



**TURUN
YLIOPISTO**
Kauppakorkeakoulu

Yritysvastuu työnantajabrändin rakentamisessa

Urasivujen viestintä tarkastelussa

Yrittäjyyden
pro gradu -tutkielma

Laatija:
Aapo Toljamo

Ohjaajat:
KTT Sanna Ilonen
KTT Tommi Pukkinen

23.4.2026

Oulu

Opiskelijan lausunto tekoölyn käytöstä tähän tutkielmaan liittyen:

En ole käyttänyt tekoölyä hyödyntäviä työkaluja tätä tutkielmaa kirjoittaessani.

Olen käyttänyt tekoölyä hyödyntäviä työkaluja tätä tutkielmaa kirjoittaessani. Tämä käyttö on dokumentoitu tutkielman liitteessä. Vakuutan, että tekoölyä käytettiin yliopiston ohjeistuksen mukaisella tavalla.

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

Pro gradu -tutkielma

Oppiaine: Yrittäjyys

Tekijä: Aapo Toljamo

Otsikko: Yritysvastuu työnantajabrändin rakentamisessa – urasivujen viestintä tarkastelussa

Ohjaajat: KTT Sanna Ilonen, KTT Tommi Pukkinen

Sivumäärä: 54 sivua + liitteet 8 sivua

Päivämäärä: 23.4.2026

Tiivistelmä

Kilpailu osaavista ja motivoituneista työntekijöistä on kovaa, minkä vuoksi työnantajien on pyrittävä erottautumaan kilpailijoista työnantajamarkkinoilla parhaansa mukaan. Yritysten rakentama työnantajabrändi on tärkeässä asemassa työpaikan houkuttelevuudessa. Yritysten verkkosivujen urasivut ovat työnantajille keskeinen väylä rakentaa työnantajabrändiä ja viestiä työnhakijoille työnantajuudestaan, sillä verkkosivut ovat työnhakijoiden käytetyin tiedonlähde työnhaussa.

Samanaikaisesti yritysvastuu puhuttaa niin työnhakijoiden kuin työnantajien keskuudessa. Jotta yritykset pysyvät kilpailukykyisinä työnhakijoiden houkuttelussa muita työpaikkoja vastaan, on niiden pystyttävä vastaamaan hakijoiden kasvaneisiin yritysvastuuseen liittyviin odotuksiin. Yritysvastuuta on tutkittu osana työnantajabrändäystä ja työnantajien houkuttelevuutta, mutta yritysvastuun eri osa-alueisiin pohjautuva tutkimus ei ole noussut merkittävässä määrin esille etenkin urasivuja tarkastelevassa tutkimuksessa.

Tässä pro gradu -tutkielmassa tarkasteltiin, miten yritykset ovat rakentaneet työnantajabrändiä urasivuillaan yritysvastuun näkökulmasta. Tutkimuksen kolme alakysymystä jaoteltiin yritysvastuun kolmen osa-alueen, sosiaalisen, ekologisen ja taloudellisen vastuun mukaisesti siten, millaisten teemojen kautta yritykset viestivät näillä osa-alueilla. Tutkimuksen teoriaosuudessa syvennytään työnantajabrändin ja yritysvastuun käsitteisiin. Teorialuvuissa käydään lisäksi läpi, miten nämä kaksi käsitettä ovat sivunneet toisiaan aiemmissä tutkimuksissa.

Tutkielma on luonteeltaan laadullinen tutkimus, jossa aineistonkeruumenetelmänä käytettiin dokumentti-analyysiä. Dokumenttiaineisto koottiin kahdeksan tutkimukseen valitun kohdeyrityksen rekrytointia käsitteleviltä urasivuilta. Kohdeyritykset valittiin Great Place to Workin tekemän parhaiden työpaikkojen listauksen kärkekkymmeniköstä suuryritysten joukosta. Tutkimusaineisto analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla.

Tutkimustuloksena urasivujen viestinnästä havaittiin ja muodostettiin kuusi yritysvastuun eri osa-alueisiin pohjautuvaa teemaa. Sosiaalisen vastuun teemoiksi muodostuivat tasa-arvoinen ja kunnioittava työilmapiiri, yhteisöllinen työpaikkakulttuuri ja hyvinvoinnin kokonaisvaltainen huomioiminen. Taloudellisesta vastuusta teemoiksi nousivat työntekijän osallisuus taloudelliseen suoriutumiseen ja taloudellisesti tasapainoinen työskentely-ympäristö, kun taas ekologiseen vastuuseen liittyvä teema koski sitoutumista kestäviin valintoihin ja ympäristönsuojeluun. Tutkimuksessa todettiin, että urasivuviestinnässä oli hyödynnetty kutakin yritysvastuun osa-aluetta, mutta viestinnän syvyys ja laajuus vaihteli yritysten välillä. Tutkimustuloksista nousi esiin kattavasti erityisesti sosiaaliseen vastuuseen liittyvää viestintää urasivuilla. Vastaavasti ekologiseen vastuuseen liittyvä viestintä havaittiin hyvin vähäiseksi.

Tutkimustuloksista on pääteltävissä, että yrityksillä on vielä käyttämätöntä potentiaalia yritysvastuun saralla työnantajabrändin rakentamisessa urasivuilla. Lisäksi tulokset vahvistavat aiemman tutkimuksen havaintoja, kuten ekologisen vastuun vähäisyyttä rekrytointiviestinnässä.

Avainsanat: yritysvastuu, työnantajabrändi, työnantajabrändin rakentaminen, urasivut, rekrytointisivut

SISÄLLYS

1	Johdanto	7
1.1	Tutkimuksen taustaa	7
1.2	Tutkimuskysymykset	8
1.3	Tutkimuksen rajaukset ja menetelmät	9
1.4	Tutkielman rakenne	10
2	Työnantajabrändi	11
2.1	Työnantajabrändi käsitteenä	11
2.2	Työnantajabrändin muodostuminen	13
2.3	Työnantajabrändin merkitys	15
2.4	Viestinnän kanavat työnantajabrändin rakentamisessa	17
3	Yritysvastuu	21
3.1	Yritysvastuu ja sen osa-alueet	21
3.2	Yritysvastuu ja sidosryhmät	24
3.3	Yritysvastuu osana työnantajabrändin rakentamista	25
3.4	Tutkimuksen viitekehys	27
4	Metodologia	28
4.1	Tutkimusote	28
4.2	Tutkimusaineisto ja aineistonkeruu	28
4.3	Tutkimusaineiston analysointi	31
4.4	Tutkimuksen luotettavuus	35
5	Tutkimustulokset	37
5.1	Yritysvastuuviestintä urasivuilla aihepiireittäin	37
5.2	Taloudellinen vastuu	38
5.2.1	Työntekijöiden osallisuus taloudelliseen suoriutumiseen	38
5.2.2	Taloudellisesti tasapainoinen työskentely-ympäristö	39
5.3	Sosiaalinen vastuu	40
5.3.1	Tasa-arvoinen ja kunnioittava työilmapiiri	40
5.3.2	Yhteisöllinen työpaikkakulttuuri	41

5.3.3	Hyvinvoinnin kokonaisvaltainen huomioiminen	42
5.4	Ekologinen vastuu	44
6	Johtopäätökset	46
6.1	Teoreettiset johtopäätökset	46
6.2	Jatkotutkimusehdotukset	48
	Lähteet	51
	Liitteet	55
	Liite 1 Esimerkki tutkimusaineistosta, Svea	55

KUVIOT

Kuvio 1. Työnantajabrändäykseen liittyvät käsitteet	12
Kuvio 2. Työnantajabrändin viitekehys	14
Kuvio 3. Malli työnhakijoiden houkuttelusta verkkosivuilla	19
Kuvio 4. Yritysvastuun avulla tavoitellun työnantajabrändin nelikenttä viitekehyksessä	27
Kuvio 5. Tutkimuksessa muodostetut yritysvastuun teemat	37

TAULUKOT

Taulukko 1. Tutkimusaineiston yritykset	30
Taulukko 2. Ote abstrahoinnista eli aineiston käsitteellistämisestä	32

1 Johdanto

1.1 Tutkimuksen taustaa

Yritykset käyvät kovaa kilpailua osaavista ja motivoituneista työnhakijoista. Samalla työntekijöiden rekrytoinnista ja sitouttamisesta on tullut usealla alalla yhä haastavampaa (Cober ym. 2003, 167). Työvoiman ylitarjonnan on ennustettu usealla alalla muuttuvan jopa osaajapulaksi, ja erikoisosajien kysynnän työntekijämarkkinoilla on ennustettu kasvavan entisestään (Yle 29.10.2024; Moroko & Uncles 2008, 1687). Kilpailijoista erottautuakseen on yritysten panostettava rekrytoinnissa siihen, millaisen kuvan se antaa itsestään potentiaalisten hakijoiden silmissä. Rekrytointiprosessin alkuvaiheessa yritysten verkkosivut ovat työnhakijoiden aktiivisen tarkastelun alla (Allen ym. 2007, 1696; Cober ym. 2003, 158). Banks ym. (2019, 480) tuovat esiin tutkimuksessaan, että 98,2 % työnhakijoista etsivät tietoa yritysten verkkosivuilta töitä hakiessaan. Yritysten verkkosivut olivat näin ollen selkeästi tutkimuksen vastaajien käytetyin tiedonlähde työnhaussa. Suurimman osan toteutuneista rekrytoinneista on osoitettu tulevan yritysten omilta verkkosivuilta (van Birgelen ym. 2008, 732). Verkkosivujen rooli rekrytoinnissa vaikuttaa myös työnantajan ja työnantajabrändin houkuttelevuuteen (Braddy ym. 2008, 2992).

Positiivinen ja houkutteleva kuva yrityksestä työnantajana vaikuttaa kokonaisvaltaisesti motivoituneiden ja osaavien työntekijöiden rekrytointiin. Hyvä työnantajabrändi paitsi tarjoaa yrityksille kilpailuetua erottautumisessa, edistää se myös työntekijöiden sitoutumista yritykseen (Backhaus & Tikoo 2004, 501; van Birgelen ym. 2008, 732). Houkuttelevalla työnantajabrändillä on seurausta myös yrityksen saamiin hyvien työhakemuksien määrään ja laatuun (Lievens & Slaughter 2016, 434; Turban & Cable 2003, 735; Lievens ym. 2007, 48). Hakijan saadessa laaja-alaisen ja selkeästi havainnollistavan kuvan yrityksestä verkkosivuviestinnän kautta, syntyy työnhakijan ja työnantajayrityksen välille side ennen kuin rekrytointiprosessi on kerennyt varsinaisesti alkaa. Yrityksen tuottama työnantajabrändiä tukeva viestinnällinen sisältö ruokkii potentiaalisten hakijoiden hakumotivaatiota ja päätöksentekoa rekrytointiprosessiin ryhtymisessä. (Korpi ym. 2012, 76–77.)

Yritysvastuu puhuttaa yhteiskunnallisten odotusten kasvaessa yrityksiä kohtaan. Yritysvastuun osaluokkiin eli taloudelliseen, sosiaaliseen ja ekologiseen vastuuseen liittyvät odotukset näkyvät esimerkiksi erilaisina vastuullisuussäädöksinä ja raportointivaatimuksina, jotka ovat tulleet pakolliseksi osaksi yritystoimintaa. Yritysten vastuullisuustoimet ja niistä viestiminen ovat keskeisessä osassa työnantajabrändin rakentamisessa. Yritysvastuullisuus on todettu yhdeksi vaikuttavimmista

työnantajabrändin ominaisuuksista, ja aiempi tutkimus osoittaa sen merkityksen työnhakijoiden mieltymyksiin työnantajan houkuttelevuudesta. Kilpailun kiristyessä työntekijämarkkinoilla on perinteisten kilpailuetujen, kuten toimialan houkuttelevuuden tai suojattujen ja säänneltyjen markkinoiden merkitys taas vähentynyt. Yritysvastuu ja kestävä liiketoiminta on kasvavassa määrin liitetty myös työnantajaviestinnän ja -brändäyksen tutkimukseen viime vuosikymmeninä. (Aggerholm ym. 2011, 105, 107; Puncheva-Michelotti ym. 2018, 644; Greening & Turban 2000, 254–255.) Ajatus kuulumisesta vastuulliseen organisaation voi herättää työnhakijoissa ylpeyttä ja tunteen arvomaailmojen kohtaamisesta. Yritysvastuun huomioiminen viestinnässä vaikuttaa myös kokonaisvaltaisesti yrityksen maineeseen, joka on menestyksen kannalta tärkein aineeton omaisuus yritykselle. Yritysvastuullisuuden strategisesta toteuttamisesta viestiminen auttaa siten myönteisen työnantajabrändin rakentamisessa. (Binu Raj ym. 2022, 1771; Turban & Cable 2003, 735.)

Yritykset käyttävät usein hyvin samankaltaisia keinoja kilpaillessaan parhaista työntekijöistä. Tämän seurauksena käytetyt työkalut työntekijöiden houkuttelussa ja kilpailijoista erottautumisessa alkavat vakiintua. Siksi työnantajien on keksittävä tapoja erottautua vastaamaan työntekijöiden muuttuvia odotuksia. Samalla työnhakijat ovat entistä kiinnostuneempia yritysvastuusta ja tietoisempia vaatimuksistaan mahdollisen työnantajan toimista yritysvastuun eri osa-alueilla. Yritysvastuusta viestiminen selkeästi ja avoimesti on keskeisessä asemassa parhaiden työnhakijaehdokkaiden huomion saamiseksi. Yritysvastuusta osana positiivisen työnantajabrändin rakentamista on muodostunut näin ollen työntekijämarkkinoilla tärkeä kilpailuetu, joka on enenevässä määrin havaittavissa yritysten työnantajabrändissä houkuttelun ja sitouttamisen keinona. (Greening & Turban 2000, 254; Carlini ym. 2019, 182; Stefanska & Bilinska-Reformat 2020, 154–155, 159, 162.) Yritysvastuuta on tutkittu osana työnantajabrändäystä ja työnantajien houkuttelevuutta, mutta yritysvastuun eri osa-alueisiin pohjautuva tutkimus ei ole noussut merkittävässä määrin esille etenkin urasivuja tarkastelevassa tutkimuksessa, johon tämän tutkielman näkökulma perustuu.

1.2 Tutkimuskysymykset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää ja kuvata, miten yritysvastuu näkyy tutkimukseen valittujen kohdeyritysten työnantajabrändin rakentamisessa. Tutkimuskysymykset jakautuivat seuraavasti:

Tutkimuksen pääkysymys:

Miten yritykset rakentavat työnantajabrändiään urasivuilla yritysvastuun näkökulmasta?

Tutkimuksen alakysymykset:

1. Millaisten teemojen kautta yritykset viestivät taloudellisen vastuun näkökulmasta?
2. Millaisten teemojen kautta yritykset viestivät sosiaalisen vastuun näkökulmasta?
3. Millaisten teemojen kautta yritykset viestivät ekologisen vastuun näkökulmasta?

1.3 Tutkimuksen rajaukset ja menetelmät

Kohdeyritysten työnantajabrändiä tarkasteltiin niiden verkkosivujen rekrytointia käsittelevien urasivujen eli suosituimman työnhakijoiden keskuudessa käytetyn viestinnän kanavan kautta. Tutkimus on rajattu käsittelemään kohdeyritysten urasivujen tekstisisältöjä. Tekstisisältöjen analysoinnissa ei niinkään keskitytty tarkemmin kielellisiin ilmauksiin ja niiden tyyliin, vaan pyrittiin havaitsemaan yritys vastuuseen liittyviä teemoja, jotka kohdeyritysten urasivuilla nousivat esiin ja mahdollisesti toistuivat eri yritysten viestinnässä.

Tutkimus on luonteeltaan laadullinen tutkimus, ja se toteutettiin dokumenttianalyysin avulla. Aineistonkeruu tapahtui muodostamalla dokumentit kohdeyritysten urasivuilta. Tutkimuksen tiedonantajat eli kohdeyritykset valittiin laadulliselle tutkimukselle tyypilliseen tapaan harkinnanvaraisesti (Tuomi & Sarajärvi 2018, 97). Tutkimuksen kohdeyrityksinä toimi kahdeksan suomalaista suuryritystä. Yritykset valittiin Great Place To Workin Parhaat Työpaikat 2025 -listalta, suurten valtakunnallisten työllistäjien joukosta. Tutkimuksessa tarkasteltavia yrityksiä ovat Svea, Jysk, Sato, Specsavers, Accenture, DHL Express, Oral ja Leijona Catering. Kyseisten kohdeyritysten valinta perustui henkilöstömäärältään ja liikevaihtoluokaltaan suuriin yrityksiin, sillä ne ovat valtakunnallisesti merkittäviä työllistäjiä ja näin ollen yritysten työnantajabrändillä on merkitystä myös yhteiskunnallisella tasolla. Kerättyä dokumenttiaineistoa analysoitiin tutkimuksessa aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla.

Tutkimusaihe on ajankohtainen tiukentuneen työntekijämarkkinatilanteen vuoksi ja samanaikaisesti yritys vastuun laajalti puhuttaessa ihmisten ja eri toimijoiden keskuudessa. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää yritysten urasivujen ja työnantajabrändin houkuttelevuuden ja viestinnän vaikuttavuuden kehittämiseksi yritys vastuun avulla. Tulokset havainnollistavat ajankohtaisia yritys vastuuseen liittyviä ja työnhakijoiden houkutteluun käytettyjä erottautumiskeinoja urasivuviestinnässä. Tutkimuksen tarjoama ajankohtainen näkemys aiheesta paitsi mahdollistaa vertailun yritys vastuun hyödyntämisestä ja siihen liittyvistä urasivuviestinnässä käytetyistä teemoista, lisää se myös ymmärrystä aiheeseen työnhakijoiden näkökulmasta.

1.4 Tutkielman rakenne

Tutkielma etenee johdannon jälkeen kirjallisuuskatsaukseen, jonka luvuissa käydään läpi tutkimuksen kannalta keskeiset käsitteet, työnantajabrändi ja yritysvastuu. Luvuissa kaksi ja kolme tarkastellaan käsitteidenmäärittelyn lisäksi niihin liittyvää aiempaa tutkimusta ja sitä, miten ne ovat nivoutuneet toisiinsa niin aiemmissa tutkimuksissa, kuin tämän tutkimuksen yhteydessä. Neljännessä luvussa käydään läpi tämän tutkimuksen kannalta keskeiset tutkimusmenetelmät, lähestymistapa ja muut metodologiset valinnat. Lisäksi luvussa esitellään tutkimusaineisto ja havainnollistetaan tutkimusprosessin empiiristä kulkua. Lopuksi luvussa tarkastellaan vielä tutkimuksen ja tutkimusprosessin luotettavuutta. Luvussa viisi avataan aineiston analysoinnissa nousseita tuloksia ja käydään ne yksityiskohtaisesti läpi aineistosta nostettujen sitaattien avulla. Tutkimustulosten perusteella muodostettuihin johtopäätöksiin syvennytään viimeisessä luvussa, jossa pohditaan myös tutkimuksen rajoituksia ja mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

2 Työnantajabrändi

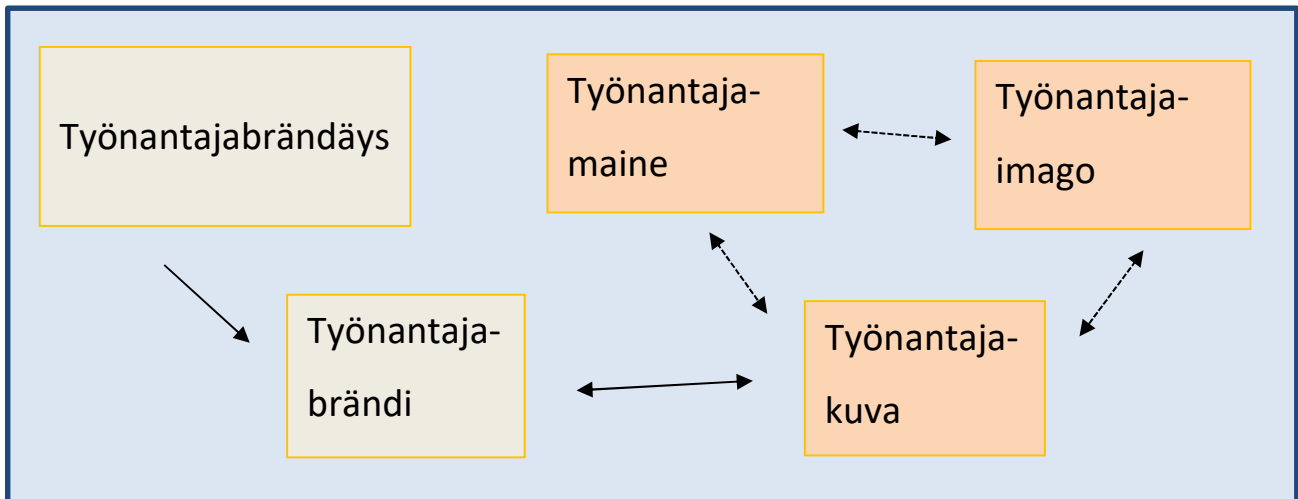
2.1 Työnantajabrändi käsitteenä

Työnantajabrändin käsite on lähtöisin työnantajabrändäystä käsittelevästä tutkimuksesta ja kirjallisuudesta. Työnantajabrändäys -termin synty pohjautuu erilaisiin rekrytointiin liittyviin markkinointitoimiin (Lievens ym. 2007, 48). Ambler ja Barrow (1996, ks. Backhaus & Tikoo 2004, 502) ovat määritelleet työnantajabrändin työnantajaan liitettyjen toiminnallisten, taloudellisten ja psykologisten hyötyjen yhdistelmäksi, joita työsuhde yrityksessä potentiaalisesti tulisi tarjoamaan. Työnantajabrändäystä käsittelevässä tutkimuksessa tätä ajatusta pidetään keskeisenä määritelmänä, joka on yhtenevä myös brändijohtamisen kirjallisuudessa käytettyjen käsitteiden kanssa (Lievens ym. 2007, 48; Berthon ym. 2005, 153; Aggerholm ym. 2011, 108). Ambler ja Barrow (1996) ovat tutkimusartikkelissaan tuoneet esille käsitteet employer brand (työnantajabrändi) ja employer branding (työnantajabrändäys), ja nykytutkimus pohjautuu paljolti heidän ajatuksiinsa työnantajamarkkinoinnin alasta (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 2). Konkreettisella tasolla työnantajabrändäyksellä tarkoitetaan toivotun työnantajabrändin rakentamiseksi toteutettuja aktiivisia toimia ja strategista pitkän aikavälin kohdentamista sidosryhmien tietoisuuteen (Backhaus & Tikoo 2004, 501; Huhta & Myllyntaus 2021, luku 1). Työnantajabrändäys esitetään myös pyrkimyksenä viestiä nykyisille ja tuleville työntekijöille yrityksen statuksesta haluttuna työpaikkana (Berthon ym. 2005, 153).

Työnantajakuva on sen sijaan yksilön näkemys yrityksestä työnantajana, osa yrityskuvan moniulotteista kokonaisuutta (Lievens & Slaughter 2016, 409). Työnantajakuva on yksi niistä osatekijöistä, jotka muodostavat työnantajabrändin. Se kehittyy potentiaalisten työnhakijoiden mielipiteistä, jotka he ovat rakentaneet mielikuvissaan työnantajabrändäyksen tuloksena. Työnantajakuvan rakentumiseen vaikuttaa lisäksi työnhakijoiden ja työntekijöiden vuorovaikutus yrityksen kanssa (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 1). Työnantajakuvan muodostuminen on suoraa seurausta työnantajabrändäyksestä eli toimista houkuttelevan työnantajakuvan eteen (Backhaus & Tikoo 2004, 506).

Työnantajabrändäyksen tutkimuksessa käytettyjä työnantajabrändiä sivuavia käsitteitä ovat työnantajamielikuva, työnantajakuva, työnantajaimago ja työnantajamaine, joiden yhteyttä on havainnollistettu kuviossa 1. Tässä tutkimuksessa käytetään termiä työnantajabrändi, sillä tarkastelun alla on ulkoisen työnantajabrändin rakentaminen yritysvastuun näkökulmasta eli se kuva yrityksestä, jota potentiaaliset työnhakijat tarkastelevat. Työnantajabrändäyksen käsitteet ovat keskeisesti sidoksissa toisiinsa, mutta niiden eroja eikä merkitystä toisilleen saa sivuuttaa aiheen tutkimuksessa. Toisaalta työnantajabrändi nähdään myös synonyymina työnantajakuvan käsitteelle. Työnantajamaineen ja -

imagon nähdään edustavan suuren yleisön näkemystä yrityksestä työnantajana. Työnantajakuva taas kuvaa subjektiivisempaa ajatusta etenkin rekrytointimarkkinoilla toimivien sidosryhmien näkökulmasta, ja on merkittävässä osassa muodostamassa myös yrityksen mainetta. (Korpi ym. 2012, 67; Huhta & Myllyntaus 2021, luku 2.)



Kuvio 1. Työnantajabrändäykseen liittyvät käsitteet

Käytännössä työnantajabrändi on siis kuva siitä, millaisena työpaikkana yritys pyrkii näyttäytymään työnhakijoiden ja työntekijöiden silmissä. Työnantajabrändistä heijastuu edellä mainittujen sidosryhmien halutut mielikuvat yrityksestä työnantajana. Näiden kahden sidosryhmän näkökulmaan perustuu myös jaottelu sisäiseen ja ulkoiseen työnantajabrändiin, jotka määritellään tarkemmin myöhemmässä luvussa. Lievens & Slaughter (2016, 409–410) kuvailevat työnantajabrändin eli halutun työnantajakuvan olevan yhdistelmä tiettyjä työnantajan piirteitä ja sidosryhmien, kuten työnhakijoiden ohimeneviä ajatuksia niistä. Työnantajakuva on heidän mukaansa kunkin henkilökohtainen käsitys yrityksestä ja sen ominaisuuksista. Vastaavasti Korpi ym. (2012, 67) toteavat työnantajabrändin edustavan myös realisoituvaa osaa yrityksen kokonaisbrändistä. Heidän mukaansa yrityskuvan rakentamista eli laajan yleisön ja yrityksen kaikkien sidosryhmien näkemystä ohjaavat samat periaatteet, kuin työnantajakuvankin. He mainitsevat, että yritysbrändiä ja työnantajabrändiä myös kehitetään yleensä rinnakkain, eikä niiden vastavuoroiselta vaikutukselta toisilleen voi oikeastaan välttyä.

Yllä mainituissa työnantajabrändäyksen ja -brändin tutkimuksissa määritellyt käsitteet ovat saaneet myös kritiikkiä esimerkiksi Aggerholmin ym. (2011, 109) artikkelissa, jossa he pitävät työnantajamarkkinoinnin viestintään liittyviä määritelmiä osin vanhentuneina. Heidän mukaansa nykyiset näkemykset ovat peräisin funktionaalisista ihanteista sekä työnantajien ja työntekijöiden välisten

suhteiden käsitteellistämisestä. Tämän vuoksi he eivät näe määritelmien vastaavan nyky-yhteiskuntaa ja yritystoimintaa koskevia haasteita. He väittävät vanhentuneiden oletusten estävän työnantajabrändäystä kehittymästä ja vaikeuttavan myös sen potentiaalia toimia viitoittajana osana kestäväää yrityskehitystä. Sen sijaan he korostavat sidosryhmille tuotetun todellisen arvon roolia työnantajabrändäyksessä, mikäli tavoitteena on kestävä liiketoiminnan toteuttaminen. Lisäksi he näkevät, että sidosryhmien muuttuviin tarpeisiin on osattava vastata tukemalla samalla kestäväää kehitystä, jotta arvonluonnille on edellytyksiä. Myös Saini (2023, 221) tuo esiin kritiikkiään työnantajabrändäyksen kirjallisuuden epäkohdista. Ne koskevat vääristymiä, joissa työnantajabrändäys on yleisesti liitetty vain työsuhdetta edeltäviin vaiheisiin. Hän nostaakin esiin tutkimusalan varhaisen Amblerin ja Barrow'n (1996) määritelmän, joka laajuudeltaan huomioi työnantajabrändäyksen merkityksellisyyden sekä työnhakijoille että työntekijöille.

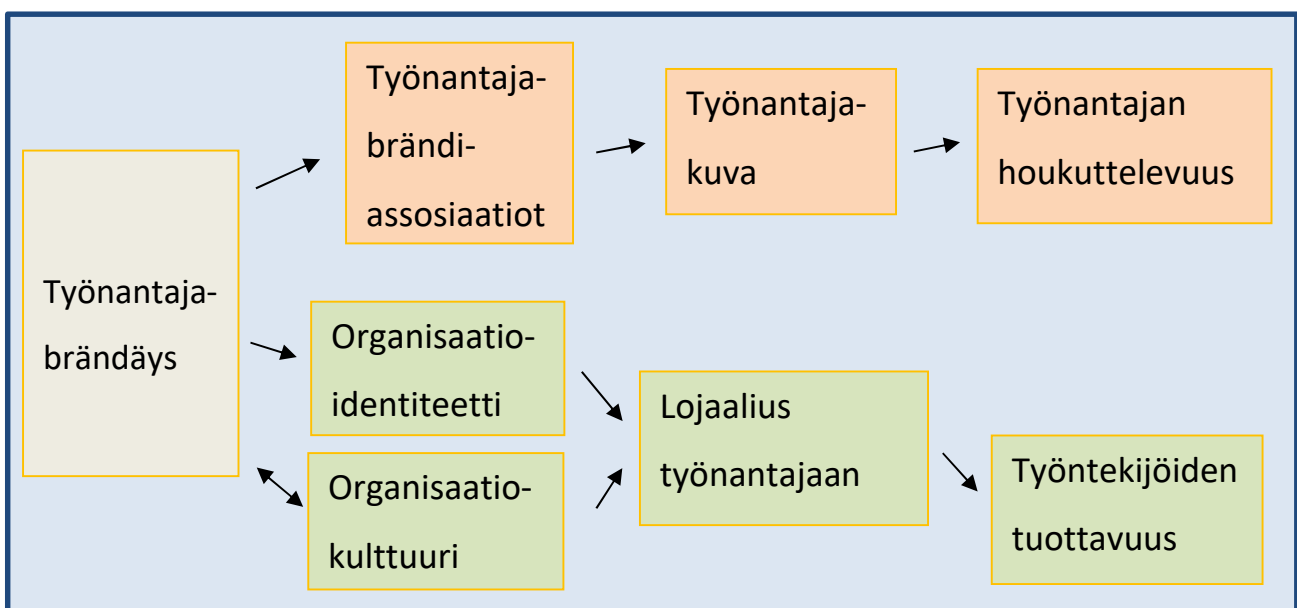
Hatch ja Schultz (2003, 1041, 1043) korostavat työnantajabrändäyksen prosessin dynaamisuutta. He esittävät työnantajabrändin rakentamisen koostuvan strategisesta visiosta, organisaatiokulttuurista ja yrityskuvasta sekä niiden välisistä suhteista. Tämä malli on kehitetty mahdollistamaan yritysbrändin johdonmukaisuuden arvioinnin, mutta sitä voi soveltaa myös työnantajabrändin rakentamiseen. He korostavat, että yrityksen visio, kulttuuri ja imago on oleellista sisällyttää työnantajabrändäyksen strategiaan. Lisäksi he kirjoittavat työntekijöiden keskeisestä roolista työnantajabrändin rakentamisessa. Heidän mukaansa todellisuudessa työnantajabrändiin heijastuvat piirteet kumpuavat juuri työntekijöistä, yrityksen sisältä käsin. Perinteisistä poikkeavien näkemysten mukaan työnantajabrändäys ja -identiteetti nähdään moniulotteisena arvonluontiprosessina, jossa korostetaan yrityksen imagon ja identiteetin merkitystä työnantajabrändille sekä sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien vaikutusta identiteetin muodostumiseen (Aggerholm ym. 2011, 110–111; Balmer ja Greyser 2002, 72–73, 75).

2.2 Työnantajabrändin muodostuminen

Kuviossa 2 on havainnollistettu Backhausin ja Tikoon (2004, 504–505) toimesta työnantajabrändäykseen liittyviä käsitteitä viitekehyksessä, jossa esitetään halutun työnantajakuvan muodostuminen seurauksena työnantajabrändin rakentamiselle. Kuviosta voi havaita työnantajabrändäyksen jakautuvan sisäiseen ja ulkoiseen puoliskoon. Tämä kuvaa yrityksen tavoitteiden mukaista työnantajabrändin rakentamista sisäisesti organisaatiokulttuurin ja -identiteetin kautta sekä ulkoisesti ulkopuolisten havaintojen perusteella. Ihmisten mielikuvissa syntyvät assosiaatiot eli miellelyhtymät koostavat käsityksen työnantajakuvasta ja sen ominaisuuksista. Näitä assosiaatioita voidaan luoda suunnitelmallisella työnantajabrändäyksellä, ja positiivisten assosiaatioiden kautta voidaan lisätä

yrittäjien houkuttelevuutta työnantajana. Lievens ja Slaughter (2016, 411) korostavat työnantajabrändiä kohtaan syntyvien assosiaatioiden monimutkaisuutta niiden vaatiman kognitiivisen prosessin vuoksi. Kaikkiaan työnantajabrändi muodostuu yrityksen ympärille sen viestimästä kokonaismielikuvasta ja eri näkökulmien yhteensopivuudesta tai -sopimattomuudesta, yhtenä työnantajabrändäyksen keskeisenä tavoitteena (Korpi ym. 2012, 66).

Aiemman tutkimuksen valossa työnantajabrändin on todettu olevan seurausta niin sisäisistä kuin ulkoisista yritykseen liittyvistä toiminnoista. Lievens ja Slaughter (2016, 410) toteavat työnantajabrändäyksen ulkoisen puolen kuvaavan työnantajabrändin hallintaa ja sisäisen puolen sitä, miten yrityksen identiteettiä hallinnoidaan. Backhaus ja Tikoo (2004) kuvailevat esitettyjen toiminnallisten ja symbolisten hyötyjen yhdistelmän johtavan työnantajakuvan muodostumiseen. Lievens ja Slaughter (2016) lisäävät ominaisuuksiin markkinoinnissa pitkään tunnetun luokittelun mukaisesti myös kokemuksellisuuden. Park ym. (1986) käsittävät hekin työnantajabränditutkimuksessaan nämä kolme luokkaa, toiminnallisen, symbolisen ja kokemuksellisen ulottuvuuden niiden täyttämien tarpeiden perusteella. Näitä hyötyjä potentiaaliset työntekijät odottavat yleensä tulevalta työnantajaltaan. (Backhaus & Tikoo 2004, 504–505; Lievens ja Slaughter 2016, 411). Lievens ym. (2007, 55) korostavat myös työnantajabrändin tutkimuksen tiimoilta symbolisten piirteiden merkitystä. He lisäävät, että keskittymällä vain esimerkiksi toiminnallisiin ominaisuuksiin, sivuutetaan merkittävä osa yrityksen todellisista houkuttelevuustekijöistä. Collins ja Stevens (2002, 1122) kirjoittavat työnantajabrändin koostuvan edellä mainittujen hyötyjen lisäksi myös yritykseen kohdistuvista asenteista kuten siitä, missä määrin työnhakijat näkevät yrityksen houkuttelevana.



Kuvio 2. Työnantajabrändin viitekehys (mukailen Backhaus & Tikoo 2004, 505)

Työnantajabrändäyksen kautta voidaan hallita yrityksen identiteettiä, luomalla siitä halutut kuvat, jotka edustavat niin ulkoista kuin sisäistä näkemystä (Lievens ym. 2007, 48). Työnantajabrändin muodostavat näin ollen kaksi osiota, ulkoinen ja sisäinen työnantajabrändi. Yrityksen ulkopuoliset sidosryhmät eli esimerkiksi työnhakijat tarkastelevat ulkoista työnantajakuva. Ulkoisen työnantajabrändin esitetään edustavan työnantajaimagoa, jota hallitaan ulkoisella työnantajabrändäyksen kautta positiivisten vaikutelmien ja mielikuvien luomiseksi (Lievens ja Slaughter 2016, 410). Ulkoista työnantajabrändiä tarkastelee kuitenkin lisäksi laaja kirjo rekrytointiaikomuksiin liittymättömiä sidosryhmiä, ja esimerkiksi yhteistyökumppanuuksien kannalta ulkoinen työnantajabrändi vaikuttaa yritykseen myös liiketoiminnallisesti (Korpi ym. 2012, 67). Ulkoisen työnantajabrändin rakentaminen voi tapahtua osin tahattomastikin, sillä yritykset kohdentavat viestinnässään sidosryhmille tarkoitettujen tietoisten viestien lisäksi niitä myös tiedostamatta (Juholin 2011, 190).

Lievens ja Slaughter (2016, 410) muistuttavat, että työnantajabrändi on hyvä erottaa tietyiltä osin työnantajaidentiteetistä. Heidän mukaansa identiteetti koostuu yrityksen sisäpiirin eli työntekijöiden näkemyksistä, kun taas työnantajabrändi on ulkopuolisten tarkastelun alla. Toisaalta työntekijöiden tarkasteleman sisäisen työnantajabrändin nähdään siis edustavan työnantajaidentiteettiä. Lisäksi sisäinen työnantajabrändi toimii perustana ulkoiselle työnantajabrändille, ja esimerkiksi yrityksen sisäiset ongelmat heijastuvat helposti ulkopuolisten tietoisuuteen. Kun sisäinen työnantajabrändi on kunnossa, takaa se myös onnistuneen ulkoisen työnantajabrändin. (Korpi ym. 2012, 67–69.) Van Hoyer (2008, 367) näkee niin sisäisen kuin ulkoisen työnantajabrändin onnistumiseen vaikuttavan myös sen, miltä osin työnhakija tai työntekijä voi samaistua yritykseen ja sen arvoihin.

2.3 Työnantajabrändin merkitys

Työnantajabrändin merkitys nousee esiin yrityksen rekrytoidessa uutta henkilöstöä. Osana rekrytointiprosessia yritys kertoo työnantajabrändäyksen avulla tietoa työllistymisvaihtoehdoista, urakehityksen mahdollisuuksista ja tarjoamastaan ainutlaatuisesta työpaikasta. Potentiaalisten työnhakijoiden huomio kiinnittyy tiettyyn yritykseen sen perusteella, mitä haluttuja ominaisuuksia he havaitsevat yrityksestä työnantajana. Yrityksestä muodostamaansa mielikuvaan itseään peilaamalla työnhakijat voivat punnita sopivuuttaan yrityksen työntekijänä. Oma sopivuutta työhön verrataan yleensä työnantajaan ja työpaikkaan liittyviin tarpeisiin, persoonallisuuspiirteisiin ja henkilökohtaisiin arvoihin. Mikäli nämä vetovoimatekijät kohtaavat, tuntee työnhakija todennäköisemmin halua hakea työpaikkaa yrityksestä. Näin työnantajabrändäyksen seurauksena syntynyt yrityksen veto-voima näkyy oleellisesti työpaikan houkuttelevuudessa. (Backhaus & Tikoo 2004, 505–507.)

Houkuttelevan yrityskuvan on osoitettu lisäävän tuotteiden ja palveluiden kysyntää niillä yrityksillä, jotka onnistuvat jäämään kuluttajien mieleen suotuisana toimijana. Cable ja Turban (2001, ks. Collins & Stevens 2002, 1121) väittävät samankaltaisen tilanteen pätevän myös työnantajabrändin merkityksestä työnhakijoiden päätöksiin rekrytointiprosessin aikana siten, että vahvan työnantajabrändin omaavat yritykset ovat hakijoiden suosiossa. Berthon ym. (2005, 153–154) korostavat vahvan työnantajabrändin kokonaisvaltaista positiivista vaikutusta yritykseen. Heidän mukaansa hyvä työnantajabrändi nousee hyödylliseksi, koska se edesauttaa vähentämään rekrytointikuluja, kehittää työyhteisön dynamiikkaa, edistää työntekijöiden sitoutumista ja alentaa jopa palkkakustannuksia. Lisäksi he nostavat esille, että erinomaisesta työnantajuudesta viestiminen ja markkinointi voivat nousta jopa kriittiseksi työkaluksi osaajien tunnistamisessa ja hankinnassa. Tämän lisäksi tavoitelluimpien työntekijöiden panoksen nähdään tukevan kannattavan liiketoiminnan jatkuvuutta (Moroko & Uncles 2008, 160).

Työnantajabrändin välittämän viestin vahvuudesta merkittävä osa on konkreettisten toiminnallisten hyötyjen ohella symboliset ominaisuudet eli merkitykset, kuten ideat tai tunteet. Merkitysten välittäminen korostuu etenkin silloin, kun samalla toimialalla toimivien yritysten samankaltaisuus tekee joukosta erottautumisesta haastavaa. Tällöin symbolisten ominaisuuksien, kuten esimerkiksi yhteenkuuluvuuden tai arvostetuksi tuleminen tunteiden kautta voi saavuttaa kilpailuetua työntekijöiden houkuttelemisessa. (Backhaus & Tikoo 2004, 506.) Myös Juholin (2011, 193) kirjoittaa työnantajabrändäyksen kautta välittyvän hyvän maineen korostuneesta roolista rekrytoinnissa, ja mainitsee erityisesti työyhteisön sekä siellä vallitsevan ilmapiirin merkityksen kasvaneen työnhakijoiden keskuudessa. Hän toteaa, että nykyisin yksityiskohtaisten tehtäväkuvausten tai vaatimuskriteerien sijaan hakijoiden houkuttelussa painotus on enemmänkin siinä, mitä yritys työpaikkana ja siellä työskentelevä yhteisö edustaa. Työnhakijat antavat painoarvoa etenkin työyhteisön avoimelle keskustelukulttuurille, mielipiteiden ilmaisulle ja kuulluksi tulemiselle (Juholin 2017, 48).

Osaavien henkilöiden houkuttelemisen lisäksi positiivinen työnantajabrändi auttaa työntekijöitä sitoutumaan työnantajaansa ja osaksi työyhteisöä. Sitoutumista edesauttaa samankaltaisten arvojen luoma samaistumisen tunne ja sen luoma halu panostaa työhön pitkäaikaisesti. Kuten kuviosta 1 voidaan havaita, on työpaikkaan sitoutumisella ja lojaaliudella työnantajaa kohtaan myös työntekijöiden tuottavuutta nostavia vaikutuksia. (Backhaus & Tikoo 2004, 507; Moroko & Uncles 2008, 160.) Ainutlaatuisen työnantajabrändin avulla on siis mahdollisuus saavuttaa huomattavaa etua kilpaileviin yrityksiin nähden, sillä suunnitelmallisen työnantajabrändäyksen kautta on mahdollista keskittyä korostamaan omia erityispiirteitä ja erottautumistekijöitä työntekijämarkkinoilla. (Backhaus & Tikoo 2004, 502.)

Lievens ja Slaughter (2016, 434) summaavat hyvän työnantajabrändin lisäävän paitsi kilpailuetua, mutta mahdollistavan myös tasokkaammat ja laajemmat hakijamäärät. Lisäksi he nostavat esiin hakijoiden päätöksenteon nopeutumisen, kasvavan tunnesiteen työnantajaa kohtaan ja näiden suorat seuraukset yrityksen liiketoiminnan tuloksellisuuteen. Suotuista työnantajabrändi lisää yleistä kiinnostusta työnantajaa kohtaan työnhakijoiden keskuudessa, mikä näkyy myös lisääntyvien avoimien hakemusten muodossa. Mikäli etukäteen muodostunut mielikuva työstä ja työnantajasta vastaa työnhakijan ennakko-odotuksia, vältetään pettymykseltä saatua työpaikkaa kohtaan. Tämä vaikuttaa myös tehostavasti työtehtävien sisäistämiseen ja työyhteisöön sopeutumiseen, mikä lisää useimmiten työsuhteen kestoa. Tällöin esimerkiksi palkkatason, jota pidetään yleisesti tärkeänä osana työn palkitsevuutta, merkitys työhön sitoutumisessa pienenee. (Korpi ym. 2012, 76.)

Moroko ja Uncles (2008, 160, 166) puolestaan mainitsevat hyvän työnantajabrändin merkittäviksi hyödyiksi kaksi piirrettä, houkuttelevuuden ja tarkkuuden. Houkuttelevuutta tukeviksi tekijöiksi he nimeävät tietoisuuden, erottautumisen ja merkityksellisyyden. He kuvailevat tarkkuuden olevan keskeisessä asemassa selkeän työnantajabrändin rakentamisessa, ja kehottavatkin painottamaan sitä, että työnantajabrändi on kokonaisvaltaisesti ja johdonmukaisesti linjassa muun muassa yrityksen kulttuurin ja arvojen kanssa. He myös lisäävät tarkan työnantajabrändin auttavan määrittelemään sen, mitä työnantajalla on realistisesti tarjottavana. Lisäksi he muistuttavat totuudenmukaisen työnantajabrändin torjumiskyvystä yrityksen ulkopuolisten lähteiden välittämää harhaanjohtavaa tai virheellistä tietoa vastaan.

2.4 Viestinnän kanavat työnantajabrändin rakentamisessa

Nykyisin yrityksillä on mahdollisuus rakentaa työnantajabrändiään useiden eri viestinnän kanavien kautta. Huhta ja Myllyntaus (2021, luku 1) tuovat esiin erityisesti yritysten hallinnoimien omien kanavien merkitystä työnantajamarkkinoinnissa, ja nostavat tärkeimpänä niistä urasivut. He toteavat myös sosiaalisen median profiilien ja julkaisujen olevan tärkeässä roolissa. Lisäksi he mainitsevat maksetun digimainonnan ja yhteistyön eri vaikuttajahenkilöiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa olevan väyliä yrityksille viestiä työnantajuudestaan. Koska työpaikkailmoitukset ovat siirtyneet pääsääntöisesti digitaalisille alustoille, on työnantajabrändin rakentaminen myös niiden kautta tullut viestinnällisesti helpommaksi ja kustannustehokkaammaksi (Puncheva-Michelotti ym. 2018, 645).

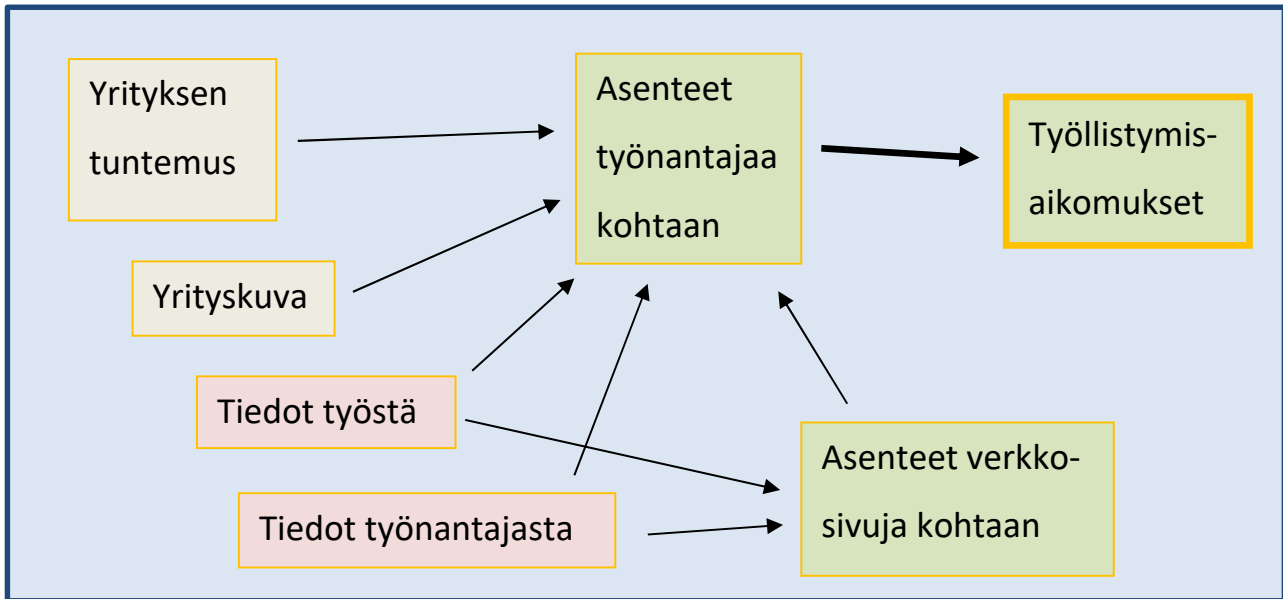
Viestinnässään yritykset tuovat ilmi esimerkiksi arvolupauksensa työnantajana, jonka nähdään olevan perustana koko työnantajabrändille. Mikäli yritys kuvailee viestinnässään työilmapiirin olevan huipussaan, voidaan tämän tueksi esittää työpaikan saavuttamia positiivisia tuloksia esimerkiksi työtyytyväisyyskyselyistä. Työnhakijat odottavat työnantajalta tiettyjä arvoja, kuten mahdollisuutta

kehittyä ja haastaa itseään tehtävissä tai tiettyä asemaa, palkkioita ja kannustimia. Yrityksen tulee ymmärtää niin nykyisten kuin tulevienkin työntekijöiden mieltymyksiä arvojen suhteen, jotta se voi muodostaa niitä vastaavan työnantaja-arvolupauksen. Arvolupauksesta viestimisessä on tärkeää välttää sortumasta asioiden liioitteluun tai vääristelyyn, sillä tällöin rekrytoinnin tuloksena ovat tyytymättömät työntekijät. (Sengupta ym. 2015, 309, 322; Korpi ym. 2012, 75–76.)

Etenkin yritysten verkkosivuilla tapahtuvalla viestinnällä on keskeinen rooli houkuttelevan työnantajabrändin rakentamisessa. Verkkosivut ja niiden rekrytointia käsittelevät urasivut ovat merkittävin yksittäinen työnhaussa hyödynnetty tiedonlähde, sillä valtaosan työnhakijoista on todettu hakevan niiden kautta työnantajayrityksestä tietoa rekrytointiprosessin alkuvaiheessa. Verkkosivujen kautta yrityksillä on mahdollista viestiä houkuttelevuudestaan rekrytointia edistävästi käsittelemällä valitsemiaan teemoja haluamallaan tavalla. (Banks ym. 2019, 480; Cober ym. 2003, 167.)

Braddy ym. (2008, 2992) kirjoittavat vetovoimaisten urasivujen johtavan positiivisen työnantajabrändin muodostumiseen. He osoittavat tutkimuksessaan yhteyden yritysten suhtautumisessa urasivujen hyödyntämiseen ja työnantajan houkuttelevuuden välillä. Myös Cober ym. (2003, 164–165) mainitsevat verkkosivujen vetovoiman ja sen aktiivisen ylläpitämisen liittyvän houkuttelevaan työnantajabrändiin ja kasvaneisiin työnhakuaikomuksiin. Verkkosivujen lisääntyneen roolin vuoksi yritysten on panostettava entistä enemmän rekrytointia tukevaan sisältöön ja työnhakijoille kohdistettuihin viesteihin. Siten yritys voi vakuuttaa työnhakijat ainutlaatuisuudestaan työnantajana ja erottautua kilpailijoista työntekijämarkkinoilla. (Banks ym. 2019, 480.)

Verkkosivujen kautta työnantajabrändiin vaikuttaminen rekrytointiviestinnän avulla on kustannustehokas keino rakentaa positiivista imagoa, joka on yksi tärkeimmistä houkuttelevuuden tekijöistä. Työnhakijat ovat todennäköisimmin yhteydessä verkkosivuilla myönteisen työnantajabrändin antaneisiin yrityksiin. Allen ym. (2007, 1697–1699) esittävät kuvion 3 mallin mukaan verkkosivujen roolia kriittisenä ensimmäisenä kontaktina työnhakijan ja työnantajan välillä. Kuviossa on havainnollistettu työnhakijoiden asenteiden merkitystä verkkosivuja kohtaan, mistä seuraa positiivisia asenteita työnantajaa kohtaan ja lopulta lisääntyneitä työllistymisaikomuksia. Asenteisiin vaikuttavat heidän mukaansa saatavilla oleva tieto niin työstä kuin työnantajayrityksestä, työnhakijan saamasta yrityksen kokonaiskuvasta sekä siitä, miten hyvin työnhakija tuntee yrityksen ennalta.



Kuvio 3. Malli työnhakijoiden houkuttelusta verkkosivuilla (mukaillen Allen ym. 2007, 1698)

Suuri osa aiemmasta tutkimuksesta käsittelee verkkosivuviestinnän kautta rakennetun työnantajabrändin vaikutuksesta esimerkiksi työntekijöiden vaihtuvuuteen tai suoriutumiseen. Rekrytointiprosessin onnistumisen kannalta merkitystä on kuitenkin sillä, mikä johtaa hakuaikomuksista itse työn hakemiseen. Siksi työnhakijoiden kiinnostuksen herättäminen on keskeinen vaihe rekrytoinnin etenemisen kannalta ja se määrittelee myös rekrytointiprosessin seuraavat askeleet. (Allen ym. 2007, 1696.) Verkkosivujen roolia työnantajabrändin rakentamisessa ja rekrytoinnissa käsittelevä aiempi tutkimus on keskittynyt niin viestinnälliseen sisältöön kuin sisällön tyyliin ja visuaalisuuteen. Viestinnällisiä ja visuaalisia keinoja voivat olla esimerkiksi mukaansatempaavat iskulauseet ja yhteisöllistä tunnelmaa huokuvat kuvat työpaikalta. Tutkimuksissa hakijoiden on osoitettu valitsevan työnantajakseen mieluiten yrityksen, jonka verkkosivut ovat visuaalisesti houkuttelevimmat. Visuaalisten elementtien kuten värin on havaittu olevan positiivisesti yhteydessä työpaikan hakemiseen tai sen suosittelemiseen kaverille. (Cober ym. 2003, 159, 167; Braddy ym. 2008, 2994–2995.)

Tyylillisten seikkojen lisäksi verkkosivuilla saatavilla oleva tiedon määrä ja laatu parantaa työnantajabrändin houkuttelevuutta, sillä niiden avulla työnhakija pääsee vaivattomasti punnitsemaan omaa sopivuuttaan yritykseen ja tarjolla olevaan rooliin. Mitä enemmän verkkosivujen rekrytointia koskevaa sisältöä on räätälöity houkuttelemaan potentiaalisia työntekijöitä, sitä todennäköisemmin hakijoiden työnhakuaikomukset heräävät. Verkkosivuilta saatu tieto mahdollistaa työpaikkojen vertailun, minkä vuoksi työnantajan on tärkeää pystyä erottautumaan kilpailijoiden joukosta jo varhaisessa vaiheessa rekrytointiprosessia. Urasivut ja niillä tapahtuva viestintä rekrytoinnin työkaluna edistävät kokonaisvaltaisesti paitsi työnantajabrändin vetovoimaa, mutta lisäksi rekrytoinnin

tehokkuutta, sillä myös suurimman osan toteutuneista rekrytoinneista on osoitettu tulevan yritysten omilta verkkosivuilta. (van Birgelen ym. 2008, 732–733.)

3 Yritysvastuu

3.1 Yritysvastuu ja sen osa-alueet

Yritysten yhteiskuntavastuu eli lyhyemmin usein liiketoiminnan kontekstissa käytetty termi yritysvastuu (Corporate Social Responsibility, CSR) kuvaa yritysten vastuuta laaja-alaisesta kestävästä kehityksen edistämisestä. Yritysvastuu on viime vuosikymmeninä sisäistetty yhä tärkeämmäksi tekijäksi yritystoiminnassa, ja sen nähdään olevan yhteydessä myös liiketoiminnan tuloksellisuuteen. Samanaikaisesti yritysten suorituskyvyn mittarit ovat laajentuneet taloudellisista piirteistä myös sosiaalisten tekijöiden arviointiin. (Lee 2008, 63.) Elkingtonin (1998, 18) kehittämässä kolmoistilin-päätösmallissa esitetään yritysvastuuseen kuuluvan taloudellisen ja sosiaalisen ulottuvuuden lisäksi myös ekologinen vastuu. Toisaalta Dahlsrud (2008, 4) esittää tutkimuksensa pohjalta lisäksi yritysvastuun neljänneksi ja viidenneksi ulottuvuudeksi myös sidosryhmät ja vapaaehtoisuuden. Yritysvastuun käsite on siten kokonaisuudessaan melko laaja, eikä yksittäistä tarkentavaa ja vakiintunutta termiä sitä käsittämään ole määrätty (Carroll 1999, 268). Yleisesti yritysvastuuseen lasketaan kuitenkin kuuluvan kaikki kestävässä kehitykseen liittyvät toimet. Yritysvastuun perusajatus on, että yritystoiminta ja yhteiskunta eivät toimi toisistaan erillään, vaan kytkeytyvät toisiinsa, ja tämän vuoksi yhteiskunnalla on tiettyjä, kasvavassa määrin yritysvastuuseen liittyviä odotuksia yrityksiä kohtaan. (Wood 1991, 695.)

Yritysvastuusta puhuttaessa siihen katsotaan yleensä kuuluvan Elkingtonin (1998) mallin mukaisesti yritysten sosiaaliset, taloudelliset ja ekologiset toimet sekä niiden yhteiskunnalliset vaikutukset. Yritysvastuun kokonaisvaltainen huomioiminen liiketoiminnassa auttaa vastaamaan yhteiskunnan odotuksiin ja pienentämään yritysvastuun eri ulottuvuuksien vaikutuksista aiheutuvia riskejä. Satunnaiset vastuulliset teot, kuten hyväntekeväisyyskampanjat eivät riitä tekemään yrityksestä vastuullista, mikäli sen päivittäinen liiketoiminta on yhteiskunnalle ja ympäristölle muutoin haitallista. Viimeisten vuosien aikana yritysvastuullisia toimia on alettu ohjaamaan erilaisten lakisääteisten säädösten kautta. Säädösten tuomat velvoitteet eivät kuitenkaan riitä kattamaan kaikkia niitä toimia, jotka voivat olla vastuullisuuden näkökulmasta yhteiskunnallisesti tuomittavia. Siksi yritysten on oltava tietoisia yhteiskunnan ajantasaisista vastuullisuuden odotuksista. Kun yritykset huomioivat säädösten ulkopuolelle ulottuvia yhteiskunnan arvostamia yritysvastuuseen liittyviä tekijöitä, voivat ne saavuttaa kilpailuetua. (Juutinen & Steiner. 2010, 21–22.)

Riittämättömien lainsäädännöllisten ja vapaaehtoisuuteen perustuvien yritys vastuun toimien vuoksi esimerkiksi Euroopan Unioni on vuonna 2014 asettamansa direktiivin kautta ryhtynyt sääntelemään yritysten ei-taloudellisiin tekijöihin pohjautuvaa vastuullisuusraportointia. (Euroopan komissio 2014.) Direktiivin seurauksena myös Suomessa alettiin edellyttämään tiettyjä yrityksiä yhteiskunta vastuun toimintalinjojen raportointiin kirjanpitolain nojalla. Samoin kuin EU:n direktiivi, myös Suomen kirjanpitolain muutos koskee 500 työntekijän, yhteiskunnallisen edun kannalta merkittäviä yrityksiä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2025.) Lopulta EU laati Euroopan komission ehdotuksen pohjalta niin suuryrityksiä kuin listattuja pk-yrityksiä koskevan vastuullisuusraportointidirektiivi CSRD:n, joka astui voimaan vuonna 2023. Direktiivi ulottuu vaikutuksiltaan välillisesti koko yrityksen arvoketjuun, johon kuuluvien yritysten osalta on myös raportoitava. (Euroopan komissio 2025.) Yritysvastuuseen liittyvien toimien avoimuuden ja vertailukelpoisuuden osalta erityisesti pääomamarkkinoita ja sijoittajia ajatellen EU soveltaa ESG-luokitusta, joka kattaa ympäristön, yhteiskunnan ja hyvän hallintotavan (Eurooppa-neuvosto 2024).

Taloudellinen vastuu

Yritysten liiketoimintaa on perinteisesti mitattu lähinnä taloudellisen suorituskyvyn kautta. Taloudellisessa vastuussa tarkastellaan liiketoimintaa sen taloudellisen kestävyden näkökulmasta (Elkington 1998, 19). Yritysten taloudelliseen vastuuseen kuuluvat liiketoiminnan kannattavuuden lisäksi esimerkiksi riskienhallinta ja hallintokäytännöt. Vastuullisuus voi näyttäytyä liiketoiminnassa joko välittömällä tai välillisellä tavalla. Taloudellisen vastuun välittömiä vaikutuksia ovat esimerkiksi työntekijöiden palkat ja välillisiä laajemman kansantaloudellisen merkittävyyden kattavat tekijät, kuten suuret alueelliset investoinnit. Taloudellisen vastuun laiminlyönti voi näyttäytyä esimerkiksi kirjanpitorikoksina tai korruptiona, jotka ilmenevät niitä koskevan lainsäädännön rikkomisena. Eettisen näkemyksen mukaan taloudellisen vastuun kautta tuotetaan taloudellista hyvinvointia oikeudenmukaisella ja ympäristön huomioonottavalla tavalla. (Rohweder 2004, 97–99.)

Yritysten taloudellinen vastuu ei ole pelkästään sitä, että ne toimivat lainsäädännön puitteissa ja moraalisesti oikein, vaan myös taloudellista menestymistä sen kautta, että ne toimivat edellä mainittujen linjojen mukaisesti (Verčič & Čorić 2018, 445). Taloudellinen vastuu kiteytyy yritysten taloudellisen tasapainon merkitykseen, joka mahdollistaa yritys vastuun osa-alueiden kokonaisvaltaisen huomioimisen. Taloudellisen suoriutumisen näkökulmasta tämä taas parantaa yritysten kilpailukykyä niin työnhakijoiden, asiakkaiden kuin sijoittajienkin osalta. (Juutinen & Steiner 2010, 40)

Sosiaalinen vastuu

Sosiaalinen yritysvastuu kattaa välittömän vastuun osalta tekijöiden, kuten työntekijöiden hyvinvoinnin, osaamisen, taustan ja työskentelyilmapiiriin huomioimisen. Sosiaalisen vastuun välittömät tekijät näkyvät esimerkiksi työturvallisuuden, työhyvinvoinnin, kehittymisen ja palkitsemisen kysymyksissä. Välillisesti sosiaalinen vastuu näkyy hyvinä toimintatapoina ja kunnioittavana yhteistyönä sekä yleisenä heijastuksena yhteiskunnan hyvinvoinnista. Sosiaalista vastuusta on ryhdytty huomioimaan aikanaan jo ennen lainsäädännön vaatimuksia esimerkiksi työntekijöiden pysyvyyden ja työskentelykyvyn muodossa, mutta lähinnä yritysten taloudellisen suoriutumisen vuoksi. (Rohweder 2004, 103–104.) Yleismaailmallisella tasolla sosiaalinen vastuu perustuu ihmisoikeuksien ja työelämän perusoikeuksien toteutumiseen, joihin kuuluvat esimerkiksi pakko- ja lapsityön kieltäminen. Sosiaalisen vastuun tarkastelussa voidaan käyttää esimerkkinä myös lahjojen antamista, joka voi vallitsevan kulttuurin tulkinnan mukaan asettaa joko lahjonnan tai vieraanvaraisuuden puolelle. Yksi keino sosiaalisen vastuun toteutumisen arvioinnissa on tehdä se sosiaalisen pääoman tarkastelun kautta. On arvioitu, että sosiaalinen pääoma on keskeisesti sidoksissa yritysten taloudelliseen tuloksellisuuteen. Yritysten sosiaalista pääomaa edistäviä toimia ovat esimerkiksi verkostoitumisen, kommunikoinnin ja ihmisten välisen luottamuksen lisääminen. (Juutinen & Steiner 2010, 24, 26.)

Ekologinen vastuu

Ekologisella vastuulla tarkoitetaan yritysten ympäristön kokonaisvaltaista huomioimista. Myös sen tarkastelu onnistuu välittömien ja välillisten vaikutusten kautta. Välittömiä ympäristövaikutuksia voidaan havaita esimerkiksi luonnonvarojen riittävyyden ja luonnon kuormittamisen tekijöiden osalta. Välillisesti ekologisen vastuun arviointia voidaan tehdä siltä osin, miten paljon esimerkiksi yritysten yhteistyökumppaneiden toiminnassa huomioidaan edellä mainittuja ympäristövaikutuksia. Yritykset ulkoistavat yhä enemmän liiketoimintansa eri osa-alueita, mikä lisää välillisen ympäristö vastuun muodostumista. Ekologisen yritys vastuun tekijöitä säännellään myös lainsäädännön, kuten kierrätystä ja luonnonsuojelua koskevien lakien kautta. Ekologisen vastuun merkitys on noussut etenkin ilmastonmuutoksen aiheuttamien haasteiden kasvamisen myötä (Allen & Craig 2016, 1). Uhkat maapallon lämpenemisestä ovat kääntäneet vapaaehtoiset ekologisen yritys vastuun toimet osin pakollisiksi ja toimineet osaltaan alullepanijoina uusille säädöksille. Viime vuosikymmeninä ekologista vastuuta on alettu lisäksi sisällyttämään yritysten strategiaan enenevässä määrin, ottamalla myös välillinen vastuu huomioon. (Rohweder 2004, 97, 99–101.)

3.2 Yritysvastuu ja sidosryhmät

Sidosryhmäkeskeisyys nousee esiin useissa yritysvastuuseen liittyvissä tutkimuksissa (Greening & Turban 2000; Allen & Craig 2016; Wood 1991; Aggerholm ym 2011). Sidosryhmäteoria on yksi keskeinen yritysvastuuta sivuava teoria, jonka on esittänyt alkujaan Freeman (1984). Teorian näkökulmasta yrityksiä ei tulisi nähdä ainoastaan omistajien tavoitteleman taloudellisen tuoton kautta. Teorian mukaan yritysten menestys on sidoksissa kykyyn luoda arvoa kaikille sidosryhmille, kuten työntekijöille, asiakkaille, tavarantoimittajille sekä yhteisölle. Parmar ym. (2010) esittävät sidosryhmäteorian asettamista keskiöön liiketoiminnassa, jossa olennaisessa osassa arvonluontia on sidosryhmien välinen aktiivinen vuorovaikutus. Sidosryhmäteorian mukaan pitkän aikavälin menestys onnistuu vain, jos yritys tuottaa arvoa samanaikaisesti usealle sidosryhmälle. Sidosryhmäajattelussa eettiset, sosiaaliset ja ympäristöä koskevat kysymykset ja näkökannat yhdistetään keskeisesti liiketoimintaan. Sidosryhmäteoriaa sovelletaankin usein yritysvastuun teemojen tutkimuksissa. Kestävää kehitystä edistävän toiminnan kautta tapahtuva arvonluonti on seurausta sidosryhmäteorian noudattamisesta. (Parmar ym. 2010, 404–406, 433; Hörisch ym. 2014, 328, 331, 340.)

Sidosryhmäteoria vastaa siihen, kenelle yritysten oikeastaan tulee olla vastuussa. Mikäli sidosryhmien luottamus yrityksen suorituskykyyn yritysvastuun eri osa-alueilla hupenee, kärsii myös yritysten sidosryhmiltä saamat edut. Tällöin asiakkaat eivät enää osta tuotteita tai palveluita ja työntekijöiden uskollisuus ja tehokkuus laskee, mikä tuottaa kokonaisvaltaisia vaikeuksia liiketoiminnalle. Yritysten tavoitellessa maksimaalista voittoa, toimivat ne oman edun periaatteen mukaan. Kun yritykset tasapainottavat omia etuja sidosryhmien etujen kanssa, on toiminta yhteisen edun periaatteenmukaista. Sen sijaan yhteiskunnallisen edun periaatteen kautta toimiessaan yritykset pyrkivät maksimoimaan tuotannon ja uusien työpaikkojen määrän. Vaikka yritysten vastuulla ei ole selvittää yhteiskunnallisia ongelmia, on niiden kuitenkin edesautettava toimintaansa koskevien yhteiskunnallisten asioiden ratkaisemista. (Wood 1991, 695–697.)

Sidosryhmäteoriaa käsittelevä kirjallisuus antaa yleensä seuraavan esimerkin sidosryhmille syntyvästä arvonluonnista. Kun asiakas ostaa yrityksen markkinoille tuomia haluttuja tuotteita tai palveluita, syntyy arvoa myös muille sidosryhmille, sillä kysynnän nousu mahdollistaa työvoiman lisäämisen ja yrityksen maksamien verojen sekä osakkeenomistajien saaman tuoton kasvun. Yritysvastuullisen liiketoiminnan, kuten ympäristöystävällisten tuotteiden parissa työskentely antaa työntekijöille aiheen olla ylpeä työskentelystään yrityksessä. Tämän seurauksena osaavien ja motivoituneiden työntekijöiden löytäminen helpottuu. Lisäksi ympäristövastuullisen liiketoiminnan lisääntyessä koko yhteiskunnan ympäristökuorma kevenee. (Hörisch ym. 2014, 340.)

Yritysten kestävyystoimien kehittämistä seurataan yhä enemmän sidosryhmien toimesta. Pelkkä puhe yritys vastuullisuudesta ei riitä, vaan sidosryhmät odottavat konkreettisia toimia. Aktiivisen sidosryhmävuorovaikutuksen ansiosta myös yritykset pysyvät ajan tasalla liiketoimintansa vaikutuksista eri osa-alueilla. Jotta yritys voi toimia kestävästi, täytyy sen siis vastuullisuustavoitteiden lisäksi huomioida sidosryhmävuorovaikutuksen merkitys liiketoiminnalle. Sidoryhmävuorovaikutuksella voidaan toteuttaa ympäristön ja sosiaalisen kestävyuden edistämistä yhdessä yrityksen ydinprosessien kanssa. Tämä eroaa yritys vastuun näkemyksestä hieman, jossa vastuu nähdään yleensä erillisenä osana yritystoiminnan prosesseihin nähden. (Blomberg ym. 2021, 62, 65–66.)

3.3 Yritysvastuu osana työnantajabrändin rakentamista

Yritysvastuu ja kestävä liiketoiminta on kasvavassa määrin liitetty myös työnantajaviestinnän ja -brändäyksen tutkimuksiin viime vuosikymmeninä (Greening & Turban 2000, Aggerholm ym. 2011; Puncheva-Michelotti ym. 2018). Niiden omaksuminen urasivuviestinnässä vaikuttaa oleellisesti niin yrityksen maineeseen kuin työnantajabrändiin, ja aiemman tutkimuksen perusteella yritys vastuun on yhteydessä työnhakijoiden positiivisiin mieltymyksiin työnantajan houkuttelevuudesta (Turban & Cable 2003, 735; Greening & Turban 2000, 254; Puncheva-Michelotti ym. 2018, 643–644; Verčič & Čorić 2018, 444). Koska yritykset ovat tottuneet usein keskenään samoihin keinoihin kilpailussa työntekijämarkkinoilla, ovat työnhakijoiden houkuttelun ja kilpailijoista erottautumisen keinot alkaneet vakiintumaan. Siksi yritysten on keksittävä uusia tapoja vastaamaan työnhakijoiden muuttuvia odotuksia. Samanaikaisesti yritys vastuun kiinnostaa yhä enemmän työnhakijoiden keskuudessa, ja he ovat myös tietoisia omista vaatimuksistaan potentiaalisen työpaikan yritys vastuullisuudesta. Halu sitoutua laaja-alaisesti yritys vastuulliseen työpaikkaan koskee etenkin nuoria, jotka edustavat kasvavaa osuutta työvoimasta työmarkkinoilla. Jotta työnantajat onnistuvat saamaan työnhakijoiden huomion, on yritys vastuusta viestittävä selkeästi ja avoimesti. Yritys vastuulliset toimet on havaittu kustannustehokkaaksi keinoksi rekrytoida ja sitouttaa työntekijöitä. Yritys vastuun lisääntynyt näkyvyys työnantajabrändissä on näin ollen työntekijöiden houkuttelussa yleistynyt selkeä kilpailuetu. (Greening & Turban 2000, 254; Carlini ym. 2019, 182; Stefanska & Bilinska-Reformat 2020, 154–155, 159, 162; Waples & Brachle 2020, 870, 877.)

Yritysvastuuviestintä toimii strategisena keinona työnantajabrändin rakentamisessa vastaamaan sidoryhmien, kuten työnhakijoiden odotuksiin. Työnhakijoille viestiminen yritys vastuun tavoitteisiin omistautumisesta tehostaa rekrytointia ja lisää työntekijöiden pysyvyyttä yrityksessä. Yritysvastuun korkean tason on havaittu olevan yhteydessä työntekijöiden motivaatioon ja kokonaisvaltaisesti asenteisiin työtä ja työpaikkaa kohtaan. Lisäksi yritys vastuun tukee työnantajabrändin läpinäkyvyyttä

ja edistää siten työntekijöiden ja työnhakijoiden sitoutumista yritykseen. Saavutetun kilpailuedun vuoksi yritys vastuun huomioimisella on seurausta myös yritysten taloudelliseen suoriutumiseen. Työnhakijoille saatavilla oleva tieto työpaikasta on rajallista, ja heidän mielikuvansa todellisista työoloista muodostuu lähinnä ulkoisen viestinnän avulla. Tämän vuoksi yritys vastuun ja sen luoman kilpailuedun tutkimista pidetään tärkeänä. Yritys vastuun nähdään lisäksi yleistyvänä tulevaisuuden työkaluna hallita sidosryhmien muuttuvia odotuksia. Työnhakijoiden kiinnostuksen herättämisen lisäksi yritys vastuun kautta luotu hyvä maine lisää paitsi yritysten asiakasuskollisuutta ja sijoittajien mielenkiintoa, myös yleistä yhteisöllistä arvostusta. (Verčič & Ćorić 2018, 444–446; Aggerholm 2011, 108; Özcan & Elçi 2020, 9.)

Tutkimusten mukaan yritys vastuuta on hyödynnetty jo vuosikymmenten ajan osana työnantajaviestintää pyrkimyksenä houkuttaa vastuullisen työnantajabrändin kautta osaavia työntekijöitä. Yritys vastuun ei ole vain hakijoiden kiinnostusta lisäävä tekijä, vaan se lisää konkreettisesti myös työnhakuaikomuksia. (Greening & Turban 2000, 254, 276.) Työpaikka vastuullisesta yrityksestä voi herättää työnhakijoissa ylpeyttä ja tunteen arvomaailmojen kohtaamisesta työnantajan kanssa (Binu Raj ym. 2022, 1771). Vastuulliseen työpaikkaan kuulumisesta syntyvä ylpeyden tunne voi lisätä työnhakijoiden halukkuutta hakea työtä. Työntekijöiden on havaittu olevan valmiita jopa hienoiseen palkanalennukseen, mikäli he pääsisivät työskentelemään vastuullisuuden parissa kestävän tulevaisuuden puolesta. Özcan ja Elçi (2020, 8) toteavat kuitenkin, että yksilökohtaiset erot yritys vastuun kokemisessa ovat yleisiä, ja korostavat tarvetta aiheen tarkemmalle tutkimiselle käytännön tasolla. He nostavat esiin myös aiempien tutkimusten keskittyneen lähinnä asiakkaiden tasolle, työntekijöiden jäädessä yleensä vähemmälle huomiolle.

Verkossa tapahtuvassa rekrytointiviestinnässä, kuten työpaikkailmoituksissa, on sisäistetty yritys vastuusta kertominen osana positiivista ja houkuttelevaa työnantajabrändiä. Toisaalta Puncheva-Michelotti ym. (2018) toteavat tutkimuksensa pohjalta, että yritykset eivät hyödynnä täyttää potentiaaliansa yritys vastuuseen liittyvässä viestinnässä työpaikkailmoituksissaan. Heidän saavuttamiensa tutkimustulosten perusteella yritys vastuuviestintä oli keskeisimmiltä osin ihmisiin liittyvää sosiaalisen vastuun piirteiden esiin tuomista. Tästä huolimatta esimerkiksi henkilöstön monimuotoisuus oli mainittu vain hieman yli puolissa tutkimuksessa tarkastelluista työpaikkailmoituksista. Ekologinen vastuu sen sijaan jäi tutkimuksen havaintojen mukaan hyvin vähäiselle huomiolle. He lisäävät, että sen sijaan urasivujen viestinnässä yritys vastuuseen liittyvää tietoa on enemmän tarjolla. Heidän mukaansa yritys vastuusta viestimisen tulee myös olla johdonmukaista, jotta se on uskottavaa, mikä edellyttää yritys vastuuviestinnän sisällyttämistä rekrytointistrategiaan. (Puncheva-Michelotti ym.

2018, 644, 647–648, 650.) Muiden merkittävien houkuttelevuustekijöiden, kuten palkkatason ilmoittamisella viestinnässä ei välttämättä ole seurausta yritys vastuun merkityksen vähenemiseen työpaikan houkuttelevuudessa. Työnhakijoiden yleinen myönteinen suhtautuminen yritys vastuuseen voi johtaa työtarjouksen hylkäämiseen niiden yritysten osalta, joilla yritys vastuun osoittaminen on vähäistä. (Waples & Brachle 2020, 870, 876.)

3.4 Tutkimuksen viitekehys

Tämän tutkimuksen osalta tarkastellaan tavoiteltua ulkoista työnantajabrändiä ja sen rakentamista yritys vastuun osa-alueita koskevan viestinnän avulla. Kuviossa 3 on kuvattu tutkimuksen viitekehksen näkökulma yritys vastuun ja työnantajabrändin käsitteiden havainnollistavassa nelikentässä. Siinä ulkoinen puolisko edustaa sidosryhmille rakennettua työnantajabrändi-imagoa sekä heidän kokemaa kuvaa siitä, ja sisäinen taas työntekijöiden kokemaa ja yrityksen tavoittelemaa työnantajabrändi-identiteettiä. Koetuista ulkoisesta ja sisäisestä työnantajabrändistä voidaan käyttää myös nimeä työnantajamielikuva. Tutkimuksen näkökulma yritys vastuun avulla tavoiteltu ulkoinen työnantajabrändi on korostettu alla olevassa kuviossa 3.

Yritys vastuun avulla tavoiteltu ulkoinen työnantajabrändi	Yritys vastuun avulla tavoiteltu sisäinen työnantajabrändi
Koettu yritys vastuu ulkoisessa työnantajabrändissä	Koettu yritys vastuu sisäisessä työnantajabrändissä

Kuvio 4. Yritys vastuun avulla tavoitellun työnantajabrändin nelikenttä viitekehyksessä

4 Metodologia

4.1 Tutkimusote

Tutkimus toteutettiin laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavaa ilmiötä on mahdollista tutkia ja tulkita kokonaisvaltaisesti ilman, että keskitytään numeerisiin tekijöihin. Tutkimuksessa ilmiötä eli urasivuviestintää tarkasteltiin sisällön ja siellä toistuvien teemojen kautta, eikä pyritty kvantitatiiviselle tutkimukselle tyypilliseen tapaan havaitsemaan eri tekijöiden välisiä yhteyksiä tai yleistämään havaintoja. Aiemmassa rekrytointiviestinnän sisältöä ja yritysvastuuta tarkastelevassa tutkimuksessa havaittiin käytetyn pääosin määrällistä lähestymistapaa. Tässä tutkimuksessa laadullinen lähestyminen mahdollisti aiheen laajemman tutkimisen, kun pystyttiin keskittymään syvemmin viestinnän sisältöön. (Alasuutari 2011, luku 2.)

4.2 Tutkimusaineisto ja aineistonkeruu

Kohdeyritykset tutkimusaineistoa varten valittiin Great Place To Work Suomen julkaisemalta Suomen Parhaat Työpaikat 2025 -listalta, joka perustuu heidän suorittamiin yritysten henkilöstötutkimuksiin. Great Place to Work tarjoaa palveluita esimerkiksi työkuulttuurin strategiseen kehittämiseen ja työnantajabrändäyksen tueksi. Lisäksi se voi myöntää yritykselle sen tarjoamasta hyvästä työntekijäkokemuksesta sertifioinnin, joka on edellytyksenä parhaiden työpaikkojen listalle pääsemiselle. Tutkimusten pohjalta on tehty kolme erilaista yritysten kokoluokkaan perustuvaa listausta, ja tämän tutkimusaineiston osalta on hyödynnetty yrityksiä suurten eli yli 250 työntekijän organisaatioiden listauksesta. (Great Place To Work 2026.) Suurimpien työllistäjien listalta valikoitiin harkinnanvaraisesti kahdeksan eri toimialalla vaikuttavaa suuryritystä.

Tutkimuksessa tarkasteltavia yrityksiä olivat Svea, Jysk, Sato, Specsavers, Accenture, DHL Express, Oral ja Leijona Catering. Kyseisten kohdeyritysten valinta perustuu tutkimuksen rajauksen mukaisesti henkilöstömäärältään suurimpiin, yli 250 työntekijän yrityksiin, sillä ne ovat valtakunnallisesti merkittäviä työllistäjiä, ja näin ollen yritysten työnantajabrändillä on merkitystä myös yhteiskunnallisella tasolla. Tutkimuksessa hyödynnettiin valmista, kohdeyritysten verkkosivuilta kootua aineistoa. Laadullisessa tutkimuksessa on huomioitava aineiston asianmukaisuus ja riittävyys. Aineiston tulee myös palvella tutkimusta tuottamalla tarkoituksenmukaista tietoa. Tutkimuksen luonteen vuoksi, kun tarkastelun alla on ulkoisen työnantajabrändin rakentaminen, on valmiiden aineistodokumenttien hyödyntäminen perusteltua. (Fossey ym. 2002, 726.) Myös Eskola ja Suoranta (2014, 119) muistuttavat, että sekundaariaineiston tarkastelu voi olla järkevä valinta sen sijaan, että

keräisi täysin uutta aineistoa. Heidän mukaansa tällöin on kuitenkin annettava riittävästi sijaa aineiston tulkinnalle.

Alun perin tutkimuksessa oli tarkoituksena tarkastella kaikkia Great Place To Work -listauksen suurten yritysten kymmenen parhaan joukkoon sijoittuneita yrityksiä, mutta kohdeyritysten läpikäynnin jälkeen kaksi niistä päädyttiin jättämään pois. Toinen pois jätetyistä yrityksistä oli HSL eli Helsingin seudun liikennekuntayhtymä, joka sivuutettiin kohdeyritysten valinnassa organisaation julkisluonteen vuoksi. Lisäksi aineistosta jätettiin pois autojen ja varaosien maahantuontiin erikoistunut Bassadone Automotive Oy. Sen verkkosivuilla eri ollut havaittavissa erillisiä urasivuja, ja saatavilla oleva rekrytointiin liittyvä tieto perustui lähinnä työpaikkailmoituksiin. Kohdeyritysten valinnassa tehdyistä muutoksista huolimatta aineisto koettiin riittävän rikkaaksi ja sen koettiin myös palvelevan tutkimuksen tarkoitusta.

Tarkasteltava aineisto rajattiin tutkimuksessa koskemaan yritysten verkkosivujen työnantajabrändiä käsitteleviä urasivuja. Urasivuilla yrityksillä on mahdollisuus viestiä työnantajuudestaan haluamalla tavalla julkaisujen, kuten rekrytointikäytänteiden ja uratarinoiden muodossa. Etenkin lähes kaikki suuremman luokan yritykset ovat omaksuneet urasivut ja niiden aktiivisen päivittämisen osana yrityksen verkkosivuja, joten ne tarjoavat runsaasti tarkoituksenmukaista aineistoa tutkittavasta ilmiöstä. Tämän vuoksi aineisto on rajattu käsittelemään pelkästään urasivuja, sillä koko verkkosivujen tarkastelu olisi saattanut laajentaa tutkimusaineistoa liikaa, eikä se olisi muutoinkaan palvellut tutkimuksen tarkoitusta ja tutkimuskysymysten ratkaisua. Joidenkin yritysten verkkosivuilla urasivuista oli käytetty jotain muuta vastaavaa nimeä, kuten rekrytointisivut. Yhden yrityksen urasivut olivat saatavilla vain englannin kielellä, mutta loppujen yritysten urasivut olivat julkaistu suomeksi.

Taulukkoon 1 on listattu tutkimuksen kohdeyritykset ja urasivujen verkko-osoitteet, joilta tutkimusaineisto on koottu. Aineistonkeruu tehtiin kohdeyritysten verkkosivuja tarkastelemalla ja taltioimalla urasivuja tai niitä vastaavan sivuston aineisto analysoitavaan muotoon. Aineisto koottiin muodostamalla kunkin kohdeyrityksen urasivuista PDF-dokumentit, jotka tallennettiin erillisiksi tiedostoiksi ja nimettiin kohdeyritysten mukaan. Liitteessä 1 on esitetty yhden kohdeyrityksen urasivuilta kootut dokumentit tutkimusaineiston havainnollistamiseksi. Aineistoa tarkasteltiin tutkimuksessa teemoittain, mikä mahdollisti jäsenneilyn aineiston analysoinnin ja lopulta tutkimuskysymyksiin vastaamisen. Aineiston sisäisen variaation tarkastelu auttoi myös välttämään yksityiskohtiin takertumista (Kallinen & Kinnunen 2021).

Aineisto-otannan tarkastelua jatketaan yleensä siihen saakka, kunnes aineistosta ei nouse enää uusia teemoja. Kun tutkimuksen otannasta ei havaita enää toisistaan poikkeavaa tietoa, on myös otannan laajentaminen tarpeetonta. Tätä tilannetta kutsutaan aineiston saturaatioksi eli kylläntymiseksi. Vaikka tämän tutkimuksen kohdeyritysten määrä ei ollut suuri, alkoi aineiston sisällä jo kahdeksan yrityksen urasivujen viestinnässä näkyä jonkin verran päällekkäistä tietoa, mutta varsinaisesta aineiston kylläntymisestä ei voida tässä tapauksessa puhua. (Fossey ym. 2002, 726; Tuomi & Sarajärvi 2018, 99.)

Taulukko 1. Tutkimusaineiston yritykset

	Yritys	Urasivujen verkko-osoite	Tiedoston tallennuspäivä ja sivumäärä
1.	Jysk	https://tyopaikat.jysk.fi	5.2.2026, 37 sivua
2.	Svea	https://www.svea.com/fi-fi/tietoa-meista/tyopaikka	5.2.2026, 15 sivua
3.	Sato	https://www.sato.fi/fi/sato-yritys/sato-tyonantajana	15.2.2026, 17 sivua
4.	Specsavers	https://join.specsavers.com/fi/	16.2.2026, 20 sivua
5.	Accenture	https://www.accenture.com/fi-en/careers	16.2.2026, 19 sivua
6.	DHL Express	https://careers.dhl.com/eu/fi/home	16.2.2026, 12 sivua
7.	Oral	https://ura.oral.fi/#/	17.2.2026, 21 sivua
8.	Leijona Catering	https://leijonacatering.fi/tyopaikka/	17.2.2026, 19 sivua
	Yritys	Toimiala	Henkilöstömäärä
1.	Jysk	Huonekalujen vähittäis- ja verkko-kauppa	n. 900
2.	Svea	Rahoitus- ja luottotoiminta	n. 280
3.	Sato	Asunto- ja kiinteistöliiketoiminta	n. 300
4.	Specsavers	Optikkoliiketoiminta	n. 390
5.	Accenture	Konsultointi	n. 2100

6.	DHL Express	Logistiikka	n. 300
7.	Oral	Suun terveydenhuolto	n. 1700
8.	Leijona Catering	Ruoka- ja ravintolapalvelut	n. 550

4.3 Tutkimusaineiston analysointi

Tämä tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jossa käytettiin tutkimusmenetelmänä dokumenttianalyysiä. Kerättyä dokumenttiaineistoa analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysillä, jolla kerättyjä aineistodokumentteja on mahdollista tarkastella systemaattisesti ja objektiivisesti. Sisällönanalyysiä on hyödynnetty laajalti laadullisessa tutkimuksessa, jossa sitä pidetään perusanalyysimenetelmänä. Sisällönanalyysi voidaan toteuttaa joko aineisto- tai teorialähtöisesti. Tässä tutkimuksessa analyysin osalta on yhdistelty aineisto- ja teorialähtöistä päättelyä. Aineistolähtöisyys mahdollistaa aineiston joustavan analysoinnin ilman ennalta määriteltyjä raameja, mutta teorialähtöisyys perustuu aineiston tarkasteluun yritysvastuun osa-alueiden näkökulmasta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 97, 103, 117; Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.) Tutkimuksen näkökulma on luonteeltaan faktanäkökulma, jossa ollaan kiinnostuneita tutkimuksen kohteiden todellisuuteen pohjautuvista teoista ja mielipiteistä, tässä tapauksessa kohdeyritysten urasivuviestinnästä (Alasuutari 2011, luku 5).

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi toteutetaan yleensä kolmivaiheisena prosessina, joiden mukaan myös tämän tutkimuksen analysointivaiheessa edettiin. Analysointiprosessi alkoi aineiston redusoinnista eli pelkistämisestä. Redusointivaiheessa keskityttiin turhan informaation karsimiseen, ja poimittiin aineistosta tutkimukselle tarkoituksenmukaisia viestejä eli yritysvastuuseen sekä sen osa-alueisiin viittaavia ilmauksia. Aineiston redusointia seurasi klusterointivaihe, jossa poimitut viestit ryhmiteltiin alaluokkiin niiden sisällön perusteella, mikä mahdollisti aineiston tarkemman lajittelun ja tarkastelun toistuvien aiheiden kautta. Samaan alaluokkaan kuuluvat viestit koodattiin yhtenevillä väreillä analysointityöskentelyn helpottamiseksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122–126; Huberman & Miles 2002.)

Sisällönanalyysin viimeisessä vaiheessa abstrahoinnissa aineistosta muodostetut alaluokat koottiin yläluokiksi. Yläluokista muodostettiin teoreettiset käsitteet eli pääloukat, jotka tiivistävät yksittäisistä viesteistä lopulta muodostuneen aineiston keskeisiltä osin. Aineiston analysoinnissa oli paljolti hyödyksi taulukointi, joka helpotti aineiston tulkintaa ja luokittelua. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122–

126.) Taulukossa 2 on havainnollistettu sisällönanalyysiprosessin abstrahointivaihetta, jossa lopulta käsitteellistettiin pääluokat muodostavat teemat.

Taulukko 2. Ote abstrahoinnista eli aineiston käsitteellistämisestä

Alkuperäisilmaukset	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p><i>"Me uskomme, että jokaisella on potentiaalia"</i> (Jysk)</p> <p><i>"Emme koskaan unohda, että yrityksemme on yhtä kuin henkilöstömme"</i> (DHL)</p>	Työntekijöiden arvostus		
<p><i>"Join our global innovators to help transform industries and change the world for the better"</i> (Accenture)</p> <p><i>"Tässä työssä ruokitaan enemmän kuin vatsaa – ruokitaan Suomen toimintakykyä, hyvinvointia ja turvallisuutta"</i> (Leijona Catering)</p>	Työn merkityksellisyys	Jokaisen työpanoksen huomioimen	
<p><i>"Tervetuloa omiesi joukkoon"</i> (Oral)</p>	Yhteisöön osallistaminen		Tasa-arvoinen ja kunnioittava työilmapiiri

<p><i>"Kannustamme vastuunottoon, kokeiluun ja yhdessä oppimiseen"</i> (Sato)</p>		Yhdenvertaiset mahdollisuudet	
<p><i>"Olemme kiinnostuneita sinun mielipiteistäsi ja näkemyksistäsi"</i> (Svea)</p>	Kuulluksi tuleminen		
<p><i>"We actively hire and develop people who have different backgrounds, perspectives and lived experiences"</i> (Accenture)</p> <p><i>"Yrityksemme uskoo yhdenvertaisiin mahdollisuuksiin, vapauteen ja valinnan vapauteen. Siksi haluamme työllistää kaikkien etnisyyksien, taustojen, uskontojen ja sukupuolien edustajia"</i> (DHL)</p>	Monimuotoisuus		
<p><i>"Osaavat ja helposti lähestyttävät esihenkilöt luottavat minuun ja tukevat minua työni tekemisessä"</i> (Työntekijän kommentti, Svea)</p>	Esihenkilötyö		Yhteisöllinen työpaikkakulttuuri

<p><i>"Hyvä ja valmentava esihenkilötyö on meille sydämen asia!" (Sato)</i></p>		<p>Ihmisläheinen johtaminen</p>	
<p><i>"Matala hierarkia mahdollistaa avoimen keskustelun ja näkökulmien vaihdon ympäri organisaatiota" (Sato)</i></p> <p><i>"Svealaisuus on avointa, omistautunutta ja ystävällistä yrityskulttuuria" (Svea)</i></p>	<p>Avoin ja vuorovaikutteinen ympäristö</p>		
<p><i>"Kaltaisessamme globaalissa yrityksessä on loputtomasti mahdollisuuksia" (DHL)</i></p> <p><i>"Meille on tärkeää, että työ on paitsi tavoitteellista myös mielekästä ja hauskaa" (Jysk)</i></p>	<p>Työn mielekkyys ja monipuolisuus</p>		
<p><i>"Työntekijöiden hyvinvointia tuetaan vahvasti ja työssä viihtymiseen panostetaan" (Oral)</i></p> <p><i>"Psykologista turvallisuutta luodaan läsnäololla ja tunneälykkäällä vuorovaikutuksella" (Sato)</i></p>	<p>Työhyvinvointi</p>	<p>Työssä viihtyminen</p>	<p>Hyvinvoinnin kokonaisvaltainen huomioiminen</p>

<p><i>"Työtä, vapaa-aikaa ja hauskanpitoa täydellisessä tasapainossa"</i> (Specsavers)</p> <p><i>"Kunnioitamme myös vapaa-aikaasi ja sitä, millaisiksi haluat työpäiväsi rakentaa"</i> (Oral)</p>	<p>Arjen ja työn tasapaino</p>	<p>Työssä jaksaminen</p>	
---	--------------------------------	--------------------------	--

4.4 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen on oltava luotettava, jotta sillä on edellytyksiä olla hyvä (Lincoln & Cuba 1985, ks. Tracy 2010, 842). Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan yleensä validiteetin ja reliabiliteetin käsitteiden avulla, joita on käytetty perinteisesti lähinnä määrällisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa. Validiteetti kuvaa sitä, mitä tutkimuksessa on luvattu tutkittavan, ja että luvattua on todellisuudessa myös tutkittu. Reliabiliteetti taas käsittää tutkimustulosten toistettavuuden. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi ei ole yksiselitteistä, vaan se keskittyy tutkimusprosessiin kokonaisuudessaan. Lisäksi luotettavuuden kriteerinä on tutkijan rooli tutkimusprosessissa. Tässä tutkimuksessa tehdyt rajaukset, kuten aineiston koko ja kohdeyritysten määrittely, ovat tutkijan tekemiä subjektiivisia valintoja, joita yleensä esiintyy laadullisessa tutkimuksessa. (Tuomi & Sarajarvi 2018, 160; Eskola & Suoranta 2014, 211.)

Fossey ym. (2002, 723) esittävät laadullisen tutkimuksen luotettavuuden mittareiksi uskottavuuden, siirrettävyyden, johdonmukaisuuden ja vahvistettavuuden. Tässä tutkimuksessa uskottavuuteen on kiinnitetty huomiota perustelemalla valinnat ja tarkastelemalla niitä myös kriittisesti. Lisäksi uskottavuutta lisää relevantin teoreettisen kehyksen hyödyntäminen tutkimuksessa sekä pyrkimys mahdollisimman selkeään ja johdonmukaiseen raportoinnin etenemiseen. Myös tutkimusaineistosta esitetyt sitaatit korostavat tutkimusprosessin läpinäkyvyyttä, joka on oleellinen osa tutkimuksen uskottavuutta. Lisäksi sitaattien hyödyntäminen mahdollistaa tutkimustulosten johdonmukaisen purkamisen.

Dokumenttianalyysin luotettavuuden arviointiin liittyy sekä luotettavuutta vahvistavia, että heikentäviä seikkoja. Dokumenttianalyysin puolesta puhuu aineiston todennettavuus. Toisaalta

dokumenttianalyysin käytössä triangulaatio eli hyödyntäminen yhdessä muiden tutkimusmenetelmien kanssa on yleistä. Valmiin aineiston tukemisella esimerkiksi haastatteluiden kautta olisi ollut tutkimuksen uskottavuutta lisääviä vaikutuksia. Eri menetelmien yhdistelmällä voisi tietyssä tapauksessa saada vahvistusta myös tehdyille havainnoille ja estää mahdollisia vinoumia. Tässä tutkimuksessa keskityttiin kuitenkin urasivuilla käsiteltyihin yritysvastuun teemoihin, joita yritykset ovat hyödyntäneet ulkoisen työnantajabrändin rakentamisessa, eikä esimerkiksi yritysten sisäisen työnantajabrändin ja työntekijöiden tarkempaan tutkimiseen. Siksi dokumenttianalyysin valinta yksinään on tutkimuksen kannalta perusteltua. (Bowen 2009, 28, 30.)

5 Tutkimustulokset

5.1 Yritysvastuuviestintä urasivuilla aihepiireittäin

Tässä luvussa käydään läpi sisällönanalyysin vaiheiden kautta syntyneet havainnot ja niiden avulla analyysiprosessissa tunnistetut työnantajabrändin rakentamisessa käytetyt yritysvastuun osa-alueita koskevat teemat. Yritysvastuun eri osa-alueisiin pohjautuvia teemoja tunnistettiin sisällönanalyysin kautta lopulta kuusi. Sosiaaliseen vastuuseen oli panostettu viestinnässä selkeästi eniten. Siihen liittyvät tunnistetut teemat ovat tasa-arvoinen ja kunnioittava työilmapiiri, yhteisöllinen työpaikkakulttuuri ja hyvinvoinnin kokonaisvaltainen huomioiminen. Seuraavaksi eniten yritysvastuun osa-alueista viestit liittyivät taloudelliseen vastuuseen, jota koskevaa viestintää tunnistettiin kahden teeman edestä. Niitä olivat työntekijän osallisuus taloudelliseen suoriutumiseen ja taloudellisesti tasapainoinen työskentely-ympäristö. Ekologinen vastuu näkyi urasivuviestinnässä selvästi vähiten, ja siihen liittyvät viestit keskittyivät lähinnä kestäviin valintoihin sitoutumiseen ja ympäristönsuojeluun yleisellä tasolla.



Kuvio 5. Tutkimuksessa muodostetut yritysvastuun teemat

Osassa tarkasteltavia urasivuja korostettiin tiettyjä teemoja määrällisesti muita enemmän, mutta etenkin sosiaalista vastuuta koskevia teemoja voitiin havaita laajalti kunkin kohdeyrityksen viestinnässä. Toki jokainen yritys ei luonnollisesti maininnut kaikkia esiin nousseita teemoja. Painotus tietyn teeman käsittelylle selittyy hieman kohdeyritysten toisistaan poikkeavilla toimialoilla, mutta yleisesti hyvin samankaltaisia teemoja nousi esiin liiketoimintaan tarkemmin katsomatta. Toisaalta yritysten välillä nousi myös eroavaisuuksia yritysvastuuseen liittyvien teemojen laajuudessa ja syvyydessä. Yllä olevan kuvion 5 avulla on havainnollistettu tutkimusaineistosta esiin nousseet teemat. Teemojen ilmenemisestä urasivujen viestinnässä esitetään myös esimerkkejä sitaattien muodossa.

5.2 Taloudellinen vastuu

5.2.1 Työntekijöiden osallisuus taloudelliseen suoriutumiseen

Liiketoiminnan yksi kulmakivistä on taloudellinen tuloksetekokyky. Keskeinen tekijä tuloksekkaan toiminnan taustalla on tavoitteellisesti, tuottavasti ja kustannustehokkaasti työskentelevät työntekijät. Ensimmäinen tutkimusaineistosta tunnistettu taloudellisen vastuun teema liittyy siihen, miten urasivujen viestinnässä työntekijöitä on osallistettu yritysten taloudelliseen suoriutumiseen. Sitäitit 1 ja 2 ovat osoitus yritysten pyrkimyksistä osoittaa työntekijöidensä ja heidän työpanoksensa merkitys taloudellisesti tuottavana toimintana. Se, että tuloksellisuus osoitetaan konkreettisesti olevan sidoksissa työntekijän työpanokseen, voi lisätä merkityksellisyyden tunnetta, ja siitä viestimällä on mahdollista vahvistaa työnantajabrändiä.

1. *”Yhteinen tekemisen meininki, yhteisöllisyys ja tuloksellisuus” (Svea)*
2. *”Toimin Leijonan parhaaksi. Käytän rahaa ja aikaa mahdollisimman tehokkaasti, laattaa unohtamatta” (Leijona Catering)*

Lisäksi sitaatissa 3 kuvataan potentiaalinen työntekijä taloudellisena sijoituksena mahdollistamaan yhteisiä saavutuksia. Työntekijät kuvataan siis kilpailukykyä edistävinä tekijöinä, jotka yhteen hiileen puhaltamalla ja tehokkuudella tuottavat arvoa ja ovat merkittäviä tekijöitä taloudellisen tuloksen takana. Tällä tavoin voidaan osoittaa taloudellista merkityksellisyyttä työnhakijalle. Viestinnässä näkyi myös yritysten kova pyrkimys toimia alansa huipulla. Viesteissä mainittiin esimerkiksi

tavoitteellisuuden merkitys työnteossa, joka näkyi sitaatissa 4 esiin tuotujen kova työnteon ja kunnianhimoisten tavoitteiden mainintojen kautta.

3. *”Kun sijoitamme sinuun, uskomme, että yhdessä voimme saavuttaa suuria asioita”*
(Jysk)
4. *”Teemme lujasti töitä, olemme kunnianhimoisia ja pyrimme aina olemaan parhaita”*
(Specsavers)

5.2.2 Taloudellisesti tasapainoinen työskentely-ympäristö

Vakaus ja kasvuun tähtäävä toiminta lisäävät työpaikan taloudellista tasapainoa, joka on toinen aiheista noussut taloudellista vastuuta käsittelevä teema. Sitaateista 5 ja 6 nähdään, että yritykset pitävät tärkeänä kasvun ja kehityksen roolia taloudellisesti kannattavan ympäristön säilyttämisessä ja edistämässä. Kasvun edellytyksenä mainittiin kehitystä edistävät toimintatavat ja kehityksen jatkuvuus päivittäin osana työnteon arkea. Lisäksi viesteissä nousi esiin, että kasvua pidetään keskiössä päivittäisessä työskentelyssä vaalimalla sitä edesauttavia tekijöitä, kuten yhteisöllistä työskentelykulttuuria.

5. *”Arvojamme me toteutamme päivittäin kasvua ja kehitystä edistävien toimintatapojen avulla”* (Specsavers)
6. *”Continuous learning is essential for growth”* (Accenture)

Taloudellisesti vakaa ympäristö voi lisätä työnhakijoissa myös turvallisuudentunnetta ajatellen, mitä tulee esimerkiksi työsuhteen pysyvyyteen tai yleisesti vakaisiin työoloihin. Yritykset toivat taloudellista vakautta esille esimerkiksi mainitsemalla toimiminen taloudellisesti vakaassa ympäristössä suuren kansainvälisen organisaation tai laajan konsernin alaisuudessa. Nämä tekijät voivat tarjota vakaan työsuhteen ja sitä kautta lisätä työntekijän taloudellista turvallisuudentunnetta. Lisäksi työntekijöiden palkitsemisesta oli muutamia sitaatin 7 tapaisia mainintoja, jotka voivat osaltaan lisätä työpanoksen tuomaa konkreettista taloudellista turvaa.

7. *”Olet osa vakavaraista kansainvälistä organisaatiota, jossa panoksesi, sitoutumisesi ja osaamisesi huomataan ja palkitaan” (Jysk)*
8. *”Olemme osa eurooppalaista rahoitusalan konsernia, mikä tuo meille vakautta ja luovuuksia mahdollisuuksia” (Svea)*

5.3 Sosiaalinen vastuu

Yritysvastuun osa-alueista sosiaaliseen vastuuseen liittyvä viestintä urasivuilla oli runsainta poikkeuksetta. Yritysten viestinnässä näkyi etenkin työntekijöiden ja heidän ammattitaitonsa arvostus, mahdollisuus kehittyä ja vaikuttaa omaan työskentelyyn sekä saada äänensä kuuluviin työpaikalla. Myös matala hierarkia, esihenkilötyöhön panostaminen ja yhdenvertaisuus olivat aiheita, joita tuotiin esille. Lisäksi urasivuilla mainittiin monipuoliset mahdollisuudet eri työtehtäviin ja urapolkuihin sekä niiden yhteensovittaminen arjen kanssa erilaisissa elämäntilanteissa. Seuraavaksi havaitut sosiaalisen vastuun teemat käydään tarkemmin läpi satunnaisessa järjestyksessä.

5.3.1 Tasa-arvoinen ja kunnioittava työilmapiiri

Henkilöstön monimuotoisuus, työn merkityksellisyys sekä työntekijöiden arvostaminen, kuunteleminen ja osallistaminen ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat tasa-arvoisen ja kunnioittavan työilmapiirin syntymiseen. Näitä aiheita nostettiin urasivuilla laaja-alaisesti esiin, ja viestinnässä näkyi etenkin se, että työntekijät ja heidän osaamisensa nähdään yksilöinä, mutta yhdenvertaisena osana jakamassa vastuuta ja tavoittelemassa onnistumisia työpaikalla. Yleisimpiä yksittäisiä viestejä olivat ne, jotka liittyivät juuri osallistamiseen, merkityksellisyyteen ja arvostukseen.

Mahdollisuus saada tai ottaa vastuuta työpaikalla mainittiin muutamissa eri viesteissä. Sitaateista 9-11 voidaan havaita, miten työn merkityksellisyys ja tasa-arvoisen kohtelun vaaliminen tuodaan esiin konkreettisten esimerkkien, myös työyhteisön sisältä tulevan kommentin, kautta. Sitaatin 10 työntekijän aidon henkilökohtaisen kokemuksen pohjalta esitetty kommentti tuo syvemmän ulottuvuuden yrityksen vastuullisuuspuheille. Puolet kohdeyrityksistä toivat esille sitaatissa 11 mainitun monimuotoisuuden tai siihen viittaavaan viestin.

9. *”Join a great place to work for reinventors who drive meaningful change for our clients, communities, and the world” (Accenture)*

10. *”Koen että saan olla oma itseni ja saan ottaa vastuuta työstäni. Koen viihtyväni hyvin ja että minuun ja tekemääni työhön luotetaan” (Oral, työntekijän kommentti)*
11. *” Meille se on ystävällisen työympäristön luomista, jossa työntekijät yhdistyvät osaamisellaan, kokemuksellaan ja näkökulmillaan yhdeksi, työkeskeiseksi globaaliksi tiimiksi. Välittäminen tarkoittaa myös sitä, että sosiaaliseen vastuuseen suhtaudutaan yritystasolla vakavasti ja sitoutuen monimuotoisuuteen, yhdenvertaisuuteen ja yhteenkuuluvuuteen” (DHL)*

Monimuotoisuuden huomiointi osoittaa laajemmin pyrkimyksiä helpottaa eri taustoista tulevien, kuten erinäisten kriisien seurauksena lähteneiden pakolaisten ja työperäisten maahanmuuttajien integroitumista yhteiskuntaan työpaikan kautta. Tämä näkyy lisäksi osaltaan yhteiskunnallisessa vastuunkannossa, kun ihmiset saadaan paitsi osaksi yhteisöä, mutta myös osallistettua yhteiskuntaan tasavertaisina veronmaksajina.

Perusta tasa-arvoiselle ja kunnioittavalle työilmapiirille on myös jokaisen työpanoksen arvostus ja kaikkien mahdollisuus saada äänensä kuuluviin työhön ja työpaikkaan liittyvissä kysymyksissä. Näistä nähdään esimerkit sitaateissa 12 ja 13, joissa osoitetaan kiinnostus työntekijän itsensä ilmaisuun sekä kunnioitus ja tuki jokaisen oman polun löytämiseen. Teeman sisällä oli mainittu myös työntekijöiden työuriin liittyvät tavoitteet ja haaveet sekä ammatillinen kehitys ja kasvu.

12. *”Olemme kiinnostuneita sinun mielipiteistäsi ja näkemyksistäsi” (Svea)*

13. *”Varmistamme, että kaikki työntekijämme voivat saavuttaa täyden potentiaalinsa omalla tavallaan” (Specsavers)*

5.3.2 Yhteisöllinen työpaikkakulttuuri

Ihmisläheisyys, esihenkilötyöhön ja johtajuuteen panostaminen sekä avoin keskustelukulttuuri luovat yhteisöllisen työpaikan. Tutkimusaineistosta nämä tekijät olivat havaittavissa esimerkiksi matkalan kynnyksen keskusteluyhteyden vaalimisessa huolimatta työntekijän asemasta työpaikalla. Myös

ammattitaitoista johtamista ja panostusta esihenkilöiden jatkuvaan koulutukseen tuotiin useampien yritysten toimesta esille osana yhteisöllistä työpaikkaa.

Esihenkilötyöskentelystä tuotiin esiin valmentava näkökulma, ja johdossa työskentelevien vastuu siitä, että kaikki viihtyvät työpaikalla. Työpaikalla vallitsevaan kulttuuriin liittyvistä tekijöistä mainittiin lisäksi toisten tukeminen ja ystävällinen kanssakäyminen työkavereiden välillä. Sitaatissa 14 tuodaan esiin esihenkilöiden helposti lähestyttävyyttä, mikä osoittaa myös sitaatissa 15 mainitun matalan hierarkian olevan läsnä kyseisellä työpaikalla.

14. ”Osaavat ja helposti lähestyttävät esihenkilöt luottavat minuun ja tukevat minua työni tekemisessä” (Svea, työntekijän kommentti)

15. ”Matala hierarkia mahdollistaa avoimen keskustelun ja näkökulmien vaihdon ympäri organisaatiota” (Sato)

Työyhteisössä vallitsevasta kulttuurista tuotiin esille myös avoimuus ja luottamus niin esihenkilöltä työntekijälle kuin työntekijöiden keskuudessakin. Kulttuurin sisäinen rakentaminen kuvattiin arvoihin pohjautuvana, perustuen juuri esimerkiksi avoimuuteen ja omistautumiseen. Ylipäätään urasivujen viestinnässä oli havaittavissa, että kohdeyritysten viestimä työpaikkakulttuuri perustuu paljolti yhteisöllisyyteen, mikä näkyi muun muassa matalahierarkisuuden korostamisessa. Sitaatissa 16 kuvataan työyhteisön rakentavan nimenomaan yhdessä vahvaa työpaikkakulttuuria.

16. ”Rakennamme vahvaa kulttuuria, panostamme johtamiseen ja pidämme työ- ja ruokaturvallisuuden keskiössä” (Leijona Catering)

17. ”JYSK:n kattava johtamistaitojen koulutusohjelma, joka on suunniteltu vahvistamaan esihenkilötaitoja” (Jysk)

5.3.3 Hyvinvoinnin kokonaisvaltainen huomioiminen

Työn mielekkyys, työhyvinvointi ja työn yhteensovittaminen muiden elämän osa-alueiden kanssa vaikuttavat oleellisesti työntekijöiden kokonaishyvinvointiin. Nykypäivänä tämä ei tarkoita siis vain pakollisen työterveyshuollon ja perinteisten työsuhte-etujen esille nostamista, vaan asiaa on alettu

nähdä kokonaisvaltaisesti eri tekijöiden kautta, mikä näkyy konkreettisesti myös yritysten rekrytointiviestinnässä urasivuilla. Huolehtimalla kokonaisvaltaisesti työntekijöiden hyvinvoinnista voi saavuttaa myös taloudellista etua, vähentyneiden sairauspoissaolojen ja lisääntyneen työn tehokkuuden kautta. Koska työn on merkittävä osa ihmisten arkea, parantaa työnantajan panos työhyvinvointiin myös kansanterveydellisestä näkökulmasta yhteiskunnan toimivuutta.

Työntekijöissä arvostetaan usein joustavaa asennetta työtä kohtaan. Sitaatissa 20 tuodaan esiin joustavuus työajoissa, jota lisäämällä työnantajat voivat osoittaa joustavuuden olevan vastavuoroinen tekijä sujuvoittamaan myös työntekijän arkea. Myös sitaatissa 18 on tuotu esiin joustavuus työehdoissa. Kuten sitaatista 19 nähdään, työnantajan on mahdollista vedota työntekijän työssä jaksamisen ja hyvinvoinnin huomioinnissa myös siihen, että vapaa-ajalla työntekoa ei tarvitsisi ajatella.

Työntekijöiden hyvinvointiin liittyvässä viestinnässä oli jossain määrin huomioitu myös henkinen hyvinvointi, sillä mainittuja työntekijöiden hyvinvointia tukevia tekijöitä hyvinvoivan henkilöstön takeena olivat lisäksi psykologinen turvallisuus ja matalankynnyksen keskustelupalvelujen tarjoaminen. Näiden lisäksi muita mainittuja tekijöitä olivat hyvinvointia tukevien työsuhte-etujen tarjoaminen sekä yleinen työpaikalla ja työssä viihtyminen.

18. *”Tukitoimistomme tarjoaa joustavat työehdot, kilpailukykyiset edut ja intohimoisesti töitä tekevän tiimin tuen” (Specsavers)*

19. *”Meillä ei tarvitse miettiä töitä työaikojen ulkopuolella” (Svea)*

20. *”Työ on monipuolista. Ihanat työkaverit. Joustavuus työajoissa mikä on harvinaista tänäpäivänä” (Oral, työntekijän kommentti)*

Työn monipuolisuus ja se, että on mahdollisuus erilaisiin tehtäviin sekä tilaa kehittyä niissä, lisäävät osaltaan työn mielekkyyttä. Sitaateissa 21 ja 22 tuodaan esiin lukuisat mahdollisuudet, joilla houkutteellaan työntekijöitä löytämään heidän mielenkiintoaan ja osaamistaan vastaavaa työtä. On työntekijän kannalta suotuisaa, että tuleva työpaikka tarjoaa itselle sopivia tehtäviä ja laajan kirjon erilaisia mahdollisuuksia. Tutkimusaineistossa nousi monipuolisten mahdollisuuksien lisäksi työn mielekkyyteen liittyvistä tekijöistä myös esimerkiksi työn vaihtelevuus ja hauskuus.

21. *”Kaltaisessamme globaalissa yrityksessä on loputtomasti mahdollisuuksia” (DHL)*

22. *”Monien mahdollisuuksien erikoisjoukot” (Leijona Catering)*

5.4 Ekologinen vastuu

Sitoutuminen kestäviin valintoihin ja ympäristönsuojeluun ovat esimerkkejä, joilla osoittaa yrityksen panostus ekologista vastuuta kohtaan, ja lisätä näin työnantajabrändin houkuttelevuutta. Tutkimusaineistosta voitiin kuitenkin havaita, että yritykset eivät olleet viestineet juuri sitoutumisestaan ekologiseen vastuuseen antamalla konkreettisia esimerkkejä arkisista toimistaan sen edistämiseksi. Kaikkiaan ekologiseen vastuuseen liittyvää viestintää oli havaittavissa urasivuilla niukasti.

Viestit liittyivät lähinnä sitaattien 23 ja 25 tapaan ekologiseen vastuuseen yleisellä tasolla, kuten mainintojen avulla, joissa sivuttiin ympäristöä, ilmastoa ja kestävyyttä. Tätä vastoin sitaatissa 24 mainittu DHL:n ympäristönsuojeluohjelma on esimerkki ekologisen vastuun kokonaisvaltaisesta huomioimisesta, ja luo osaltaan kilpailuetua niihin yrityksiin nähden, joiden urasivuilla ei ekologisesta vastuusta ole lainkaan mainintoja.

23. *”Mielestämme on tärkeää antaa panoksemme yhteiskunnassa, vähentää ympäristövaikutustamme ja vaikuttaa positiivisesti maailmassa” (DHL)*

24. *”GoGreen on konserninlaajuinen ympäristönsuojeluohjelmamme. Se keskittyy energiatehokkuuteen, ilmastonmuutoksen torjumiseen ja ilmansaasteiden vähentämiseen” (DHL)*

25. *”Olemme sitoutuneet vastuullisiin toimintatapoihin ja kannustamme myös satolaisia ja asukkaitamme kestäviin valintoihin arjessa” (Sato)*

Sitaatista 25 voidaan kuitenkin nähdä, että ekologisen vastuun huomioimiseen on mahdollista ottaa osaa myös sidosryhmien välityksellä, ja osoittaa näin omistautumisensa ympäristön huomioimiseen päivittäisessä toiminnassa. Näin ollen ekologiseen vastuuseen panostaminen ei ole välttämättä toimialasidonnaista, vaan sitä voi tehdä myös välillisesti ja sisällyttää esimerkiksi yhteistyökumppanuutta koskeviin kriteereihin.

Havaitut ekologista vastuuta sivuavat viestit kertovat yritysten kollektiivisesta sitoutumisesta ympäristön hyvinvoinnin edistämiseen. Tämä osoittaa ekologisen vastuun tiimoilta sidosryhmäkeskeistä ajattelua, jossa tuodaan viestinnän kautta esiin yrityksen panosta ympäröivän maailman hyvinvoinnin huomioimiseen. Toisaalta yritykset ovat myös keskeisessä asemassa lisäämässä ihmisten tietoisuutta erilaisista ympäristötoimista ja -vaikutuksista. Lisäksi viesteistä on havaittavissa myös työntekijöiden sekä muiden sidosryhmien sitouttaminen osaksi yhteistä huolenpitoa maapallon ja ekosysteemin kestävydestä.

6 Johtopäätökset

6.1 Teoreettiset johtopäätökset

Tämä tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää ja kuvata, miten yritysvastuu näkyy tutkimukseen valittujen kohdeyritysten urasivuviestinnän kautta työnantajabrändin rakentamisessa. Tutkimustulokset osoittivat vaihtelevaa aktiivisuutta yritysten välillä yritysvastuusta viestimisessä urasivuilla. Tulosten perusteella osa yrityksistä oli hyödyntänyt urasivuviestinnässään kaikkiin yritysvastuun osa-alueisiin liittyviä teemoja, joskin viestintä poikkesi osa-alueiden välillä hyvinkin paljon määrältään ja laajuudeltaan.

Yksi keskeinen havainto, joka tutkimuksessa nousi esille, oli ekologisen vastuun vähäisyys kohdeyritysten viestinnässä. Tätä voidaan pitää tutkimustulosten kannalta hieman yllättävänä, kun huomioidaan aiheen ajankohtaisuus. Esimerkiksi ilmastonmuutoksen, ympäristön kantokyvyn ja luonnon resurssien hupenemisen ympärillä käydyn lisääntyneen yleisen keskustelun perusteella olisi voinut odottaa toisenlaisia havaintoja. Havainto ekologisen vastuun viestimisen vähäisyydestä tukee Puncheva-Michelottin ym. (2018, 647) löydöksiä tutkimuksessa, jossa ekologisen vastuun havaittiin näyttelevän hyvin pientä osuutta rekrytointiviestinnässä työpaikkailmoituksissa.

Vaikka yritykset eivät voisi konkreettisesti osoittaa toimialansa puolesta selkeitä ekologisia toimia liiketoiminnassaan, on ekologisella vastuulla silti potentiaalia urasivujen viestinnällisenä kilpailukykytekijänä. Ekologinen vastuu ei ole vain liiketoiminnan suhdetta ympäristöön, vaan myös arkisia tekoja työpaikalla ympäristön hyväksi, mistä kertomalla on yksinkertaista laajentaa yritysvastuun huomiointia viestinnässä. Toisaalta yritysvastuusta viestiminen ei voi olla korulauseita ympäristön huomioimisesta, mikäli viestit perustuvat valheellisiin tai liioiteltuihin väittämiin, sillä tämä vaikuttaa työnantajan maineeseen negatiivisesti ja heikentää siten työnantajabrändiä. Tämän seikan puolesta puhuu myös Morokon ja Unclesin (2008, 160) määrittelemä tarkkuus hyvänä työnantajabrändin piirteenä, joka kertoo heidän mukaansa, kuinka brändäyksen on oltava realistista ja linjassa yrityksen todellisten arvojen kanssa.

Myös tutkimuksen sosiaaliseen vastuuseen liittyvät havainnot urasivuviestinnässä ovat linjassa Puncheva-Michelottin ym. (2018, 647) kanssa, joiden tutkimustulokset osoittivat yritysvastuuviestinnän olleen keskeisimmiltä osin henkilöstöön liittyvää sosiaalisen vastuun piirteiden esiin tuomista. Sosiaalisen vastuun viestinnän runsautta selittää tietyiltä osin se, että rekrytoinnissa ja työnhaussa on

pääosassa ihmiset. On siis luonnollista, että yritykset ovat painottaneet sosiaaliseen vastuuseen liittyvää viestintää huomattavasti urasivuillaan.

Toisaalta sosiaaliseen vastuuseen liittyvien viestien runsaus pakottaa yritykset luomaan yhä enemmän konkreettisia esimerkkejä sosiaalisen vastuun toteutumisesta, mikäli he haluavat erottautua muista. Aiheen keskeisen huomion vuoksi sosiaalisen vastuun saralla yritysten on rakennettava työnantajabrändiään yhä monipuolisemmilla henkisiä resursseja ylläpitävillä keinoilla, kuten viestimällä tutkimusaineistosta nousseista matalan kynnyksen keskustelupalveluista. Tämä heijastaa osaltaan Backhausin & Tikoon (2004, 50) mainitsemien työpaikan erityispiirteiden korostamisen seurauksista työnantajabrändin ainutlaatuisuuteen ja kilpailuedun tavoitteluun.

Tutkimuksen tulokset sosiaalisesta vastuusta tukevat lisäksi erityisesti henkilöstön monimuotoisuuden liittyvän viestinnän osalta Puncheva-Michelotti ym. (2018, 646) havaintoja heidän suorittamansa työpaikkailmoitusten viestinnän tarkastelun kanssa, mikä vahvistaa osaltaan sosiaaliseen vastuuseen liittyvän rekrytointiviestinnän lievää yhteneväisyyttä urasivujen ja työpaikkailmoitusten välillä. Tutkimuksen sosiaaliseen vastuuseen liittyvät tulokset vastaavat myös Juholinin (2017, 48) väitteitä työnhakijoiden mieltymyksistä työyhteisöön ja työilmapiiriin liittyviin piirteisiin, kuten avoimeen keskustelukulttuuriin, mielipiteiden ilmaisuun ja kuulluksi tulemiseen. Esiin nousseissa teemoissa nousivat esiin juuri näiden aiheiden käsittely urasivuilla.

Vaikka on tutkimusnäyttöä siitä, että yritysvastuu lisää työnantajabrändin houkuttelevuutta (Turban & Cable 2003; Greening & Turban 2000; Puncheva-Michelotti ym. 2018; Verčič & Ćorić 2018), eivät kaikki suuryritykset merkittävinä työnantajina ole sisäistäneet ilmiötä urasivuviestinnässään sen potentiaalin mukaisesti, mikä todennäköisesti olisi vähällä vaivalla saavutettavissa. Tähän tutkimukseen valitut kohdeyritykset vaikuttavat toisistaan poikkeavilla toimialoilla eli ne eivät suoranaisesti kilpaile työvoimasta toisiaan vastaan, mitä tulee potentiaalisten työnhakijoiden toimialakohtaiseen substanssiosaamiseen. Suurissa yrityksissä on silti monia keskenään samankaltaisia rooleja tarjolla, mikä voi johtaa siihen, että vastuullisuutta arvostava työntekijä valitsee kahden työpaikan väliltä kokonaisvaltaisesti yritysvastuullisemman vaihtoehdon. Lisäksi työpaikat voivat yritysvastuun kautta kohentaa yleistä profiliaan houkuttelevana työnantajana, mikä tukee aiempien tutkimusten havaintoja yritysvastuun hyödyntämisen seurauksista työpaikan positiiviseen maineeseen (Verčič & Ćorić 2018, 444).

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että urasivuilta on havaittavissa käyttämätöntä potentiaalia työnantajabrändin rakentamisessa yritys vastuun teemojen hyödyntämisen tiimoilta. Van Birgelenin ym. (2008, 732–733) mainitsema rekrytointia koskevan viestinnän räätälöinti verkkosivuilla ja sen yhteys hakuaikeiden kasvuun sekä konkreettisesti kasvaviin rekrytointeihin korostaa yritys vastuun hyödyntämisen merkitystä työnantajabrändin rakentamisessa urasivuilla. Urasivuilta työnhakijat saavat ajantasaista ja konkreettista tietoa yritysten vastuullisuudesta, kuten vallitsevasta työpaikkakulttuurista ja työnantajan arvoista, joihin verraten työnhakijat pohtivat omaa vastaavuuttaan työpaikkaa kohtaan. Urasivuille rakennetusta työnantajabrändistä heijastuvan yritys vastuun teemojen luoman vetovoiman sekä työnhakijan odotusten vastaavuuden pohjalta hakijat toimivat rekrytointiprosessin suhteen työnantajabrändin herättämien hakuaikeiden mukaisesti. Yritysten on siis syytä mukauttaa urasivujen viestintää työnhakijoiden myönteiseksi kokeman yritys vastuun avulla yhä laajemmin, välttääkseen Waplesin & Brachlen (2020, 876) mainitsemat yritys vastuun laiminlyönnistä johtuvat työtarjousten torjumiset.

Tutkimusprosessin aikana nousi esiin seikkoja, joita yritysten on syytä tarkastella yritys vastuuviestinnässään. Yritysten on tärkeää huomioida, että esimerkiksi vastuullisuusviestinnän keskittämisessä ainoastaan varsinaisille verkkosivuille piilee haittapuolia. Tällöin työnhakijan ohjautuessa jonkin työnvälityssivuston työpaikkailmoituksesta suoraan rekrytoivan yrityksen urasivuille, saattavat laajemmalle yleisölle suunnatuilla varsinaisilla verkkosivuilla esitetyt vastuullisuustiedot jäädä työnhakijalta huomiotta. Mitä tulee konkreettisesti yritys vastuun osa-alueita koskevaan viestintään, tekee monipuolinen viestintä myös välillisten toimien kautta yritysten työnantajabrändistä kokonaisvaltaisesti vastuullisuutta huomioivan. Täten yritysten kannattaa viestiä vastuullisuudestaan perustavanlaatuisesti, jotta saavutettavissa oleva lisääntyvä houkuttelevuus työnantajana ei jää hyödyntämättä.

6.2 Jatkotutkimusehdotukset

Tämän tutkimuksen kontribuutio pohjautuu tutkimustuloksista saatuun vahvistukseen aiemmista tutkimuksista. Lisäksi tutkimuksessa saatu tieto loi uutuusarvoa yritys vastuun hyödyntämisestä työnantajabrändin rakentamisessa erityisesti urasivuviestinnän kontekstissa. Tutkimusprosessin aikana tehdyt havainnot ja saavutetut tulokset virittivät monipuolisesti ajatuksia myös tutkimusta rajaavien tekijöiden ja jatkotutkimusaiheiden kannalta.

Tutkimuksen tulosten perusteella ja tutkimuksen rajoitusten vuoksi aiheen tiimoilta ilmenee useita potentiaalisia vaihtoehtoja jatkotutkimukselle. Tutkimusprosessia kokonaisuudessaan tarkastellessa nousee esiin tiettyjä rajoituksia niin tutkimusaineiston kuin metodologisten valintojen osalta. Tämän

tutkimuksen tulokset yhdessä Özcanin ja Elçin (2020, 8) havaintojen kanssa tutkimuksen vähäisyydestä työntekijöiden kokemasta yritysvastuusta tuovat kyseeseen juuri työntekijänäkökulman lähemmän tarkastelun tulevissa tutkimuksissa.

Jatkotutkimuksessa voisi suoraan murtaa tämän tutkimuksen keskeisimpiä rajoituksia eli aineistonkeruumenetelmää ja lähestymistapaa ylipäätään. Tutkimusaihetta voisi jalostaa määrällisen tutkimuksen piirteisiin sopivaksi, tutkimalla ilmiötä esimerkiksi työntekijöille tai -hakijoille kohdennetun kyselyn avulla. Kyselytutkimuksella voisi saada tietoa heidän kokemastaan yritysvastuun merkityksestä työnantajabrändille ja hakuaikomuksille, koska tämä tutkimus ei tarjoa konkreettista tietoa siitä, millaisia työntekijöiden tai -hakijoiden todelliset ajankohtaiset mieltymykset työpaikan yritysvastuullisuudesta ovat.

Tässä tutkimuksessa tehtyjen havaintojen kautta voidaan nähdä myös hedelmällinen tutkimusongelma jatkotutkimukselle ilmenneestä ekologisen vastuun vähäisyydestä urasivuviestinnässä. Aihetta voisi lähestyä haastattelemalla yrityksiä siitä, mikä ilmiön taustalla mahdollisesti vaikuttaa. Aiheen tiimoilta voisi pyrkiä selvittämään, onko kyseessä tietoinen valinta vai mahdollinen hyödyntämätön potentiaali työnhakijoiden houkuttelussa ja kilpailuedun saavuttamisessa työntekijämarkkinoilla. Vallitsevan trendin perusteella ekologista vastuuta koskevat ilmiöt tulevat puhuttamaan tulevaisuudessa yhä enemmän, mikä korostaa kiinnostusta ja tarvetta aiheen laajemmalle tarkastelulle.

Tämän tutkimuksen kannalta yksi oleellinen rajoitus koskee aineistoa, joka on rajattu koskemaan vain kahdeksaa suuryritystä, mikä edustaa hyvin pientä osuutta kaikista valtakunnallisista suurista toimijoista. Näin ollen jatkotutkimuksessa aiheen tarkastelua voisi edistää myös siten, että kohdistaisi sen esimerkiksi tiettyyn toimialaan, ja vertailisi lopulta saavutettuja toimialojen välillä ilmenneitä tuloksia. Tällöin saataisiin entistä kattavampi kuva vallitsevasta tilanteesta yritysvastuun huomioimisesta urasivuviestinnässä yli toimialarajojen.

Toisaalta tässä tutkimuksessa jäi aineistoon kohdistettujen rajoitusten vuoksi puuttumaan myös urasivujen kielellisten ilmaisujen ja tekstien lähempi tarkastelu esimerkiksi tekstin tyylin, korostusten ja painotusten osalta. Aihetta voisi siis tutkia analysoimalla urasivujen visuaalista ilmettä tekstien ja kuvien osalta tai tarkastella audiovisuaalisia elementtejä urasivuilla julkaistuista yritysesitys- ja uratarinavideoista. Tutkimuksessa tehtyjen havaintojen perusteella kaikissa tapauksissa laaja-alainen yritysvastuuviestintä ei ulottunut yritysten varsinaisilta verkkosivuilta urasivuille asti. Tämä ei luonnollisesti tarkoita, että kyseiset yritykset olisivat laiminlyöneet yritysvastuun verkkosivuillaan

kauttaaltaan. Siksi aineistoa laajentamalla urasivujen ja verkkosivujen yritys vastuuviestinnän vertailuun voisi saada potentiaalisen aiheen jatkotutkimukselle.

Yritysvastuun ja työnantajabrändäyksen sekä niiden yhteyden jatkotutkimustarpeita korostaa myös Verčičin ja Čorićin (2018, 444) maininta siitä, että yritys vastuu mielletään yleistyvänä tulevaisuuden työkaluna hallita työnhakijoiden muuttuvia odotuksia työpaikkaa kohtaan. Muutokset työntekijämarkkinoiden rakenteessa, työnhakijoiden odotuksissa ja työelämän murroksessa muovaavat toimintaympäristöä siten, että lähitulevaisuudessa aiheesta voi nousta myös muita potentiaalisia jatkotutkimusaiheita.

Lähteet

- Aggerholm, H.K. – Andersen, S.E. – Thomsen, C. (2011) Conceptualising employer branding in sustainable organisations. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 16(2), 105–123.
- Alasuutari, P. (2011) *Laadullinen tutkimus 2.0* [E-kirja]. Ellibs Library.
- Allen, D.G. – Mahto, R.V. – Otondo, R.F. (2007) Web-Based Recruitment: Effects of Information, Organizational Brand, and Attitudes Toward a Web Site on Applicant Attraction. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92(6), 1696–1708.
- Allen, M. W., – Craig, C. A. (2016) Rethinking corporate social responsibility in the age of climate change: A communication perspective. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, Vol. 1(1), 1–11.
- Backhaus, K., – Tikoo, S. (2004) Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, Vol. 9(5), 501–517.
- Balmer, J. M. T., – Greyser, S. A. (2002) Managing the multiple identities of the corporation. *California Management Review*, Vol. 44(3), 72–86.
- Banks, G. C. – Woznyj, H. M. – Wesslen, R. S. – Frear, K. A. – Berka, G., Heggstad, E. D. – Gordon, H. L. (2019) Strategic recruitment across borders: An investigation of multinational enterprises. *Journal of Management*, Vol. 45(2), 476–509.
- Berthon, P. – Ewing, M., – Hah, L. L. (2005) Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, Vol. 24(2), 151–171.
- Binu Raj, A. – Akbar Jan, N. – Subramani, A.K. (2022) Building corporate reputation through corporate social responsibility: the mediation role of employer branding. *International Journal of Social Economics*, Vol. 49 (12), 1770–1786.
- Birgelen, M.J., van – Wetzels, M.G. – van Dolen, W.M. (2008) Effectiveness of corporate employment web sites: How content and form influence intentions to apply. *International Journal of Manpower*, Vol. 29(8), 731–751.
- Blomberg, A. – Heikkinen, A., – Kujala, J. (2021) Sidosryhmävuorovaikutus kestävän liiketoiminnan mahdollistajana. Teoksessa: *Vastuullinen viestintä*, toim. K. Eräranta – V. Penttilä, 60–75. ProComma Academic, Helsinki.
- Bowen, G. A. (2009) Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, Vol. 9(2), 27–40.

- Braddy, P. W. – Meade, A. W. – Kroustalis, C. M. (2008) Online recruiting: The effects of organizational familiarity, website usability, and website attractiveness on viewers' impressions of organizations. *Computers in Human Behavior*, Vol. 24(6), 2992–3001.
- Carlini, J. – Grace, D. – France, C. (2019) The corporate social responsibility (CSR) employer brand process: Integrative review and comprehensive model. *Journal of Marketing Management*, Vol. 35(1–2), 1–31.
- Carroll, A. (1999) Corporate social responsibility - Evolution of definitional construct. *Business & Society*, Vol. 38, 268–295.
- Cober, R.T. – Brown, D.J. – Levy, P.E. – Keeping, L.M. – Cober, A.B. (2003) Organizational web sites: web site content and style as determinants of organizational attraction. *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 11(2/3), 158–169.
- Dahlsrud, A. (2008) How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social-Responsibility and Environmental Management*, Vol. 15(1), 1–13.
- Elkington, J. (1998) Accounting for the triple bottom line. *Measuring Business Excellence*, Vol. 2(3), 18–22.
- Eskola, J. – Suoranta, J. (2014) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 10. painos. Vastapaino, Tampere.
- Euroopan komissio (2014) Disclosure of non-financial and diversity information by large companies and groups – Frequently asked questions. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/memo_14_301. Haettu 25.11.2025.
- Euroopan komissio (2025) Corporate sustainability reporting. https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en?prefLang=fi. Haettu 25.11.2025.
- Eurooppa-neuvosto (2024) Ympäristöön, yhteiskuntaan ja hyvään hallintotapaan (ESG) liittyvä luokitus: neuvostolta vihreää valoa uudelle asetukselle. <https://www.consilium.europa.eu/fi/press/press-releases/2024/11/19/environmental-social-and-governance-esg-ratings-council-greenlights-new-regulation/>. Haettu 25.11.2025.
- Fossey, E. – Harvey, C. – McDermott, F., – Davidson, L. (2002) Understanding and evaluating qualitative research. *Australian and New Zealand Journal of Psychiatry*, Vol. 36(6), 717–732.
- Great Place To Work (2026) FAQ: Suomen Parhaat Työpaikat. <https://greatplacetowork.fi/suomen-parhaat-tyopaikat/#faq>. Haettu 14.1.2026.
- Greening, D. W. – Turban, D. B. (2000) Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business & Society*, Vol. 39(3), 254–280.

- Hatch, M. J. – Schultz, M. (2003) Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*, Vol. 37(7/8), 1041–1064.
- Huberman, A. M. – Miles, M. B. (2002) The qualitative researcher's companion [E-kirja]. *Sage Publications*.
- Huhta, M. – Myllyntaus, V. (2021) *Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus - Rakenna vetovoimainen työpaikka, jota tavoittelemasi työntekijät rakastavat ja kilpailijasi kadehtivat*. Alma Insights.
- Hörisch, J. – Freeman, R. E. – Schaltegger, S. (2014) Applying stakeholder theory in sustainability management: Links, similarities, dissimilarities, and a conceptual framework. *Organization & Environment*, Vol. 27(4), 328–346.
- Juholin, E. (2011) *Viestintä – strategiasta käytäntöön*. 6. uud. p. Helsinki, Infor.
- Juholin, E. (2017) *Communicare! – Viestinnän tekijän käsikirja*. Helsinki, Infor.
- Juutinen, S. – Steiner, M. (2010) *Strateginen yritysvastuu*. Helsinki, WSOYpro.
- Kallinen, T. – Kinnunen, T. (2021) Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus>>, haettu 14.1.2026.
- Korpi, T. – Laine, T. – Soljasalo, J. (2012) *Rekrytoinnin suhteellisuusteoria*. Helsinki: Management Institute of Finland.
- Lee, M-D. P. (2008) A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Review*, Vol. 10 (1), 53–73.
- Lievens, F. – Slaughter, J. E. (2016) Employer image and employer branding: What we know and what we need to know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 3(1), 407–440.
- Lievens, F. – Van Hove, G. – Anseel, F. (2007) Organizational Identity and Employer Image: Towards a Unifying Framework. *British Journal of Management*, Vol. 18, 45–59.
- Moroko, L. – Uncles, M. D. (2008) Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management*, Vol. 16(3), 160–175.
- Parmar, B. L. – Freeman, R. E. – Harrison, J. S. – Wicks, A. C. – Purnell, L. – De Colle, S. (2010) Stakeholder theory: The state of the art. *The Academy of Management Annals*, Vol. 4(1), 403–445.
- Puncheva-Michelotti, P. – Hudson, S. – Jin, G. (2018) Employer branding and CSR communication in online recruitment advertising. *Business Horizons*, Vol. 61(4), 597–604.
- Rohweder, L. (2004) *Yritysvastuu – kestävä kehitys organisaatiossa*. Porvoo, WSOY.

- Saini, G. K. (2023) Employer branding: A critical review and future research. *NHRD Network Journal*, Vol. 16(3), 220–232.
- Sengupta, A. – Bamel, U. – Singh, P. (2015) Value proposition framework: Implications for employer branding. *Decision*, Vol. 42(3), 307–323.
- Stefańska, M. – Bilińska-Reformat, K. (2020) Employer Branding and Corporate Social Responsibility. *CSR in Contemporary Poland: Institutional Perspectives and Stakeholder Experiences*, 153–171.
- Tracy, S. J. (2010) Qualitative quality: Eight “big-tent” criteria for excellent qualitative research. *Qualitative Inquiry*, Vol. 16(10), 837–851.
- Tuomi, J. – Sarajärvi, A. (2018) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Kustannusosakeyhtiö-Tammi, Helsinki.
- Tuomi, J. – Sarajärvi, A. (2018) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* [E-kirja]. Ellibs Library.
- Turban, D. B. – Cable, D. M. (2003) Firm reputation and applicant pool characteristics. *Business Ethics Quarterly*, Vol. 13(4), 543–554.
- Työ- ja elinkeinoministeriö (2025) Vastuullisuusraportointi. <https://tem.fi/vastuullisuusraportointi>. Haettu 25.11.2025.
- Van Hove, G. (2008) Nursing recruitment: relationship between perceived employer image and nursing employees’ recommendations. *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 63(4), 366–375.
- Verčič, A. T. – Čorić, D. S. (2018) The relationship between reputation, employer branding and corporate social responsibility. *Public Relations Review*, Vol. 44(4), 444–452.
- Waples, C. J. – Brachle, B. J. (2020) Recruiting millennials: Exploring the impact of CSR involvement and pay signaling on organizational attractiveness. *Corporate social responsibility and environmental management*, Vol. 27(2), 870–880.
- Wood, D. J. (1991) Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, Vol. 16(4), 691–718.
- Yle 29.10.2024 Työvoimakatsaus: Työvoiman ylitarjonta kääntyy kohti osaajapulaa – katso lista osaajista, joille on suurin tarve. <<https://yle.fi/a/74-20120732>>, haettu 4.9.2025.
- Özcan, F. – Elçi, M. (2020) Employees’ perception of CSR affecting employer brand, brand image, and corporate reputation. *SAGE Open*, Vol. 10(4), 1–13.

Liitteet

Liite 1 Esimerkki tutkimusaineistosta, Svea


4.2.2025 klo 20:05 Työpaikat | Svea | Svea Bank

SVEA Yritykset Kuluttajat Hae Finland Kirjautu sisään

Meille töihin

Me teemme Svean. Yhdessä enemmän mahdollisuuksia.

Katso avoimet työpaikat



[Etusivu](#) / [Tietoa meistä](#) / [Meille töihin](#)

Tervetuloa meille töihin!

Me täällä Svealla etsimme jatkuvasti joukkoomme huipputyyppejä, koska se on meidän keinomme menestyä. Uskomme siihen, että yhdessä luomme enemmän mahdollisuuksia.

Toimintamme perustana on aina ollut henkilöstölähtöinen tapa tehdä töitä – meillä töitä tehdään kovaa ja tosissaan, mutta ei liian suu mutrussa ja stressaten. Me johdossa ja

[Siirry esittöön](#)

<https://www.svea.com/fi-5/tietoa-meista/tyopaikat>

14

4.2.2025 klo 20:05

Työpaikat | Svea | Svea Bank



esihenkilöasemassa olemme huolehdimme siitä, että meillä kaikilla on huipputyöpaikka täällä Svealla. Vuonna 2025 sijoituimme Great Place to Work® -tutkimuksessa Suomen parhaaksi työpaikaksi suurten yritysten sarjassa. Olemme olleet mukana Suomen parhaiden työpaikkojen listalla jo kymmenen vuotta peräkkäin, minkä ansiosta saimme myös arvostetun Great Place to Work® Legends -palkinnon. Joulukuussa 2024 meille myönnettiin myös Great Place to Work® -sertifikaatti tunnustuksena erinomaisesta työpaikkakulttuuristamme.

Svealaisuus ei ole lista asioista, jotka meidän tulisi päivittäin tehdä. Svealaisuus on avointa, omistautunutta ja ystävällistä yrityskulttuuria. Sellainen työpaikka me haluammekin olla.

Jos Svea työnantajana herätti sinussa kiinnostusta, tutustuthan avoimiin työpaikkoihimme tai jätä meille avoin hakemus, niin osamme huomioida sinut rekrytoinnissa.

Pasi Väre, maajohtaja



Avoimet työpaikat

Svea työnantajana

Työskentely Svealla

[Siirry esittöön](#)

<https://www.svea.com/fi-5/tietoa-meista/tyopaikat>

24

4.2.2025 klo 20:03

Työpaikat | Svea | Svea Bank

Tutustu avoimiin työpaikkoihin,
rekisteröidy tai tilaa työpaikkavahti.

[Katso avoimet työpaikat](#)

Kiinnostuitko työskentelystä Svealla?
Tutustu työnantajalupaukseemme.

[Lue lisää](#)

Minkälaista on svealaisten arki?
Tutustu työntekijöidemme tarinoihin.

[Lue lisää](#)

Arvomme

Omistautuminen – Commitment

Meillä on aito palo työtämme kohtaan, luotamme toisillemme ja kannamme vastuamme. Näin voimme tarjota asiakkaillemme omistautunutta, ystävällistä ja inhimillistä palvelua.

[Lue lisää](#) →

Osaaminen – Competence

Kehitämme osaamistamme jatkuvasti parhaan palvelun takaamiseksi antamalla toisillemme vastuuta ja tarjoamalla mahdollisuuden kokeilla ja kehittyä.

[Lue lisää](#) →

Draivi – Drive

Yhteinen tekemisen meininki, yhteisöllisyys ja tuloksellisuus kannustavat meitä tarttumaan tuumasta toimeen entistä parempien palveluiden kehittämiseksi.

[Lue lisää](#) →

Yrityksille. Yksityisille. Sinulle.

Me Svealla olemme auttaneet yrityksiä ja yrittäjiä menestymään jo vuodesta 1981 – Suomessa olemme toimineet vuodesta 2002 alkaen.

[Lisää meistä](#)

Ota yhteyttä

Yritykset
Kuluttajat



Yritykset

Laskutus
Yritysrahoitus
Myynnin rahoitus
Ajoneuvorahoitus
Maksupalvelut

Kuluttajat

Talletukset
Hae lainaa
Maksuratkaisu
Autolaina

[Siirry sisältöön](#)

Tietoa meistä

Meistä
Sopimusehdot
Tietosuoja
Saavutettavuus
Uutiset

<https://www.svea.com/f-tietoa-meista/tyopaikat>

54

5.2.2025 klo 15:25

Avoimet työpaikat | Svea Bank

[Yritykset](#)
[Kuluttajat](#)
[Hae](#)

Finland

[Kirjaudu sisään](#)

Avoimet työpaikat

Me teemme Svean. Yhdessä enemmän mahdollisuuksia.


[Etusivu](#) / [Tietoa meistä](#) / [Meille töihin](#) / [Avoimet työpaikat](#)

[Siirry sisältöön](#)
<https://www.svea.com/f-tietoa-meista/tyopaikat/avoimet-tyopaikat>

10

Jos et näe työpaikkalistausta alla evästeasetuksista johtuen, voit tutustua avoimiin työpaikkoihimme tai jättää avoimen hakemuksen tästä: [Avoimet työpaikat](#)

Tehtävä	Paikkakunta	Viimeinen hakupäivä
Senior Account Manager / Account Manager	Helsinki	22/02/2026
Työharjoittelu ja -kokeilu	Useita paikkakuntia	31/12/2027
Avoim hakemus	Useita paikkakuntia	31/12/2027

Tilaa työpaikkavahti Kirjaudu tai Rekisteröidy

Svea työnantajana

Kiinnostuitko työskentelystä Svealla? Tutustu työnantajalupaukseemme.

Työskentely Svealla

Minkälaista on svealaisten arki? Tutustu työntekijöidemme tarinoihin.

[Siirry sisältöön](#)

<https://www.svea.com/fi-5/tietoa-meista/tyopaikat/svea-tyopaikat>

23

SVEA

Yritykset

Kuluttajat

Hae

Finland

Kirjaudu sisään

Svea työnantajana

Me teemme Svean. Yhdessä enemmän mahdollisuuksia.



[Etusivu](#) / [Tietoa meistä](#) / [Meille töihin](#) / Svea työnantajana

Tarinamme Suomessa alkoi jo yli 20 vuotta sitten. Olemme saavuttaneet vahvan aseman perinteisten pankkien palveluita täydentävänä modernina toimijana. Tarjoamme sujuvimmat maksupalvelut verkkokauppaan ja kivijalkamyymälään, tehokkaat perintä- ja reskontrapalvelut sekä kattavan valikoiman rahoituspalveluja niin kuluttajille kuin kaikenkokoisille yrityksille.

Olemme osa eurooppalaista rahoitusalan konsernia, mikä tuo meille vakautta ja luo uusia mahdollisuuksia. Emme kuitenkaan ole jäykkä konserni, vaan matala organisaatorakenteemme mahdollistaa kehitysohjelman ja joustavan työpaikan.

Menestyksemme takana ovat täällä Suomessa jo lähes 300 ammattilaista, joista jokainen saa tehdä töitä omana itsenään ja omia vahvuuksiaan hyödyntäen. Kannustamme svealaisia kehittämään omaa työtään ja työskentelytapojaan. Yhteen hiiheen puhaltaminen, yhdessä tekeminen ja halu kehittyä toimialalla kuvaavat vahvasti kulttuuriamme.

[Siirry sisältöön](#)

<https://www.svea.com/fi-5/tietoa-meista/tyopaikat/svea-tyopaikkana>

15

Mitä jos saisit olla töissä oma itsesi?



Teemme töitä yhdessä titteliin katsomatta. Meillä tulet kuuluksi ja kohdatuksi omana itsenäsi.

Meitä svealaisia on varsin monimuotoinen joukko. Olemme ylpeitä siitä, että työntekijämme kokevat meidän huomioivan ja arvostavan jokaista omana itsenään. Sinun vahvuutesi, osaamisesi ja taitosi täydentävät ammattitaitoista joukkoamme. Monimuotoisuus auttaa meitä oppimaan toisiltamme ja ymmärtämään paremmin asiakkaitamme.

Olemme kiinnostuneita sinun mielipiteistäsi ja näkemyksistäsi. Kulttuurissamme kunnioitetaan erilaisten näkökulmien esiin tuomista, sillä ne auttavat meitä ja sinua itseäsi kehittämään.

Kannustamme sinua ideoimaan ja kokeilemaan ilman pelkoa virheiden tekemisestä. Emme jää kiinni epäonnistumisiin, vaan opimme niistä. Sen mahdollistaa luottamuksellinen ja avoin ilmapiirimme.

[96 % svealaisista kokee, että täällä voi olla oma itsensä \(Great Place to Work -tutkimus 2025\)](#)

Innostutko yhdessä tekemisestä?

<https://www.svea.com/fi-418102e-meista/tyopaikalla-svea-tyopaikana>

Sirry esittöön

25

Meillä työkavereiden auttaminen, kannustaminen ja yhteen hiiileen puhaltaminen ovat erottamaton osa arkea.

Teemme työtä tiimeissä, joissa kollegoiden auttaminen, kannustaminen ja yhteen hiiileen puhaltaminen ovat erottamaton osa arkea. Olemme täällä töissä asiakkaita ja toisillemme varten.

Toimimme säännellyllä alalla, jossa työhön on suhtauduttava tarkkuudella. Sen vastapainoksi haluamme luoda rennon työyhteisön. Töissä saa ja pitää olla hauskaa – positiivinen ilmapiiri ja yhteiset ilon hetket ovat työyhteisömme kulmakiviä.

Uskomme kohtaamisten arvoon, oli kyseessä sitten tiimikaverin sparrailla tai kuulumisten vaihto kahvitauolla toisen tiimin jäsenten kanssa. Panostamme myös erilaisiin tapahtumiin niin tiimeissä kuin koko konsernin tasollakin. Viihdymme aidosti toistemme seurassa, mikä tekee Svean ilmapiiristä erityisen merkityksellisen.

[95 % svealaisista kokee, että täällä ihmiset välittävät toisistaan \(Great Place to Work -tutkimus 2025\)](#)



Palatko halusta vaikuttaa työhösi?

Kanssamme pääset kehittämään ammattitaitoasi ja tekemään mielekästä työtä omilla vahvuuksillasi.

Meitä svealaisia on monenlaisia – ja samoin on myös tapoja tehdä töitä. Haluamme tarjota sinulle mahdollisuuden omien vahvuuksiesi hyödyntämiseen ja ammattitaitosi kehittämiseen.

Sirry esittöön

<https://www.svea.com/fi-418102e-meista/tyopaikalla-svea-tyopaikana>

35

5.2.2026 klo 15:26

Svea työpaikka | Svea Bank



Meille on tärkeää, että työntekijämme kokevat ilmapiiimme kehitysmuutokseksi.

Panostamme työn ja vapaa-ajan tasapainoon, sillä se on yksi tärkeimmistä tekijöistä svealaisten viihtyvyyden kannalta. Pyrimme siihen, että työ joustaa elämäntilanteesi mukana – meillä ei tarvitse miettiä töitä työaikojen ulkopuolella.

Olemme ihmisiä ihmiselle, ja matala hierarkiamme mahdollistaa mutkattoman kanssakäymisen. Koulutamme jatkuvasti helposti lähestyttäviä esihenkilöitämme, jotta heillä olisi osaamista johtaa tiimiä tasa-arvoisesti sekä antaa tiimille tarvittaessa tilaa luoda yhdessä enemmän mahdollisuuksia.

[94 % svealaisista kokee työpanoksensa tärkeäksi \(Great Place to Work -tutkimus 2025\)](#)

Avoimet työpaikat

Tutustu avoimiin työpaikkoihin, rekisteröidy tai tilaa työpaikkavahti.

[Lue lisää](#)

Työskentely Svealla

Minkälaista on svealaisten arki? Tutustu työntekijöidemme tarinoihin.

[Lue lisää](#)
[Ota yhteyttä](#)
[Yritykset](#)
[Yritykset](#)
[Laskutus](#)
[Kuluttajat](#)
[Talletukset](#)
[Siirry esiseltoon](#)
[Tietoa meistä](#)
[Meistä](#)
<https://www.svea.com/fi-5/tietoa-meista/tyopaikat/svea-tyopaikka>

4/5

5.2.2026 klo 15:27

Svea työpaikka | Svea Bank

[Yritykset](#)
[Kuluttajat](#)
[Hae](#)
[Finland](#)
[Kirjaudu sisään](#)

Työskentely Svealla

Me teemme Svean. Yhdessä enemmän mahdollisuuksia.


[Etusivu](#) / [Tietoa meistä](#) / [Meille töihin](#) / Työskentely Svealla

Minulle merkityksellistä ovat työpaikan vahva yhteishenki sekä mahdollisuus olla oma itsensä

[Siirry esiseltoon](#)
<https://www.svea.com/fi-5/tietoa-meista/tyopaikat/tyoskentely-svealla>

1/7

5.2.2026 klo 15:27



Svea työntekijä | Svea Bank

Työpaikan vahva yhteishenki sekä työympäristö, jossa voin olla oma itseni ovat minulle avainasemassa työn viihtyvyydessä ja motivaation ylläpitämisessä. Meillä Svealla on kannustava työyhteisö ja töihin on mukava tulla. Parasta ovatkin tsemppaavat työkaverit ja työn monipuolisuus.

Täällä olen päässyt kehittämään osaamistani ja taitojani halukkuuteni sekä vahvuuksieni mukaan, unohtamatta esihenkilöni tukea. Pidän siitä, että minulla on mahdollisuus osallistua erilaisiin projekteihin ja tekemisen kehittämiseen.

Minulle tärkeää työn viihtyvyydessä on se, että tiimin jäsenet kantavat vastuun yhdessä toisiaan kannustaen, jolloin myös työn ja vapaa-ajan tasapaino säilyy. Meillä toisten arvostaminen näkyy välittämisenä ja aitona haluna auttaa.

Riikka, Debt Collection Officer

Osaavat ja helposti lähestyttävät esihenkilöt luottavat minuun ja tukevat minua työni tekemisessä

Aloitin Svealla kesällä 2022 teknisen tuen roolissa. Sain vihiä avoimesta tehtävästä nykyiseltä esihenkilöltäni ja työnkuva

[Siirry sisältöön](#)

<https://www.svea.com/fi-4156a6-maista-tyopaikkatyoskentely-svealla>

27

5.2.2026 klo 15:27

vaikutti minusta hyvin mielenkiintoiselta. Lähdin siltä istumalta uusiin haasteisiin ilman minkäänlaista IT-alan koulutusta,

Työni on monipuolista ja työntekoon voin itse vaikuttaa. Saan ottaa vastuuta ja koen, että työtäni arvostetaan. Työpaikalla on vahva yhteishenki, joka näkyy positiivisena asenteena kaikessa tekemisessä. Kaikilta voi kysyä apua ja kaikki ovat avoimia auttamaan.

Myös osaavat esihenkilömme vaikuttavat yleiseen fiilikseen työpaikalla. He tekevät työn tekemisestä helppoa ja stressitöntä, sillä heiltä löytyy osaamisen lisäksi luottamusta. Saan heiltä apua aina tarvittaessa.

Roope, Technical Support

Svea työntekijä | Svea Bank



Svealla rohkaistaan viemään omia ideoita eteenpäin, liittyivät ne sitten työhön tai työpaikalla järjestettäviin tapahtumiin

[Siirry sisältöön](#)

<https://www.svea.com/fi-4156a6-maista-tyopaikkatyoskentely-svealla>

37

5.2.2026 Mo 15:27



Svea työpaikassa | Svea Bank

Koen, että vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja työympäristöön ovat meillä Svealla hyvät. On arvokasta, että työntekijöiden mielipidettä kuunnellaan, ja esimerkiksi liukuman ja etätömahdollisuuden ansiosta voin suunnitella työni muun elämän ympärille. Olen päässyt kehittämään minulle tärkeitä taitoja ja saanut vastuuta toiveitteni mukaisesti.

Yhteishenki on tärkeä osa tiimityöskentelyä ja auttaa jaksamaan hektisinäkin aikoina. Meillä Svealla kollegat ovat aina auttamassa ja tukemassa ja työt tehdään huumorilla. Svealaiset ovat avoimia ja uteliaita tutustumaan toisiinsa, Svealla järjestetäänkin paljon tapahtumia, joissa pääsee tutustumaan kollegoihin myös muilta osastoilta. Mielestäni erilaiset tapahtumat tuovat mukavaa vaihtelua ja virkistävät työelämää.

Märta, CRM Coordinator

Arvostan työn ja vapaa-ajan tasapainoa sekä mahdollisuutta olla itseohjautuva

Olen itseohjautuva työntekijä, joka toimii mitattavien tavoitteiden kautta. Minuun luotetaan työssäni ja saan toimia omien vahvuuksieni mukaisesti. Saan työhöni apua aina tarvittaessa, ja halutessani esimieheni tukee minua, jotta voin kehittää heikkouksiani.

[Siirry esittöön](#)

<https://www.svea.com/fi-4/16262-maista-tyopaikasta-tyoskentely-svealla>

47

5.2.2026 Mo 15:27

Svea työpaikassa | Svea Bank

Itseohjautuvuuttani tukee se, että minulla on mahdollisuus suunnitella työni itsenäisesti. Tavoitteet ohjaavat tekemistäni, mutta saan itse vaikuttaa siihen miten, missä ja milloin työskentelen. Kun pystyn itse vaikuttamaan työni suunnitteluun ja tekemiseen, voin paremmin. Näin työ ja vapaa-aika myös pysyvät tasapainossa.

Tulin Svealle täysin alan ulkopuolelta ja on ollut mahtavaa huomata, että kun itse haluaa oppia uutta, on se Svealla mahdollista. Svealla on turvallinen oppimisympäristö ja mahtavia ihmisiä, jotka ovat aina valmiita auttamaan. Täällä uskaltaa aina kysyä apua ilman, että tuntee itseään hölmöksi tai osaamattomaksi – yhdessä tiedämme enemmän.

Kirsi, Account Manager



Svealla pääsen haastamaan itseäni kehittyvien tuotteiden parissa

Svea on hyvä työpaikka minulle, koska jokainen työpäivä tuo tullessaan uudenlaisen vastuun ja haasteen, minkä lisäksi saan täällä toteuttaa veressäni virtaavaa yrittäjähenkeä. Päädyinkin aikoinaan yrittäjähommista Svealle töihin, kun Svean silloinen liiketoimintajohtaja otti minuun yhteyttä ja pyysi työhaastatteluun.

[Siirry esittöön](#)

<https://www.svea.com/fi-4/16262-maista-tyopaikasta-tyoskentely-svealla>

57

5.2.2026 Mo 15:27



Svea työpaikkana | Svea Bank

Meillä työntekijät ovat sitoutuneita omaan työhönsä ja Sveaan, mikä näkyy korkeana työmoraalina arkisessa työpäivässä. On vaikeaa valita, mikä on parasta työssäni, sillä viihdyn ja pidän useita asioita todella tärkeinä. Parasta on muun muassa se, että saan työskennellä kehittyvien tuotteiden parissa, ja se että työtäni rytmittää mielenkiintoinen ja haastava markkina. Svea on todellakin rahoitusalan ja maksujenvälitystoiminnan näköalapaikka.

Pauli, Sales Director

Avoimet työpaikat

Tutustu avoimiin työpaikkoihin, rekisteröidy tai tilaa työpaikkavahti.

[Lue lisää](#)

Svea työnantajana

Kiinnostuitko työskentelystä Svealla? Tutustu työnantajalupaukseemme.

[Lue lisää](#)

Ota yhteyttä

Yritykset
Kuluttajat



Yritykset

Laskutus
Yritysrahoitus
Myyntin rahoitus
Ajoneuvorahoitus

Kuluttajat

Talletukset
Hae lainaa
Maksuratkaisu
Käytännössä
Siirry esittöön

Tietoa meistä

Meistä
Sopimusehdot
Tietosuoja
Saavutettavuus

<https://www.svea.com/fi-tietoa-meista/tyopaikka/tyoskentely-svealla>

67