuullisuusviestintä tärkeänä.

Vastuullisuusviestinnän kaikki haastateltavat ymmärsivät ensisijaisesti yritysviestinnän osana ja tiedonvälityksen kautta. H1:n haastattelussa kävi selväksi, että viestintäammattilaisten arjessa tiedon välittäminen on aivan keskeistä. Haastateltavat arvioivat vastuullisuusviestintää pitkälti funktionaalista näkökulmasta tehokkuuden, asianmukaisten kanava- ja sisältövalintojen ja oikea-aikaisuuden kautta (vrt. Penttilä & Eräranta 2021, 16). Sisäisellä vastuullisuusviestinnällä kuvailtiin tavoiteltavan tietynlaista käytöstä ja toimintaa myymäläympäristössä: tavoitteiksi nimettiin asiakaspalvelun onnistuminen, työntekijöiden toimiminen brändilähteiläinä ja vastuullisuuden toteuttaminen esimerkiksi lajittelusta ja hävikintorjunnasta huolehtimalla. Työntekijöitä ei siis nähty pelkäävän viestien vastaanottajana (vrt. mm. Coombs & Holladay 2012; Kuvaja & Malmelin 2008; Onkila ym. 2021, 110).

Kuitenkin sisäisellä vastuullisuusviestinnällä nähtiin olevan muitakin tavoitteita. Sisäisen yritysviestinnän tarkoitus on Welchin & Jacksonin (2007, 186) mukaan edistää sitoutumista organisaatioon, kuulumisen tunnetta, tietoisuutta muuttuvasta ympäristöstä ja ymmärrystä kehittyvistä tavoitteista; myös haastateltavat pitivät sisäisen viestinnän tavoitteena paitsi tiedon jakamista, myös yhteenkuuluvuuden tunteen ja hyvän tunnelman luomista (vrt. myös Cornelissen 2020, 176; Welch 2015, 27–28). Sitoutuminen organisaatioon mainittiin haastatteluissa sitä kautta, että työnantajan vastuullisen toiminnan arveltiin kasvattavan työntekijöiden ylpeyttä työpaikastaan.

Kun me kerrotaan että hei sä oot tämmösessä työpaikassa töissä ja tää työnantaja miettii tämmösiä asioita niin ainahan sitä on kiva olla tavallaan niin kun voittajan puolella. Me tehdään näin, me ollaan vaikka tässä edistyksellisiä, me oltiin ekoja jotka teki tän tai me ollaan tässä pisimmällä, niin nehän on aina sellaisia mitä haluaa kuulla. (H1)

Haastateltavien näkemysten mukaan sisäinen vastuullisuusviestintä on siis sekä funktionaalista (tiedonvälitystä) että formatiivista (kulttuurista, yhteistä ymmärrystä ja sitoutumista luovaa).

Onkila ym. (2021, 110) huomauttavat, että “sekä yhteiskuntavastuu että vastuullisuusviestintä ovat varsin tulkinnanvaraisia käsitteitä, joista eri sidosryhmät, ja yksilöt näiden sisällä, tekevät omia havaintojaan ja tulkintojaan”. Eri sidosryhmillä on erilaisia odotuksia vastuullisuuden suhteen (Coombs & Holladay 2012, 91). Tämä vahvistui asiantuntijahaastatteluissa yhteiskuntavastuun osalta. Kaikki haastateltavat totesivat, että vastuullisuus aiheena ei ole selvärajainen, vaan se tarkoittaa eri ihmisille hyvin erilaisia asioita – myös sellaisia, jotka eivät kuulu yrityksen tekemän vastuullisuusmääritelmän piiriin. H2 piti tärkeänä, että viestinnällä määritellään sitä, mikä yrityksen näkökulmasta on vastuullisuutta. Myös faktatiedon ja eettisyyden ristiriita (vrt. Halme & Joutsenvirta

2011, 255–257) mainittiin todeten, ettei vastuullisuusaiheissa piilevä moniulotteisuus ole kaikille selvää: yksinkertaiselta vaikuttava ratkaisu johonkin ongelmaan ei sitä välttämättä ole.

--- asiat ei välttämättä tapahdu sormia napsauttamalla, et jotkut teemat on vaan semmosia et ne vie aikaa ja vaatii yhteistyötä eri toimijoiden kanssa. (H3)

Monitulkintaisen aiheen käsittelyyn kaivattiin yksiselitteisyyttä: haastateltavat arvostivat viestintää, joka ei kaipaa selittelyä. Otsikoiden ja iskulauseiden toivottiin olevan sellaisia, että ne ymmärrettään ilman alaviitteitä.

No ensinnäkin mun mielestä jatkossa meidän pitäis puhua niin kun vastuullisuusviestinnästä ilman että me käytetään sanaa vastuullisuus. Tarkotan sillä sitä, että just se että ihmiset mieltää... kun ihmisille vastuullisuus voi olla sata eri asiaa. Esimerkiks kun nyt meillä on tää meidän hieno konsepti "Tavoitteena Suomen vastuullisin ostoskassi" ja siinä sitä avataan siinä, että nämä neljä asiaa siihen linkittyy. Mutta sen viestin pitäis toimia ilman sitä semmosta alaviitettä, että se tarkoittaa tätä. (H2)

Kohderyhmän tunteminen ja huomioiminen parantaa viestinnän vaikuttavuutta, kun viesti muotoillaan tavoiteltavia henkilöitä koskettavalla tavalla ja lähetetään heille mieluisia viestintäkeinoja ja -kanavia käyttäen (Juholin 2022, 29; Welch & Jackson 2007). Tämä, samoin kuin se, että työntekijät eivät muodosta yhtä homogeenistä ryhmää (Welch 2015, 26; Coombs & Holladay 2012, 90–91), oli haastateltavilla mielessä. Haastateltavien mukaan myymälätyöntekijöille kohderyhmänä on ominaista, että 1) työpäivät ovat hektisiä eikä niissä ole aikaa vastuullisuusviestien tai muidenkaan suoraan työhön liittymättömien yritysviestien vastaanottamiselle ja 2) myymälätyöntekijät ovat taustoiltaan hyvin monenlaisia: esimerkiksi ikäjakauma on laaja, kansallisuuksia on paljon ja koulustaustat vaihtelevat peruskoulusta yliopistotutkintoon. Lisäksi osa työntekijöistä on Lidlissä ja kaupan alalla "vain" läpikulkumatkalla ennen seuraavaa suuntaa elämässään, esimerkiksi viettämässä välivuotta ja ansaitsemassa rahaa, eivätkä työnantajayrityksen asiat välttämättä ole kiinnostuksen kohteiden listalla korkealla.

Osa on voinut tulla suoraan peruskoulusta, ammattikoulussa saattanut lukea jotain ihan muuta --- sit vaan päätynyt meidän myymälään töihin --- sit toisaalta meillä myymälässä joku saattaa opiskella ympäristötieteitä yliopistossa ja tietää näistä [ilmasto]asioista paljon enemmän kuin me. (H1)

Ja sit heillä ei oo siihen varattua aikaa et pystyis vastaanottamaan sitä tietoa. Se perustuu josain määrin aina siihen omaan kiinnostukseen ja sit sitä kautta et siihen tulee käytettyä, on se

sit sitä ruokataukoa tai vapaa-aikaa... Mut kun se ruokataukokin on niinku vapaa-aikaa, ni ha-
luuks sitä käyttää siihen työnantajaviestinnän seuraamiseen? (H3)

Kaikki haastateltavat korostivat kohderyhmän ymmärtämisen tärkeyttä viestinnässä. Tärkeinä piir-
teinä myymälätyöntekijöille suunnatussa viestinnässä pidettiin selkeyttä, tiiviyyttä, kiinnostavuutta ja
saavutettavia kanavia.

--- sen pitää olla semmost helposti lähestyttävää, helposti luettavaa, ymmärrettävää. (H3)

--- semmoset mahdollisimman tiiviinä pidetyt jutut, et ei mitään pitkää, koska heillä ei sil taval
ole mahdollisuutta, ainakaan siinä tauon aikana tai työpäivän aikana lukee mitään pitkiä jut-
tuja. Et semmonen mahdollisimman tiivis. Mieluummin sit vaikka useammin, vähemmän. Kun
se että on joku pidempi juttu harvemmin. (H3)

--- jos se on ymmärrettävää ja se on ehkä kiinnostavasti ja innostavasti muotoiltu sen vas-
taanottajan näkökulmasta, niin ne [viestinnälle asetetut] tavoitteet saavutetaan helpommin.
(H3)

Täydellinen vastuullisuusviestintä olis sellasta että ne myyjät kokee sen hyödylliseksi. Et ne
kokee että okei, opin uutta. (H2)

Sisältöä päivittäin tuottava H1 kuvaili valinneensa tekstiensä tyyliksi selkeän, suoraan asiaan me-
nevän uutislinjan.

Välttää sellaista turhan koukeroista, byrokraattista, turhan hienoja sanoja ja termejä. Vaan sel-
laista tosi kansanomaista viestintää. (H1)

Kännykkään ladattavaa We Are Lidl -sovellusta pidettiin erittäin toimivana kanavana, koska se pa-
rantaa viestinnän saavutettavuutta aiemmin käytössä olleisiin kanaviin verrattuna.

Kyl se vaan on niin et se intra on tosi hankala väline siellä myymälässä ja varastossa. On ai-
van mahtavaa, et meillä on se äppi. (H1)

H1 halusi tehdä mahdollisimman lähellä kohderyhmän arkea olevaa viestintää (vrt. Onkila ym.
2021). Esimerkiksi muovinvähennystavoitteista viestimisessä hän piti toimivana lähestyä asiaa
käytännön esimerkin kautta.

--- Siit tulee heti paljon miellyttävämpi uutinen, et me ei lähetäkään siitä, et Lidillä on isot muovinvähennystavoitteet, vaan se uutinen on se et paistopusseja uudistetaan, niissä on vähemmän muovia ja paperia. (H1)

Vaikka kohderyhmän ymmärtämistä pidettiin erittäin tärkeänä, haastateltavat harmittelivat kuitenkin sitä, kuinka haastavaa omassa työarjessa on pysyä kohderyhmän tilanteiden ja toiveiden tasalla.

Et mä huomaan itsekin, mä välillä ajattelen, et no kyl mä tiedän miten tää juttu kentällä menee, ja sit mä tajuan siinä samassa, et siit on jo yli viis vuotta kun itse on ollut siellä. Et ehkä se aika on kullannu tiettyjä muistoja. (H3)

Haastatteluissa kävi ilmi, että koska työnantajan viestinnän seuraamiseen on käytössä hyvin rajallisesti aikaa, viestien saaminen läpi on todella haastavaa: viesti pitäisi muotoilla niin kiinnostavaksi, että työntekijä haluaa käyttää siihen perehtymiseen omaa aikaansa joko ruokatauolla tai vapaaajalla. Erilaiset taustat aiheuttavat sen, että samalla kun mahdollisesti toimivia tapoja herättää ja pitää yllä vastaanottajan kiinnostus on paljon, täytyy valita sellainen tyyli ja ote, joka viehättäisi mahdollisimman monia. Kiinnostavuuden lisäämisen keinoiksi tarjottiin hyvää otsikointia ja uutisten tai postausten fiksua aikatauluttamista.

Kiinnostavan viestinnän tekemisen kannalta merkittävää on, että vastuullisuutta aihepiirinä pidettiin moniin muihin sisäisen viestinnän aiheisiin verrattuna haastavana. H1 kuvaili aiheiden olevan laajoja, toisinaan tieteellisiä ja käsitteellisiä ja termeiltään vaikeita. Hän totesi, että voidakseen viestiä asioista viestijän pitää ensin itse saavuttaa riittävä tietotaso ja tunnistaa isosta tietomäärästä oleellinen.

Pitää ite ensin ymmärtää se, opiskella sitä aika paljon, että itelle muodostuu siitä joku käsitys, et mikä tää on tää koko kattoasia ja mitä siitä kannattais kertoa, ja miten kertoo. On joutunu ja päässy opiskelemaan et mistä tässä oikeestaan on kyse. (H1)

Toinen haastateltava oli tunnistanut, että joistakin aiheista tiiviin viestinnän tekeminen on mahdollonta, jolloin myymälätyöntekijät lukevat esimerkiksi sovellukseen tehdyn jutun vain, jos se heitä erityisesti kiinnostaa.

--- siel saattaa olla, tai siis onkin semmosia aiheita ja teemoja mitä ei oo oikein mahdollista viestiä kovin lyhyesti ja kovin yksinkertaisesti kun ne on niin moninaisia tai niihin liittyy semmost termistöä mitä ei voi välttää. Ni sit se et jätetääkö niist kokonaan viestimättä vai et

hyväksytäänkö se et voi olla vaikeest ymmärrettävää tai ei välttämättä tavoita samaa kuulijajai lukijakuntaa kun joku muu teema. (H3)

Monet yritys vastuun aiheet eivät suoraan liity myymälöissä tehtävään työhön, jolloin asian sitominen käytäntöön ja ihmisten omiin kokemusmaailmoihin on haastavaa – mikä vaikuttaa aiheiden kiinnostavuuteen. (Vrt. Halme & Joutsenvirta 2011, 252; Onkila ym. 2021, 116–117.)

Joihinkin ne ehkä uppoo, tällaiset näkemykset, linjaukset, kannanotot, joku ehkä kaipaa sellaistaikin, että mikä on meidän steitment tähän asiaan. Mut sit ne jää kuitenkin vähän kaukaseks, siinä herää aina se kysymys, että mitä tää sit tarkoittaa. (H1)

Kuten jo aiemmin mainittiin, H1 piti aiheiden käsittelyssä tärkeänä ja kiinnostavuutta lisäävänä kriteerinä sitä, miten aiheen saa liitettyä työntekijöiden arkeen ja löydettyä vastaanottajan vastauksen kysymykseen “what’s in it for me” (vrt. Onkila ym. 2021, 116–117).

Kaikesta vastuullisuustyöstä mitä me tehdään, kannattaa viestiä. Mä enemmän mietin sen niin, et miten siihen saa käytännön näkökulman, et siihen aina löytäis näkökulman, et miten se näkyy arjessa. (H1)

Kaksi haastateltavaa puhui viestinnän uskottavuudesta: esimerkiksi ettei maalailta asioita paremmalle tolalle kuin ne ovat, ja ettei kampanjoida esimerkiksi työnantajuuden suhteen asioita, jotka työntekijöiden kokemuksen mukaan ovat aivan toisin.

Ihmiset hoksaa sen kyl, jos yrittää selittää asioita paremmiks kun ne on. (H2)

Yksi haastateltavista totesi, että luottamuksen rakentaminen on vastuullisuusviestinnässä ykkös-juttu. Hänen näkemyksensä mukaan luottamusta voidaan rakentaa esimerkiksi myöntämällä sopivassa kohdassa rehdisti, että yritys ei jollakin tietyllä yritys vastuun osa-alueella ole vielä erityisen pitkällä. Tätä suosittelevat myös Coombs & Holladay (2012, 113): heidän mukaansa organisaatioiden uskottavuutta kasvattaa läpinäkyvä toiminta ja kertominen epäonnistumisista (esimerkiksi vastuullisuustavoitteista myöhästymisestä), eikä vain onnistumisista.

Samoin vastuullisuus-sanana välttäminen nähtiin avaimena uskottavuuteen.

Sit se usein jää sille tasolle, et sanotaan et tämä on vastuullista. Ni eihän se sano yhtään mitään. Ni sitte sen takia, nyt pitäis jo pikapikaa siirtyä siihen seuraavaan askeleeseen. (H2)

Äänensävyn valinta pohditutti haastateltavia: kuinka paljon selkeää asiatekstiä pitäisi värittää huumorilla ja leikkisyydellä, ja miten se vaikuttaa uskottavuuteen.

Mun mielestä se on aina kiva, jos siihen saa sellaista lidlimäistä, niin kuin meidän tyyliin kuuluu --- Siinä on joku pieni jekku, kuje, pilke, huumori. (H1)

Kun tuntuu että monilla on sellainen ajatus että sisäisen viestinnän pitäis olla jotenkin sellaista että myyjille pitää puhua silleen rennosti ja letkeästi et vuuhuu me ollaan nuorii. Tai se on se mun käsitys et sitä toivotaan. Mut mä oon vähän silleen et ei pidä myöskään aliarvioida niitä ihmisiä. Kyl niille voi myös kirjoittaa asiatekstin. (H2)

Vuorovaikutuksen merkityksestä ja mahdollisuuksista haastateltavilla oli erilaisia näkemyksiä. Toisaalta viestintään toivottiin lisää vuorovaikutteisuutta, esimerkiksi tilaisuuksia, joissa voi kysyä asiantuntijoilta, tai yksinkertaisia kyselyitä We Are Lidl -sovellukseen. Toisaalta vuorovaikutusta pidettiin hankalana toteuttaa käytännössä, vaikkakin periaatteessa tavoiteltavana asiana.

--- [vastuullisuusasiantuntija] piti pari semmost vastuullisuustietoiskua ja ne oli ihan hirvittävän suosittuja. Erityisesti se mahdollisuus kysyä asioista, jota ei noissa intrajutuissa samalla tavalla ole. Joo, voithan sä kommentoida, mut sit se kynnyks siihen on tosi korkea versus se että sulla on mahdollisuus siinä tilanteessa kysyä asiantuntijalta et hei mites tää juttu, ja sit sä saat vastauksen siihen ja kaikki muut saa samalla sen vastauksen. Niin se, se on itse asiassa et jos miettii sitä kehittämistä, ni meidän pitäis enemmän tehdä sen tyyppisiä asioita. (H3)

Mahdollisena vuorovaikutuksen lisääjänä nähtiin työntekijöiden osallistaminen.

--- vitsi ois siistii kun meillä olis semmonen niin kun lidliläisten advisory board, et siinä ois kassattu meidän omii työntekijöitä ja sit niiltä vois niinku hapotestaa jotain juttuja ja kysyy mielipiteitä ja tämmöstä. (H2)

Vuorovaikutuksen lisäämiseen nähtiin myös yksinkertaisia ja kevyesti järjestettävissä olevia keinoja, esimerkiksi We Are Lidl -sovelluksessa tarjolla olevien kyselyiden hyödyntäminen. Toisaalta nekään eivät automaattisesti toimi.

Siis et sillä sisäisellä viestinnällä pystytään luomaan semmost yhteenkuuluvuutta ja semmost hyvää fiilistä. Ja siihen erityisesti We Are Lidl on toiminu tosi hyvänä kanavana, koska se mahdollistaa semmosen vastavuoroisuuden ... (H3)

Ja vaikka vähän yrittäis jotain kysymystä laittaa, niin ei kukko käskien laula. Kyl siinä ihmiset vähän kommentoi, sit jos joku asia on. (H1)

Palautetta, kysymyksiä ja keskustelunavauksia arvostettiin.

Sit me ollaan tosi iloisia että ihanaa kun joku kysyy meiltä vihdoinkin ja pääsee jotain vastaan. Sit kyl vastataan niihin mielellään ja pitkästi ja ollaan tyytyväisiä kun joku jotain kysyy. Kyl niistä joskus tulee juttuaiheitakin. --- Täytyy kyl sanoa, että todella isolla prosentilla, jos joku yksikin kysyy jotain, antaa palautteen, niin sataprosenttisella varmuudella siitä kirjoitetaan. (H1)

Haastateltavien kanssa keskusteltiin myös syksyllä 2021 tehdystä ilmastoviestinnästä. Tuolloin Lidl ilmoitti olevansa ensimmäinen oman toimintansa osalta hiilineutraali kauppaketju Suomessa jo vuonna 2022. Asiasta viestittiin ulkoisille sidosryhmille muun muassa Helsingin Sanomien etusivun mainoksessa, somepostauksissa, lehdistötiedotteessa ja verkkosivuilla. Sisäisesti hiilineutraaliudesta ja ilmastotavoitteiden toteuttamisesta viestittiin moneen otteeseen syyskuun 2021 ja tammikuun 2022 välisenä aikana. Aihetta käsiteltiin useissa intranet- ja sovellusjutuissa ja podcast-jaksossa ja pidettiin esillä info-tv-ruuduilla. Jutuissa paitsi kerrottiin Lidlin hiilineutraaliustavoitteesta, myös pureuduttiin ilmastonmuutoksen torjuntaan eri kannoilta. Pääkonttorilla järjestettiin lisäksi infotilaisuuksia ja toimipisteisiin tehtiin hiilineutraalista toiminnasta kertovia tarroja oviin ja jääkaappeihin – myymälöihin tarrat olivat tätä tutkimustyötä tehtäessä kuitenkin vasta saapumassa. Aihetta käsiteltiin siis laajasti.

Haastateltavat pitivät ilmastoa sisäisen viestinnän aiheena ajankohtaisena ja etenkin nuorten työntekijöiden kannalta merkityksellisenä ja kiinnostavana.

No siis hyvää on se että täs tavallaan puhutaan niistä teemoista mitkä on muutenkin ajankoh-
taisia. Ja nyt täs on niin että suurin osa meidän työntekijöistä on niitä nuoria ja he on ihan eri
tavalla kiinnostuneita erilaisista vastuullisuuteen liittyvistä asioista, ilmastonmuutoksesta kun
ehkä vanhemmat sukupolvet. (H3)

Sisäisen viestinnän näkökulmasta mä oon tykänny siitä, et se on tehnyt ajankohtaiseksi ilmas-
tosta puhumisen meille. (H2)

Viestinnän toteuttamisen suhteen nähtiin samanlaisia haasteita kuin vastuullisuusviestinnässä yleensäkin. Aiheen nähtiin vaativan selittämistä ja konkretisoimista ja kohderyhmän omaa kiinnostusta. Ilmastoviestintään tarttuminen koettiin haastavana: aihe tuntui alkuun massiiviselta ja termit vaikeilta, ja viestinnän tekeminen vaati paljon taustatyötä ja opiskelua. Viestinnän suunnittelussa

piti kiinnittää erityistä huomiota siihen, miten isoa ja myymälöiden arjen kannalta kaukaista aihetta pitäisi käsitellä.

Iskulauseen ”Kauppa joka menetti jälkensä – Suomen ensimmäinen hiilineutraali kauppaketju” nähtiin vaativan paljon selittämistä, mikä voi tarkoittaa kiinnostavuuden kärsimistä (vrt. Halme & Joutsenvirta 2011, 252).

Mun mielestä se on niin massiivinen asia et se on tosi vaikee saada yhdellä sloganilla: mitä tää tarkoittaa, mihin tää liittyy, miten me ollaan hiilineutraali, missä, mikä tää on tää hiilineutraali, onks tää hyvä vai huono ja verrattuna mihin ja miten sen suhteuttaa. --- Se vaatii jo jonkun verrankin sitä avaamista, ja sit menee jo idea siinä, ei voi koko seinää tapetoida sillä että avaa sitä slogania. (H1)

Aiheen laajuutta pyrittiin ratkaisemaan siten, että siitä tehtiin useita pienempiä juttuja.

Se mikä oli hyvää, oli se, että oli riittävän monta juttua ja toimenpidettä, oli juttua ja podcastia ja pyöri infotelkkarissa, oli niin kuin ripoteltu pidemmälle aikavälille. (H1)

Pieniin paloihin pilkkomisesta huolimatta aihe vaati taustoittamista. Yksi haastateltavista totesi, että ilmastoaiheesta tehdyt jutut voivatkin olla myymälätyöntekijän kannalta siinä mielessä hankalia, että ne eivät avaudu välittömästi – etenkin kun myymälöissä työntekijöillä ei välttämättä ole aikaa lukea intra- tai sovellusartikkeleita. Tästä seuraa, että juttujen lukeminen vaatii omaa kiinnostusta ilmastoasioihin.

Mutta jälleen kerran kun tää on tällainen aihe joka on niin hirveen monimutkainen, niin vaikka yrittää silleen että olis yksi juttu yhdessä aiheessa, niin silti tuntuu kun se on vähän vaikee se aihe, sitä on pakko vähän taustoittaa ja antaa esimerkkejä että se konkretisoituu, niin sitten tuntuu että vaikka se aihe on olevinaan pieni, niin se kuitenkin paisuu. (H1)

Äänensävyllä ja kuvien käytöllä pyrittiin lieventämään aiheen sisällöllistä vaativuutta.

Yritin pitää sen sellaisena, että vaikka on tosi painavaa asiaa, jotenkin keventää sitä vähän niin kuin juttelutyylisellä sävyllä. (H1)

Lisäsin niihin tarkoituksella enemmän kuvia kuin muihin intrajuttuihin. Yleensä intrajutuissa on vaan pääkuva ja sitten se asia. Näihin mä lisäsin aina kuvia myös sinne tekstin sekaan ja sit niissä oli monesti myös havainnollistava graafi tai taulukko ja tein niistäkin värikkäitä et ne jotenkin piristäis sitä. (H1)

Sisäisen yritysviestinnän aiheiksi kulloinkin nostettavien vastuullisuusaiheiden valinnasta haastattelulla oli monenlaisia näkemyksiä. H3 arveli, että aiheet valitaan ajankohtaisuuden perusteella, mutta ei osannut tarkemmin arvioida asiaa, koska ei ole tiiviisti toteuttamassa vastuullisuusviestintää. H1 piti vastuullisuusviestinnän johtamista kaikista yritysviestinnän aihealueista parhaiten johdettuna, koska viestintä perustuu vastuullisuusstrategiaan ja vastuullisuustekoihin: asioihin, jotka johto on määritellyt yritykselle tärkeiksi.

Johto on linjannut, että nää on ne alueet, jotka on meidän toiminnalle merkittäviä ja näihin meidän kannattaa vaikuttaa. Sit me määrätietoisesti, kun on se strategia tehty, lähdetään toteuttamaan näitä. Selvä, nää on ne aihealueet joihin keskitytään. (H1)

H2 puolestaan toivoi vastuullisuusviestintään vielä tarkempaa seulaa sillä ajatuksella, että vähemmän voi olla enemmän.

Mut jos me käytettäisikin muutamaan teemaan enemmän aikaa, ehkä siitä voisi tulla vaikuttavampaa silleen. (H2)

Myös pienempien kohderyhmien määrittäminen myymälätyöntekijöiden joukosta nousi esiin, kun H2 pohti, voisivatko myymäläpäälliköt toimia tiedon välittäjinä ja vastuullisuuden sanansaattajina muille ryhmille. Muiden muassa Glavas & Willness (2020, 16) ovatkin huomauttaneet, että johtajien pitäisi toimia viestinviejinä ja esimerkkeinä vastuullisuudessa: jos he ovat vastuullisuuden ”puolella”, on todennäköisempää, että muutkin ovat. Siksi viestintää tulisi kohdentaa heille.

Ettei tavoitella välttämättä sitä, että jokainen kymppituntinen myyjä tuntee meidän ilmastotekemisen. Mutta sen sijaan se on tavoiteltavaa, että 100 prosenttia meidän myymäläpäälliköistä tuntee meidän ilmastotekemisen. (H2)

Uusia kanaviakin nousi esiin. H2 kertoi toisinaan toimittavansa muiden töidensä lomassa materiaalia esimerkiksi e-learning-koulutuksia varten ja pohti haastattelussa viestintätiimin viestintäasian-tuntijan roolia vastuullisuusviestinnän koordinoimisessa ja tarkemmassa suunnittelussa: voisiko tämä olla vahvemmin mukana suunnittelemassa ja toteuttamassa viestintää myös koulutuksiin sen lisäksi, että vastaa intranetin, We Are Lidl -sovelluksen ja infotelkkareiden sisällöstä ja käytön kouluttamisesta muille sisällöntuottajille.

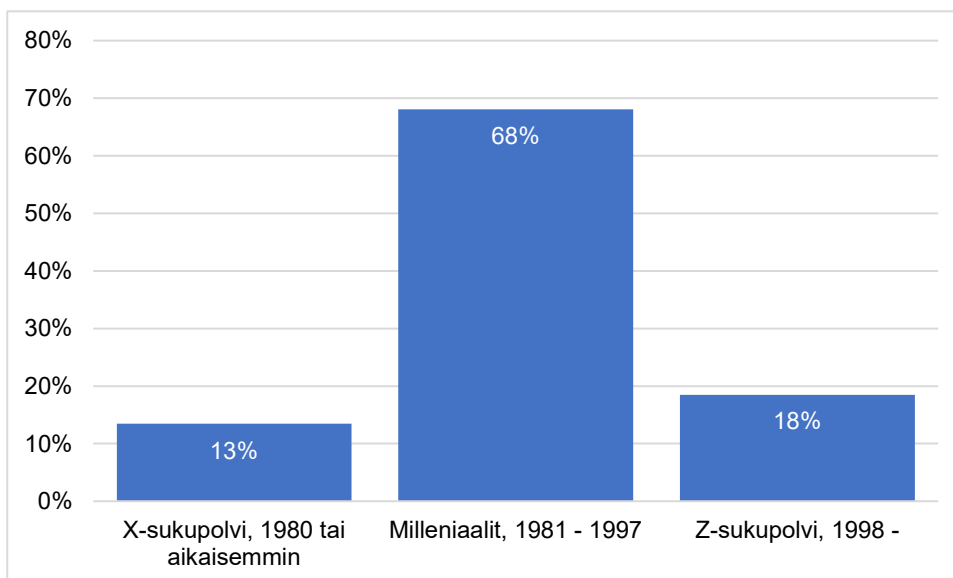
Tämän tutkimuksen kannalta keskeisimmät havainnot asiantuntijahaastatteluista liittyvät kohderyhmän arkeen sopivaan viestintään. Haastatteluissa tuli selväksi, että kaupan myymälähenkilökunnalle suunnatun viestinnän tulee olla selkeää ja tiivistä, ja niin kiinnostavaa ja innostavaa, että

vastaanottaja viitsii tutustua siihen omalla ajallaan. Lisäksi viestinnässä tulisi pyrkiä uskottavuuteen tarkistamalla, että tehtävä viestintä on linjassa myymälähenkilökunnan todellisuuden kanssa, ja että sana- ja tyylivalinnoilla ei hämmennetä eikä toisaalta aliarvioida vastaanottajaa. Kohderyhmän aito tunteminen pohditutti haastateltavia, ja vuorovaikutteisuudesta löytyi erilaisia mielipiteitä.

4.2 Aloituskyselyn tulokset

Myymälätyöntekijöille suunnattu kysely sisäisestä vastuullisuusviestinnästä oli avoinna We Are Lidl -sovelluksessa 25.1.–7.2.2022. Kyselyyn vastasi 119 työntekijää, ja vastausprosentti (kaikista sovelluksen ladanneista myymälätyöntekijöistä) oli 3,1. Kuvakaappaukset kyselystä on esitetty liitteessä 2. Vaikka kyselyn vastausmäärä oli potentiaaliin nähden alhainen, tämän vastaajajoukon antamien vastausten perusteella voidaan päätellä, mitä myymälätyöntekijät ajattelivat työnantajansa vastuullisuuden tärkeydestä ja syksyllä tehdystä ilmastoviestinnästä, mitkä vastuullisuusaiheet heitä kiinnostavat (TK1a) ja mitkä viestintäkanavat toimivat heidän mielestään (TK1b). Kyselyllä saatiin kerättyä tietoa myös viestinnän muotoilun tueksi eli tutkimuskysymykseen 1c.

Vastaajista suurin osa oli syntynyt vuosina 1981–1997 eli edusti milleniaalien Y-sukupolvea. Heitä oli 68 prosenttia vastaajista (n=81). Vastaajista 18 prosenttia (n=23) oli vuonna 1998 tai sen jälkeen syntyneitä Z-sukupolven edustajia ja 13 prosenttia (n=16) oli X-sukupolven edustajia eli syntynyt vuonna 1980 tai ennen sitä. (Kuva 5.)

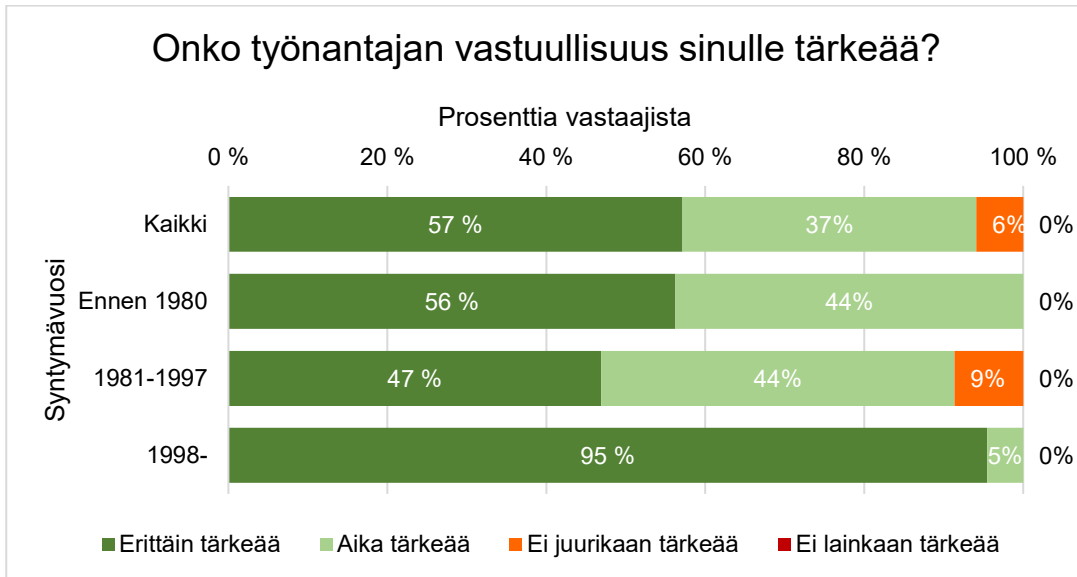


Kuva 5. Vastaajat ikäryhmittäin

Vastaajista vuoropäälliköitä oli 39 prosenttia (n=47), myyjiä hieman alle kolmannes (30 %, n=36), apulaismyymäläpäälliköitä alle viidennes (18 %, n=22) ja myymäläpäälliköitä 12 prosenttia (n=14). Vuoropäälliköt olivat henkilöstöryhmistä yliedustettuina ja ylipäättään vastauksia saatiin enemmän jonkinasteisessa johtoasemassa olevilta kuin tavallisilta myyjiltä.

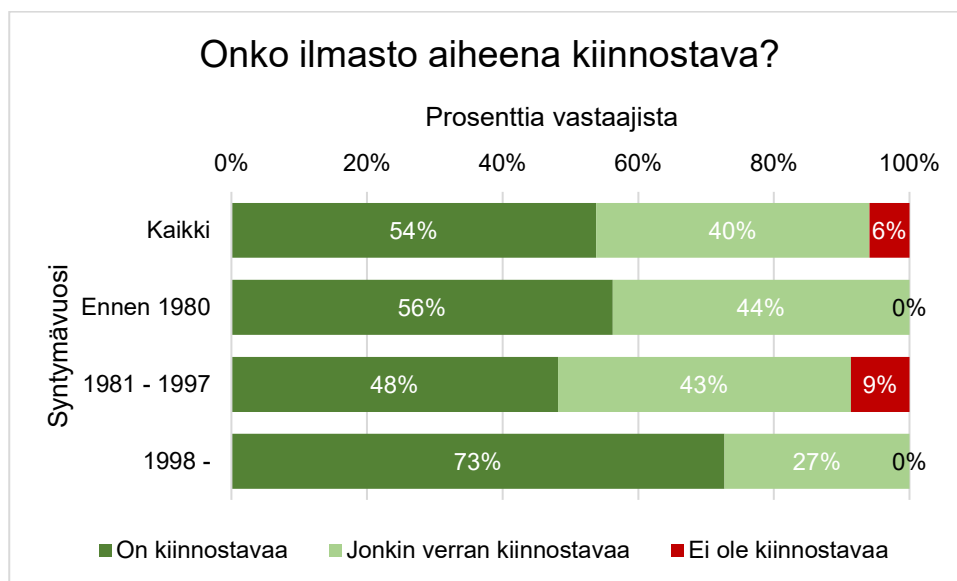
Kyselyn tulosten analysoinnissa päätettiin keskittyä ikäryhmiin ammattiryhmien sijasta, koska viestintää ei myymäläpäälliköitä lukuun ottamatta käytännössä voida juurikaan eriyttää myymälätyöntekijöiden eri ryhmille, esimerkiksi juuri vuoropäälliköille. Koska henkilöstö todennäköisesti pysyy nuorena jatkossakin, nuorimpien ryhmien mielipiteet ovat tulevan viestinnän kannalta erityisen merkityksellisiä. Taustakysymyksissä oli kysytty myös, kuinka kauan vastaajat olivat työskennelleet Lidlin palveluksessa, mutta työuran pituuden vaikutuksen arvioimisesta päätettiin luopua aikasyistä.

Kysymällä vastaajien mielipidettä siitä, onko työnantajan vastuullinen toiminta heille tärkeää, haluttiin tunnustella vastuullisuusviestinnän maaperää. Vastausten perusteella vastuullisuudella on väliä: vastaajista 94 prosenttia (n=112) ilmoitti, että työnantajan vastuullisuus on erittäin tai aika tärkeää. Kuusi prosenttia vastaajista (n=7) ilmoitti, että vastuullisuus ei ole heille juurikaan tärkeää, ja kukaan ei pitänyt sitä lainkaan tärkeänä. Nuorimassa Z-sukupolven ikäluokassa vastuullisuus oli erittäin tärkeää kaikille vastaajille yhtä lukuun ottamatta. Kuten kuvasta 6 nähdään, vastuullisuuden merkityksessä näyttää olevan pieni pudotus keskimmäisen, milleniaalien ikäluokan edustajien kohdalla: heistä löytyi muita ikäryhmiä pienempi osuus niitä, joille vastuullisuus oli erittäin tärkeää, ja heidän keskuudestaan löytyivät ne, joille vastuullisuus ei ollut juurikaan tärkeää. Vastuullisuuden arvottaminen korkealle on mukava uutinen sisäisen viestinnän tekijöille: tuulimyllyjä vastaan ei tarvitse taistella.



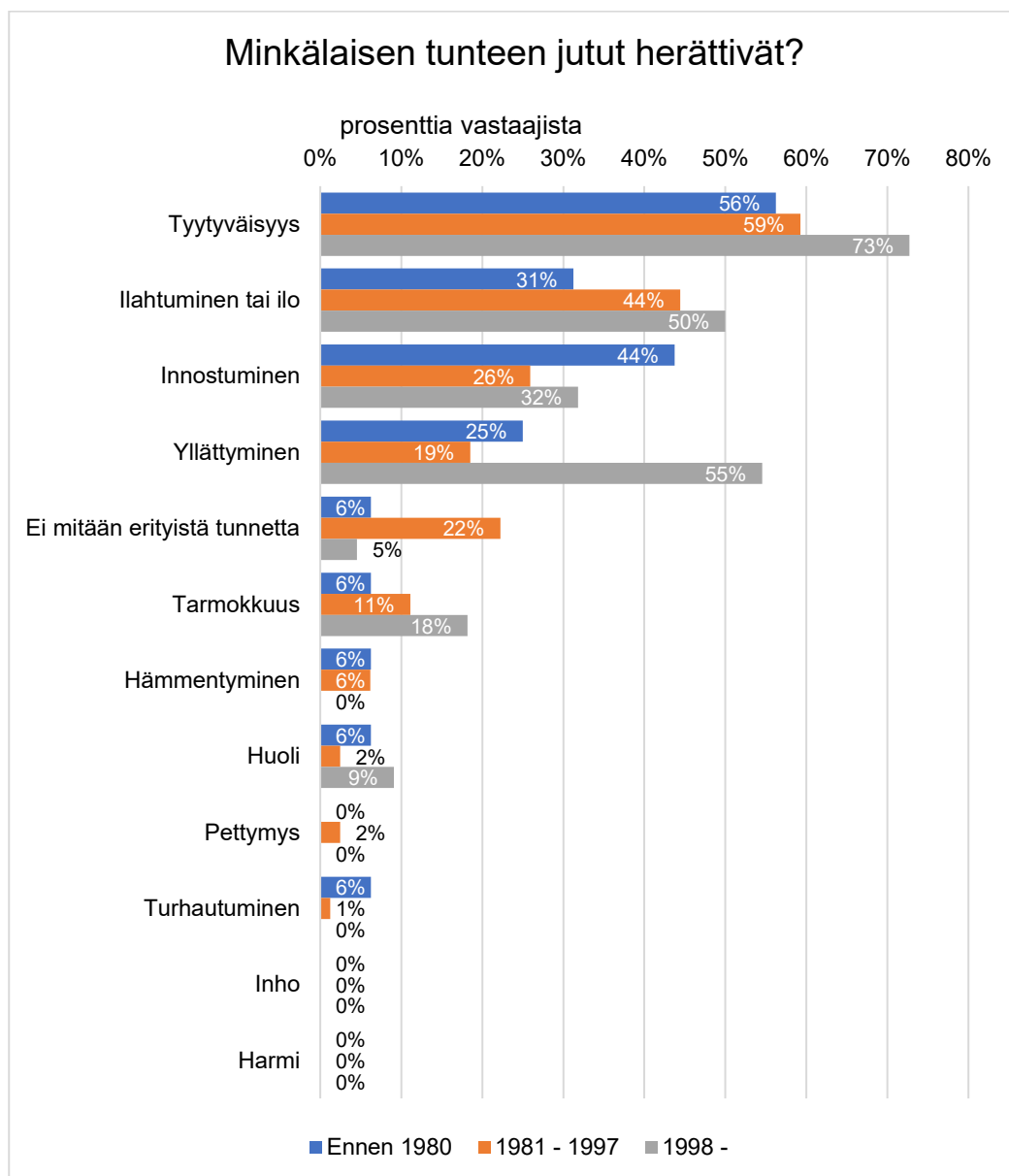
Kuva 6. Työnantajan vastuullisen toiminnan merkitys vastaajille syntymävuoden mukaan

Menneenä syksynä tehty ilmastoviestintä oli 94 prosentin mielestä (n=112) vähintään jonkin verran kiinnostavaa – niiden osuus, joiden mielestä aihe ei ollut kiinnostava, jäi kuuteen prosenttiin (n=7) (kuva 7). Vastaukset kysymykseen ilmastoviestinnän kiinnostavuudesta seurailivat eri ikäryhmissä hämmästyttävän tarkasti vastaajien mielipiteitä vastuullisuuden tärkeydestä (vrt. kuva 6): ilmastoa pitivät epäkiinnostavana aiheena ne, joille vastuullisuus ei ollut tärkeää, ja laimeampi suhtautuminen siihen oli niillä, jotka pitivät vastuullisuuttakin vain "aika tärkeänä". Tällä kysymyksellä haluttiin kerätä tietoa erilaisten vastuullisuusaiheiden kiinnostavuudesta eli tutkimuskysymykseen 1a.



Kuva 7. Ilmastoviestinnän kiinnostavuus vastaajille syntymävuoden mukaan

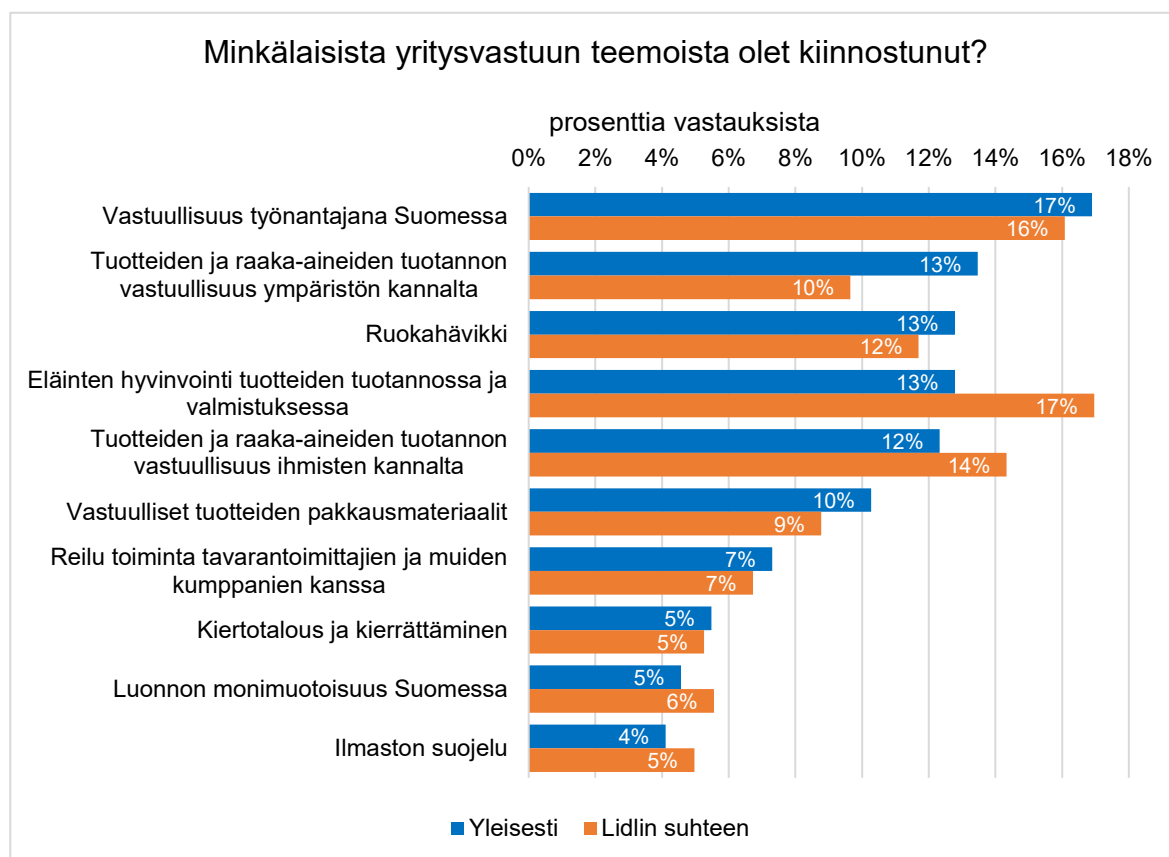
Kysymällä aiemman kampanjan herättämistä tunteista haluttiin selvittää aiheen ja viestintämuotojen vastaanottoa. Vastaajat saivat valita useamman kuin yhden tunteen. Yleisimmät kyselyssä näytettyjen kuvakaappausten herättämät tunteet olivat tyytyväisyys (61 % vastaajista, n=73), ilahtuminen tai ilo (44 %, n=52), innostuminen (29 %, n=35) ja yllättyminen (26 %, n=31). Negatiiviset tunteet eivät saaneet juuri lainkaan mainintoja. Avomissa vastauksissa mainittiin, että ilmastopäästöihin liittyvän laskennan monimutkaisuus herätti hämmennystä. Vastaajista 17 prosenttia (n=20) ilmoitti, ettei aihe herätä mitään erityistä tunnetta. Näiden vastaajien osuus oli muita ikäryhmiä suurempi vuosina 1981–1997 syntyneiden milleniaalien keskuudessa (22 %, n=18). Nuorin ikäluokka tunsi ilmastoviestinnästä yllättyneisyyttä selvästi muita useammin: heistä yli puolet valitsi tunteista yllättymisen (55 %, n=12). Tämä Z-sukupolvi oli myös valinnut useampia tunteita kuin muut ikäryhmät. Alla olevassa kuvassa 8 on esitetty, kuinka suuri osa kustakin ikäryhmästä nimesi tietyn tunteen.



Kuva 8. Nimetyt tunteet eri ikäryhmissä

Yritysvastuun kiinnostavimmista aiheista kysyttiin kahdella kysymyksellä: ensin kysyttiin, mistä yritysten vastuullisuusteemoista vastaaja on yleisesti kiinnostunut, ja toiseksi, mistä Lidl Suomen vastuullisuusasioista ja -teoista tämä haluaisi kuulla lisää (kuva 9). Näin haettiin vastauksia tutkimuskysymykseen 1a. Kiinnostavia aiheita sai valita useita. Yleisesti kiinnostavien aiheiden kärkeen nousi vastuullisuus työnantajana Suomessa (17 % annetuista vastauksista, n=74), tuotteiden ja raaka-aineiden tuotannon vastuullisuus ympäristön kannalta (13 %, n=59), ruokahävikki (13 %, n=56) ja eläinten hyvinvointi tuotteiden tuotannossa ja valmistuksessa (13 %, n=56). Lidlin

vastuullisuusteosta haluttiin kuulla etenkin eläinten hyvinvoinnista (17 %, n=58), vastuullisuudesta työnantajana (16 %, n=55) ja tuotteiden ja raaka-aineiden vastuullisuudesta ihmisoikeuksien kannalta (14 %, n=49).



Kuva 9. Yritysten vastuullisuuteen liittyvien teemojen kiinnostavuus yleisesti ja Lidlin liittyen

Ilmaston suojele jäi kiinnostavuudessa viimeiseksi, mutta sitä luultavasti selittää se, että aiheesta oli juuri viestitty ja kysytty. Huomattavaa on, että kaupan tuotteisiin liitetyt aiheet keräsivät suuremman suosion kuin abstraktimmat aiheet (reilu toiminta, kiertotalous, luonnon monimuotoisuus ja ilmasto). Tästä logiikasta poikkesi vain työnantajan vastuullinen toiminta, mikä ei tunnu henkilöstökyselyn tuloksena yllättävältä. Vastuullisuusaiheet keräsivät enemmän valintoja yleisen kiinnostavuuden suhteen kuin Lidlin osalta – tätä selittänee kyselyyn joutunut ristiriitainen ohje (“valitse enintään kolme” ja “voi valita useamman”).

Tutkimuskysymyksen 1b taklaamiseksi vastaajia pyydettiin nimeämään enintään kolme mieluista viestintäkanavaa, joissa he haluaisivat vastaanottaa tietoa vastuullisuudesta. Ykkössuosikki oli

selvä: We Are Lidl -sovellus sai yli 90 mainintaa eli lähes 80 prosenttia vastaajista halusi kuulla vastuullisuusasioista siellä. Sen jälkeen suosituin kanava oli info-tv (47 % valitsi sen, n=56), kun taas sisäisen viestinnän vanha valti, intranet, jäi listan hännille (18 %, n=22). Ulkoiset viestintäkanavat saivat yhteensä melko runsaasti mainintoja (media 29 %, n=34; some 24 %, n=29; mainonta 18 %, n=22), kun taas erillinen infotilaisuus tai koulutus (20 %, n=24), kotiin postitetut materiaalit (20 %, n=24) tai operatiivisten viestintäkanavien hyödyntäminen (päivä- tai viikkoinfo 10 %, n=12; vuoropalaveri 6 %, n=7) eivät herättäneet suurta innostusta. Taukuhuoneessa viestintää halusi vastaanottaa neljännes vastaajista (26 %, n=31). Viestintäkanavien suosiota on esitelty kuvassa 10.

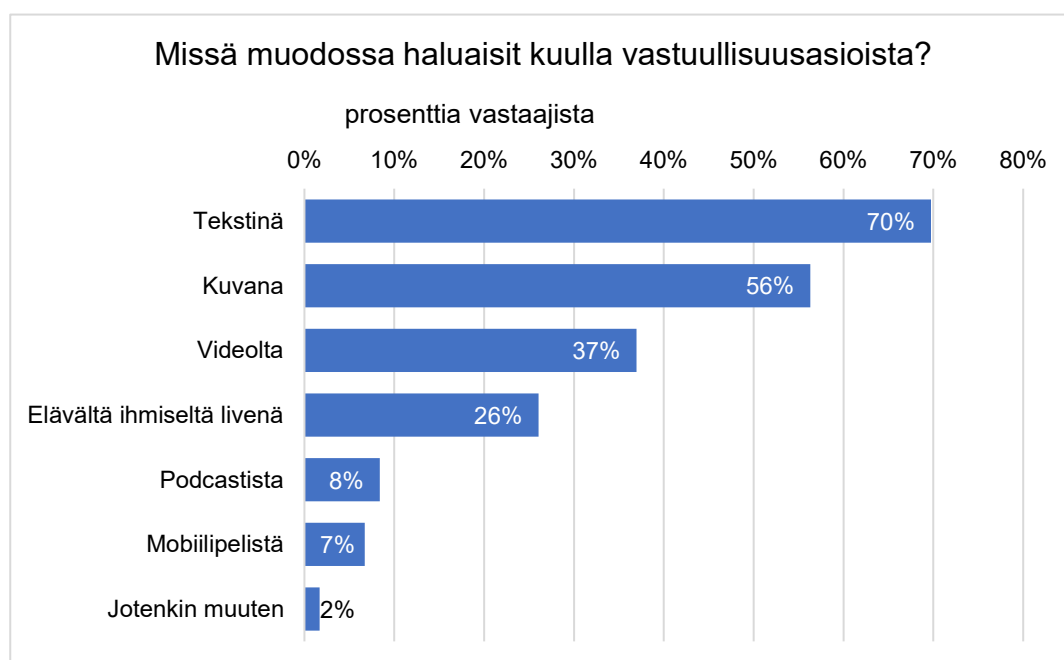


Kuva 10. Viestintäkanavien suosio

Eri ikäryhmiä tarkasteltaessa merkille pantavaa on, että nuorimmalle ikäryhmälle tv-ruudut olivat tulosten mukaan vähemmän mieluisia kuin muille vastaajille – heistä vain noin kolmannes valitsi infotelevisiot, kun molemmista muista ikäryhmistä noin puolet halusi kuulla vastuullisuusasioista niiden kautta (1980 tai sitä ennen syntyneet 56 %, n=9; 1981–1997 syntyneet 48 %, n=39; 1998 ja sen jälkeen syntyneet 36 %, n=8). Sen sijaan media, sosiaalinen media ja asiakkaille suunnattu mainonta olisivat vastausten perusteella nuorille mieluisampia kanavia kuin muille vastaajille: 41 prosenttia Z-sukupolven edustajista valitsi median ja somen ja 32 prosenttia mainonnan, kun

osuudet muissa ikäryhmissä jäivät huomattavasti alhaisemmiksi. Niistä vastaajista, jotka halusivat kuulla vastuullisuudesta vuoropalaverissa, lähes kaikki olivat nuorimman Z-sukupolven edustajia, joista neljännes oli valinnut tämän kasvokkain tapahtuvan viestintämuodon.

Viestinnän muodoista (TK1c) perinteiset teksti, kuva ja video olivat suosituimmat, kuten kuvasta 11 käy ilmi. Ikäryhmien välillä ei ollut merkittäviä eroja, paitsi kuvien suhteen: mitä nuorempi vastaajajoukko, sitä useampi toivoi vastuullisuusviestintää kuvina (1980 tai sitä ennen syntyneet 25 %, n=4; 1981–1997 syntyneet 59 %, n=48; 1998 ja sen jälkeen syntyneet 68 %, n=15).



Kuva 11. Viestintämuotojen suosio

Viestintämuotoihin ja -kanaviin annetuista vastauksista voi päätellä, että viestinnän mahdollisimman suuri rikkaus (media richness) tai vuorovaikutteisuus ei ole vastaajien enemmistölle tärkeää. Elävän ihmisen kohtaaminen vastuullisuusasioissa jäi suosituimpien viestinnän muotojen kärjestä, ja esimerkiksi info-tv on kanavana suosittu, mutta täysin vuorovaikutukseton. We Are Lidl -sovelluksessa juttelu kenen tahansa kollegan kanssa on helppoa, mutta sovelluksenkin suosio saattaa vuorovaikutteisuutta enemmän perustua esimerkiksi siihen, että työntekijät tykkäävät saada tietoa oman puhelimensa välityksellä. Toki vastauksiin vaikuttaa koettu yrityskulttuuri ja se, mihin on totuttu ja minkälaisen viestinnän ajatellaan olevan mahdollista ja toteutettavissa.

Tiivistäen tämän kyselytutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että työnantajan vastuullisuus oli vastaajille tärkeää ja tehty ilmastoviestintä koettiin kiinnostavaksi ja ilahduttavaksi. Viestintämuodoista teksti ja kuva ja viestintäkanavista We Are Lidl -mobiilisovellus ja info-tv:t muodostivat kärkikaksikot. Kiinnostavimpia vastaajien mielestä olivat sellaiset konkreettiset vastuullisuusaiheet, joihin heillä oli kosketuspintaa oman työsuhteen tai kaupassa myytävien tuotteiden kautta.

4.3 Pilottikampanja

Asiantuntijahaastatteluiden perusteella sisäisen vastuullisuusviestinnän pitää olla selkeää, tiivistä, houkuttelevasti ja ymmärrettävästi muotoiltua ja lähellä kohderyhmän arkea. Näistä muodostuu kiinnostavuus. Uskottavuuden saavuttamiseksi tulisi varoa, että sana- ja tyylivalinnoilla ei hämmennetä eikä toisaalta aliarvioida vastaanottajaa. Osa asiantuntijoista toivoi vuorovaikutteisuuksi, ja tutkimuskirjallisuudessa sen merkitystä korostettiin, mutta työntekijäkyselyssä viestinnän kaksisuuntaisuus ei noussut tärkeäksi. Haastatellut asiantuntijat korostivat kohderyhmän ymmärtämisen tärkeyttä. Kyselytutkimuksen vastaajille viestintäkanavista mieluisimmat ovat We Are Lidl -sovellus ja info-tv, ja muodoista suosituimmat teksti, kuva ja video. Kyselyn perusteella otollisimmat vastuullisuusviestinnän aiheet olisivat vastuullisuus työnantajana, tuotteiden vastuullisuus ympäristön ja/tai ihmisten kannalta, eläinten hyvinvointi ja ruokahävikki.

Haastatteluiden ja kyselyn perusteella opinnäytetyön tekijä suunnitteli viestintäkampanjan, josta pyrittiin tekemään mahdollisimman hyvin myymälätyöntekijöille kohdennettu ja heidät saavuttava, heitä kiinnostava ja mahdollisimman uskottava. Vastuullisuuden monitulkintaisuutta ei haluttu vahvistaa. Viestinnällä haluttiin sekä lisätä tietoa ja ymmärrystä että herättää sitoutumista ja ylpeyttä työnantajasta (vrt. teoreettinen viitekehys, luku 2.6).

Kampanjan teemaksi valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa kierrättäminen. Aihe valittiin, koska vuosittain 18. maaliskuuta vietettävä kansainvälinen kierrätyspäivä oli lähestymässä ja sen ympärille haluttiin viestintää. Vastuullisuustyön kannalta kierrättäminen ja kiertotalous ovat merkityksellisiä keinoja hillitä monia ympäristöhaasteita, ja kiertotalous onkin nostettu Lidl Suomen (2021, 19) vastuullisuusohjelmassa olennaiseksi aiheeksi. Aihevalintaa ei siis tehty etupäässä sen takia, että se olisi kohderyhmälle mieluisa. Kiertotalous ei noussut kyselytutkimuksessa suosituimpien ja toivotuimpien aiheiden listalla korkealle, tosin ruokahävikki kiinnosti vastaajia. Tällainen tilanne on yritysviestinnän arjessa tyypillinen: viestintää eri teemoista on syystä tai toisesta tehtävä, vaikka käsillä ei olisi kohderyhmän lempiaihe. Ratkottava haaste on, miten viestinnästä saadaan kiinnostavaa siitä huolimatta. Kierrätyksen nähtiin kuitenkin sopivan pilottiin aiheeksi siinä mielessä hyvin,

että kierrättämisestä on mahdollista tehdä lähellä työntekijöiden arkea olevaa viestintää, jonka taustalla on Lidlin pitkän kiertotaloustoimijuuden ansiosta aitoja tekoja.

Työntekijät lajittelevat myymälöissä lukuisia eri kierrätysjakeita: muun muassa biojätteen, paperin, pahvin ja erilaisia muovijakeita. Lisäksi myymälöissä kerätään lasi- ja muovipullot ja tölkit, paristot, vaarallinen jäte ja sähköelektroniikkaromu. Kaikki nämä materiaalit eli jakeet kuljetetaan tavarakuljetusten paluukyydissä Lidlin jakelukeskuksiin, joissa ne käsitellään erillisellä kierrätyslogistiikan osastolla jatkotoimitusta varten. Lidlin kierrätysaste on yli 90 prosenttia ja pahvissa toimii suljettu kierto. (Lidl Suomi s.a.) Myymälätyöntekijät siis käsittelevät kierrätysmateriaaleja päivittäin, mutta eivät välttämättä tiedä, mitä niille sen jälkeen tapahtuu. Teemapäivään sidotulla viestinnällä haluttiin näyttää, mitä tapahtuu sen jälkeen, kun kierrätettävät materiaalit on pakattu kuljetusta varten myymälässä, ja mikä merkitys toimivalla kierrätyksellä on.

Opinnäytetyön tekijä ideoi ensin kolme erilaista viestintäkampanjaa, joista kaikissa ajatuksena oli tehdä jotakin muuta kuin aivan perinteisiä ja arjessa yleisiä tekstipohjaisia juttuja. Ideoiden joukossa oli niin somevaikuttajien hyödyntämistä, livestriimausta kuin kuvareportaasia kierrätysjakeiden matkasta. Vaikka nimenomaan tekstipohjainen viestintä oli kyselytutkimuksen perusteella kohderyhmälle mieluisaa, pilotissa haluttiin haastaa totuttua ja kokeilla jotakin uutta. Kampanjoiden osiksi suunniteltiin kuitenkin myös tekstiin perustuvaa viestintää, jotta viestintä olisi monikanavaista ja vastattaisiin myymälätyöntekijöiden aloituskyselyssä selväksi tulleen toiveeseen tekstimuotoisesta viestinnästä: kaikkiin kampanjavaihtoehtoihin suunniteltiin yhdistettävän sovelluksessa julkaistava tietovisa kierrätyksestä, sovelluksessa ja intranetissä julkaistavat tekstimuotoiset jutut, info-tv-sisällöt ja optio podcastille. Lopulta kolmesta kampanjavaihtoehdosta valittiin toimeksiantajan edustajien kanssa toteutustavaksi jakelukeskuksesta lähetettävä live-infotilaisuus, joka kuitenkin vaihtui teknisten edellytysten takia videon tekemiseen kierrätysosaston toiminnasta. Toteutetun kampanjan osat olivat:

- Video kierrätysosaston toiminnasta
- Tietovisa
- Kysymys–vastausmuotoiset jutut

Videon ja tietovisan levittämistä varten niistä tehtiin omat juttunsa We Are Lidl -sovellukseen ja mainokset infotelevisioihin. Lisäksi myymälähenkilökunnalta pyydettiin etukäteen kysymyksiä, joita käsiteltäisiin videolla. Opinnäytetyön tekijä vastasi kampanjan suunnittelusta, sisällöntuotannosta, puhujien briiffaamisesta ja yhteistyöstä videon kuvaajan ja editoijan kanssa.

Kampanjan tavoitteiksi määriteltiin, että myymälätyöntekijät...

- ... innostuvat: "Onpa upeaa, että meillä toimitaan näin."
- ... oppivat uutta: "Enpä tiennytkään."
- ... kertovat Lidlin kierrätystekemisestä eteenpäin: "Arvaa mitä kuulin tänään."
- ... ilahtuvat: "Olipa kiva video/info/kuvitus."
- ... huomaavat omassa työssä tehtävän kierrättämisen merkityksen: "Ai tämän takia me tehdään näitä hommia."

Kuvakaappauksia tehdystä videosta ja sen ääniraidan sisältö ovat liitteessä 3. Videolle valittiin esiintyjiksi kierrätyslogistiikan ja vastuullisuuden asiantuntijat, kierrätysosaston päällikkö ja varastotyöntekijä. Videota valmisteltiin maaliskuun alun aikana suunnittelemalla sisältöä ja informoimalla videolla esiintyviä henkilöitä. Kuvauspaikalle tehtiin yhdessä kuvaajan kanssa tutustumiskäynti. Video kuvattiin tiistaina 15.3. Lidlin Järvenpään-jakelukeskuksessa, editoitiin seuraavina päivinä ja julkaistiin perjantaina 18.3.2022. Videon pääsi katsomaan ja kierrätysvisan tekemään We Are Lidl -sovelluksen uutisosiossa julkaistujen juttujen kautta. Jutut julkaistiin 18.3. (video), 22.3. (tietovisa) ja 20.4., 22.4. ja 24.4.2022 (kysymys–vastausmuotoiset jutut). Videosta ja kierrätysvisasta pyöri infotelevisioissa lyhyet mainokset, joissa kehoitettiin menemään sovellukseen katsomaan video tai tekemään visa. Kaikki jutut ja video julkaistiin lisäksi intranetissä, koska sisällöt haluttiin tuoda myös toimistotyöntekijöiden ulottuville, vaikka he eivät olleetkaan kampanjan ensisijainen kohderyhmä.

Viestinnän kiinnostavuuden viljelemiseksi huomiota kiinnitettiin selkeyteen ja ymmärrettävyyteen, tiiviyyteen, houkuttelevuuteen ja siihen, että viestintä olisi lähellä myymälätyöntekijöiden arkea. Viestinnästä pyrittiin muotoilemaan uskottavaa ja kohderyhmää ymmärtävää. Keskeisiksi julkaisukanaviksi valittiin We Are Lidl -sovellus ja info-tv:t, koska ne saavuttavat kohderyhmän parhaiten ja ovat heille mieluisia.

Videon valinta viestintämuodoksi palveli tiiviyyttä, koska liikkuvalla kuvalla voidaan kertoa lyhyessä ajassa enemmän kuin pelkällä tekstillä. Videon avulla voitiin tarjota kurkistus paikkaan, jonne yleensä ei ole pääsyä: yhdessä omilla kasvoillaan esiintyvien Lidl-kollegojen ja huumorin käytön kanssa tämän toivottiin lisäävän paitsi houkuttelevuutta, myös uskottavuutta. Selkeydestä ja ymmärrettävyydestä pidettiin huolta välttämällä vaikeita termejä ja selittämällä käytetyt käsitteet sekä järjestämällä videon sisältö niin, että se olisi helppo seurata.

We Are Lidl -sovelluksessa sisältö jaettiin lyhyisiin juttuihin, jotta viestintä olisi tiivistä. Jutuissa kiinnitettiin erityistä huomiota kielen ymmärrettävyyteen ja äänensävyyn, ja tekstit editoitiin Haken (2020) ohjeiden mukaan: verbit kirjoitettiin aktiivimuotoon, lauseet pidettiin lyhyinä ja lukijaa puhuteltiin tekstissä. Sisältöihin pyrittiin löytämään vastaanottajan näkökulma eli vastaus kysymykseen ”what’s in it for us”. Kiinnostus pyrittiin herättämään nostamalla otsikoihin provosoivaltakin tuntuvia kysymyksiä. Myös hankaliin ja kriittisiin kysymyksiin vastaamalla haluttiin lisätä uskottavuutta ja toisaalta dialogisuutta.

Vaikka kaikki haastateltavat tai aloituskyselyn tulokset eivät sitä tukeneetkaan, myös vuorovaikutteisuutta suunniteltiin pilottikampanjaan, koska tekijä halusi kokeilla, miten se toimisi. Kaksisuuntaisuutta pyrittiin ruokkimaan pyytämällä etukäteen kysymyksiä videota varten ja videon yhteydessä vinkkejä toimivampaan kierrätykseen. Kehotukset kommentoida ja kysyä asiantuntijoilta, jotka esiintyivät videolla ja jutuissa omilla kasvoillaan, toistuivat kirjoitetuissa jutuissa. Tietovisalla tarjottiin vastaanottajalle mahdollisuus tehdä itse muutakin kuin lukea ja katsella.

Viestintä pyrittiin tuomaan lähelle kohderyhmän arkea linkittämällä video sovelluksessa myymälöiden toimintaan (”mitä kierrätysmateriaaleille tapahtuu, kun ne ovat lähteneet myymälästä”) ja ve-toamalla videolla myymälässä tehdyn työn merkitykseen kierrättämisessä.

Koska johdon osallistuminen viestintään luo vastuullisuudelle uskottavuutta ja tekee siitä tärkeää (mm. Wagner ym. 2020, 87), ylimmälle johdolle suunniteltiin kevyttä roolia viestinnässä. Heitä olisi pyydetty kommentoimaan videota tai juttuja sovelluksessa ja osoittamaan siten tukensa asialle. Tämä ei lopulta toteutunut.

Taulukoihin 1 ja 2 on koottu, miten kiinnostavuutta, uskottavuutta, kaksisuuntaisuutta ja kohderyhmän ymmärtämistä pyrittiin luomaan pilottikampanjassa.

Taulukko 1. Kiinnostavuuden aikaansaamisen keinoja pilottikampanjassa

Selkeä ja ymmärrettävä	Tiivis	Houkutteleva	Lähellä arkea
Saavutettava kieli	Lyhyet jutut	Kurkistus aitoon ympäristöön	Linkki myymälätyöntekijöiden työhön

Vaikeiden käsitteiden välttäminen ja selittäminen	Kuvakerronta	Kriittisten kysymysten kysyminen	Vetoaminen myymälässä tehdyn työn laadun merkitykseen
		Huumori	

Taulukko 2. Uskottavuuden, vuorovaikutteisuuden ja kohderyhmän ymmärtämisen keinoja pilottikampanjassa

Uskottava	Vuorovaikutteinen	Kohderyhmää ymmärtävä
Kriittisten kysymysten esittäminen	Vinkkien, kommenttien ja kysymysten pyytäminen	Saavutettavat kanavat
Aito kuvausympäristö	Myös hankaliin kysymyksiin vastaaminen	Vastaanottajan arkeen liittyvät sisällöt
Omat työntekijät esiintymässä omilla nimillään ja kasvoillaan		

Sisäisen vastuullisuusviestinnän strategia voi Wagnerin ym. (2020, 84) mukaan olla informatiivinen, formatiivinen (“persuasive”) tai dialoginen, ja sillä voi olla useita funktioita. Pilotissa oli “suosittellevia” (persuasive), formatiivisia piirteitä: sillä pyrittiin vaikuttamaan kohderyhmän myönteiseen käsitykseen yrityksen toiminnasta ja houkuttelemaan heitä toimimaan tietyllä tavalla. Informatiivista pilottikampanjan viestintä oli siinä mielessä, että ajatuksena oli lisätä tietoisuutta kierrätyksestä. Vuorovaikutuksellekin suunniteltiin tilaa ja dialogia pyrittiin ruokkimaan pyytämällä työntekijöiltä ehdotuksia ja vinkkejä kierrätykseen ja tarjoamalla mahdollisuutta kysyä asiantuntijoilta. Näin työntekijöille tarjottiin ääntä vastuullisuuden toteuttamisessa ja kehittämisessä (vrt. Wagner ym. 2020, 84).

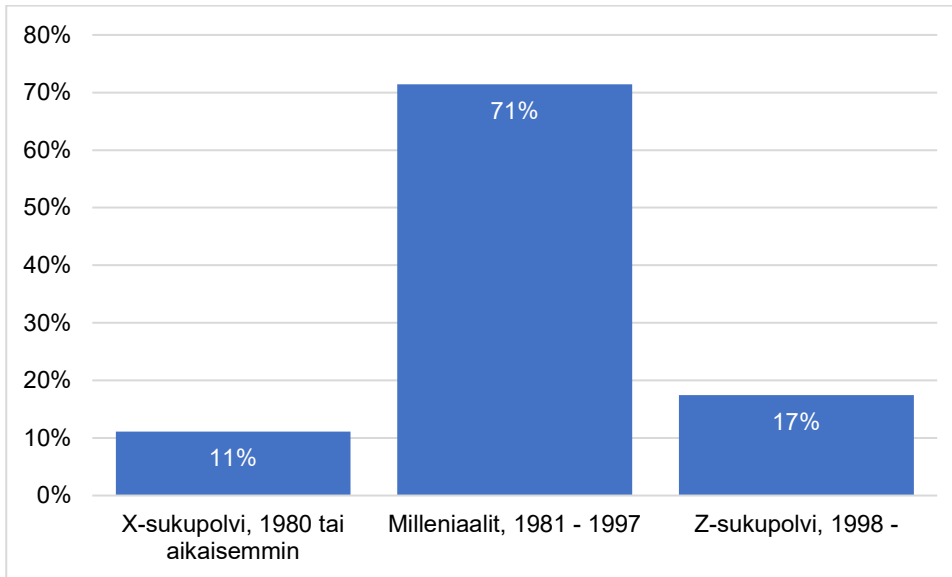
Pilotin juttujen ja videon luku- ja katselumäärät jäivät maltillisiksi. Videon kohdalla varmuudella paikkansa pitävää tietoa siitä, kuinka monta kertaa video katsottiin, ei saatu. Huomiota herättää se, että suurimmat lukijamäärät ja lukukerrat keräsi kierrätysvisasta kertonut juttu. Taulukkoon 1 on koottu, kuinka paljon juttuja luettiin, kuinka monta tykkäystä ne saivat ja kuinka monta kommenttia niihin kirjoitettiin We Are Lidl -sovelluksessa.

Taulukko 3. Juttujen lukijat, lukukerrat, tykkäykset ja kommentit

Juttu	Lukijat / lukukerrat	Tykkäykset	Kommentit	Muuta, huomioitavaa
Kysy kierrätyksestä	Ei tiedossa	13	3	Julkaistu seinällä, ei uutisosiossa.
Katso video	326 / 852	30	0	Videon katselumäärää ei tiedossa luotettavasti.
Kierrätysvisa	409 / 957	4	2	Visa tehty kokonaan 249 kertaa, osallistujia 287.
Q&A 1	153 / 360	2	0	
Q&A 2	203 / 413	1	0	
Q&A 3	226 / 481	2	0	

4.4 Palautekyselyn tulokset

Pilottikampanjaa arvioitiin uudella kyselyllä myymälätyöntekijöille. Palautekysely oli avoinna 26.4.–1.5.2022 ja siihen tuli 63 vastausta. Vastausprosentti jäi siis 1,5 prosenttiin ja alhaisemmaksi kuin aloituskyselyssä. Vastaajien edustamat ikäryhmät seurailivat aiemman kyselyn jakoa: milleniaaleja oli nytkin eniten (71 %, n=45), X-sukupolven edustajia 11 prosenttia (n=7) ja nuorimpia Y-sukupolven edustajia 17 prosenttia (n=11). Ikäryhmäjako on kuvattu kuvassa 12.



Kuva 12. Vastaajat ikäryhmittäin

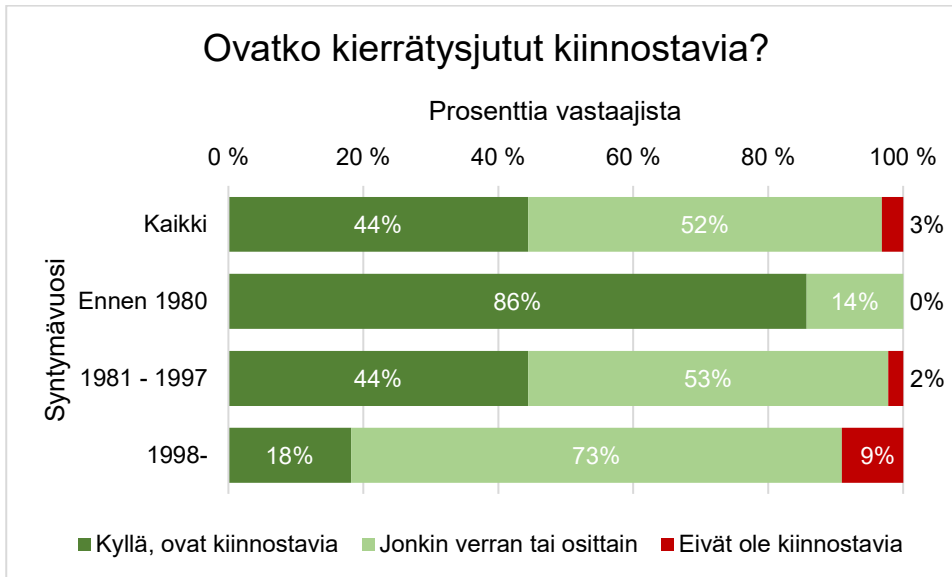
Kyselyyn vastanneista myyjiä oli kolmannes, samoin vuoropäälliköitä (molempia 30 prosenttia vastaajista, $n=19$). Apulaismyymäläpäälliköitä oli neljännes ($n=15$) ja myymäläpäälliköitä 16 prosenttia vastaajista ($n=10$).

Kierrätyksestä tehtyä viestintää pidettiin jokseenkin kiinnostavana (kuva 13). Kaikista vastaajista noin 97 prosenttia ($n=61$) piti tehtyä viestintää vähintään jonkin verran tai osittain kiinnostavana ja lähes puolet (44 %, $n=28$) kiinnostavana. Kuitenkin kiinnostus oli laimeampaa kuin ilmastoviestinnän suhteen: kierrätys koettiin aiheena ilmastoä useammin vain jonkin verran tai osittain kiinnostavaksi, ja etenkin iso osa nuorimmasta ikäryhmästä piti kierrätysviestintää vain jonkin verran tai osittain kiinnostavana (73 %, $n=8$). On kuitenkin huomioitava, että vastaajien määrä tässä ikäryhmässä oli sängen pieni ($n=11$), ja silmäänpistävä yhdeksän prosentin osuus heitä, joiden mielestä kierrätysviestintä ei ollut kiinnostavaa, tarkoittaa käytännössä vain yhtä vastaajaa.

Tyhjässä tekstikentässä vastaajat kommentoivat, että aiheen konkretisointi oli onnistunut.

Kierrätys on tärkeä osa vastuullisuus teemaa ja sen konkretisointi on tärkeää. Ettei jää vain arvopeheiksi. (Apulaismyymäläpäällikkö, milleniaali)

On kiva nähdä miten kierrätys toimii isommassa kaavassa näin isossa yrityksessä. (Vuoropäällikkö 1, milleniaali)

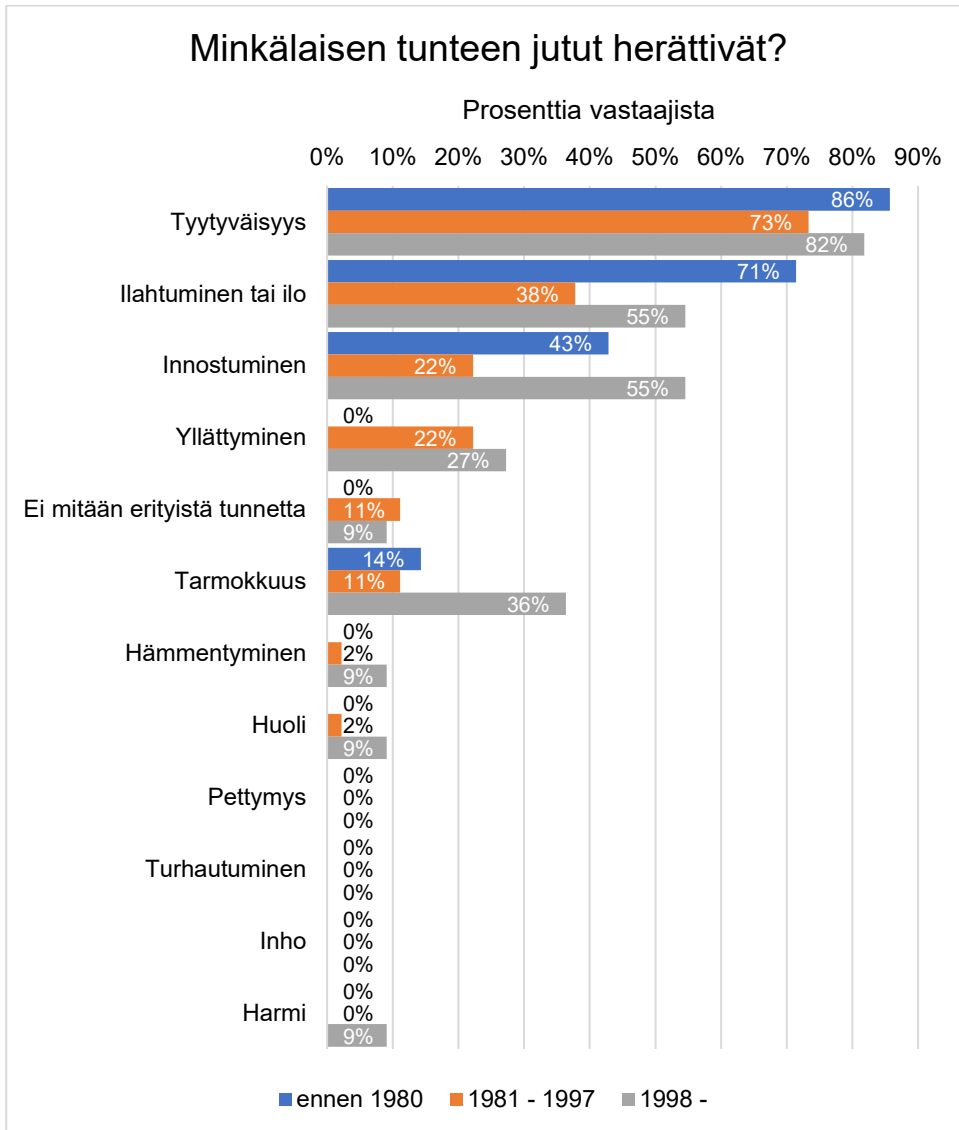


Kuva 13. Kierrätysviestinnän kiinnostavuus vastaajille syntymävuoden mukaan

Kierrätysviestinnästä näytetyt kuvakaappaukset herättivät vastaajissa eniten tyytyväisyyttä, ilahtumista tai iloa ja innostumista (kuva 14). Negatiivisia tunteita vastaajat eivät tälläkään kertaa valinneet juuri ollenkaan – kuten aiemman kyselyn vastaajat eivät valinneet ilmastoviestintään liittyen. Vastaajat saivat valita useamman kuin yhden tunteen.

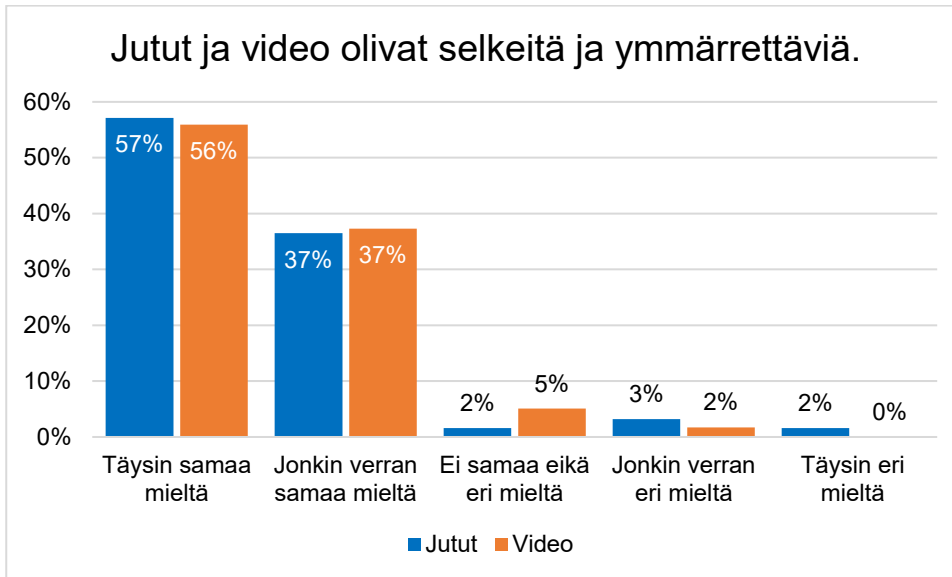
Oman ymmärryksen laajentuminen miellytti sanallisen kommentin jättänyttä myymäläpäällikköä, vaikkei mitään erityistä tunnetta herännytkään.

Ei herätä varsinaisesti tunteita, mutta ovat mielenkiintoisia juttuja ja hauska tietää paremmin kuinka meillä mitäkin kierrätetään. (Myymäläpäällikkö 1, milleniaali)



Kuva 14. Nimetyt tunteet eri ikäryhmissä

Seuraavaksi kysyttiin erikseen pilotissa toteutettujen We Are Lidl -juttujen ja videon selkeydestä ja ymmärrettävyydestä, uskottavuudesta ja pituuksista. Näin haettiin vastauksia tutkimuskysymyseen 1c. Vastaajien selkeä enemmistö piti sekä juttuja että videoita selkeinä ja ymmärrettävinä (kuva 15). Juttuja piti selkeinä ja ymmärrettävinä 94 prosenttia vastaajista (täysin tai jonkin verran samaa mieltä, n=59), videota 93 prosenttia vastaajista (n=55).



Kuva 15. Juttujen ja videon selkeys ja ymmärrettävyys

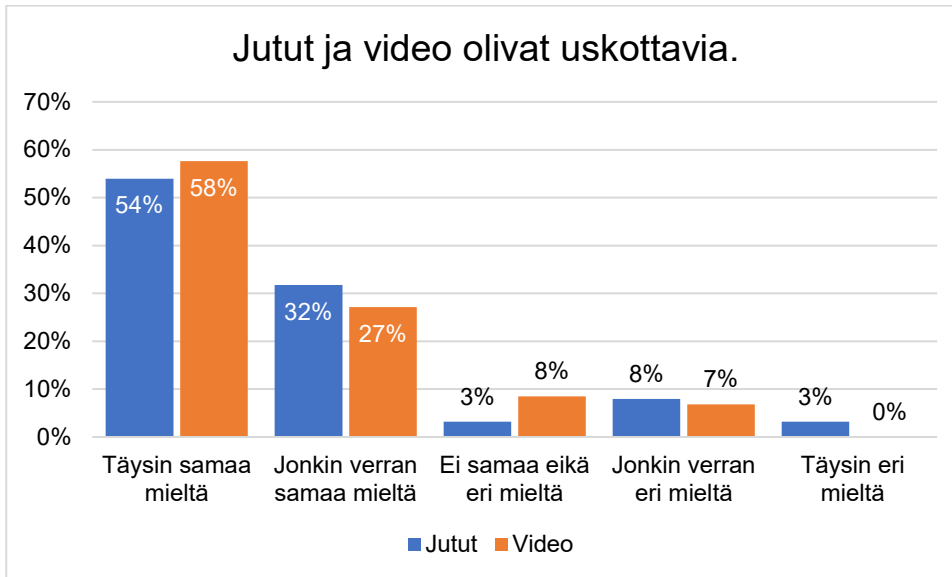
Juttuja piti uskottavina 86 prosenttia (n=54) ja videota 85 prosenttia (n=50) vastaajista (kuva 16). Eri mieltä väitteen ”video oli uskottava” kanssa oli seitsemän prosenttia vastaajista (n=4) ja juttuja ei pitänyt uskottavina 11 prosenttia vastaajista (n=7).

Video oli mielestäni hyvin toteutettu ja oli kiva nähdä miten se työ mitä me teemme myymälässä kierrätyksen eteen näkyy muualla ja minne kierrättämämme tavarat menee. (Vuoropäällikkö 3, Z-sukupolvi)

Jotkut vastaajat toivoivat kuitenkin syvällisempää, tarkempaa ja edistyneempää tietoa tai enemmän myymälöiden arkeen liittyviä asioita. He näkivät viestinnässä epäaitoa julkisuuskuvan kiillottamista (vrt. Coombs & Holladay 2012, 110–113).

Aiheista ei kerrota riittävän yksityiskohtaisesti, myymälätyöntekijän näkökulmasta ei mitään uutta tietoa. Juttujen tulokulma on lähinnä oman toiminnan ylistämistä -> ei jaksakaan kiinnostaa. Mielenkiintoista olisi kuulla ajankohtaisista muutoksista/näkymistä ja haasteista. (Myyjä, milleniaali)

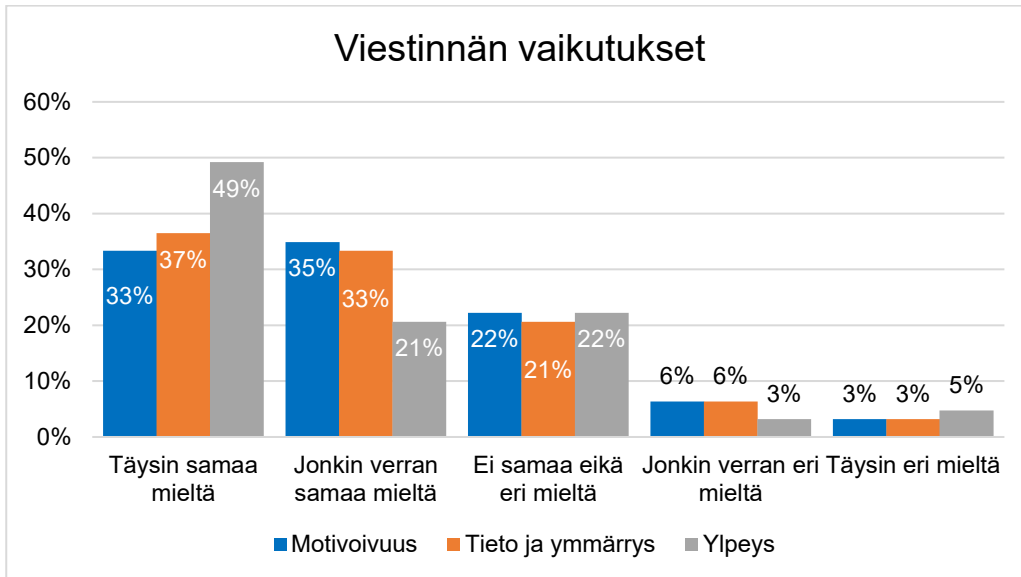
Mielenkiintoisia nostoja. Kaipaisin vielä enemmän myymälöiden arkeen liittyviä asioita. Jotkut asiat tuntuu hieman epäaidoilta ja siltä, että niitä on nostettu vain hyvän julkisuuskuvan takia esille. (Vuoropäällikkö 2, Z-sukupolvi)



Kuva 16. Juttujen ja videon uskottavuus

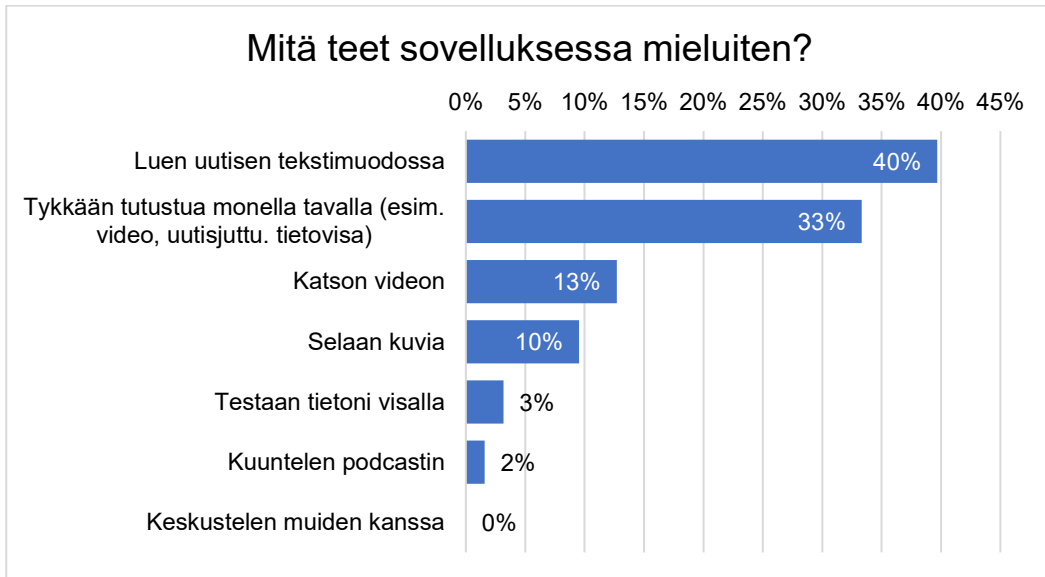
Juttujen pituutta piti sopivana lähes 90 prosenttia vastaajista (n=56). Liian lyhyinä niitä piti 6 prosenttia (n=4) ja liian pitkinä 5 prosenttia (n=3) vastaajista. Videota pitivät sopivan mittaisena yhtä lukuun ottamatta kaikki kyseiseen kysymykseen vastanneet (n=55).

Lopuksi kysyttiin vielä, motivoiko tehty viestintä vastaajia lajittelemaan kierrätysjakeet huolellisesti, lisääntyikö tieto ja ymmärrys ja olivatko vastaajat jutut tai videon nähtyään ylpeitä työnantajastaan (kuva 17). Tällaisen palautteen kautta haettiin lisää tietoa tutkimuskysymykseen 1c. Kaksi kolmasosaa vastaajista (68 %, n=43) ilmoitti olevansa viestinnän seurauksena motivoitunut lajitteluun (täysin samaa mieltä 33 %, n=21; jonkin verran samaa mieltä 35 %, n=22). Tiedon ja ymmärryksen koki lisääntyneen 70 prosenttia vastaajista (n=44; täysin samaa mieltä 37 %, n=23; jonkin verran samaa mieltä 33 %, n=21). Vastaajista 70 prosenttia koki ylpeyttä Lidlistä (n=44, täysin samaa mieltä 49 %, n=31; jonkin verran samaa mieltä 21 %, n=13). Kaikissa kolmessa kysymyksessä viidesosa vastaajista ei ollut väitteistä samaa eikä eri mieltä.



Kuva 17. Motivoituminen, tiedon lisääntyminen ja ylpeys työnantajasta viestinnän seurauksena

Jo aloituskyselyssä tutkimuskysymykseen 1c saatu tulos tekstimuotoisen viestinnän suosiosta vahvistui palautekyselyssä (kuva 18): kun vastaajilta kysyttiin, mitä he tekevät We Are Lidl -sovelluksessa mieluiten, 40 prosenttia vastaajista valitsi lukevansa uutisen tekstimuodossa (n=25). Kolmasosa (33 %, n=21) halusi kuitenkin tutustua aiheisiin monella eri tavalla, esimerkiksi videon, uutisjutun ja tietovisan kautta. Videomuotoista viestintää toivoi 13 prosenttia (n=8) ja kuvia 10 prosenttia (n=6) vastaajista.



Kuva 18. Suosituimmat tavat toimia sovelluksessa

Palautekyselyn tulosten perusteella voidaan todeta, että kohderyhmän edustajat pitivät tehdystä pilottikampanjasta. Kierrätys aiheena oli vastaajien mielestä melko kiinnostava, ja kampanja herätti positiivisia tunteita. Viestintää pidettiin selkeänä ja uskottavana, ja sen koettiin lisäävän ymmärrystä kierrättämisestä, ylpeyttä työnantajasta ja motivaatiota lajitella kierrätysjakeet huolellisesti. Soraääniäkin kuitenkin oli.

4.5 Arviointikeskustelu

Myymälähenkilökunnalle suunnatun kyselyn lisäksi pilottikampanjaa arvioitiin keskustelemalla samojen asiantuntijoiden (H1, H2, H3) kanssa, jotka teemahaastateltiin empiirisen vaiheen alussa. Keskustelu järjestettiin 26.4.2022 ja se kesti vajaan tunnin.

Keskustelussa haastateltavat totesivat, että pilottina tehty kampanja oli heidän mielestään suunniteltu ja toteutettu erinomaisesti, mutta videon katsomiskerrat ja juttujen lukukerrat jäivät kuitenkin suhteellisen mataliksi (k. taulukko 3 luvussa 4.3). Haastateltavat sanoivat yllättyneensä siitä.

Vaikka tää tässä näyttää mun mielest tosi hyvältä, aihe on hyvä, toteutus on hyvä, kysymysvastaus just näin, video oli hauska, ja sit se oli semmonen vähän niinku ookoo vastaanotto. Sit mä ihan et mitä ihmettä... (H1)

H1 piti hyvänä sitä, että pilotissa oli poikettu sisäisen viestinnän sisältöjen tavanomaisista toteutustavoista.

Ite ehkä jumittuu siihen, että tekee jutun aina samalla lailla ja unohtaa tämmöset et ai niin vois tehdä joskus kysymys-vastaus-muotoon tai vois tehdä tällasen videon. (H1)

Haastateltavien oli vaikea nimetä selkeitä syitä sille, että video ja jutut "eivät lähteneet lentoon". Erityisesti videon suhteen pohdiskeltiin syitä. Perjantai-iltapäivää ei pidetty huonona julkaisuajan kohtana myymälätyöntekijöiden kohderyhmälle, eikä videon julkaisuaikaan ollut erityisen runsaasti uutisia, joiden sekaan juttu olisi voinut hautautua. Haastateltavat uumoilivat kuitenkin, että videon pitkä kesto (5 minuuttia) saattoi vaikuttaa sen katsomiskertoihin laskevasti. Pitkähköön keston liittyen H2 totesi, että videossa oli todella paljon viestejä ja tietoa. Hän ehdotti videon pilkkomista kahteen tai kolmeen osaan tai sisältöjen kovakätistä karsimista niin, että olisi keskitytty vain kierrätyshallin toimintojen näyttämiseen ja jätetty vastuullisuusasiantuntijan ja kierrätyslogistiikan asiantuntijan kertomat taustoittavat asiat pois. Erikseen pois jätettävänä viestinä mainittiin kierrätyksen taloudellinen kannattavuus.

Joo, se voi se pituus sit ehkä kuitenkin olla, et varmaan tos itellä aina tulee se niinku jotenki tavallaan ahneus, tai semmonen että haluaa sanoa tosi paljon asiaa, koska meillä on tosi paljon hienoja asioita niin se vähän tulee aina semmonen että mä vielä tänki haluan sanoa että tääki olis tosi tärkeää. (H1)

Työntekijöiden muistuttamista kierrätysjakeiden oikeasta pakkaamisesta H3 piti epäonnistuneena viestivalintana, koska aiheesta on muistutettu aika ajoin muutenkin. Siksi se voi aiheuttaa kielteisen reaktion: ei voimakasta ärsyyntymistä, mutta mielenkiinnon lopahtamisen.

Keskustelussa todettiin, että myös puhujien ja videon leikkaajan kannalta aiheen vielä tarkempi rajaaminen olisi ollut helpottavaa. Silloin olisi voitu valmistella tietyt ydinlauseet, jotka videolle halutaan, ja editointityö olisi sujunut ripeämmin.

Ni ehkä se ois hyödyllisempää miettii jo etukäteen vähän rajatummin sitä, et millasii lainei me nyt oikeesti halutaan tähän videolle. Semmonen jotenkin tarkempi käsikirjoitus. Se ois ehkä auttanu siinä tiivistämisessä myös. (H2)

Videon tyyliä ja käytettyä kieltä haastateltavat pitivät kuitenkin selkeänä, ja runsaasta materiaalista tehtyjä valintoja onnistuneina. Pieleen menneiden ottojen hyödyntäminen videossa oli haastateltavien mielestä hauskaa, ja kokonaisuus onnistunut.

Haastateltavien kanssa keskusteltiin myös siitä, olisiko video pitänyt esitellä sovelluksen jutussa eri tavalla, esimerkiksi henkilön kautta.

Oisko se video pitänyt esitellä, kun nyt se otsikko tais olla silleen et katso mitä kierrätysmallissa tapahtuu, joku sen tyyppinen. Nii oisko se pitänyt esitellä sen ihmisen kautta niinkun että jakelukeskuksen Tuomas kertoo omasta työstään tai jotenkin silleen? (H2)

Edelleen keskusteltiin juttujen otsikoinnista houkuttelevammin: klikkiotsikoiden hyödyntämisestä ja otsikoiden rakentamisesta niin, että niissä olisi aina ihminen ja tunteita herättävä asia. Myös yllättävyyden ja salaperäisyyden merkitys mainittiin – niitä arveltiin syiksi sille, että Lidlin emoyhtiön Schwarz-konsernin uuden johtoryhmän jäsenen videotervehdys kiinnosti hiljattain myymäläyöntekijöitä kovasti, vaikka aiheesta puuttui täysin yhteys myymälöiden arkeen.

We Are Lidl -sovelluksessa julkaistuja kysymys–vastausmuotoisia juttuja haastateltavat pitivät onnistuneina: tiiviinä, selkeinä ja lukijan kannalta helpoina ja nopeasti silmäiltävinä.

Tykkäsin. Mä tykkäsin niistä itse asiassa tosi paljon. Nimenomaan sen tiiviyn ja sen semmosen selkeyden takia. (H3)

Kierrätysvisaa haastateltavat pitivät hauskana, tosin H3 oli toimistolla työskentelevältä kollegaltaan kuullut vastakkaisenkin mielipiteen: kollega kritisoi sitä, että visassa oli jokaisessa kohdassa yksi selvästi väärä vastausvaihtoehto. Tämä herätti keskustelijoissa haastatteluissakin esiin tulleen ajatuksen siitä, miten viestinnän muotoileminen heterogeeniselle kohderyhmälle on haastavaa.

Kaksisuuntaisesta viestinnästä haastateltavat totesivat, että se ei pilotissa ottanut tulta alleen – myymäläyöntekijät eivät lähettäneet kysymyksiä, kommentoineet juttuja tai videota tai jakaneet omia vinkkejään sujuvampaan kierrätykseen sovelluksessa.

Ilmeisesti se meni just sitte niin, että heille se vuorovaikutteisuus ei ollut niin tärkeä. Koska ei sieltä sit kukaan kysynyt mitään. Vaikka niissä oli just tässä juttusarjassa että hei tähän voit esittää kysymyksiä. (H1)

Yhdeksi syyksi hiljaisuuteen arveltiin sitä, että kysymysten keksiminen niitä pyydettyä voi olla vaikeaa. Lisäksi kynnyksen kommentoida uutisjuttuihin arveltiin olevan korkea, koska ne koetaan ”virallisiksi”. Haastateltavien kanssa tuli puheeksi We Are Lidl -sovelluksen seinän hyödyntäminen: pitäisikö uutispuolelle lisätyistä aiheista tehdä enemmän nostoja seinälle, jolla kuka tahansa voi avata keskusteluja.

Koska seinää lukee koko ajan kaikki. Kaikki kattoo sitä, se on vähän niinku uudet päivitykset. -
-- Se on jotenkin niin semmonen somesta tuttu, versus, mitäs uutisii tääl nyt on, siin pitää
enemmän nähdä vaivaa. (H2)

Toisaalta haastateltavat totesivat aiempien kokemusten perusteella, ettei pääkonttorin suunnasta tulevien viestien vieminen sovelluksen seinälle takaa keskustelua tai reagointia. Silmäpareja seinän hyödyntäminen toki toisi.

--- myyjät keskustelee keskenään, niil on se oma kieli, omat jutut, se mikä on kielen päällä.
Mut sit se on heti kun tuolta korporaatiosta tulee tämmönen joku korporaatiofrouva jotain
sinne laittamaan ni ei vois kyl vähempää kiinnostaa. (H1)

Myyvälätyöntekijöiden työpaikastaan kokemaan ylpeyteen liittyen mainittiin, että ryhmä samaistuu
kenties enemmän oman myymälänsä työyhteisöön kuin koko yritykseen.

Sit on ehkä sekin näkökulma, et meidän myymälätyöntekijät samaistuu siihen omaan työyhteisöön
sä ja työyhteisöllä mä tarkoitan sitä sen myymälän henkilökuntaa. Mä en tiedä kuinka
voimakas on semmonen kollektiivinen lidiläisyys. (H3)

Tästä syystä katsottiin, että koko yritystä koskevat vastuullisuusviestit olisi hyvä esitellä yksittäisten
myymälöiden näkökulmasta. Esimerkiksi videon kuvaamista osittain myymälässä tai myymälähenkilökunnan
edustajan haastattelemista juttuja varten pidettiin hyvänä ajatuksena siksikin, että se
olisi tuonut viestinnän lähemmäksi myymälöiden arkea ja saanut tavallisen työntekijän näkemään,
että esimerkiksi pahvittamiseksi kutsuttu tyhjien kartonkilaatikoiden kerääminen myytävien tuotteiden
hyllyistä on paitsi siistin myymäläilmeen ylläpitämistä myös kierrätystyötä. Juttujen tekeminen
myymälöissä on kuitenkin siinä mielessä työläämpää kuin kirjoituspöydän takaa tuotetut jutut, että
kirjoittamisen lisäksi on löydettävä sopivat ja halukkaat haastateltavat ja kuvattavat, sovittava juttu-
keikoista ja matkustettava paikan päälle.

Uskottavuus- tai monitulkintaisuusongelmia pilotissa ei koettu olevan.

5 Pohdinta

Tämän tutkimuksen pääkysymys oli, millainen vastuullisuusviestintä tavoittaa erilaiset ryhmät myymälöissä, kiinnostaa heitä, vakuuttaa heidät ja lisää ymmärrystä vastuullisuusasioista. Alakysymykset olivat:

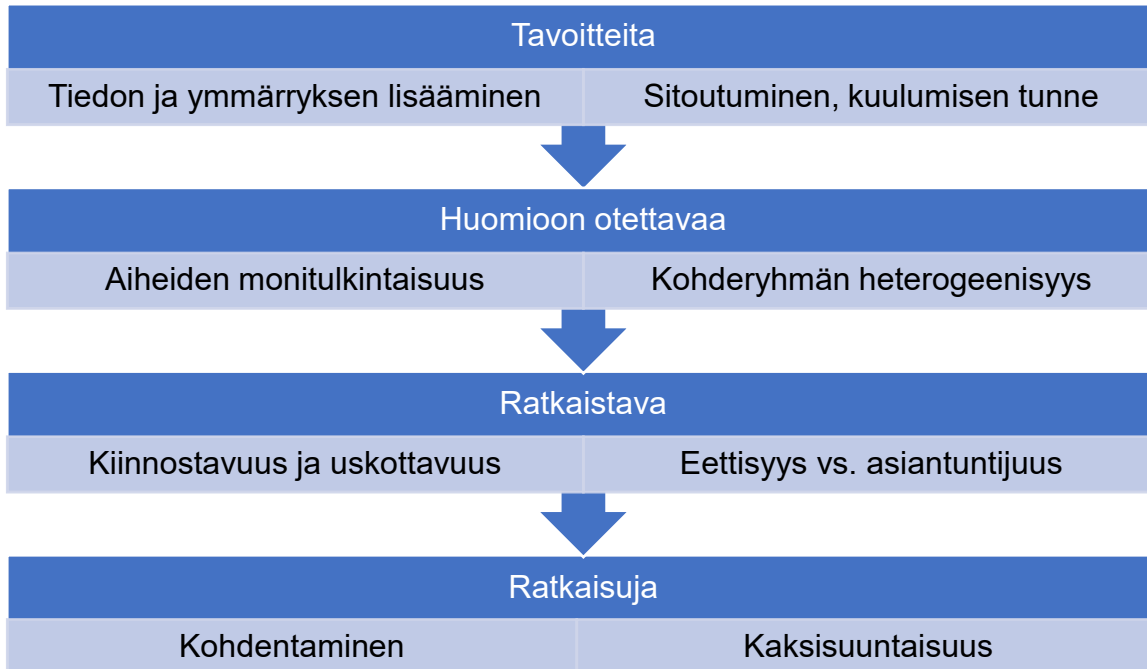
TK1a: Millaiset vastuullisuusaiheet herättävät myymälähenkilökunnan kiinnostuksen varmimmin?

TK1b: Mitkä viestintäkanavat tavoittavat myymälähenkilökunnan parhaiten?

TK1c: Mitkä viestinnän muodot ja tavat herättävät kiinnostuksen, auttavat lisäämään ymmärrystä vastuullisuusaiheista ja ruokkivat viestinnän uskottavuutta myymälähenkilökunnan keskuudessa?

Tavoitteena oli tuottaa ohjeita ja kehittämissuhteita parempaan sisäiseen vastuullisuusviestintään, ja työn kuluessa kertyikin runsaasti havaintoja, joiden perusteella suosituksia ja kehitysehdotuksia voidaan antaa. Seuraavassa suositukset esitellään suhteessa työn tutkimuskysymyksiin ja teoreettiseen viitekehykseen. Luvussa 5.1 annetaan kehitysehdotuksia, minkä jälkeen pohditaan tutkimusprosessin pätevyyttä, luotettavuutta ja eettisyyttä (5.2) sekä tutkijan omaa oppimista (5.3).

Sisäisen vastuullisuusviestinnän teoreettinen viitekehys tässä työssä on kertauksena tiivistetty alla olevaan kuvaan.



Kuva 19. Sisäisen vastuullisuusviestinnän teoreettinen viitekehys tässä työssä

Tämän työn teoreettisessa viitekehyksessä sisäisen vastuullisuusviestinnän päätavoitteet ovat tiedon ja ymmärryksen lisääminen sekä sitoutumisen ja kuulumisen tunteen luominen. Tehdyssä tutkimuksessa näitä tavoitteita ei kyseenalaistettu: haastatellut asiantuntijat nimesivät myymälätyöntekijöille suunnatun viestinnän tavoitteiksi tiedon välittämisen lisäksi yhteenkuuluvuuden tunteen ja ylpeyden työnantajasta. Myös vastuullisuusaiheiden monitulkintaisuus ja kohderyhmän heterogeenisyys vastuullisuusviestinnässä huomioon otettavina asioina saivat vahvistuksen asiantuntijahaastatteluissa. Tässä tutkimuksessa pilottikampanjan aihe ei kuitenkaan ollut erityisen monitulkintainen tai sisällöltään vaativa eikä siihen liittyen saatu uutta tietoa. Jatkotutkimuksen aiheeksi jää myös syvempi heterogeenisyyden taklaaminen, esimerkiksi myymälätyöntekijöiden erilaisten koulustaustojen huomioimisen keinot, vaikka viitteitä eri ikäisten työntekijöiden mieltymyksistä saatiinkin selville.

Tutkimuskirjallisuudessa erityisesti (sisäisen) vastuullisuusviestinnän haasteiksi nimettiin kiinnostavuuden ja uskottavuuden saavuttaminen sekä kovan asiantuntijuuden (faktatiedon) ja vastaanottajan tunteisiin (moraaliin) vetoamisen yhdistäminen. Tässä työssä faktatiedon ja tunteiden tasapainottaminen ei noussut aineistosta esiin, eikä tähän tematiikkaan pureuduttu: siinä olisikin kiinnostava aihe myöhemmin selvitettäväksi. Asiantuntijahaastatteluiden ja ryhmäkeskusteluna toteutetun

arviointikeskustelun perusteella myymälätyöntekijöille suunnatun vastuullisuusviestinnän tyypillisiä haasteita ovat, että viestintä ei saavuta työntekijöitä näiden työn luonteen takia tai että kohderyhmä ei koe viestintää kiinnostavaksi joko aiheen, käsittelytavan tai lähettäjän takia. Nämä haasteet ovat hyvin saman suuntaisia kuin Juholinin (2022, 28) listaamat viestinnän vaikuttavuuden haasteet: viesti ei ole saavuttanut toivottuja vastaanottajia teknisesti, nämä eivät ole ymmärtäneet sen sisältöä, viesti ei vaikuta kiinnostavalta (joten se ohitetaan) tai lähettävä taho vie viestiltä kiinnostavuuden. Juholinin (emt.) mainitsemista viestinnän epäonnistumisen syistä tässä tutkimuksessa eivät nousseet erityisesti esiin viestinnän epäuskottava tai epäluotettava ympäristö tai viestin tietoinen torjuminen. Sen sijaan kävi ilmi, että yritysviestijät pitivät kohderyhmän mieltymysten ja ajatusten tasalla pysymistä haastavana. Lisäksi vastuullisuusviestinnän aiheet vaativat yritysviestijöiltä huolellista perehtymistä.

Tutkimuskirjallisuudessa viestijöitä kehoitetaan varomaan liiallista yrityksen vastuullisuuden ja erinomaisuuden ylistämistä (Coombs & Holladay 2012, 110–112) ja huolehtimaan muutenkin viestinnän kiinnostavuuden lisäksi myös uskottavuudesta (esim. Halme & Joutsenvirta 2011, 252). Myös tässä tutkimuksessa nähtiin viitteitä tämän harkinnan tärkeydestä: asiantuntijat totesivat, että viestinnän yleisen läpinäkyvyyden lisäksi tyyli- ja sanavalintojen tulisi olla vastaanottajaa arvostavia ja mainoslauseiden sellaisia, ettei niiden sisältöä tarvitse selittää. Pilotissa viestinnän uskottavuutta pyrittiin edistämään tarttumalla myös kriittisiin kysymyksiin ja näyttämällä aitoa ympäristöä ja ihmisiä.

Kohderyhmää edustaneet vastaajat pitivät pilotissa tehtyä viestintää sangen kiinnostavana ja uskottavana. He myös kokivat tiedon, ymmärryksen ja ylpeyden lisääntyneen tehdyn pilottikampanjan myötä. Tällä perusteella voisi katsoa, että pilotissa onnistuttiin väistämään ja ratkaisemaan kiinnostavuuteen ja uskottavuuteen liittyviä haasteita ja siten saavuttamaan sisäiselle vastuullisuusviestinnälle yleisesti ja pilottikampanjassa asetettuja tavoitteita. Toisaalta matalaksi jääneet lukijamäärät vihjaavat, että pilottiviestintä ei ollut erityisen kiinnostavaa. Tämän työn merkittävimmät tulokset sijoittuvat joka tapauksessa vastuullisuusviestinnän ratkaisujen puolelle, kuten työn tavoitekin oli.

Tutkimuskysymykseen 1a eli kaupan vastuullisuusviestinnän aiheiden valintaan saatiin tietoa sekä aloituskyselystä että asiantuntijahaastatteluista. Asiantuntijat korostivat aiheiden käsittelyä kohderyhmän näkökulmasta, ja kyselytutkimuksessa suosituimpia vastuullisuusaiheita olivat konkreettisiin tuotteisiin ja omaan työympäristöön liittyvät vastuullisuusasiat. Tämän perusteella voidaan todeta, että viestinnässä kannattaisi panostaa sellaisiin aiheisiin, jotka on mahdollista sitoa

työntekijöiden arkeen. Samaa ajattelua voi laajentaa aihevalinnasta myös viestinnän tekemisen tapaan (vrt. Onkila ym. 2021, 117). Pilotin arviointikeskustelussa asiantuntijat nostivat esiin, että voisi olla viisasta viestiä niin, että hyödynnetään työntekijöiden omaan lähimpään työyhteisöön kohdistuvaa sitoutumista. Tämä tarkoittaisi esimerkiksi myymälässä otetun kuvituksen ja myymälähenkilökunnan haastatteluiden käyttämistä vastuullisuusaiheiden käsittelyssä.

Mielenkiintoinen löydös kiinnostavuuden ja tulevien aihevalintojen kannalta oli kuitenkin se, että kyselytutkimuksen vastaajat, etenkin nuorin ikäryhmä, pitivät kierrätysviestintää vähemmän kiinnostavana kuin ilmastoaiheista viestintää. Yksi mahdollinen syy tälle on, että kierrättäminen on liiankin yksinkertainen ja läheinen aihe, josta käytännössä kaikilla on omakohtaista kokemusta. Tällainen perustelu olisi ristiriidassa sen edellä esitetyn tuloksen kanssa, että kiinnostavin vastuullisuusviestintä on lähellä kohderyhmän arkea. Toinen mahdollinen syy laimeammalle suhtautumiselle voisi olla, että kierrättämistä ei kenties nähdä merkittävänä tai jännittävänä vastuullisuustoimintana.

Viestintäkanavista (TK1b) tässä tutkimuksessa saatiin selväsanaista ja -numeroista tietoa: yrityksen oma mobiilisovellus ja taukotilojen info-tv-ruudut nousivat kyselytutkimuksessa suosituimmiksi kanaviksi, ja myös asiantuntijat kokivat nämä kanavat parhaiten myymälätyöntekijät saavuttaviksi.

Viestintämuodoissa (TK1c) perinteiset teksti ja kuva olivat kyselytutkimuksiin vastanneiden suosikkeja, vaikka moni jälkimmäiseen kyselyyn vastanneista toivoi käytettävän rinnakkain useita eri muotoja. Viestinnän tyyliin ja tapaan (TK1c) liittyen hyvän ja kiinnostavan vastuullisuusviestinnän katsottiin asiantuntijahaastattelussa olevan selkeää, tiivistä ja houkuttelevasti ja ymmärrettävästi muotoiltua, ja näiden näkemysten innoittamana pilotin tekstimuotoisissa jutuissa pyrittiin käyttämään mahdollisimman selkeää ja saavutettavaa kieltä ja pitämään jutut lyhyinä jakamalla asiaa useampaan juttuun. Tästä saatiin arviointikeskustelussa ja palautekyselyssä kannustavaa palautetta. Pilottikampanjan osana tehtyä videota ei voi pitää sen pituuden takia erityisen tiiviinä, vaikkakin sisältöä ja asiaa saatiin videolle paljon – asiantuntijat jakoivat tämän ajatuksen. Tästä huolimatta myymälätyöntekijöiden palautekyselyn vastaajat pitivät videota sopivan mittaisena.

Tutkimuskirjallisuuden mukaan ihmiset arvostavat mahdollisimman rikasta, kasvoitusten tapahtuvaa viestintää (Falkheimer & Heide 2018, 104), mutta tässä työssä tällaista mieltymystä ei voitu vahvistaa kohderyhmälle suunnatuissa kyselyissä. On tosin huomioitava, että vastaajat eivät kenties osanneet toivoa tai pitää mahdollisena sellaisia viestinnän kanavia ja muotoja, joita he eivät ole tottuneet näkemään yrityksen sisäisessä viestinnässä. Tulos antaa kuitenkin ymmärtää, että

kaupan työntekijät arvostavat sellaista viestintää, joka on yksinkertaista vastaanottaa: puhelimen tai tv-näytön ruudulla oleva teksti tai kuva ei vaadi lukijalta tai katsojalta odottamista, sisällön lataamista tai siirtymistä toiseen palveluun. Tehokkaasti toimivilla viestintäkanavilla on merkitystä myös työntekijäkokemuksen kannalta, ja yrityksen tarjoamilta digitaalisilta kanavilta odotetaan samaa laatua kuin työn ulkopuolisiltakin palveluilta (Dollins & Stemmler 2022, 205). Tässä merkityksellistä on, millaisia ominaisuuksia esimerkiksi yrityksen omassa mobiilisovelluksessa on: pyörivätkö videot ja podcastit kitkatta tai voiko sovelluksessa pelata vaikkapa muistipeliä. Nyt tutkimuksessa ruoka-kaupan hektisessä työympäristössä, jossa työntekijät tulevat työnantajan vastuullisuusviestien äärelle käytännössä omalla vapaa-ajallaan, mutkattomuutta voi pitää erityisen tärkeänä.

Edelleen tutkimuskysymykseen 1c eli viestinnän muotoon ja tapaan liittyen tässä tutkimuksessa saatiin viestinnän kaksisuuntaisuudesta osin ristiriitaisia tuloksia, kun taas tutkimuskirjallisuudessa vuorovaikutteisuutta suositellaan järjestäen. Osa haastatelluista asiantuntijoista nimenomaan toivoi enemmän kasvokkain tapahtuvaa viestintää ja vuorovaikutuksen lisäämistä. Myymälähenkilökunnalle eli kohderyhmälle itselleen suunnatussa kyselytutkimuksessa vuorovaikutuksen kannalta rikkaat viestintämuodot eivät kuitenkaan keränneet laajaa suosiota, eivätkä pilotissa viljellyt kehotukset kysyä, vinkata tai keskustella saaneet kohderyhmää juttusille. Samankaltaista kokemusta oli asiantuntijoilla ennestäänkin: haastateltujen asiantuntijoiden mukaan myymälätyöntekijät eivät yleensä ole kiinnostuneita vastaamaan pääkonttorilta tuleviin keskustelunavauksiin. Lisäksi asiantuntijat kokivat, etteivät itse aina tiedä riittävän hyvin, mikä myymälätyöntekijöitä kiinnostaa ja millainen viestintä heitä miellyttää, ja että myös myymäläympäristössä itsekkin työskennellyt alkaa ajan myötä unohtaa, millainen todellisuus myymälöissä työympäristönä vallitsee.

Kaiken yllä pohdiskellun nojalla kaupan vastuullisuusaiheista omille työntekijöille viestiville voidaan antaa seuraavia ohjeita:

- Jos on mahdollista valita, mistä aiheesta viestitään tai mihin panostetaan, kannattaa valita aihe, johon henkilökunnalla on kosketuspintaa. (TK1a)
- On järkevää panostaa niihin kanaviin, jotka ovat kohderyhmälle saavutettavia ja mieluisia, tässä tapauksessa We Are Lidl -mobiilisovellukseen ja infotelevisioihin. (TK1b)
- Teksti on edelleen hyvä ja suosittu viestintämuoto, mutta useiden muotojen (esim. teksti + kuva + visailu) hyödyntäminen rinnakkain kannattaa. (TK1c)
- Viestit on hyvä pitää tiiviinä: karsia sisältöä ja tiedon määrää, ja pilkkoa isommat kokonaisuudet osiin. (TK1c)

- Saavutettava kieli (aktiiviset verbit, lyhyet ja selkeät rakenteet) on palvelus vastaanottajalle. (TK1c)
- Mahdollisesti hämmennystä aiheuttavia, selittämistä vaativia iskulauseita tulee varoa. (TK1c)
- Kohderyhmän työympäristöön meneminen (kuvien ottaminen, haastattelemineen) on sisällön-tuotannossa suositeltavaa. (TK1c)
- Jos ei tiedetä, mitä kohderyhmä ajattelee, heiltä kannattaa kysyä. Osallistaminen ja vaikutus-mahdollisuuden antaminen lisäävät sitoutumista sekä vastuullisuuteen että työnantajaan.

5.1 Kehitysehdotuksia

Kiinnostavaa ja uskottavaa viestintää on vaikeaa toteuttaa, jos tuntuu, ettei tiedä, mitä kohderyhmä ajattelee. Lisäksi työntekijöiden passiivinen suhtautuminen vastuullisuuteen voi pitkällä aikavälillä estää organisaatiota tulemasta aidosti kestäväksi yritykseksi, ja siksi olisi syytä luoda dialogisempaa sisäistä viestintää, jolla passiivisuutta poistetaan (Wagner ym. 2020, 93). Kaksisuuntaisuus olisi siis johdon ja viestijöiden etu. Viestijöiden kokemaan epätietoisuuteen siitä, mikä kohderyhmää kiinnostaa ja miellyttää, on yksinkertainen apu – kysyminen ja keskusteleminen. Siitä tämän opinnäytetyön kyselytutkimukset olivat varsin järeä esimerkki; paljon kevyempikin kysely tai keskustelu tuottaisi viestijöille arvokasta tietoa. Samalla tultaisiin tuottaneeksi kohderyhmälle osallisuuden kokemus: kysyminen lähtökohtaisesti tarkoittaa, että vastaanottajan ajatuksilla ja näkemyksellä on merkitystä. Se taas lisää sitoutumista sekä vastuullisuuteen että työnantajaan ja on arvokasta, vaikka kysymyksiä tai ajatuksia ei vastauksena saataisikaan. Ratkottavaksi jää, mikä olisi vastuullisuusaiheissa sellaista vuoropuhelua, johon myymälähenkilökunta haluaisi osallistua: kenen pitäisi pyrkiä vuorovaikutukseen heidän kanssaan ja missä. Ennen sitä olisi tarkistettava johdon näkemykset: ovatko he itse valmiita viestimään aktiivisesti ja vuorovaikutteisesti (vrt. Pekkala & Luoma-aho 2019, 22), millaiseksi myymälätyöntekijöiden rooli vastuullisuudessa nähdään, ja millaiseksi se voisi kehittyä? Mielenkiintoinen kysymys on sekin, mistä korkea kynnys kommentoida vastuullisuusaiheita johtuu: ovatko pääkonttorin ”korporaatiofrouvat” todella niin kaukana myymälöiden arjesta (k. luku 4.5), ettei keskustelu ole mahdollista? Yksi selitys passiivisuuteen voi olla, etteivät nuoret diginatiivit välttämättä käytä sosiaalista mediaa työympäristössä samalla tavalla kuin yksityisessä kontekstissa, jonne sosiaalinen media on alun perin kehittynyt (Pekkala & Luoma-aho 2019, 20). Vai onko kyse esimerkiksi yrityskulttuurista, jossa varotaan erimielisyyttä, johtuuko passiivisuus kovasta työpaineesta, tai kokevatko työntekijät, ettei vastuullisuus ole yritykselle strategisesti tärkeää (vrt. Wagner ym. 2020, 92)?

Työn aikana syntyi ideoita vastuullisuusaiheiden valintaan: Lidlissä jo vastuullisuusohjelmaa tehtäessä on tehty aiheiden olennaisuuskartoitus (Lidl Suomi 2021, 18), mikä jo takaa vastuullisuusviestinnän strategisuuden, mutta pitäisikö viestittäviä aiheita kuitenkin vielä rajata? Esimerkiksi voitaisiin määritellä kaikkein tärkeimmät vastuullisuuteen liittyvät asiat (esimerkiksi vastuullisuuden “top 3”), jotka kaikkien työntekijöiden halutaan tietävän, ja panostaa niiden viestimiseen. Voitaisiin myös kysyä työntekijöiltä, missä asioissa työntekijät kokevat työnantajansa olevan vastuullinen ja missä ei. Tällaisen kysymyksenasettelun kautta voitaisiin suunnitella viestintää sellaisista aiheista, joissa vastuullisuuden ja viestinnän ammattilaiset näkevät ristiriitoja työntekijöiden mielikuvien ja yrityksen näkemyksen välillä. Tällaisessa valinnassa yhdistyisivät johdon olennaisiksi katsomat viestit ja työntekijöiden kuuleminen (Clampitt ym. 2000, 48–49). Joka tapauksessa viestinnän tekeminen vaatisi pohdintaa sen suhteen, miten sovitetaan yhteen työntekijöiden hyvin käytännönläheiset kokemukset ja joskus arjesta kaukana olevien yritysvastuuaiheiden monimutkaisuus. Toisaalta mikään viestintäosaston toteuttama viestintä ei korjaa tilannetta, jos arjen teot ja kokemukset ovat ristiriitaisia sen kanssa – kuten on monta kertaa nähty monien palvelualan yritysten työolojen suhteen (k. esim. Mäntymaa & Knus-Galán 2022).

Yritysviestinnän uskottavuuden lisäämiseksi saattaisi olla hedelmällistä hyödyntää sisäisessäkin viestinnässä enemmän ulkopuolisia puhujia (vrt. Coombs & Holladay 2012, 112), esimerkiksi Lidl-linkin asiakasviestinnän puolelta tuttuja vaikuttajia. Kiinnostavaa olisi tutkia myös, miten suusta suuhun leviävää epävirallista viestintää voisi ruokkia vastuullisuusaiheissa (vrt. Wagner ym. 2020, 87; Whitworth 2011, 201–202).

5.2 Tutkimuksen arviointi: pätevyys, luotettavuus ja eettisyys

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on arvioitava koko tutkimusprosessia ja tutkimuksen toteuttajan toimintaa ja toimenpiteitä. Tätä arviointia tehtäessä kysytään, onko tutkimus toteutettu tarkasti ja täsmällisesti ja ovatko tutkimuksen sisältämät väitteet perusteltuja ja totuudenmukaisia. Tutkimuksen validiteettia eli pätevyyttä voidaan tarkastella sisäisen ja ulkoisen validiteetin kautta: sisäinen validiteetti viittaa tutkijan tieteelliseen otteeseen ja tieteenalan hallintaan – siihen, että tutkimuksen teon lähtökohdat, käsitteelliset määrittelyt ja menetelmälliset ratkaisut ovat sopusoinnussa keskenään. Ulkoisella validiteetilla tarkoitetaan tehtyjen tulkintojen ja johtopäätösten sekä aineiston suhteen pätevyyttä. Reliabiliteetilla eli luotettavuudella puolestaan tarkoitetaan sitä, että aineiston tulkinta ei sisällä ristiriitaisuuksia. (Eskola & Suoranta 2008, 210–213.)

Tätä tutkimusta tehtäessä pätevydestä pyrittiin huolehtimaan kaikissa vaiheissa. Teoreettista viitekehystä lähdettiin luomaan tutustumalla tutkimuskirjallisuuteen laajalti ja valitsemalla mukaan tunnettujen ja arvostettujen tutkijoiden teoksia ja niin suomen- kuin englanninkielistä vertaisarvioitua tutkimusta. Menetelmiä suunniteltaessa pyrittiin saavuttamaan tutkimuskohteen kannalta merkittävä aineisto ja riittävän laaja otanta käyttämällä useita aineistonkeruun menetelmiä ja hankkimalla riittävä määrä sellaisia haastateltavia ja vastaajia, joiden avulla tutkimuskohteen kuvaaminen pätevällä tavalla on mahdollista (vrt. Eskola & Suoranta 2008, 214–215). Haastatteluissa saturointiopistetta eli kylläntymistä ei kuitenkaan saavutettu, ja lisähaastattelut olisivat todennäköisesti vielä tuottaneet uutta tietoa (Eskola & Suoranta 2008, 62–63). Etenkin kohderyhmän itsensä haastattelu olisi ollut antoisaa. Opinnäytetyön kokoisessa tutkimuksessa tätä voinee pitää ymmärrettävänä: ei ollut mahdollista haastatella useita lisähenkilöitä, ja kolmenkin henkilön otannalla saatiin runsaasti pätevää aineistoa.

Haastatteluaineisto käytiin läpi teemoitellen, jotta analysoitaessa ei tehtäisi satunnaisia nostoja vaan esiin nostettaisiin merkitykselliset asiat (Eskola & Suoranta 2008, 215). Kyselytutkimusten vastausprosentit jäivät potentiaaliin nähden suhteellisen alhaisiksi etenkin jälkimmäisen kyselyn osalta, mutta tutkimuskysymyksiin saatiin kuitenkin vastauksia näiden vastaajajoukkojen valossa. Jälkimmäisen kyselyn tulosten merkittävyyttä heikensi se, että pilottikampanjassa toteutetun videon katselukerroista ei saatu luotettavaa tietoa – tämä vaikutti videota koskeneisiin kysymyksiin.

Hyvää luotettavuutta tässä tutkimuksessa puoltaa se, että aineistoa kerättiin useaan otteeseen ja erilaisin menetelmin: asiantuntijahaastatteluilla, kahdella kyselytutkimuksella ja ryhmähaastattelulla, ja lisäksi tehtiin viestintäpilotti. Tutkimuskohdetta ja ilmiötä kuvaavia havainnointikertoja oli siis useita (vrt. Eskola & Suoranta 2008, 213). Tulosten tulkinta pyrittiin tekemään huolellisesti ristiriitaisuuksia välttämällä, tosin tulokset itsessään olivat paikoitellen ristiriitaisia. Tutkija tiedosti, että vastuullisuusviestintä tutkimusaiheena on hänelle läheinen, ja että omat ennakkokajutukset saattavat vaikuttaa tutkimuksen tekoon ja tulosten tulkintaan. Opintovapaalla oleminen opinnäytetyön aikana antoi etäisyyttä organisaatioon ja aiheeseen, mikä edisti tulosten puolueetonta tulkintaa.

Tutkimusta tehtäessä käytiin säännöllistä vuoropuhelua työn ohjaajan kanssa, jotta vältettäisiin sisäiseen pätevyteen eli lähtökohtiin, käsitteisiin ja menetelmiin liittyvät karikat. Toimeksiantajan puolelta ohjaus oli melko vähäistä – sen huono puoli on, että etenemistä ei voitu muokata prosessin aikana toimeksiantajan mahdollisten toiveiden mukaan, mutta toisaalta tutkija saattoi tehdä

itsenäisiä ratkaisuja, eivätkä toimeksiantajan näkemykset vaikuttaneet tutkimuksen kulkuun. Tutkimuksen suorittamiseen ei myöskään saatu rahoitusta toimeksiantajalta.

Kaikkien haastateltavien suostumus haastatteluun ja sen taltioimiseen varmistettiin ja dokumentoitiin. Asiantuntija-asemassa olevien haastateltavien henkilötiedoista julkaistiin raportissa heidän tehtävänsä. Kyselytutkimuksiin vastanneiden myymälähenkilökunnan edustajien vastaukset oli mahdollista yhdistää henkilöihin mobiilisovelluksen taustajärjestelmässä, mutta tätä tietoa käytettiin vain arvontapalkintojen toimittamiseen, eikä henkilötietoja jaettu tutkijalle. Avoimia vastauksia kirjoittaneista henkilöistä käytettiin nimityksiä kuten *myyjä1* ja *vuoropäällikkö1* näiden taustatietona antaman nimikkeen perusteella. Henkilötietojen keräämisestä kirjattiin perusteet ja niistä informoitiin rekisteröityjä.

Myymälätehtävissä toimivien, kyselytutkimuksiin vastanneiden kesken arvottiin pieniä tavarapalkintoja. Tarkoituksena oli taata, että vastaajia saadaan riittävästi. Tämä ei näyttänyt vaikuttavan vastausten laatuun: vastaajat olivat vastanneet kaikkiin kysymyksiin, ja vastaukset vaikuttivat avointen vastausten määrästä päätellen vilpittömiltä. Palkintojen arpominen onkin tavallista monissa erilaisiin käyttötarkoituksiin tehtävissä kyselytutkimuksissa. Kyselytutkimuksissa monet vastaukset painottuivat kuitenkin niin, että suuri enemmistö vastasi samalla tavalla vastuullisuutta ja siitä tehtyä viestintää tukien – vastuullisuutta pidettiin tärkeänä, aiheita kiinnostavina ja viestintää onnistuneena yllättävänkin yksimielisesti. On hyvä kysymys, vaikuttivatko taustalla aidot mielipiteet, valikoituiko kyselyihin vastaajiksi vastuullisuuteen sitoutuneita ihmisiä, ohjasiko kysymyksenasettelu vastaamaan tietyllä tavalla tai pyrkivätkö vastaajat vastaamaan kohteliaasti.

Tutkijalle luovutettavista aineistoista ja niiden salassapidosta sovittiin työn aloittamisen yhteydessä toimeksiantajan kanssa. Myös opinnäytetyön ohjaaja Haaga-Heliassa sitoutui salassapidosta huolehtimiseen. Lähtökohtaisesti todettiin, etteivät tämän työn aineistot sisällä arkaluontoista, luottamuksellista tai salassa pidettävää tietoa, mutta jos sellaisia tulisi eteen tutkimusprosessin edetessä, opinnäytetyön raportissa salattavat liitteet tai yksityiskohdat huomioitaisiin tarpeen mukaan toimeksiantajan kanssa keskustellen. Aineistojen käyttöoikeudesta, salassapidosta ja tietosuojasta tehtiin erillinen sopimus toimeksiantajan kanssa, jossa todettiin myös, että aineistojen immateriaalioikeudet kuuluvat toimeksiantajalle.

5.3 Oman oppimisen ja opinnäytetyöprosessin reflektointi

Tämä opinnäytetyö on laajentanut tekijänsä osaamista vaikuttavan, strategisen viestinnän kohde-ryhmälähtöisessä kehittämisessä ja suunnittelussa sekä työntekijäkokemuksen muovaamisessa. Osaaminen on kehittynyt tutustumalla vastuullisuusviestinnän ja -markkinoinnin, organisaatioviestinnän ja työnantajabrändin teorioihin ja tapaustutkimuksiin ja peilaamalla niitä työn kohdeorganisaation tilanteeseen. Erityisesti on lisääntynyt kohderyhmäajattelun syvempi ymmärrys. Katseen kohdistaminen sisäiseen viestintään on ollut kiinnostavaa, koska se ei ole ollut tekijän päätyönä aikaisemmin. Opinnäytetyön tekeminen osoitti toisaalta, että tekijällä on jo ennestään paljon tietoa ja osaamista niin viestinnästä kuin yritys vastuustakin.

Opinnäytetyön tekeminen on opettanut valtavasti myös tieteellisestä työskentelystä: laadullisesta ja tapaustutkimuksesta ja niiden lähtökohdista ja menetelmistä. Laadullisen tutkimuksen luonne tuntui toisaalta armolliselta, koska tutkimuskysymysten, aineiston, analyysin ja oman tekstin välillä voi liikkua vapaasti, toisaalta haastavalta hallita.

Opinnäytetyöprosessi oli pitkä ja monipolvinen, koska työhön sisältyi monenlaista aineiston keruuta ja tuottamista. Asiantuntijoiden haastattelemisen ja kyselyiden tulosten purkaminen oli erittäin mielenkiintoista ja antoisaa. Viestintäpilotin toteuttaminen oli opettavainen kokemus siksi, että sen arviointiin ja analysointiin oli mahdollista kiinnittää paljon enemmän huomiota kuin normaaleihin työtehtäviin. Videoproduktiossa näkyviin tuli myös eräs tekijän helmasynti: asiaa ja sisältöä olisi aina paljon, ja sitä pitäisi uskaltaa ja ymmärtää karsia. Haastavinta koko prosessissa oli langanpäiden sitominen yhteen: toisaalta tutkimuskirjallisuuden ja aineiston välille, toisaalta koko tutkimuksen johtopäätöksiksi.

Opinnäytetyön esittelyssä toimeksiantajan edustajat antoivat positiivista palautetta muun muassa siitä, että aihetta oli lähestytty monipuolisesti, ja että työ antoi ideoita, vinkkejä ja arvokkaita muis-
tutuksia käytännön viestintätyöhön.

Lähteet

ACT 2022. ACT on living wages. Luettavissa: <https://actonlivingwages.com/>. Luettu: 1.6.2022.

A-lehdet 2020. XYZ – miten eri sukupolvet eroavat toisistaan? Luettavissa: <https://www.a-lehdet.fi/artikkelit/xyz-miten-eri-sukupolvet-eroavat-toisistaan>. Luettu: 10.2.2022.

Blowfield, M. & Murray, A. 2014. Corporate responsibility. Kolmas painos. Oxford University Press. Oxford.

Clampitt, P. G., DeKoch R. J. & Cashman, T. 2000. A strategy for communicating about uncertainty. *The Academy of Management Executive*, 14, 4, s. 41–57.

Coombs, T. & Holladay, S. 2012. Managing corporate social responsibility. A communication approach. Wiley-Blackwell. Chichester.

Cornelissen, J. 2020. Corporate communication. A guide to theory and practice. Kuudes painos. SAGE. Lontoo.

Cowan, D. 2017. Strategic internal communication: How to build employee engagement and performance. Toinen painos. Kogan Page. Lontoo.

Daymon, C. & Holloway, I. 2011. Qualitative research methods in public relations and marketing communications. Toinen painos. Routledge. Abingdon, Oxon.

Dollins, M. & Stemmler, J. 2022. Engaging employees through strategic communication: Skills, strategies and tactics. Routledge. New York.

Eriksson, P. & Koistinen, K. 2005. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskus. Helsinki. Luettavissa: https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/152279/Monenlainen_tapaustutkimus.pdf. Luettu: 9.6.2022.

Eskola, J., Lähti, J. & Vastamäki J. 2018. Teemahaastattelu: lyhyt selviytymisopas. Teoksessa: Aaltonen, J. & Valli, R. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. PS-kustannus. Jyväskylä. E-kirja. Luettu: 3.1.2022.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008, Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Kahdeksas painos. Vastapaino. Tampere.

Euroopan komissio s.a. Corporate social responsibility & Responsible business conduct. Luettavissa: https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility-responsible-business-conduct_en. Luettu: 13.1.2022.

Falkheimer, J. & Heide, M. 2018. Strategic communication. An introduction. Routledge. Abingdon, Oxon.

FIBS 2021. Jyrkkä muutos suomalaisyritysten vastuullisuustyössä. Luettavissa: <https://www.fibsry.fi/ajankohtaista/jyrkka-muutos-suomalaisyrittysten-vastuullisuustyossa/>. Luettu: 10.1.2022.

Field, J. 2021. Influential internal communication: Streamline your corporate communication to drive efficiency and engagement. Kogan Page. Lontoo.

Freeman, R. E., Harrison, J. S. & Wicks, A. C. 2007. Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success. Yale University Press. New Haven & Lontoo. E-kirja. Luettu: 1.6.2022.

Glavas, A. & Willness, C. 2020. Employee (dis)engagement in corporate social responsibility. Teoksessa: Haski-Leventhal, D., Roza, L. & Brammer, S. 2020. Employee engagement in corporate social responsibility, s. 10–27. SAGE. Lontoo.

Hake, E. 2020. Getting the language and tone right. Teoksessa: Ruck, K. (toim.) 2020. Exploring internal communication: towards informed employee voice, s. 173–186. Neljäs painos. Routledge. Abingdon, Oxon.

Halme, M. & Joutsenvirta, M. 2011. Yritysten vastuuviestintä. Teoksessa: Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M. & Mäkinen, J. 2011. Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa, s. 255–266. Gaudeamus. Helsinki.

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

Haski-Leventhal, D. 2018. Strategic corporate social responsibility: Tools & theories for responsible management. SAGE. Lontoo.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Tammi. Helsinki.

- Huhta, M. & Myllyntaus, V. 2021. Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus. Rakenna vetovoimainen työpaikka, jota tavoittelemasi työntekijät rakastavat ja kilpailijasi kadehtivat. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 29.8.2022.
- Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M. & Mäkinen, J. 2011. Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa. Gaudeamus. Helsinki.
- Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOYpro. Helsinki.
- Juholin, E. 2013. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Talentum. Helsinki.
- Juholin, E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Seitsemäs uudistettu laitos. Infor. Helsinki.
- Juholin, E. 2022. Communicare! Ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun. Kahdeksas uudistettu painos. Infor. Helsinki.
- Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kananen, J. 2017a. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kananen, J. 2017b. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona. Opas opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittajalle. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Liiketoimintayksikkö. Jyväskylä.
- Kidd, A., Maak, T., Pless, N. & Harris, H. 2020. Development of employee engagement through CSR. Teoksessa: Haski-Leventhal, D., Roza, L. & Brammer, S. 2020. Employee engagement in corporate social responsibility, s. 28–46. SAGE. Lontoo.
- Kuvaja, S. & Malmelin, K. 2008. Vastuullinen yritysviestintä. Kilpailuetua vuoropuhelusta. Edita. Helsinki.
- Lengel, R. & Daft, R. 1988. The selection of communication media as an executive skill. The academy of management executive, 11, 3, s. 225–232.
- Lidl Suomi s.a. Kierrätyksen kunkku. Luettavissa: <https://corporate.lidl.fi/vastuullisuus/ymparisto/kierratys>. Luettu: 11.2.2022.

Lidl Suomi 2021. Vastuullisuudesta arkipäivää. Vastuullisuusraportti 2019–2020. Lidl Suomi. Helsinki.

Men, L. R. 2014. Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction. *Management communication quarterly*, 28, 2, s. 264–284.

Mumby, D. K. 2019. *Organizational Communication. A Critical Introduction*. Toinen painos. SAGE. Thousand Oaks, California.

Mäntymaa, E. & Knus-Galán M. 2022. Mitä sitten tapahtui? Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-12391509>. Luettu: 9.6.2022.

Olkkonen, L. & Quarshie, A. 2019. *Corporate social responsibility in Finland. Origins, characteristics, and trends*. Palgrave. Cham.

Onkila, T., Mäkelä, M. & Sarna, B. 2021. Työntekijät vastuullisuuden sidosryhmänä – monimerkityksellisyys ja vastuullisuusviestinnän haasteet. Teoksessa: Penttilä, V. & Eräranta, K. (toim.) 2021. *Vastuullinen viestintä*, s. 108–122. ProCom. Helsinki. Verkkojulkaisu. Luettavissa: <http://hdl.handle.net/10138/330665>. Luettu: 9.6.2022.

Pedersen, E. 2006. Making corporate social responsibility (CSR) operable. How companies translate stakeholder dialogue into practice. *Business and Society Review*, 111, 2, s. 137–163.

Pekkala, K. & Luoma-aho, V. 2019. Osallistava viestintä. Teoksessa: Luoma-aho, V. & Pekkala, K. (toim.) 2019. *Osallistava viestintä*, s. 12–27. ProCom. Helsinki. Verkkojulkaisu. Luettavissa: <http://hdl.handle.net/10138/302465>. Luettu: 7.6.2022.

Penttilä, V. & Eräranta, K. 2021. Vastuullisuusviestintä – vastuullista viestintää? Teoksessa: Penttilä, V. & Eräranta, K. (toim.) 2021. *Vastuullinen viestintä*, s. 12–27. ProCom. Helsinki. Verkkojulkaisu. Luettavissa: <http://hdl.handle.net/10138/330665>. Luettu: 22.12.2021.

ProCom 2019. Yhteisöviestinnän periaatteet. Luettavissa: <https://procom.fi/viestintaala/ohjeet-ja-periaatteet/yhteisoviestinnan-periaatteet/>. Luettu: 3.1.2022.

PTY s.a. Vastuullista liiketoimintaa. Luettavissa: <https://www.pty.fi/kaupan-toiminta/vastuullisuus/>. Luettu: 26.1.2022.

Reilu kauppa 2018. Mitkä yritykset ovat ihmisoikeustyön edelläkävijöitä? Luettavissa: <https://reilu-kauppa.fi/blogi/mitka-yritykset-ovat-ihmisoikeustyon-edellakavijoita/>. Luettu: 1.6.2022.

Science Based Targets 2022. Ambitious corporate climate action. Luettavissa: <https://science-basedtargets.org/>. Luettu: 1.6.2022.

Strauss, B. & Hoffmann, F. 2000. Minimizing internal communication gaps by using business television. Teoksessa: Lewis, B. & Varey, R. (toim.) 2000. Internal marketing: Directions for management. Routledge. Abingdon, Oxon. E-kirja.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Tammi. Helsinki.

Työ- ja elinkeinoministeriö s.a. Yhteiskuntavastuun ohjeet ja periaatteet. Luettavissa: <https://tem.fi/yhteiskuntavastuun-ohjeet-ja-periaatteet>. Luettu: 1.6.2022.

UN Global Compact Network Finland 2022. Mikä on UN Global Compact? Luettavissa: <https://www.globalcompact.fi/gc-network-finland>. Luettu: 1.6.2022.

UNIDO s.a. What is CSR? Luettavissa: <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr>. Luettu: 13.1.2022.

Valli, R. 2018. Numerot ja niiden tulkinta määrällisessä tutkimuksessa. Teoksessa: Valli, R. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin, s. 248–260. Viides, uudistettu painos. PS-kustannus. Jyväskylä.

Valli, R. & Perkkilä, P. 2018. Sähköinen kyselylomake ja sosiaalinen media aineistonkeruussa. Teoksessa: Valli, R. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle, s. 117–128. Viides, uudistettu painos. PS-kustannus. Jyväskylä.

Vastamäki, J. & Valli, R. 2018. Tutkimusasetelman ja mittareiden valinta kyselylomaketutkimuksessa. Teoksessa: Valli, R. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle, s. 129–141. Viides, uudistettu painos. PS-kustannus. Jyväskylä.

Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Luettavissa: <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/305021/Kyselytutkimuksen-mittarit-ja-menetelmat-2019-Vehkalahti.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu: 1.11.2021.

Vilkkä, H., Saarela, M. & Eskola, J. 2018. Riittääkö yksi? Tapaustutkimus kuvaajana ja selittäjänä. Teoksessa: Valli, R. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle, s. 190–201. Viides, uudistettu painos. PS-kustannus. Jyväskylä.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja. 20 työkalua. Talentum. Helsinki. E-kirja. Luettu: 29.8.2022.

Wagner, R., Roza, L. & Haski-Leventhal, D. 2020. The role of internal communication in encouraging employee engagement in CSR: A sensemaking approach. Teoksessa: Haski-Leventhal, D., Roza, L. & Brammer, S. 2020. Employee engagement in corporate social responsibility, s. 82–97. SAGE. Lontoo.

Welch, M. 2015. Dimensions of internal communication and implications for employee engagement. Teoksessa: Ruck, K. (toim.) 2015. Exploring internal communication. Towards informed employee voice, s. 25–36. Kolmas painos. Routledge. Abingdon, Oxon.

Welch, M. & Jackson, P.R. 2007. Rethinking internal communication. A stakeholder approach. *Corporate Communications*, 12, 2, s. 177–198.

Whitworth, B. 2011. Internal communication. Teoksessa: Gillis, T. (toim.) 2011. The IABC handbook of organizational communication: A guide to internal communication, public relations, marketing, and leadership, s. 195–206. Toinen painos. Jossey-Bass. San Francisco. E-kirja. Luettu: 31.5.2022.

Liitteet

Liite 1. Asiantuntijahaastatteluiden rungot

Viestintäasiantuntija

Taustoitus: oma asema vastuullisuustyössä ja -viestinnässä

Mikä on roolisi Lidlin sisäisessä viestinnässä? Entä vastuullisuustyössä?

Sisäisen viestinnän asema

Mikä on sisäisen viestinnän rooli ja asema yrityksessä? Entä vastuullisuustyössä?

Mikä on vastuullisuuden rooli ja merkitys Lidlissä ja sen sisäisessä viestinnässä? Miksi sitä on tärkeää tehdä hyvin?

Minkälaisia periaatteita ja ohjenuoria Lidlin sisäisessä viestinnässä vaalitaan?

Minkälaisia tavoitteita sisäisellä viestinnällä nähdään Lidlissä yleisesti olevan? Mitä itse korostaisit? (Esim. tiedon välittäminen, kulttuurin luominen ja vahvistaminen, vuorovaikutuksen lisääminen?)

Mitkä ovat merkittävimmät sisäisen viestinnän aiheet myymälätyöntekijöiden kohderyhmälle?

Sisäisen vastuullisuusviestinnän nykytila

Kun tarkastellaan Lidlin sisäistä viestintää syksyllä 2021 julkistetusta uudesta ilmastotavoitteesta (hiilineutraali Lidl Suomi 2022), millaisia ajatuksia sinulla herää? Mikä viestinnässä toimi? Millaista palautetta tuli? Mitä voisi kehittää? Oliko käytetty kanavavalikoima onnistunut, entä äänensävy ja visuaalinen ilme? Miksi aihe viestittiin laajalti? (*Muistinvirkistysenä kuvakaappauksia viestinnästä*)

Miten Lidlissä tehdään vastuullisuusviestintää omille työntekijöille?

- Millaisia viestintäkanavia on käytössä?
- Kuka viestii? Kenen halutaan viestivän?
- Minkälaisia sisältöjä tehdään? (Kampanjat / jatkuva tiedottaminen / tapahtumat / jne.)
- Miten viestit ja aiheet valitaan?
- Millä tyylillä viestitään?

--> Miksi näin?

Mitä tavoitteita sisäisellä vastuullisuusviestinnällä on? Miksi sitä tehdään? Mitä kohderyhmän halutaan tekevän, tuntevan ja ajattelevan viestinnän seurauksena?

Mikä on myymälätyöntekijän rooli vastuullisuusviestinnässä?

Miten luonnehtisit vastuullisuutta viestinnän aiheena verrattuna muihin yritysviestinnän aiheisiin?

Minkälaisia erityispiirteitä vastuullisuudesta viestimiseen liittyy?

Minkälaiset viestinnän tavat kokemuksesi mukaan toimivat, kun halutaan viestiä vastuullisuudesta myymälöissä työskenteleville?

Miten juuri myymälöiden toimintaympäristö huomioidaan ja pitäisi huomioida vastuullisuusviestinnässä?

Miten eri ikäiset työntekijät huomioidaan ja pitäisi huomioida vastuullisuuden viestinnässä? Entä eri kieliset, erilaisia kulttuureja edustavat?

Sisäisen vastuullisuusviestinnän haasteet

Minkälaisia haasteita vastuullisuusaiheiden viestintään myymälätyöntekijöille kokemuksesi mukaan liittyy?

- Aiheisiin liittyen
- Toimintaympäristöön liittyen
- Viestinnän infrastruktuuriin / käytettävissä oleviin kanaviin/resursseihin jne. liittyen
- Sisältöihin liittyen
- Konfliktihin/kriisitilanteisiin liittyen?
- Johonkin muuhun liittyen

Miten näitä haasteita pyritään ratkaisemaan? Mitä ei ole pystytty ratkaisemaan?

Jos vastuullisuusviesti ei tavoita henkilökuntaa tai aiheuta heissä toivotunlaista reaktiota, mistä se johtuu?

Minkälaisia "älä ainakaan tee näin" -ohjeita antaisit vastuullisuusviestinnän tekijälle, jonka kohderyhmänä ovat myymälätyöntekijät?

Sisäisen vastuullisuusviestinnän tavoitetila

JOS EI JO KESKUSTELTU AIEMMIN: Mitä tavoitteita sisäisellä vastuullisuusviestinnällä on? Miksi sitä tehdään? (Mitä kohderyhmän halutaan tekevän, tuntevan ja ajattelevan viestinnän seurauksena?)

Miten vastuullisuusviestinnän (tai yleisesti sisäisen viestinnän) onnistumista mitataan Lidlissä?

Miten haluaisit kehittää tai parantaa vastuullisuudesta viestimistä myymälätyöntekijöille?

Minkälaista olisi täydellinen sisäinen vastuullisuusviestintä? Millaisia muiden tekemiä viestintätekoja olet ihailnut?

Lopuksi

Mitä muuta sinulle tulee vielä mieleen / mitä haluaisit lisätä keskustelemiimme aiheisiin?

Vastuullisuusasiantuntija (työskentelee viestintäosastolla)

Taustoitus: oma asema vastuullisuustyössä ja -viestinnässä

Mikä on roolisi Lidlin sisäisessä viestinnässä? Entä vastuullisuustyössä?

Sisäisen viestinnän ja vastuullisuuden asema

Mikä on sisäisen viestinnän rooli ja asema yrityksessä? Entä vastuullisuustyössä?

Miten vastuullisuus ja strategia liittyvät Lidlissä toisiinsa? Mikä on vastuullisuuden rooli ja merkitys Lidlissä ja sen sisäisessä viestinnässä? Miksi siitä on tärkeää viestiä hyvin?

Minkälaisia tavoitteita sisäisellä viestinnällä nähdään Lidlissä yleisesti olevan? Mikä sinusta on tärkeää? (Esim. tiedon välittäminen, kulttuurin luominen ja vahvistaminen, vuorovaikutuksen lisääminen?)

Sisäisen vastuullisuusviestinnän nykytila

Kun tarkastellaan Lidlin sisäistä viestintää syksyllä 2021 julkistetusta uudesta ilmastotavoitteesta (hiilineutraali Lidl Suomi 2022), millaisia ajatuksia sinulla herää? Mikä viestinnässä toimii? Millaista

palautetta tuli? Mitä voisi kehittää? Oliko käytetty kanavavalikoima onnistunut, entä äänensävy ja visuaalinen ilme? Miksi aihe viestittiin laajalti? (*Muistinvirkistykseenä kuvakaappauksia viestinnästä*)

(Miten Lidlissä tehdään vastuullisuusviestintää omille työntekijöille?)

- Millaisia viestintäkanavia on käytössä?
- Kuka viestii? Kenen halutaan viestivän?
- Minkälaisia sisältöjä tehdään? (Kampanjat / jatkuva tiedottaminen / tapahtumat / jne.)
- Miten viestit ja aiheet valitaan, kun niitä on tarjolla paljon? Onko se vaikeaa?
- Millä tyylillä viestitään? Visuaalisuus, äänensävy?

--> Miksi näin?)

Mistä vastuullisuusaiheista viestitään myymälätyöntekijöille? Miten viestit ja aiheet valitaan, kun niitä on tarjolla paljon? Miten valitseminen ja päätöksenteko sujuu?

Mitä tavoitteita sisäisellä vastuullisuusviestinnällä on? Miksi sitä tehdään? Mitä myymälätyöntekijöiden halutaan tekevän, tuntevan ja ajattelevan viestinnän seurauksena?

Mikä on myymälätyöntekijöiden rooli vastuullisuusviestinnässä?

Miten luonnehtisit vastuullisuutta viestinnän aiheena verrattuna muihin yritysviestinnän aiheisiin?

Minkälaisia erityispiirteitä vastuullisuudesta viestimiseen liittyy?

Miten vastuullisuuden sisäinen viestintä eroaa sen ulkoisesta viestinnästä?

Minkälaiset viestinnän tavat, työkalut ja keinot kokemuksesi mukaan toimivat, kun halutaan viestiä vastuullisuudesta myymälöissä työskenteleville?

Miten juuri myymälöiden toimintaympäristö huomioidaan ja pitäisi huomioida vastuullisuusviestinnässä?

Miten eri ikäiset työntekijät huomioidaan ja pitäisi huomioida vastuullisuuden viestinnässä? Entä eri kieliset, erilaisia kulttuureja edustavat?

Sisäisen vastuullisuusviestinnän haasteet

Minkälaisia haasteita vastuullisuusaiheiden viestintään myymälätyöntekijöille kokemuksesi mukaan liittyy?

- Aiheisiin liittyen
- Toimintaympäristöön liittyen

- Viestinnän infrastruktuuriin / käytettävissä oleviin kanaviin/resursseihin jne. liittyen
- Sisältöihin liittyen
- Konflikteihin tai kriisitilanteisiin liittyen
- Johonkin muuhun liittyen

Miten näitä haasteita pyritään ratkaisemaan? Mitä ei ole pystytty ratkaisemaan?

Jos vastuullisuusviesti ei tavoita henkilökuntaa tai aiheuta heissä toivotunlaista reaktiota, mistä se johtuu?

Minkälaisia “älä ainakaan tee näin” -ohjeita antaisit vastuullisuusviestinnän tekijälle, jonka kohderyhmänä ovat myymälätyöntekijät?

Sisäisen vastuullisuusviestinnän tavoitetila

JOS EI JO KESKUSTELTU AIEMMIN: Mitä tavoitteita sisäisellä vastuullisuusviestinnällä on? Miksi sitä tehdään? (Mitä kohderyhmän halutaan tekevän, tuntevan ja ajattelevan viestinnän seurauksena?)

Miten vastuullisuusviestinnän (tai yleisesti sisäisen viestinnän) onnistumista mitataan Lidlissä?

Miten haluaisit kehittää tai parantaa vastuullisuudesta viestimistä myymälätyöntekijöille?

Minkälaista olisi täydellinen sisäinen vastuullisuusviestintä? Mitä sillä saavutettaisiin? Millaisia muiden tekemiä viestintätekoja olet ihailnut?

Minkälaista palvelua toivoisit viestintäosastolta vastuullisuudesta viestimiseen?

Lopuksi

Mitä muuta sinulle tulee vielä mieleen / mitä haluaisit lisätä keskustelemiimme aiheisiin?

Myynnin osaston edustaja

Taustoitus: oma asema vastuullisuustyössä ja -viestinnässä

Mikä on tehtäväsi ja taustasi Lidlissä?

Mikä on roolisi Lidlin sisäisessä viestinnässä? Entä vastuullisuustyössä?

Sisäisen viestinnän ja vastuullisuuden asema

Mitä sisäinen viestintä sinulle tarkoittaa? Mitä se on?

Mikä on sisäisen viestinnän rooli ja asema yrityksessä? Entä vastuullisuustyössä?

Miten vastuullisuus ja strategia liittyvät Lidlissä toisiinsa? Mikä on vastuullisuuden rooli ja merkitys Lidlissä ja sen sisäisessä viestinnässä?

Minkälaista mielestäsi on hyvä sisäinen viestintä? Mitä kaikkea siihen kuuluu ja mitä sillä tavoitellaan ja saavutetaan?

Minkälaisia tavoitteita sisäisellä viestinnällä nähdään Lidlissä yleisesti olevan? Mikä sinusta on tärkeää? (Esim. tiedon välittäminen, kulttuurin luominen ja vahvistaminen, vuorovaikutuksen lisääminen?)

Sisäisen vastuullisuusviestinnän nykytila

Kun tarkastellaan Lidlin sisäistä viestintää syksyllä 2021 julkistetusta uudesta ilmastotavoitteesta (hiilineutraali Lidl Suomi 2022), millaisia ajatuksia sinulla herää? Mikä viestinnässä toimi? Millaista palautetta tuli? Mitä voisi kehittää? Oliko käytetty kanavavalikoima onnistunut, entä äänensävy ja visuaalinen ilme? Miksi aihe viestittiin laajalti? (*Muistinvirkistykseenä kuvakaappauksia viestinnästä*)

(Miten Lidlissä tehdään vastuullisuusviestintää omille työntekijöille?)

- Millaisia viestintäkanavia on käytössä?
- Kuka viestii? Kenen halutaan viestivän?
- Minkälaisia sisältöjä tehdään? (Kampanjat / jatkuva tiedottaminen / tapahtumat / jne.)
- Miten viestit ja aiheet valitaan, kun niitä on tarjolla paljon? Onko se vaikeaa?
- Millä tyylillä viestitään? Visuaalisuus, äänensävy?)

Mistä vastuullisuusaiheista viestitään myymälätyöntekijöille? Miten viestit ja aiheet valitaan, kun niitä on tarjolla paljon? Miten valitseminen ja päätöksenteko sujuu?

Mitä tavoitteita sisäisellä vastuullisuusviestinnällä on? Miksi sitä tehdään? Mitä myymälätyöntekijöiden halutaan tekevän, tuntevan ja ajattelevan viestinnän seurauksena?

Minkälaisia erityispiirteitä vastuullisuudesta viestimiseen liittyy?

Minkälaiset viestinnän tavat, työkalut ja keinot kokemuksesi mukaan toimivat, kun halutaan viestiä vastuullisuudesta myymälöissä työskenteleville?

Miten juuri myymälöiden toimintaympäristö huomioidaan ja pitäisi huomioida vastuullisuusviestinnässä?

Miten eri ikäiset työntekijät huomioidaan ja pitäisi huomioida vastuullisuuden viestinnässä? Entä eri kieliset, erilaisia kulttuureja edustavat?

Sisäisen vastuullisuusviestinnän haasteet

Minkälaisia haasteita vastuullisuusaiheiden viestintään myymälätyöntekijöille kokemuksesi mukaan liittyy?

- Aiheisiin liittyen
- Toimintaympäristöön liittyen
- Viestinnän infrastruktuuriin / käytettävissä oleviin kanaviin/resursseihin jne. liittyen
- Sisältöihin liittyen
- Konflikteihin tai kriisitilanteisiin liittyen
- Johonkin muuhun liittyen

Miten näitä haasteita pyritään ratkaisemaan? Mitä ei ole pystytty ratkaisemaan?

Jos vastuullisuusviesti ei tavoita henkilökuntaa tai aiheuta heissä toivotunlaista reaktiota, mistä se johtuu?

Minkälaisia “älä ainakaan tee näin” -ohjeita antaisit vastuullisuusviestinnän tekijälle, jonka kohde-ryhmänä ovat myymälätyöntekijät?

Sisäisen vastuullisuusviestinnän tavoitetila

JOS EI JO KESKUSTELTU AIEMMIN: Mitä tavoitteita sisäisellä vastuullisuusviestinnällä on? Miksi sitä tehdään? (Mitä kohderyhmän halutaan tekevän, tuntevan ja ajattelevan viestinnän seurauksena?)

Miten vastuullisuusviestinnän (tai yleisesti sisäisen viestinnän) onnistumista mitataan Lidlissä?

Miten haluaisit kehittää tai parantaa vastuullisuudesta viestimistä myymälätyöntekijöille?

Minkälaista olisi täydellinen sisäinen vastuullisuusviestintä? Millaisia muiden tekemiä viestintätekoja olet ihailut?

Minkälaista palvelua toivoisit viestintäosastolta vastuullisuudesta viestimiseen?

Lopuksi

Mitä muuta sinulle tulee vielä mieleen / mitä haluaisit lisätä keskustelemiimme aiheisiin?

Liite 2. Aloituskysely myymälätyöntekijöille

Vastaa ja voita!

Auta meitä kehittämään Lidlin vastuullisuusviestintää ja vastaa lyhyeen kyselyyn! Vastuullisuudella tarkoitetaan yritys vastuuta: esimerkiksi sitä, mitä Lidl tekee ilmastonmuutoksen torjumiseksi tai ihmisten hyvinvoinnin parantamiseksi Suomessa ja maailmalla.



Kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken arvotaan neljä noin 45 euron arvoista tuotepakettia. Näemme jokaisen osallistujan nimen taustajärjestelmästä ja otamme voittajiin yhteyttä chatilla.

- Ilahtuminen tai ilo
- Yllättyminen
- Innostuminen
- Tarmokkuus
- Tyytyväisyys
- Pettymys
- Turhautuminen
- Huoli
- Inho
- Harmi
- Hämmentyminen
- Ei mitään erityistä tunnetta

Tekstikenttään voit kommentoida vapaasti.

Onko kuvan juttujen aihe sinusta kiinnostava? *

LIDLILTÄ KANSAINVÄLINEN ILMASTOSTRATEGIA – MITEN SE NÄKYI SUOMESSA?

Yhteisö | 01.11.2021



KAUPPA JOKA MENETTI JÄLKENSÄ: OLEMME SUOMEN ENSIMMÄINEN HIILINEUTRAALI RUOKAKAUPPA

Yhteisö | 04.11.2021



ILMASTO-SUOMI-SANAKIRJA – OTA TERMIT HALTUUN

Yhteisö | 28.10.2021



KAIKKI VÄITTÄVÄT OLEVANSA NYT HIILINEUTRAALEJA – MITÄ SE OIKEASTAAN TARKOITTAA?

Yhteisö | 01.11.2021



MIKSI LIDL EI KOMPENSOI PÄÄSTÖJÄÄN ISTUTTAMALLA PUUTA SUOMEEN?

Yhteisö | 01.11.2021



NÄIN TANKATUT BENSALITRAT MUUTTUVAT PÄÄSTÖTUNNEIKSI - HIILIJALANJÄLJEN LASKEMINEN PÄHKINÄNKUORESSA

Yhteisö | 01.11.2021



- Kyllä
- Jonkin verran
- Ei ole kiinnostava

Jos vastasit kyllä, kerro, miksi aihe on kiinnostava? Jos vastasit ei, kerro miksi aihe ei kiinnosta sinua.

Onko työnantajan vastuullinen toiminta sinulle tärkeää? *



- Erittäin tärkeää
- Aika tärkeää
- Ei ole juurikaan tärkeää
- Ei ole lainkaan tärkeää

Minkälaisista yritysten vastuullisuuteen liittyvistä teemoista olet kiinnostunut? Valitse enintään kolme sinua eniten kiinnostavaa. Jos et ole kiinnostunut mistään, jätä kysymys tyhjäksi. (Voi valita useamman.)



- Tuotteiden ja raaka-aineiden tuotannon vastuullisuus ympäristön kannalta (esim. saastumisen estäminen, vedenkäyttö, luonnon kannalta kestävä viljely ja kalastus)
- Tuotteiden ja raaka-aineiden tuotannon vastuullisuus ihmisten kannalta (ihmisoikeudet)
- Eläinten hyvinvointi tuotteiden tuotannossa ja valmistuksessa
- Vastuulliset tuotteiden pakkausmateriaalit (esim. muovin käyttö ja kierrätettävyys)
- Kiertotalous ja kierrättäminen
- Ruokahävikki
- Vastuullisuus työnantajana Suomessa (esim. työhyvinvointi, työturvallisuus, yhdenvertaisuus ja osaamisen kehittäminen)
- Ilmaston suojeleminen (esim. energiatehokkuus ja uusiutuva energia, päästötavoitteet)
- Luonnon monimuotoisuus Suomessa
- Reilu toiminta tavarantoimittajien ja muiden kumppanien kanssa

Tekstikenttään voit kommentoida vapaasti.

Minkälaisista Lidlin vastuullisuusasioista ja -teoista haluaisit tietää tai kuulla? Valitse enintään kolme sinua eniten kiinnostavaa. Jos et ole kiinnostunut mistään, jätä kysymys tyhjäksi.



- Tuotteiden ja raaka-aineiden tuotannon vastuullisuus ympäristön kannalta (esim. saastumisen estäminen, vedenkäyttö, luonnon kannalta kestävä viljely ja kalastus)
- Tuotteiden ja raaka-aineiden tuotannon vastuullisuus ihmisten kannalta (ihmisoikeudet)
- Eläinten hyvinvointi tuotteiden tuotannossa ja valmistuksessa
- Vastuulliset tuotteiden pakkausmateriaalit (esim. muovin käyttö ja kierrätettävyys)
- Kiertotalous ja kierrättäminen
- Ruokahävikki
- Vastuullisuus työnantajana Suomessa (esim. työhyvinvointi, työturvallisuus, yhdenvertaisuus ja osaamisen kehittäminen)
- Ilmaston suojele (esim. energiatehokkuus ja uusiutuva energia, päästötavoitteet)
- Luonnon monimuotoisuus Suomessa
- Reilu toiminta tavarantoimittajien ja muiden kumppanien kanssa

Tekstikenttään voit kommentoida vapaasti.

Missä haluaisit kuulla vastuullisuusasioista? Valitse kolme sinulle tärkeintä. *



- Vuoropalaverissa
- Erillisessä infotilaisuudessa tai koulutuksessa
- We Are Lidl -sovelluksessa
- Intranetissä (Linet)
- Info-telkkarissa
- Päivä- tai viikkoinfossa
- Taukuhuoneessa esim. esitteestä tai julisteesta
- Kotona esim. postitetusta materiaalista
- Somesta (esim. Instagram, Facebook)
- Mediassa (jutut, haastattelut ja uutiset tv:ssä, radiossa ja lehdissä)
- Mainonnassa (esim. bussipysäkeillä, tv- ja radiomainoksissa, verkko- ja printtilehtien mainoksissa)
- Jossain muualla, missä?

Missä muodossa haluaisit kuulla vastuullisuusasioista? *



- Elävältä ihmiseltä livenä
- Videolta
- Podcastista
- Mobiilipelistä
- Kuvana
- Tekstinä
- Jotenkin muuten, miten?

Kiitos vastauksistasi!

Vastaisithan vielä näihin taustakysymyksiin.

Missä tehtävässä työskentelet? *

- myyjä
- vuoropäällikkö
- apulaismyymäläpäällikkö
- myymäläpäällikkö
- joku muu, mikä?

Minä vuonna olet syntynyt? *

- vuonna 1980 tai sitä ennen
- vuosina 1981 - 1997
- vuonna 1998 tai sen jälkeen

Milloin aloitit työt Lidlissä? (Jos olet ollut Lidlissä töissä useaan otteeseen, valitse ensimmäinen aloitusvuotesi.) *

- 2021 - 2022
- 2016 - 2020
- 2009 - 2015
- 2006 - 2010
- 2000 - 2005

Iso kiitos vastauksistasi!



Ilmoitamme arvonnän voitosta henkilökohtaisesti chatin kautta.



Lähetä

Liite 3. Pilottikampanja: video

2.3.2022: Kysy kierrätyksestä -viesti

📶 Telia FI 📶 VPN 15.19 🔋


← Takaisin Päivitä 📊 ✍️

 
Maaliskuu 2 klo 9:12 - Seinä

Kysy kierrätyksestä!
Miksi erilaiset muovit pitää kerätä erikseen? Mitä lajitelluille kierrätysmateriaaleille tapahtuu?<

Teemme videota kierrätyksestä Lidlissä. Mitä sinä haluaisit tietää siitä? Oletko aina ihmetellyt jotakin kierrätykseen liittyvää asiaa?

Postaa kysymyksesi kommentteihin tai lähetä se WhatsAppilla Anna Rissaselle numeroon 041 533 7583. Voit myös videoida kysymyksesi ja lähettää sen Annalle! Keräämme kysymyksiä 13.3. asti. **#kierrätys #vastuullisuus**



13 Tykkäykset 3 Kommentit

18.3.2022: juttu videon julkaisusta

Telia FI 15.12

Takaisin Artikkelit

Mikä on kierrätyshalli ja mitä siellä tapahtuu? Katso video!

Hyvää kansainvälistä kierrätyspäivää 18.3.!



Myymälöissä ahkerat arjen sankarimme lajittelevat muun muassa muovia, biojätettä ja pahvia. Lisäksi kerätään muun muassa palautuspulloja ja -tölkkejä.

Päivittäin kaikki nämä kierrätysmateriaalit ja erilaiset lavat ja laatikot palautuvat rekkojen kyydissä jakelukeskuksiin. Mutta mitä sitten tapahtuu? Entä onko sillä väliä, miten lajittelu ja pakkaus tuli tehtyä?

Kävimme Järvenpään jakelukeskuksessa katsomassa, mitä sikäläiset arjen sankarit tekevät myymälöistä tulleille kierrätysjakeille kierrätyshallissa. Samalla selvisi, miksi kierrättäminen todella kannattaa, ja millainen toive kierrätysosaston ammattilaisilla on myymäläkollegoille.

Katso video!



Tämän jutun kommentteihin voit kirjoittaa omat ideasi ja kehitysehdotuksesi sujuvampaan kierrättämiseen meillä Lidlissä.

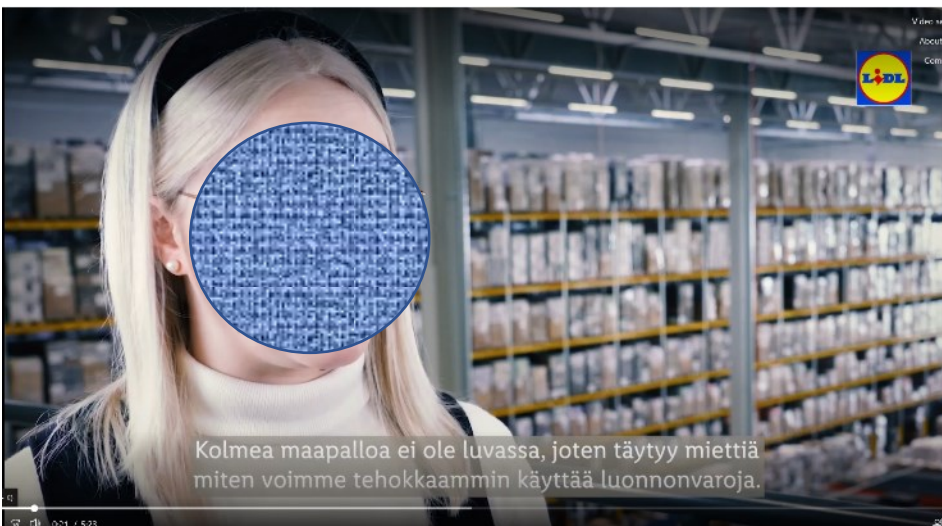
Voit tutustua kansainväliseen kierrätyspäivään tarkemmin tästä: [Global Recycling Day](#).

#kierrätys

Info-tv-mainos



Kuvakaappaukset videolta







Videon ääniraita

Teksti: Tervetuloa kierrätyshalliin

Teksti: Järvenpään jakelukeskus

- Pelkkää puhuvaa päätä vai tuleeks siin välil semmost voice-overii?
- Joo tulee.
- Hyvä ettei tarvii vaan tuijottaa omaa naamaa!

Teksti: N.N., vastuullisuusasiantuntija

- Nykyisellä kulutuksella ja luonnonvarojen käytöllä on arvioitu, että 2050 me tarvittais jo kolmen maapallon verran luonnonvaroja. Kolmea maapalloa ei ole luvassa, joten meidän ois parempi miettii et miten me saatais jotenkin tehokkaammin käytettyä näit eri luonnonvaroja. Ja siinä kierrätyksellä on sitte iso rooli.

Teksti: N.N., kierrätyslogistiikan projektipäällikkö

- Me lajitellaan ja kierrätellään, kierrätetään [nauraa]. Kierrätellään, ihan vaan silleen vähän. [Nauraa.]
- Toki koko ajan löydetään uusia jakeita mitä voidaan kierrättää ja tehdä paremmin, mut kierrätys on silti ollut aina olennainen osa sitä meidän tehokkuusajattelua. Kierrätys on tärkeätä resurssi-tehokkuuden näkökulmasta, et ne materiaalit saa uuden elämän sen yhden käytön jälkeen, pääsee uudelleen kiertoon.

Teksti: N.N., kierrätysosaston ryhmäpäällikkö

- [Nauraa.] Vieläkö sä kuvaat?

- Pahvissa meillä on niin sanottu suljettu kierto. Tehdään niistä paaleja ja toimitetaan meidän yhteistyökumppanille, joka sitten valmistaa meille siitä pahvilaatikoita, esimerkiksi pullo-, tölkki- ja lasilaatikoita sekä biokauluksia, tästä meidän omasta kierrätyspahvista.

Kierrätyslogistiikan projektipäällikkö:

- Me puhutaan jakeista koska aina se materiaalitieto ei oo riittävä yksilöinti eli esimerkiksi muovia voi olla eri laatuja ja eri värejä jotka vaikuttaa sen materiaalin kierrätysominaisuuksiin, niin silloin ne lajitellaan eri jakeiksi. Ne kierrätetään eri tavalla, eli esimerkiksi väri vaikuttaa kierrätysominaisuuksiin.

Kierrätysosaston ryhmäpäällikkö:

- Eli muovipullot, lasipullot, alumiinitölkit, niistä koostuu valtaosa meidän toiminnasta. Kaikki jakeet käsitellään hieman eri tavalla, on erilaisia paalaimia, kippaavia, puristavia laitteita. Myöskin lavoja niin sanotusti kierrätetään. On lavapooli-lavoja eli siniset ja punaiset lavat esimerkiksi, ja sitten perinteiset puulavat joko kertakäyttöiset tai eurolavat, niissä toimii lavanvaihtoperiaate. Tavarantoimittajat toimittaa meille eurolavoilla tuotteita ja me annetaan heille sitten vastaavasti ehjiä eurolavoja vaihtarina takaisin päin.
- Jakeet kerätään myymälöissä ja toimitetaan meille jakelukeskukseen. Meidän tärkein tehtävä on lajitella ja pakata ne sellaiseen muotoon että ne pystytään täältä liikuttamaan eteenpäin.

Vastuullisuusasiantuntija:

- Mitä korkeampi kierrätysaste meillä on, sitä enemmän me saadaan niitä materiaaleja oikeesti kiertoon. Myymälöissä ja jakelukeskuksissa syntyy erilaisia jakeita. Katotaan, millainen osuus siitä päätyy sinne kierrätykseen, niin siitä tulee meidän kierrätysaste. Lidlissä kierrätysaste on semmonen suurinpiirtein 93 prosenttia. Eli vaan seittemän prosenttia tai alle päätyy jonnekin muualle kuin kierrätykseen. Ja se on ihan todella hyvä luku!

Kierrätyslogistiikan projektipäällikkö:

- Jotta kierrätys onnistuu, niin sen täytyy olla helppoa. Työntekijöillä täytyy olla selkeet ohjeet ja riittävästi lajitteluastioita, että sä pystyt tekemään oikein ja lajittelemaan oikein. On myös tärkeä että ihmiset tietää, minkä takia sitä tehdään, mitä niille jakeille tapahtuu sen jälkeen kun on itse ne lajitellut.

Kierrätysosaston ryhmäpäällikkö:

- Pullot tulee meille jakelukeskukseen, me tehdään niistä valmiita paaleja, sen jälkeen ne lähtee Suomen Palautuspakkaus Oy:n määrittämälle yhteistyökumppanille. Yhteistyökumppani tekee siitä semmosta rouhetta, mitä sitten käytetään erilaisten muovituotteiden valmistamiseen.
- Alumiinimateriaalia käytetään, jossain vaiheessa kuulin, että esimerkiksi veneiden perämootto-reihin käytettiin tätä materiaalia uusiokäytössä.
- Kirkaasta muovista tehdään muovirouhetta, josta valmistetaan kierrätettyjä erilaisia muovituotteita. Sinne haluttais ainoastaan toi kalvomuovi, koska se on laadukas, hyvälaatuinen materiaali, se haluttais pitää erillään. Se on halutumpaa tavaraa kuin toi sekamuovi eli värillinen muovi.
- Biojäte ei oo mikään mummolan komposti. Laitetaan puristimiin ja yhteistyökumppanin toimesta viedään kemianlaitokselle, ja siitä otetaan talteen biokaasu, jota voidaan käyttää esimerkiksi meidän omien jakeluautojen polttoaineena.

Kierrätyslogistiikan projektipäällikkö:

- Mutta kierrätys on myös taloudellisesti perusteltua.

Vastuullisuusasiantuntija:

- Kun me kerätään ja lajitellaan hyvin noi jakeet, niin me saadaan myytyä ne eteenpäin arvokkaina materiaaleina.

Kierrätyslogistiikan projektipäällikkö:

- Sekajätteen käsittelymaksut on kalliit, se on kallis materiaali. Kun sit taas kierrätysmateriaaleilla on positiivinen arvo, eli niistä me saadaan tuottoja.

Varastotyöntekijä:

- [Nauraa.] En mä tiedä. En mä tiedä sen oikeeta nimee.
- No kylhän se työllistää, et jos sielt tulee palautusjakeita väärällä lavalla tai muuten vaan jotenkin väärin lajiteltuna. Jos 20 myymälää lähettää jonkun väärin, niin se on pitkä aika, et me saadaan se korjattua.

Kierrätysosaston ryhmäpäällikkö:

- Noudatetaan infotaulussa annettuja ohjeita. Et on oikeet määrät, lavat on lajiteltu oikein, kun palautetaan pullolaatikoita, lasilaatikoita, niissä on vaan sitä materiaalia mitä siellä kuuluu olla.

Vastuullisuusasiantuntija:

- Mä koen mun työn 100-prosenttisen merkitykselliseksi.

Kierrätyslogistiikan projektipäällikkö:

- Ihmisten kanssa tekeminen ja semmonen aikaansaaminen, että näkee kehityksen mikä tapahtuu.

Kierrätysosaston ryhmäpäällikkö:

- Työelämän suhteen hyvällä omallatunnolla iltaisin painaa pään tyynyyn.

Teksti: Kierrätys yllättää.

Liite 4. Pilottikampanja: tietovisa

22.3.2022: Juttu tietovisasta

Telia FI 12.27

Takaisin Artikkelit

Testaa kierrätystietosi

Osallistu hauskaan kierrätysvisaan.



Julkaisimme täällä We Are Lidl -sovelluksessa ja intrassa videon kierrätyksestä Lidlissä. Videolla vierailtiin Järvenpään jakelukeskuksen kierrätyshallissa katsomassa, mitä myymälöistä tulleille kierrätysjakeille tapahtuu.

Jos et vielä katsonut videota, voit katsoa videon tässä:



Mitä jäi videosta mieleen? Opitko uutta? Osallistu kierrätysvisaan ja testaa tietosi!

Tästä visailemaan >>

Julkaistu henkilö [redacted] kanavalla Kaikki lidliläiset päivänä
Maaliskuu 22 klo 16:20

4 Tykkäykset 2 Kommentit

Tykkää Kommentoi Kirjanmerkki

Etusivu Uutiset Chat Korona Ohjelma

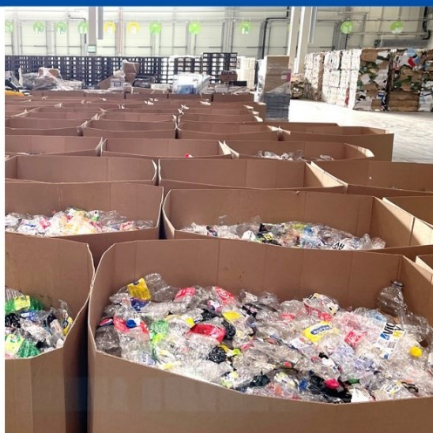
Info-tv-mainos

Testaa kierrätystietosi hausassa visassa

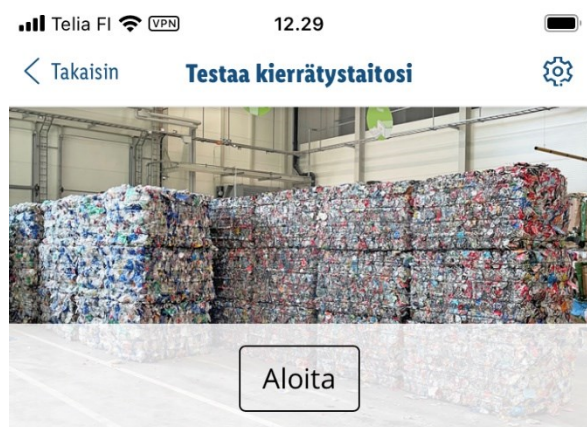
- Mikä on kierrätysjäte?
- Mikä on Lidlin kierrätysaste?
- Miksi kierrätys kannattaa?



Pääset visaillemaan We Are Lidl -sovelluksessa.



Kierrätysvisan kysymykset ja vastaukset

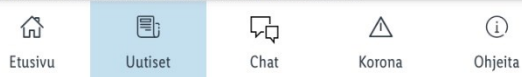


Julkaisimme täällä We Are Lidl -sovelluksessa ja intrassa videon kierrätyksestä Lidlissä. Videolla vierailtiin Järvenpään jakelukeskuksen kierrätyshallissa katsomassa, mitä myymälöistä tulleille kierrätysjakeille tapahtuu.

Jos et vielä katsonut videota, pääset katsomaan sen [tästä >>](#)

Mitä videosta jäi mieleen? Opitko uutta? Osallistu kierrätysvisaan ja testaa tietosi!

Kysely on anonyymi, joten kukaan ei saa tietää, vaikka kaikki kohdat eivät osuisikaan kohdilleen heti ensi vrittämällä. Tsemponiä visailuun!



1. Mitä tarkoittaa kierrätysjäte?

- Kierrätysjäte on kierrätetty jakolasku.
- Kierrätysjäte on poltettava materiaali.
- Kierrätysjakeet ovat materiaaleja, jotka lajitellaan erikseen esimerkiksi materiaalin, laadun tai värin mukaan, ja jotka voidaan kierrättää ja hyödyntää esimerkiksi uuden materiaalin valmistuksessa tai energiantuotannossa.
- Kierrätysjakeet ovat käyttökelvottomia tuotteita.

Palaute vastaajalle:

1. c: Kyllä! Kierrätysjakeet ovat materiaaleja, jotka lajitellaan erikseen esimerkiksi materiaalin, laadun tai värin mukaan, ja jotka voidaan kierrättää ja hyödyntää esimerkiksi uuden materiaalin valmistuksessa tai energiantuotannossa. Kierrätysjakeita ovat esimerkiksi pahvi, Lidl-PET- ja Palpa-

PET-muovipullot, metallitölkkit, biojäte ja erilaiset lavat. Meillä Lidlissä jakelukeskuksissa lajitellaan ja kierrätetään yli 20 jaetta.

1a/b/d: Ei ihan. Oikea vastaus on c) Kierrätysjakeet ovat materiaaleja, jotka lajitellaan erikseen esimerkiksi materiaalin, laadun tai värin mukaan, ja jotka voidaan kierrättää ja hyödyntää esimerkiksi uuden materiaalin valmistuksessa tai energiantuotannossa. Kierrätysjakeita ovat esimerkiksi pahvi, Lidl-PET- ja Palpa-PET-muovipullot, metallitölkkit, biojäte ja erilaiset lavat. Meillä Lidlissä jakelukeskuksissa lajitellaan ja kierrätetään yli 20 jaetta.

2. Mikä näistä EI ole kierrätysjäte?

- a) Metallitölkkit
- b) PET-muovipullot
- c) Biojäte
- d) Pöly

Palaute vastaajalle:

2. d. Oikein vastattu: pölyä emme kerää jakeena. Pöly päätyy siivotessa yleensä sekajätteeseen tai pesuveden mukana viemäriin.

2a/b/c: Oikea vastaus tähän kysymykseen on d) pöly. Metallitölkkit, PET-muovipullot ja biojäte ovat kierrätysjakeita.

3. Mitä Lidlin biojätteestä valmistetaan?

- a) Puutarhamultaa
- b) Biokaasua
- c) Biomuovia
- d) Eläinten rehua

Palaute vastaajalle:

3. b. Juurin näin, meillä myymälöissä ja jakelukeskuksissa kerätystä biojätteestä valmistetaan biokaasua. Biokaasua käytetään polttoaineena. Osa biojätteestämme meni eläinten rehuksi aikaisemmin, mutta tästä käytännöstä on luovuttu, koska lihan ja pakkausten erottelu biojätteestä oli turhan työlästä.

3a/c/d: Nyt meni pieleen. Meillä myymälöissä ja jakelukeskuksissa kerätystä biojätteestä valmistetaan biokaasua. Biokaasua käytetään polttoaineena. Osa biojätteestämme meni eläinten rehuksi aikaisemmin, mutta tästä käytännöstä on luovuttu, koska lihan ja pakkausten erottelu biojätteestä oli turhan työlästä.

4. Missä kierrätysjakeessa Lidlillä on suljettu kierto eli materiaali kiertää käytöstä uuden materiaalin valmistukseen ja taas käyttöön Lidlissä?

- a) Pahvissa
- b) Biojätteessä
- c) Lavoissa
- d) Tölkeissä

Palaute vastaajalle:

4. a. Kyllä vain, Lidlillä on suljettu kierto pahvissa. Myyntieräpakkauksista valmistetaan käyttöömmme PET-pullojen, lasipullojen ja tölkkien pahvilaatikoita ja lavakauluksia. Sama materiaali kiertää käytöstä kierrätykseen, valmistukseen ja takaisin käyttöön. Monista muistakin jakeistamme tehdään uusiomateriaalia, mutta materiaali ei palaa omaan käyttöömmme.

4b/c/d: Oikea vastaus on a: Lidlillä on suljettu kierto pahvissa. Myyntieräpakkauksista valmistetaan käyttöömmme PET-pullojen, lasipullojen ja tölkkien pahvilaatikoita ja lavakauluksia. Sama materiaali kiertää käytöstä kierrätykseen, valmistukseen ja takaisin käyttöön. Monista muistakin jakeistamme tehdään uusiomateriaalia, mutta materiaali ei palaa omaan käyttöömmme.

5. Ketkä huolehtivat myymälöistä kerättyjen kierrätysjakeiden käsittelystä, jotta ne voidaan toimittaa käsiteltäviksi esimerkiksi biojätelaitokseen tai kierrätysmuovia valmistaviin laitoksiin?

- a) Yhteistyökumppanit
- b) Kierrätyshallin työntekijät
- c) Keräilijät
- d) Tontut

Palaute vastaajalle:

5. b. Hienosti tiedetty! Jakeiden toimittamisesta jatkokäsittelyyn huolehtivat kierrätyshallin työntekijät: he siirtävät, paalaavat ja kippaavat. Yhteistyökumppanit noutavat jakeet.

5a/c/d: Tällä kertaa meni vikaan. Oikea vastaus on b, eli jakeiden toimittamisesta jatkokäsittelyyn huolehtivat kierrätyshallin työntekijät: he siirtävät, paalaavat ja kippaavat. Yhteistyökumppanit noutavat jakeet. Keräilijät keräävät myymälätoimitukset eivätkä käsittele kierrätysmateriaaleja. Tonttujen liikkeistä jakelukeskuksissa liikkuu huhuja yleensä loppuvuodesta, mutta niitä ei ole voitu varmentaa luotettavasti.

6. Mitä jakelukeskuksen kierrätysosastolla EI tehdä?

- a) Siivota
- b) Heitetä läppää
- c) Kerätä myymälätilauksia
- d) Ajeta trukilla

Palaute vastaajalle:

6. c. Aivan oikein. Kierrätysosastolla ei kerätä myymälätilauksia. Kierrätysosastolla keskitytään kierrätysjakeiden valmisteluun jatkokäsittelyä ja kuljetusta varten. Lisäksi osastolla pidetään huolta koko jakelukeskuksen siisteydestä.

6a/b/d: Tämä oli kieltämättä vaikea kysymys. Oikea vastaus on kuitenkin c, eli kierrätysosastolla ei kerätä myymälätilauksia. Kierrätysosastolla keskitytään kierrätysjakeiden valmisteluun jatkokäsittelyä ja kuljetusta varten ja trukkejakin käytetään. Lisäksi osastolla pidetään huolta koko jakelukeskuksen siisteydestä. Kaikki lidiläiset heittävät ainakin joskus läppää.

7. Mikä on Lidlin kierrätysaste?

- a) Alle 50 %
- b) 100 %
- c) 15 %
- d) Yli 90 %

Palaute vastaajalle:

7. d. Kyllä! Kierrätysasteemme koko Suomen Lidlissä on 93 prosenttia eli onnistumme kierrättämään lähes kaiken materiaalin.

7a/b/c: Ei ihan. Kierrätysasteemme koko Suomen Lidlissä on 93 prosenttia eli onnistumme kierrättämään lähes kaiken materiaalin.

8. Miksi kierrätys kannattaa?

- a) Koska se on taloudellisesti ja kestävä kehityksen kannalta järkevää.
- b) Koska pomo sanoi, että pitää kierrättää.
- c) Ei se kannata.
- d) Koska Helsinki on Suomen pääkaupunki.

Palaute vastaajalle:

8. a. Kyllä vain, kierrätys on hyvä juttu sekä maapallon kantokyvyn kannalta että Lidlille taloudellisesti.

8b/d: Hups, haksahdit. Oikeas vastaus on a, eli kierrätys on hyvä juttu sekä maapallon kantokyvyn kannalta että Lidlille taloudellisesti. Sen ymmärtävät myös fiksut pomot. :)

8c: Oikea vastaus on a, eli kyllä se kierrättäminen vaan kannattaa! Lidlille kierrättäminen on taloudellisesti fiksua, ja maapallon kantokyvyn kannalta se on tärkeää.

9. Miksi kierrätys kannattaa?

- a) Kierrätys tuo tuloja, kun jakeita myydään.
- b) Kierrätys pienentää neitseellisen materiaalin tarvetta ja lisää resurssitehokkuutta.
- c) Kierrätys pienentää jätemaksuja.
- d) Kierrätys tuo hyvän mielen.

Palaute vastaajalle:

9. a/b/c/d. Oikein! Myös kaikki muut vastausvaihtoehdot ovat oikein.

Liite 5. Pilottikampanja: jutut

4/2022: FAQ-juttu 1





Kierrätyskysymykset, osa 1: Pelastuuko maailma kierrättämällä?

Miksi kierrättämisestä kohkataan? Pelastuuko maailma sen avulla?



Lue omien asiantuntijoidemme vastaukset kierrättämiskysymyksiin. Tässä jutussa kysymyksiin vastaavat vastuullisuusasiantuntija [nimi1, VA] ja kierrätyslogistiikan projektipäällikkö [nimi2, KLP].

Meillä kaikilla on paljon työtehtäviä - miksi aikaa käytetään kierrättämiseen?





Kierrätyskysymykset, osa 1: Pelastuuko maailma kierrättämällä?

Miksi kierrättämisestä kohkataan? Pelastuuko maailma sen avulla?

Lue omien asiantuntijoidemme vastaukset kierrättämiskysymyksiin. Tässä jutussa kysymyksiin vastaavat vastuullisuusasiantuntija [nimi1, VA] ja kierrätyslogistiikan projektipäällikkö [nimi2, KLP].

Meillä kaikilla on paljon työtehtäviä – miksi aikaa käytetään kierrättämiseen?

KLP: Me olemme Lidlissä aina kierrättäneet, koska se on taloudellista. Kierrätys on osa lidliläistä tehokkuusajattelua, joka osaltaan auttaa pitämään hinnat edullisina asiakkaille. Kierrättäminen on fiksua ympäristön kannalta, mutta lisäksi me saamme kierrätysmateriaalien myynnistä myös tuotteita ja pidämme jätehuoltokustannukset kurissa.

Mitä väliä kierrättämisellä on ilmastonmuutoksen tai muiden ympäristöongelmien ratkaisemisessa? Vai onko?

VA: Kierrättäminen auttaa ratkaisemaan sitä ikävää tosiseikkaa, että me ihmiset käytämme liikaa luonnonvaroja. On arvioitu, että nykykehityksellä vuonna 2050 tarvittaisiin kolme maapalloa, että meidän kulutustarpeet saadaan tyydytettyä*. Kaikki me tiedetään, että kolmea maapalloa ei ole luovassa! Kierrättäminen on keino tehostaa materiaalien käyttöä ja vähentää luonnonvarojen käyttöä. Kierrättämällä erilaiset materiaalit saadaan kiertoon: esimerkiksi pahvista tehdään uusia pahvilaatikoita ja muovipulloista muovirouhetta, josta voidaan valmistaa uusia muovipulloja tai muita muovituotteita.

* Lähde: Suomen ympäristökeskus (SYKE)

Onko Lidl hyvä kierrättämään?

VA: Kyllä me Lidlissä olemme kierrättämisessä oikein hyviä. Meillä kierrätysaste on 93 prosenttia, ja se on kova luku. Se tarkoittaa, että sekajätettä ei juurikaan synny ja vain vajaat seitsemän prosenttia kaikista meidän kautta kiertävistä materiaaleista päätyy muualle kuin kierrätykseen.

Miten sinun työsi liittyy kierrättämiseen?

KLP: Tehtäväni on kehittää yrityksemme kierrätysprosesseja. Tavoitteena on saada arvokkaat materiaalit kiertoon järkevillä ja tehokkailla työtavoilla ja tarkoituksenmukaisia välineitä hyödyntäen.

VA: Koordinoin Lidlin kaikkea vastuullisuustyötä. Kierrättäminen on yksi työkalu pakissa, kun pyrimme toimimaan ympäristön kannalta mahdollisimman vastuullisesti. Kierrättämisellä ja lajittelulla on väliä sekä Lidlille että maapallolle. Siksi haluaisin sanoa kaikille lidliläisille: KIITOS KUN LAJITTELET!

Tämä juttu on osa kierrätyskysymykset-minisarjaa. Seuraavat osat ilmestyvät myöhemmin tällä viikolla.

Haluaisitko kysyä [Nimi1] tai [Nimi2] vielä jotakin? Tai onko sinulla kehitysehdotuksia kierrättämiseen Lidlissä? Kommentoi ja kysy – he vastaavat.

Tästä voit katsoa viiden minuutin [videon kierrättämisestä Lidlissä](#) [linkki]. Videolla Järvenpään jakelukeskuksen kierrätysosaston ryhmäpäällikkö [nimi3] näyttää, mitä kierrätysjakeille tapahtuu jakelukeskuksessa ja [nimi2] ja [nimi1] kertovat, miksi kierrättämisellä on väliä.

4/2022: FAQ-juttu 2

Telia FI VPN 14.25

Takaisin Artikkelit

Kierrätyskysymykset, osa 2: Haiseeko kierrätyshallissa pahalta?

Mitä myymälässä lajitelluille kierrätysmateriaaleille tapahtuu? Tässä jutussa kysymyksiin vastaa Järvenpään jakelukeskuksen kierrätysosaston ryhmäpäällikkö [nimi3, KR].



Miten kierrättäminen oikein toimii meillä Lidlissä? Mitä kierrätettäville materiaaleille tapahtuu sen jälkeen, kun ne on lajiteltu myymälässä?

Kierrätysjakeet tulevat meille jakelukeskukseen

Etusivu Uutiset Chat Korona Ohjeita

Kierrätyskysymykset, osa 2: Haiseeko kierrätyshallissa pahalta?

Mitä myymälässä lajitelluille kierrätysmateriaaleille tapahtuu? Tässä jutussa kysymyksiin vastaa Järvenpään jakelukeskuksen kierrätysosaston ryhmäpäällikkö [nimi3, KR].

Miten kierrättäminen oikein toimii meillä Lidlissä? Mitä kierrätettäville materiaaleille tapahtuu sen jälkeen, kun ne on lajiteltu myymälässä?

KR: Kierrätysjakeet tulevat meille jakelukeskukseen myymäläpalautusten mukana eli niiden samojen autojen paluukyydyissä, jotka toimittavat myytävät tuotteet jakelukeskuksesta myymälöihin. Jakelukeskuksen kierrätyshallissa me järjestämme ja käsittelemme eri kierrätysjakeet niin, että ne voidaan toimittaa eteenpäin. Yhteistyökumppanit hakevat jakeet sitten meiltä ja valmistavat niistä omilla laitoksillaan esimerkiksi biokaasua tai muovirouhetta.

Mikä jakelukeskuksen kierrätyshallissa työskentelyssä on erityistä?

KR: Työ on siinä mielessä erityistä, että meillä on ihan eri tehtävät kuin kerääjillä. Kierrätysosaston tehtävä on huolehtia kierrätysjakeiden käsittelystä: me täällä siirrämme, paalaamme ja kippaamme eri jakeet siihen kuntoon, että ne voidaan myydä eteenpäin. Lisäksi huolehdimme jakelukeskuksen siisteydestä. Täällä tehdään töitä kolmessa vuorossa. Lauantain ja sunnuntain välinen yö on ainoa hetki viikossa, kun täällä ei ole ketään töissä.

Kierrätysshallissa on siis kaikenlaista jätettä. Haiseeko siellä pahalta?

KR: Juomatölkkeihin jääneet jämät ja biojäte luovat halliin hienoisen tuoksun. Haju on vahvempi kuumalla kelillä kuin kylmällä, mutta siihen tottuu, eikä sitä enää oikeastaan huomaa, kun on hetken täällä työskennellyt. Varsinaista jätettä meillä ei täällä juurikaan ole, koska kaikki kierrätysjakeet menevät hyödynnettäväksi.

Kannattaisiko pyrkiä töihin kierrätyshalliin?

KR: Jos kolmivuorotyö ei kauhistuta niin kannattaisi! Meillä on hyvä porukka ja työllä on merkitystä. Tosin tällä hetkellä ei ole yhtään pestiä auki, mutta kannattaa seurata avoimia työpaikkoja.

Millaisia terveisiä haluaisit lähettää myymälöihin kierrättämiseen liittyen?

KR: Huolellisella lajittelulla on väliä. Se todella ilahduttaa meitä kierrätysshallissa, kun jakeet ja lavat on lajiteltu ja pakattu oikein. Jos on vaikkapa erilaiset lavat laitettu sekaisin, niiden setviminen tuottaa meille paljon ylimääräistä työtä.

Tämä juttu on osa kierrätyskysymykset-minisarjaa. Edellisen jutun voit lukea We Are Lidlin uutisvirrasta. Seuraava osa ilmestyy myöhemmin tällä viikolla.

Haluaisitko kysyä [nimi3] vielä jotakin? Tai onko sinulla kehitysehdotuksia kierrättämiseen Lidlissä? Kommentoi ja kysy!

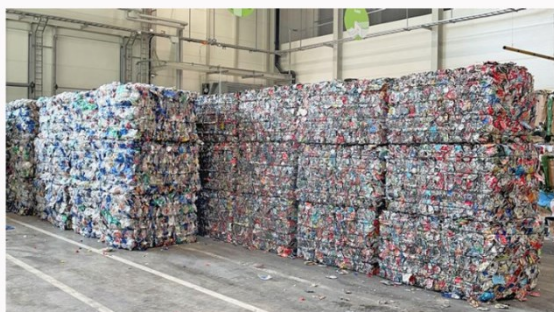
Entä haluatko testata kierrätystietosi? Tee [nopea kierrätysvisa](#) [linkki visaan]!

4/2022: FAQ-juttu 3

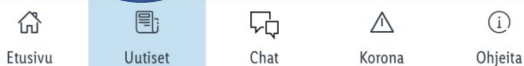


Kierrätyskysymykset, osa 3: Miksi emme kierrätä kaikkea?

Mikä on kierrätysjäte? Miksi erilaiset muovit pitää lajitella erikseen? Lue omien asiantuntijoidemme vastaukset kierrättämiskysymyksiin.



Tässä jutussa kysymyksiin vastaa kierrätyslogistiikan projektipäällikkö [nimi2, KLP]



Kierrätyskysymykset, osa 3: Miksi emme kierrätä kaikkea?

Mikä on kierrätysjäte? Miksi erilaiset muovit pitää lajitella erikseen? Lue omien asiantuntijoidemme vastaukset kierrättämiskysymyksiin. Tässä jutussa kysymyksiin vastaa kierrätyslogistiikan projektipäällikkö [nimi2, KLP].

Miksi erilaiset muovit pitää lajitella erikseen?

KLP: Muoveista lajitellaan erikseen kirkas kalvomuovi ja värilliset muovit, koska ne hyödynnetään eri tavoilla ja niistä saadaan myös eri hinnat. Kirkas muovi on arvokkaampaa, koska siitä tehty uusioraaka-aine on laatunsa ja monikäyttöisyytensä vuoksi kysytympi raaka-aine.

Mikä olikaan tämä "kierrätysjäte", josta puhutaan?

KLP: Puhumme kierrätysjakeista, koska välillä pelkkä materiaali ei riitä erotteluksi. Esimerkiksi muovissa meillä on neljä eri jaetta, vaikka kaikki ovat muovia. (Muovijakeet ovat kirkas kalvomuovi, värillinen muovi, karkkilaatikot ja kukkaämpärit.)

Muita kierrätysjakeita meillä ovat esimerkiksi pahvi, Lidl-PET- ja Palpa-PET-muovipullot, metallitölkkit, biojäte ja erilaiset lavat. Meillä Lidlissä jakelukeskuksissa lajitellaan ja kierrätetään 25 eri jaetta. Kierrätysjakeet voidaan kierrättää ja hyödyntää esimerkiksi uuden materiaalin valmistuksessa tai energiantuotannossa.

Miksi meillä ei kierrätetä kaikkea? Esimerkiksi myymälöissä ei lajitella lasia ja metallia.

KLP: Me kierrätyslogistiikassa jatkuvasti arvioimme ja kehitämme sitä, mitä jakeita on taloudellista ja järkevää lajitella. Suunta on viime vuosina ollut se, että kierrätysjakeita on tullut lisää, mutta esimerkiksi paistopistetuotteiden osalta luovuttiin eläimille menevän rehun lajittelusta, koska se oli liian työlästä sekä myymälöille että jakelukeskusten kierrätysosastoille. Sen sijaan biojäte hyödynnetään biokaasun tuotannossa. Lasia ja metallia kertyy myymälöissä sen verran vähän, että niitä ei ole toistaiseksi kerätty.

Mikä työssäsi on parasta?

KLP: Ihmisten kanssa työskenteleminen ja se, kun näkee että asiat kehittyvät ja kierrättäminen toimii yhä paremmin.

Tämä juttu on osa kierrätyskysymykset-minisarjaa. Edelliset jutut ilmestyivät aiemmin tällä viikolla ja löydät ne We Are Lidlin uutisvirrasta. Kysymyksiin vastasivat [nimi2] lisäksi vastuullisuusasiantuntija [nimi1] ja Järvenpään jakelukeskuksen kierrätysosaston ryhmäpäällikkö [nimi3]. Jos haluaisit kysyä heiltä vielä jotakin, kirjoita kommentti!

Joko katsoit [videon kierrättämisestä Lidlissä](#) [linkki]? Videolla [nimi3] näyttää, mitä kierrätysjakeille tapahtuu jakelukeskuksessa ja [nimi2] ja [nimi1] kertovat, miksi kierrättämisellä on väliä.

Entä haluatko testata kierrätystietosi? Tee [nopea kierrätysvisa](#) [linkki]!

Liite 6. Palautekysely myymälätyöntekijöille

Info-tv-mainos

Vastaa ja voita: mitä mieltä vastuullisuusviestinnästä?

- Kysely käynnissä We Are Lidl -sovelluksessa.
- Palkintona Globe Hopen hygienialaukkuja, jotka on valmistettu vanhoista työvaatteistamme.



We Are Lidl -juttu palautekyselystä

Telia FI 14.23

Takaisin Artikkeli

Vastaa ja voita: mitä mieltä vastuullisuusviestinnästä?

Vastausaikaa on tämä viikko.



Maalis-huhtikuussa kerroimme kierrätyksestä Lidlissä: julkaisimme aiheesta videon, tietovisan ja haastatteluita.

Mitä tykkäsit? Ei haittaa, jos et muista nähneesi juuri näitä juttuja, voit silti vastata kyselyyn ja auttaa kehittämään Lidlin vastuullisuusviestintää kiinnostavamaksi ja toimivammaksi.

Tästä voit vielä katsoa kierrätysvideon:



Viime viikolla julkaistut kierrätysjutut löydät sovelluksen uutisarkistosta.

Kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken arvotaan kymmenen Globe Hopen vanhoista Lidl-työvaatteista valmistamaa hygienialaukkaa. Otamme voittajiin yhteyttä chatilla.



Etusivu Uutiset Chat Korona Ohjelma

Kyselyyn vastaaminen kestää noin viisi minuuttia, se on vapaaehtoista ja tehdään omalla ajalla. Vastausaikaa on 1.5.2022 asti.

Vastaa kyselyyn >>

Tuloksia käytetään opinnäytetyössä, jonka tavoitteena on kehittää Lidlin sisäistä vastuullisuusviestintää. Vastaajien henkilötietoja käytetään vain palkintojen arvontaa varten: niitä ei yhdistetä vastauksiin eikä yksittäisiä vastaajia voi tunnistaa opinnäytetyön tutkimusraportista.

Voit tutustua kyselyn ja arvannon sääntöihin ja tietosuojaselosteeseen tästä >>

Lisätietoja tutkimuksesta saat lähettämällä sähköpostia osoitteeseen media@lidl.fi tai soittamalla Anna Rissaselle numeroon 041 533 7583.

Julkaistu henkilö  kanavalla Myymälät päivänä Huhtikuu 26 klo 9:49

0 Tykkäykset

0 Kommentit



Palautekysely We Are Lidl -sovelluksessa



Kysymys

- 1 Minkälaisen tunteen kuvakaappauksen kierrätysaiheiset jutut herättävät sinussa?

Vastausvaihtoehdot

Ilahtuminen tai ilo
 Yllättyminen
 Innostuminen
 Tarmokkuus
 Tyytyväisyys
 Pettymys
 Turhautuminen
 Huoli
 Inho
 Harmi
 Hämmentyminen
 Ärsyyntyminen
 Ei mitään erityistä tunnetta

Huomioita kyselyn tekijälle

Kuvakaappaukset videosta tai videojutusta, tietovisajutusta, FAQ-jutuista ja info-tv-nos-toista

Vastaaaja voi valita useamman tunteen

Tekstikenttään voit kirjoittaa ajatuksesi.

Vapaa tekstikenttä

- 2 Ovatko kuvakaappausten kierrätysjutut sinusta aiheeltaan ja toteutukseltaan kiinnostavia?

- 1 - eivät ole kiinnostavia
2 - jonkin verran tai osittain kiinnostavia
3 - kyllä, ovat kiinnostavia

Voi valita vain yhden vaihtoehdon

Tekstikenttään voit kirjoittaa ajatuksesi. Miksi jutut kiinnostavat tai eivät kiinnosta?

Vapaa tekstikenttä

- 3 Mitä mieltä olit kierrättämisestä julkaistuista We Are Lidl -jutuista?

(Jos et ole lukenut yhtään juttua, siirry kysymykseen 4.)

Kuvakaappaus jutuista

- a Kierrättämisestä tehdyt We Are Lidl -jutut olivat selkeitä ja ymmärrettävästi muotoiltuja.

- 1 – täysin eri mieltä
2 – jonkin verran eri mieltä
3 – ei samaa eikä eri mieltä
4 – jonkin verran samaa mieltä
5 – täysin samaa mieltä

Voi valita vain yhden vaihtoehdon

- b We Are Lidl -jutut käsittelivät kierrättämistä Lidlissä uskottavasti.

- 1 – täysin eri mieltä
2 – jonkin verran eri mieltä
3 – ei samaa eikä eri mieltä
4 – jonkin verran samaa mieltä
5 – täysin samaa mieltä

Voi valita vain yhden vaihtoehdon

- c Kierrättämisestä tehdyt We Are Lidl -jutut olivat sopivan mittaisia.

- 1 – liian lyhyitä
2 – sopivia
3 – liian pitkiä

Voi valita vain yhden vaihtoehdon

- 4 Mitä tykkäsit kierrätysvideosta?

(Jos et ole nähnyt videota, siirry seuraavaan kysymykseen.)

Kuvakaappaus videosta

- a Kierrättämisestä kertova video oli selkeä.
- 1 – täysin eri mieltä
2 – jonkin verran eri mieltä
3 – ei samaa eikä eri mieltä
4 – jonkin verran samaa mieltä
5 – täysin samaa mieltä
- Voi valita vain yhden vaihtoehdon
- b Video käsitteli kierrättämistä Lidlissä uskottavasti.
- 1 – täysin eri mieltä
2 – jonkin verran eri mieltä
3 – ei samaa eikä eri mieltä
4 – jonkin verran samaa mieltä
5 – täysin samaa mieltä
- Voi valita vain yhden vaihtoehdon
- c Kierrättämisestä kertova video oli sopivan mittainen.
- 1 – liian lyhyt
2 – sopiva
3 – liian pitkä
- Voi valita vain yhden vaihtoehdon
- 5 Jos et ole katsonut kierrätysvideota, miksi et? Valitse sinulle merkittävin syy.
- (Jos olet nähnyt videon, siirry seuraavaan kysymykseen.)
- En huomannut videota
En yleensäkaan jaksa/halua katsoa videoita
Ei ole aikaa katsoa videoita
En uskonut että video olisi katsomisen arvoinen
Teknisiä ongelmia: video ei pyörinyt tms.
Muu syy – kirjoita tekstikenttään
- Voi valita vain yhden vaihtoehdon
- Tekstikenttään voit kirjoittaa ajatuksesi ja kommenttisi.
- Vapaa tekstikenttä
- 6 Miten kierrättämisestä tehty viestintä vaikutti sinuun?
- a Kierrättämisestä tehty viestintä motivoi minua lajittelemaan kierrätysjakeet huolellisesti.
- 1 – täysin eri mieltä
2 – jonkin verran eri mieltä
3 – ei samaa eikä eri mieltä
4 – jonkin verran samaa mieltä
5 – täysin samaa mieltä
- Voi valita vain yhden vaihtoehdon
- b Tiedän nyt kierrättämisestä enemmän ja ymmärrän paremmin, miksi sitä tehdään.
- 1 – täysin eri mieltä
2 – jonkin verran eri mieltä
3 – ei samaa eikä eri mieltä
- Voi valita vain yhden vaihtoehdon

- 4 – jonkin verran samaa mieltä
5 – täysin samaa mieltä
- c Nämä jutut ja/tai videon nähtyäni olen ylpeä Lidlistä.
- 1 – täysin eri mieltä
2 – jonkin verran eri mieltä
3 – ei samaa eikä eri mieltä
4 – jonkin verran samaa mieltä
5 – täysin samaa mieltä
- Voi valita vain yhden vaihtoehdon
- Tekstikenttään voit kirjoittaa ajatuksesi ja kommenttisi.
- Vapaa tekstikenttä
- 7 Kun aiheena on vastuullisuus, mitä teet We Are Lidl -äpissä mieluiten?
- 1 - katson videon
2 - luen uutisen tekstinä
3 - kuuntelen podcastin
4 - selaan kuvia
5 - testaan tietoni visalla
6 - keskustelen aiheesta muiden kanssa
7 - tykkään tutustua monella tavalla (esim. video + uutisjuttu + tietovisa)
- Voi valita vain yhden vaihtoehdon
- 8 Mistä vastuullisuusasiasta haluaisit tietää lisää?
- Vapaa tekstikenttä
- Melkein valmista! Vielä pari taustakysymystä.
- Missä tehtävässä työskentelet?
- Myyjä
Vuoropäällikkö
Apulaismyymäläpäällikkö
Myyväläpäällikkö
- Voi valita vain yhden vaihtoehdon

Milloin olet syntynyt?	Vuonna 1980 tai sitä ennen Vuosina 1981–1997 Vuonna 1998 tai sen jälkeen	Voi valita vain yhden vaihtoehdon
------------------------	--	-----------------------------------

Milloin aloitit työt Lidlissä? (Jos olet ollut Lidlissä töissä useaan otteeseen, laita ensimmäinen aloitusvuotesi.)	2021–2022 2016–2020 2011–2015 2006–2010 2000–2005	Voi valita vain yhden vaihtoehdon
---	---	-----------------------------------

Iso kiitos vastauksistasi!

Muista vielä lähettää vastauksesi alla olevasta painikkeesta. Ilmoitamme arvonnän voitosta henkilökohtaisesti chatin kautta.