

**ULKOISTEN SIDOSRYHMIEN
OSALLISTAMISELLA LAAJEMMAN TIEDON
LÄHTEILLE - TAPAUSTUTKIMUS ASIAKKAIDEN
OSALLISTAMISESTA KAUPUNKIKEHITYS-
HANKKEEN SUUNNITTELUVAIHEESSA**

**Jyväskylän yliopisto
Kauppakorkeakoulu**

Pro gradu -tutkielma

2020

**Tekijä: Janina Javanainen
Oppiaine: Viestinnän johtaminen
Ohjaaja: Matias Lievonen**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

TIIVISTELMÄ

<i>Tekijä</i> Janina Javanainen	
<i>Työn nimi</i> Ulkoisten sidosryhmien osallistamisella laajemman tiedon lähteille - Tapaustutkimus asiakkaiden osallistamisesta kaupunkikehityshankkeen suunnitteluvaiheessa	
<i>Oppiaine</i> Viestinnän johtaminen	<i>Työn laji</i> Pro gradu -tutkielma
<i>Aika (pvm.)</i> 30.6.2020	<i>Sivumäärä</i> 93 + 9 liitesivua
<i>Tiivistelmä - Abstract</i> <p>Tässä pro gradu -tutkielmassa tutkitaan, miten organisaatio voi osallistaa ulkoisia sidosryhmiään. Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa tietoa osallistamisen toimivista menetelmistä ja käytännöistä, osallistamisen tuottamista hyödyistä sekä osallistamiseen sitoutumisesta. Tutkielman teoreettinen viitekehys koostuu osallistamisen tarkastelusta eri näkökulmista, dialogisesta osallistamisesta sekä osallistamiseen liittyvistä hyödyistä ja haasteista. Osallistamisen nähdään tuottavan aineetonta pääomaa, joka jakautuu sosiaaliseen pääomaan ja tietopääomaan.</p> <p>Tutkimus on laadullinen tapaustutkimus, jonka aineistonhankinta suoritettiin kolmea eri menetelmää käyttämällä. Menetelmät olivat osallistuva havainnointi työpajassa ja ryhmäkeskustelussa, kaksi kyselylomaketta ja ryhmähaastattelu. Tutkimuksessa testattiin neljää eri osallistamismenetelmää, kahta etä- ja kahta kasvokkaista menetelmää. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä, jonka kautta aineistosta muodostui kolme yhdistävää luokkaa, jotka olivat yhteydessä tutkimuskysymyksiin.</p> <p>Toimivaan ja sujuvaan osallistamiseen vaikuttaviksi tekijöiksi muodostui tulosten perusteella osallistamisen dialogisuuteen liittyvät piirteet sekä osallistamismenetelmien toteuttamiseen ja osallistamisharjoitusten muotoon ja rakenteeseen liittyvät käytännönläheiset toimet. Myös osallistamisen monivaiheisuus vaikutti positiivisesti sidosryhmien kokemuksiin osallistamisesta. Osallistaminen tuotti niin organisaatiolle kuin sidosryhmillekin enemmän tietopääomaa kuin sosiaalista pääomaa. Sidoryhmien osallistamiseen sitoutumisen kannalta merkittävimmiksi tekijöiksi ilmeni tiedon saaminen ja jatkoyhteydenpito.</p>	
<i>Asiasanat</i> osallistaminen, dialoginen osallistaminen, sidosryhmäviestintä, aineeton pääoma, tietopääoma, sosiaalinen pääoma, sitouttaminen	
<i>Säilytyspaikka</i> Jyväskylän yliopiston kirjasto	

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

1	JOHDANTO.....	7
1.1	Johdatus tutkimusaiheeseen	7
1.2	Tutkimuksen asemointi ja konteksti	9
1.3	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	10
1.4	Tutkielman rakenne	11
2	KOHTI DIALOGISTA SIDOSRYHMIEN OSALLISTAMISTA.....	13
2.1	Osallistaminen.....	13
2.2	Osallistamisen eri ulottuvuudet	14
2.3	Osallistaminen organisaatioissa	16
2.3.1	Sidosryhmä	16
2.3.2	Sidosryhmien osallistaminen	18
2.3.3	Sidosryhmien motiivit osallistumiseen.....	19
2.4	Viestintä ja osallistaminen.....	21
2.4.1	Symmetrisyys ja dialogisuus sidosryhmäviestinnässä.....	21
2.4.2	Dialoginen osallistaminen	24
2.5	Osallistamisen tuottamat hyödyt	28
2.5.1	Osallistamisen tuottama aineeton pääoma	28
2.5.2	Asiakkaiden osallistamisen tuottama arvo	32
2.6	Osallistamisen haasteet	33
2.7	Osallistamisen välineenä joukkoistaminen.....	35
2.8	Yhteenveto: tutkimuksen teoreettinen viitekehys	36
3	AINEISTO JA MENETELMÄ.....	39
3.1	Case Trigoni.....	39
3.2	Tutkimuksen kohderyhmät.....	40
3.3	Kvalitatiivinen tapaustutkimus	42
3.4	Tieteenfilosofinen lähestymistapa.....	43
3.5	Aineisto ja sen hankinta	45
3.5.1	Osallistuva havainnointi	46
3.5.2	Ryhmähaastattelu	49
3.5.3	Kyselylomake	50
3.6	Aineistolähtöinen sisällönanalyysi	52
4	TUTKIMUKSEN TULOKSET	56
4.1	Yleistä	56
4.2	Kohdeorganisaation toimivimmat käytännöt ja menetelmät osallistamiseen	57
4.2.1	Osallistamisen toimivuus käytännössä.....	58
4.2.2	Dialoginen osallistaminen	63
4.3	Osallistamisen tuottama hyöty organisaatiolle ja sen sidosryhmille	64

4.3.1	Tiedon jakaminen ja saaminen.....	65
4.3.2	Sosiaalisen pääoman lisääntyminen.....	67
4.4	Osallistujien sitoutuminen hankkeeseen ja yhteistyöhön organisaation kanssa	68
4.4.1	Osallistamisen jatkuvuus	69
4.4.2	Osallistamisen kehittäminen	70
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI	73
5.1	Tulosten yhteenveto ja johtopäätökset	73
5.2	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	79
5.3	Jatkotutkimusehdotuksia.....	81

LÄHTEET

LIITTEET

KUVIOT

KUVIO 1 Kahdensuuntainen symmetrinen viestintä sekä dialogi ja dialogisuus suhteessa toisiinsa ja sidosryhmäviestintään.....	24
KUVIO 2 Kuvaus sosiaalisen pääoman käsitteen kehittymisestä.....	31
KUVIO 3 Osallistamisen tuottamat hyödyt organisaatiolle ja sen sidosryhmille.....	36
KUVIO 4 Havainnekuva tutkimuksen teoreettisesta viitekehystä.....	37
KUVIO 5 Loppukäyttäjien sijoittuminen suhteessa muihin Trigoni-hankkeen sidosryhmiin.....	39
KUVIO 6 Havainnekuva tutkimusprosessin etenemisestä.....	45
KUVIO 7 Tutkimuksen tulokset suhteessa teoreettiseen viitekehukseen.....	77
KUVIO 8 Ehdotuksia Trigonin jatko-osallistamisen kohderyhmiksi.....	80

TAULUKOT

TAULUKKO 1 Osallistamisen rinnasteiset ja osin päällekkäiset käsitteet.....	16
TAULUKKO 2 Mahdolliset osallistumisen mittaamisen tasot, niiden ilmenemismuodot ja mittarit.....	19
TAULUKKO 3 Sidoryhmien motiivit organisaation toimintaan osallistumiseen.....	20
TAULUKKO 4 Epäsymmetrisen ja symmetrisen osallistamisen tapojen eroavaisuudet.....	27
TAULUKKO 5 Mittarit CKV:lle	33
TAULUKKO 6 Sisällönanalyysin muodostuminen.....	54
TAULUKKO 7 Tutkimuskysymysten ja yhdistävien luokkien yhteys toisiinsa.....	56
TAULUKKO 8 Kohdeorganisaation toimivimmat käytännöt ja menetelmät osallistamiseen -yhdistävän luokan muodostuminen.....	58
TAULUKKO 9 Osallistamisen tuottamat asiat -yhdistävän luokan muodostuminen.....	65
TAULUKKO 10 Osallistujien sitoutuminen hankkeeseen ja yhteistyöhön -yhdistävän luokan muodostuminen.....	68
TAULUKKO 11 Osallistamisen symmetrisyyden toteutuminen Pekalan ja Luoma-ahon symmetrisen osallistamisen kriteereihin peilaten.....	74

1 JOHDANTO

1.1 Johdatus tutkimusaiheeseen

Digimenestyjät 2019 -tutkimuksen mukaan asiakkaiden osallistamisesta on tullut trendi, sillä sitä on alettu hyödyntää organisaatioiden toiminnassa entistä enemmän (BearingPoint Finland 2019). Suomalaisten tulevaisuustalo Sitra (2020) taas on nostanut osallistamiseen tiiviisti liittyvät verkostot ja vuorovaikutuksen tulevaisuuden megatrendiksi. Sitran mukaan verkostomainen valta voimistuu ja tarve nopeille päätöksille kasvaa, mutta keskitetyn päätöksenteon rinnalle nousee myös osallistavan päätöksenteon muoto. Työpaperissaan Tieto päätöksenteossa: Kohti dialogiloikkaa Sitra (2017) esittää havainnon, että monipuolisen tiedon hyödyntämiseen päätöksenteossa tarvitaan uusien toimintamallien kokeilemistä ja kehittämistä. Näiden toimintamallien avulla on tarkoitus saada tuotua päätöksentekoa tukeva ja edistävä tieto eri lähteistä samaan pöytään, jotta päätöksiin vaikuttava tieto ei ole liian yksipuolista (Sitra 2017).

Osallistavaan päätöksentekoon tarvitaan dialogia ja vuorovaikutusta eri tieteidenalojen sekä akateemisten ja käytännön asiantuntijoiden välillä. (Sitra 2017). Myös markkinoinnin, mainonnan ja myynnin ammattilehden mukaan organisaatiot pyrkivät jatkuvasti tiiviimpään, dialogisempaan vuorovaikutukseen asiakkaidensa kanssa, jotta ne pystyisivät vastaamaan paremmin asiakkaiden jatkuvasti kasvaviin odotuksiin. Asiakkaiden osallistaminen tähtää asiakassuhteiden syventämiseen ja asiakassuhteiden pitkäikäisyyteen (M&M 2019).

Osallistaminen määritellään tässä työssä Pekkalan ja Luoma-ahon (2019, 15) määritelmää mukaillen siten, että osallistaminen on osallistumisen mahdollistamista viestinnän ja vuorovaikutuksen keinoilla. Osallistamisen ja osallistumisen käsitteet ovat tiiviisti yhteydessä toisiinsa. Kun osallistaminen tarjoaa mahdollisuuksia osallistumiseen, osallistuminen on näiden mahdollisuuksien hyödyntämistä (Toikko & Rantanen 2009, 90). Odotukset organisaation toteuttamalle osallistamiselle ovat kasvaneet, ja nykypäivänä organisaatioiden oletetaan osallistavan sidosryhmiään monin eri tavoin (Desai 2018, 3).

Osallistamiseen liittyy vahvasti yhteiskehittäminen (*co-creation*), vuorovaikutus ja ratkaisujen etsiminen. Nämä tekijät ovat riippuvaisia osallistujan asenteesta, joka ohjaa asiakkaan käyttäytymistä hänen toimiessaan organisaation kanssa (Kumar & Pansari 2015, 4.) Asiakkaiden osallistamisella ja yhteiskehittämisellä voidaan nähdä olevan pieni merkitysero. Dongin ja Sivakumarin (2017, 958) mukaan asiakkaiden osallistaminen on yhteiskehittämistä laajempi käsite. Yhteiskehittäminen tai yhteistuotanto korostavat asiakkaan ja organisaation yhteistyötä kehittämistyössä, mutta osallistamisessa asiakas voi tehdä kehitystyötä joko yksin tai yhdessä organisaation kanssa (Auh, Menguc, Katsikeas & Jung 2019, 2). Tämän tutkielman tapausesimerkissä osallistamisella pyritään yhteiskehittämiseen, mutta aiheetta lähestytään silti osallistamisen näkökulmasta, sillä organisaation sidosryhmien osallistaminen on tutkimuksen mielenkiinnon kohteena laaja-alaisesti.

Koska osallistamista on tutkittu eniten organisaation näkökulmasta käsin (Taylor & Kent 2014, 387; Leppäniemi & Hepola 2019, 134), on osallistamista luontevaa lähestyä organisaation ja sen sidosryhmien kautta. Sidoryhmä tarkoittaa ryhmiä tai yksilöitä, jotka voivat vaikuttaa tai tulla vaikutetuksi organisaation pyrkiessä saavuttamaan tavoitteitaan (Freeman 1984, 46). Sidoryhmien tehokas hallinta ja hyvät suhteet eivät pelkästään paranna sidoryhmien osallistumismahdollisuuksia, vaan tuloksena voi olla myös organisaation parantunut suorituskyky (Hillman & Keim 2001, 127). Ulkoisten sidoryhmien kanssa yhteistyössä toimiminen mahdollistaa sellaisten tavoitteiden saavuttamisen, joita organisaatio ei yksinään voisi saavuttaa (Desai 2018, 3).

Yhteistyö sidoryhmien kanssa mahdollistaa organisaation pääsyn laajemman tiedon lähteille (Desai 2018, 37). Tietopääoman ja muun aineettoman pääoman lisääntyminen ovat merkittäviä osallistamisen tuottamia hyötyjä organisaatiolle (Kumar & Pansari 2016). Aineeton pääoma tarkoittaa organisaation omaisuutta, joka ei ole fyysistä, mutta jolla on arvoa (Dodd 2016, 4). Yksilön näkökulmasta osallistuminen voi vahvistaa sitoutumista, toimijuuden kokemusta ja yhteenkuulumisen tunnetta (Pekkala & Luoma-aho 2019, 15).

Taylorin ja Kentin (2014, 387) mukaan osallistamista on hyödynnetty tähän mennessä lähinnä yksisuuntaisena viestintänä organisaation ja sen sidoryhmien välillä. Tässä tutkimuksessa kiinnostuksen kohteena on myös osallistamisen vuorovaikutteisempi muoto, dialoginen osallistaminen. Osallistamisessa käydään tällöin dialogia, jossa organisaatio ja sen sidoryhmät tekevät yhdessä päätöksiä. Dialoginen osallistaminen on sekä lähestymistapa organisaation ja sen sidoryhmien väliseen vuorovaikutukseen että ryhmien vuorovaikutusprosessia ohjaava suunta. (Taylor & Kent 2014, 384.)

Rakennusalan yritys Fira Oy:n Asiakkuudet ja myynti -osaston johtaja Lauri Kaunisvirta pohtii Kauppalehden (2019) mielipidekirjoituksessa, kuinka erityisesti hybridikäyttöön tarkoitettut tilat pitäisi osata suunnitella niin, että kaikki tilojen käyttäjät tulevat huomioiduksi suunnittelussa. Hybriditiloilla tarkoitetaan rakennuksia, joilla on monia eri käyttötarkoituksia. Jos loppukäyttäjät eivät koe rakennusta tai sen ympäristöä omakseen, sillä on vakavia vaikutuksia liiketoimintaan ja alueiden näivettymiseen. Kaunisvirta toivoo rakennushank-

keissa alettavan käyttää enemmän aikaa käyttäjien toiveiden kuunteluun ja yhteistoimintaan heidän kanssaan, sillä hän uskoo suurimman osan suunnittelu- virheestä johtuvan viestinnän ja vuorovaikutuksen puutteesta. Kaunisvirta myös muistuttaa nykypäivän teknologian mahdollisuuksista loppukäyttäjien osallistamisessa, sillä esimerkiksi virtuaalitekniikan avulla käyttökokemusta voidaan testata jo ennen fyysistä toteutusta. (Kauppalehti 2019.)

Tutkimuksessa tarkastellaan sekä kasvokkaista vuorovaikutusta vaativia että digitaalisia osallistamismenetelmiä. Perinteisiä vuorovaikutusmenetelmiä, joita kaupunkikehityshankkeiden loppukäyttäjien osallistamiseen on käytetty, ovat työpajat, esittelytilaisuudet ja internet-kyselyt. Perinteisten keinojen lisäksi on nähty tarve myös uusille digitaalisille työkaluille, jotka auttavat suunnitelmiin tutustumisessa ja niistä keskustelemisessä. (Sitowise 2019.) Digitaaliset alustat johtavat usein tehokkaampaan osallistamiseen (Huang, Baptista & Galliers 2013, 117). Viime vuosina onkin alettu kehittää kaupunkikehityshankkeiden sidosryhmien vaikutusmahdollisuuksia parantavia digitaalisia alustoja. Esimerkkejä tällaisista alustoista ovat Collaplan (Collaplan 2020) ja CHAOS crowd (We Land Ruoholahti 2019). Collaplanin tarkoituksena on tehdä hankkeiden ymmärtämisestä ja palautteenannosta mahdollisimman helppoa loppukäyttäjille (Collaplan 2020), ja CHAOS crowd pyrkii madaltamaan kenen tahansa ohikulkijan kynnystä osallistua kaupunkikehitykseen (We Land Ruoholahti 2019).

Facebook ja muut sosiaalisen median kanavat ovat mahdollistaneet kansalaisten osallistumisen kaupunkisuunnitteluun liittyvään keskusteluun. Esimerkiksi Lisää kaupunkia Helsinkiin -Facebook-ryhmä on hyvin aktiivinen ajatuksen vaihdon ja keskustelun paikka. Ryhmässä on noin 18 000 jäsentä, ja keskustelunaloituksia on päivittäin useita. Ryhmän jäseniä yhdistää kiinnostus kaupunkisuunnittelua kohtaan. Tavallisten kansalaisten lisäksi ryhmään kuuluu myös päättäjiä ja suunnittelijoita, mikä lisää ryhmän vaikutusmahdollisuuksia. (Sitowise 2018.)

1.2 Tutkimuksen asemointi ja konteksti

Tässä tutkielmassa osallistamista lähestytään kaupunkikehityshanke Trigonin näkökulmasta käsin. Loppukäyttäjien osallistamista rakennusalan kontekstissa ei ole vielä juurikaan tutkittu. Osallistamista on tutkittu sosiologiassa kansalaisaktiivisuuden, psykologiassa sosiaalisen osallistamisen, organisaatiokäyttäytymisessä ja johtamisessa työntekijöiden osallistamisen ja markkinoinnissa asiakkaan osallistamisen näkökulmasta (Pansari & Kumar 2016, 3). Tiedotus- ja suhdetoiminnan¹ (*PR, public relations*) kirjallisuudessa osallistamisen käsite esiintyi

¹ Nykyään Suomessa käytössä neutraalimpi käsite *yhteisöviestintä*, jota myös tässä tutkielmassa käytetään jatkossa.

ensimmäistä kertaa vuonna 1992. Tutkimuksessa huomattiin kognitiivisen osallisuuden (*cognitive involvement*) merkitys PR-kampanjaan liittyvissä käyttäytymistuloksissa (Slater, Chipman, Auld, Keefe & Kendall 1992). Myöhemmin käsite esiintyi yhteisön kapasiteetin rakentamisen yhteydessä (Heath & Abel 1996). Osallistamista on tutkittu viestinnän kontekstista erityisesti viidestä eri näkökulmasta käsin: sitoutuminen sosiaalisessa mediassa (*social media engagement*), työntekijöiden osallistaminen (*employee engagement*), yhteiskuntavastuu ja osallistaminen (*corporate social responsibility and engagement*), kansalaisaktiivisuus ja sosiaalinen pääoma (*civic engagement and social capital*) sekä dialoginen osallistaminen (*dialogic engagement*) (Taylor & Kent 2014, 385).

Kaupunkikehittämisessä osallistavan suunnittelun lähtökohta on se, että ihmiset, joihin lopputulos tulee vaikuttamaan, pääsevät mukaan suunnitteluun. Heiltä saadaan omiin kokemuksiin pohjautuvaa paikallistietoa sekä he voivat tuoda suunnitteluun uusia ideoita, osaamista ja innostusta. (Sitowise 2019.) Onnistuneen vuorovaikutuksen ja osallistamisen avulla hankkeen kustannukset voivat laskea esimerkiksi hankkeesta tehtävien valitusten vähentymisellä (Rakennuslehti 2018).

Tutkimustehtävän lisäksi tutkimus tuottaa tutkimuksen kohdeorganisaatiolle YIT:lle tietoa, jonka avulla organisaatio voi kehittää osallistamisprosessiaan jatkossa. Tutkimuksen rinnalla organisaatiolle tuotetaan koko organisaation loppukäyttäjien osallistamisen opas, jota se voi hyödyntää mahdollisuuksien mukaan eri hankkeissa, sekä osallistamisen jatkosuunnitelma Trigoni-hankkeeseen. Nämä lisätuotteet ovat tämän tutkimuksen ulkopuolisia liitteitä, mutta niiden sisältö pohjautuu tutkimuksen tuloksiin.

1.3 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Kuten kappaleessa 1.1. kuvattiin, organisaatiolla on useita eri mahdollisuuksia ja paikkoja osallistaa sidosryhmiään. Organisaation voi olla haastava päättää, millä menetelmin ja käytännöin se lähtee toteuttamaan ulkoisten sidosryhmien osallistamista. Organisaatio voi tavoitella osallistamisen avulla hyötyjä niin itselleen kuin sidosryhmilleenkin. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten osallistaminen toimii parhaiten, mitä se tuottaa ja miten sitä tulisi jatkaa tulevaisuudessa.

Organisaation ulkoisista sidosryhmistä löytyy usein monia eri kohderyhmiä osallistamista varten. Tämän tutkimuksen kaupunkikehityshankkeen hybridisen luonteen vuoksi mahdollisia potentiaalisia osallistettavia asiakasryhmiä on useita. Kaikkia kohderyhmiä ei kuitenkaan ole mielekästä tutkia yhden tutkimuksen puitteissa. Kahden kohderyhmän tutkimisella uskotaan saatavan tietoa, jota voidaan hyödyntää myös muiden organisaation ulkoisten sidosryhmien osallistamisessa. Tutkimuksen kohderyhmäksi rajataan kaksi asiakasryhmää: tulevan näköalapalvelun käyttäjät ja potentiaaliset asukkaat. Seuraavaksi esitellään tutkielman tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.

Tutkimusongelma: Miten ulkoisia sidosryhmiä voidaan osallistaa kaupunkikehityshankkeen suunnitteluvaiheessa?

Tutkimuskysymykset:

1. Miten etä- ja kasvokkaiset menetelmät toimivat ulkoisten sidosryhmien osallistamisen välineinä?
2. Mitä ulkoisten sidosryhmien osallistaminen tuottaa organisaatiolle ja sen sidosryhmille?
3. Miten osallistamisharjoituksiin osallistuneet voidaan sitouttaa hankkeeseen ja yhteistyöhön organisaation kanssa?

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen etä- ja kasvokkaisilla menetelmillä tarkoitetaan neljää eri osallistamismenetelmää, joita kohderyhmät pääsevät käyttämään osallistamisprosessin aikana. Kukin kohderyhmä testaa kahta eri menetelmää. Menetelmät esitellään kappaleessa 3.5.1. Menetelmien toimivuuteen liittyvän tutkimuskysymyksen yhteydessä selvitetään myös muita osallistamisen toimivia käytäntöjä, jotka ovat yhteydessä näihin testattuihin menetelmiin.

Toiseen tutkimuskysymykseen vastaamalla saadaan tietoa siitä, mitä osallistaminen tuottaa organisaatiolle. Osallistaminen voi esimerkiksi rakentaa organisaatiolle erilaisia aineettomia pääomia, kuten tietopääomaa ja sosiaalista pääomaa. Tämä kysymys siis lähestyy osallistamista sen ansiosta saavutettujen hyötyjen näkökulmasta käsin. Tarkastelu tehdään sekä organisaation että sen ulkoisten sidosryhmien saaman hyödyn kautta.

Kolmas tutkimuskysymys keskittyy osallistujien sitouttamiseen. Kysymykseen vastaamalla pyritään selvittämään, mitkä tekijät vaikuttavat sitoutumisen syntymiseen. Sitoutumista tarkastellaan sekä hanketasolla että jatkuvan yhteistyön tasolla. Näiden kolmen tutkimuskysymyksen avulla vastataan tutkimusongelmaan.

1.4 Tutkielman rakenne

Tutkielma koostuu viidestä eri luvusta. Luku 1 sisältää johdatuksen tutkimusaiheeseen ja pääpiirteisen esittelyn tutkimuksen kohteena olevasta hankkeesta ja kohderyhmistä. Lisäksi luvussa taustoitetaan tutkielman aihetta ja esitellään tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset. Luvussa perustellaan myös tutkimuksen tarvetta ja tutkimusaiheen merkityksellisyyttä.

Luku 2 käsittää tutkielman kirjallisuusosion. Luvussa tarkastellaan osallistamisen käsitettä useasta eri näkökulmasta, tutustutaan sen läheisiin ja rinnasteisiin käsitteisiin sekä kuvataan osallistamiseen liittyviä hyötyjä ja haasteita. Lisäksi luvussa esitellään joukkoistamisen käsite.

Luvussa 3 kuvataan johdantoa tarkemmin tutkimuksen kohteena oleva hanke ja kohderyhmät. Lisäksi luvussa tarkastellaan tutkielman tieteenfilosofis-

ta lähtökohtaa sekä tutkimusprosessin etenemistä aineiston hankinnan, käsittelyn ja analyysin osalta. Luvussa selvennetään myös tapaustutkimuksen käsite.

Luku 4 esittelee analyysin kautta syntyneet tutkimustulokset. Tutkimustulokset on jaettu kolmeen eri kappaleeseen, jotka ovat yhteydessä tutkimuskysymyksiin. Luvussa on myös näkyvillä sisällönanalyysillä tuotetut taulukot ala-, ylä-, pää- ja yhdistävien luokkien syntyisestä.

Luku 5 on tutkielman viimeinen luku. Luvussa pohditaan vastauksia tutkimuskysymyksiin ja ehdotetaan jatkotutkimuskohteita. Luku sisältää myös tutkielman luotettavuuden arvioinnin.

2 KOHTI DIALOGISTA SIDOSRYHMIEN OSALLISTAMISTA

Tässä luvussa kuvataan tämän tutkielman kannalta olennaisimmat käsitteet ja ilmiöt, jotka liittyvät osallistamiseen. Tutkielman osallistamisen kohderyhmää, asiakkaita, lähestytään sidosryhmien osallistamisen kautta. Luvussa tarkastellaan myös osallistamisen vuorovaikutteista luonnetta, dialogista osallistamista. Ennen dialogisen osallistamisen käsitteeseen tutustumista määritellään symmetrisen viestinnän käsite. Dialogisen osallistamisen jälkeen tarkastelun kohteeksi vaihtuu se, mitä osallistaminen tuottaa organisaatiolle ja sen sidosryhmille. Tämän jälkeen kuvataan, millaisia haasteita osallistamisessa voidaan kohdata. Luvun lopussa esitetään yhteenveto teoriasta, joka muodostaa samalla tutkielmaa tukevan synteessin esittelystä kirjallisuudesta. Yhteenveto toimii tutkielman teoreettisena viitekehyksenä.

2.1 Osallistaminen

Osallistaminen (*engagement*) nähdään moniulotteisena käsitteenä, joka tarjoaa perustan organisationaalisten suhteiden rakentamiselle ja keinoja organisaation ja yhteisöjen välisen vuorovaikutuksen parantamiselle (Johnston 2014, 381). Osallistamisella uskotaan olevan yhteinen jaettu merkitys, mutta kun käsitettä tarkastellaan syvemmin, se on samaan aikaan sekä epämääräinen että häilyvä. Osallistamisen ilmenemistä käytännössä ei ole kuvattu selkeästi. (Taylor & Kent 2014, 385.)

Ensimmäistä kertaa osallistamisen käsite määriteltiin Katzin ja Kahnin (1966, 388) toimesta sosiaali- ja organisaatiopsykologian näkökulmasta. Heidän mukaansa osallistaminen on innovatiivista ja spontaania toimintaa, joka tähtää organisaation tavoitteiden saavuttamiseen mutta ylittää eri rooleihin liittyvät vaatimukset. Vasta vuoden 1990 jälkeen osallistaminen nousi laajemmin tiedeyhteisön mielenkiinnon kohteeksi, ja siitä johdettiin tarkempia tutkimusaiheita (Welch 2011, 330–331.) 1990- ja 2000-luvulla osallistamisen käsitettä on käy-

tetty psykologian lisäksi runsaasti sosiologian, politiikan tutkimuksen ja organisaatiokäyttäytymisen alalla, mutta sen jälkeen se on alkanut herättää kiinnostusta myös kauppätieteiden ja liiketalouden, kuten markkinoinnin ja palveluiden, alalla (Brodie, Ilic, Juric & Hollebeek 2011, 2, 8).

Engagement-käsitteelle ei löydy suoraa suomenkielistä vastinetta. Tässä tutkielmassa siitä käytetään sanaa osallistaminen. Vaikka engagement-käsitteen käyttö on kasvattanut suosiotaan, kovinkaan moni tutkija ei ole pyrkinyt määrittelemään käsitettä (Taylor & Kent 2014, 385; Brodie ym. 2011, 253), ja sen käyttö on usein epäjohdonmukaista moninaisten määritelmien vuoksi (Taylor & Kent 2014, 384). Engagement-käsitteen voidaan nähdä tarkoittavan aktiivista toimintaa, jolloin se kytkeytyy osallistamisen, osallistumisen ja sitoutumisen käsitteisiin, tai passiivista toimintaa, jolloin se on yhteydessä osallisuuden käsitteeseen (Pekkala & Luoma-aho 2019, 15). Tämän tutkielman englanninkielisen lähdekirjallisuuden kohdalla sanan merkityksen tulkinta tehdään kontekstin perusteella.

Engagement-käsitteestä nähdään välillä myös käytettävän suomennosta osallistuminen (ks. esim. Leppäniemi & Hepola 2019). Osallistaminen ja osallistuminen ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa. Merkittävin erottava tekijä näiden käsitteiden välillä on se, mistä näkökulmasta asiaa tarkastellaan. Osallistamisen käsite korostaa sekä osallistujien omaa toimijuutta ja subjektiivista että ulkoapäin tulevaa vaikuttamista ja objektivointia. Vaikka aloite osallistumiseen tulee osallistamisessa osallistujan ulkopuolelta, osallistujien oletetaan toimivan omaehtoisesti. Osallistaminen nähdään mahdollisuuksien tarjoamisena, ja osallistuminen tarjottujen mahdollisuuksien hyödyntämisenä. (Toikko & Rantanen 2009, 90.)

Osallistamisen käsitteen määrittelyn lisäksi tutkimus siitä, miten *engagement* eroaa sen läheisistä, aiemmin sen tilalla käytetyistä käsitteistä, kuten *participation* ja *involvement*, on ollut vähäistä (Brodie ym. 2011, 254). *Participation* viittaa käsitteenä enemmän käyttäytymiseen tai toimintaan kuin psykologiseen osallistumiseen (Johnston 2018). *Involvement* taas nähdään lähinnä emotionaalisenä ulottuvuutena (Brodie ym. 2011, 254). *Involvement* ja *participation* eivät juurikaan sisällä vuorovaikutuksellista ja yhteistoiminnallista puolta, toisin kuin *engagement* (Brodie ym. 2011, 257). *Engagement* yhdistää kaikki kolme osallistumisen ulottuvuutta: kognitiivisen, emotionaalisen ja käyttäytymisperusteisen (Brodie ym. 2011, 257). Näiden kolmen toistensa kanssa vuorovaikutuksessa olevan ulottuvuuden tarkastelu mahdollistaa osallistamisen ymmärtämisen kokonaisvaltaisesti (Leppäniemi & Hepola 2019, 138).

2.2 Osallistamisen eri ulottuvuudet

Johnston (2018, 1-2) määrittelee osallistamisen kolmen ulottuvuuden liittyvän erityisesti osallistamisen yksilölliseen tasoon, eli osallistamisen psykologiseen tilaan, mutta hänen mukaansa ne ovat havaittavissa myös osallistamisen sosiaalisella tasolla. Osallistamisen kognitiivinen ulottuvuus (*cognitive engagement*)

määritellään yksilön panoksena oman huomion suuntaamiseen ja aiheen käsitelyyn kehittääkseen ymmärrystään ja tietämystään aihepiiristä. Tämä näkyy yksilön halussa ymmärtää monimutkaisia asioita ja hallita haastavia taitoja. (Johnston 2018, 2.) Pelkistetysti voidaan todeta, että kognitiivinen osallistaminen koskee siis kognitiivisten voimavarojen käyttöä (Leppäniemi & Hepola 2019, 137). Lisäksi kognitiivinen ulottuvuus vertautuu usein myös motivaatioon ja itsesääntelyyn (Johnston 2018, 2).

Emotionaalinen ulottuvuus (*affective engagement*) sisältää positiivisia ja negatiivisia tunnetiloja (Johnston 2018, 2). Nämä tunnetilat esiintyvät osallistumiseen liittyvissä vuorovaikutustilanteissa (Leppäniemi & Hepola 2019, 138). Emotionaalinen sitoutuminen näkyy esimerkiksi itsensä identifioimisella joukkoon (Johnston 2018, 2), mutta tunnetilat voivat myös olla negatiivisia, kuten vihan, surun tai pettymyksen tunteita (Leppäniemi & Hepola 2019, 138). Ihanteellisella osallistumisen tasolla emotionaalinen ulottuvuus tukee kognitiivista ja käyttäytymisperusteista osallistamisen ulottuvuutta (Johnston 2018, 2).

Käyttäytymisperusteinen ulottuvuus (*behavioral engagement*) sisältää osallistamiseen liittyvän vuorovaikutuksen, yhteistyön, toiminnan ja osallistumisen. Käyttäytymisperusteiseen ulottuvuuteen sisältyy sekä suunniteltua että tahatonta käyttäytymistä, joka voi johtua osallistamisen kognitiivisesta tai emotionaalisesti ulottuvuudesta. Käyttäytymisperusteinen ulottuvuus voi ilmetä joko vuorovaikutuksena, kuten tykkäyksenä Facebookissa, tai yksittäisenä kokemuksena, kuten vierailuna nettisivulla. (Johnston 2018, 2.)

Yksilöllisen tason lisäksi osallistamista voi ilmetä sosiaalisella tasolla. Sosiaalisen tason osallistaminen ilmenee ryhmässä, organisaatiossa tai yhteisössä. Se määritellään osallistamisen kollektiiviseksi muodoksi, joka liittyy erityisesti vuorovaikutukseen ja diskursseihin. Sosiaalisen tason osallistamista voidaan myös tarkastella edellä esiteltyjen kolmen ulottuvuuden kautta. Kognitiivisella ulottuvuudella sosiaalinen osallistaminen ilmenee jaettuna tietona, käyttäytymisperusteisella ulottuvuudella kollektiivisena toimintana ja ryhmän osallistumisena sekä emotionaalisella tasolla orientaatioissa, aikomuksessa ja kokemuksessa. Konstruktivismi näkee osallistamisen prosessina, jossa merkitykset luodaan vuorovaikutuksessa ja toiminnassa. (Johnston 2018, 2–3.) Taulukossa 1 kuvataan edellä mainitut osallistamiseen liittyvät käsitteet ja niiden määritelmät.

TAULUKKO 1. Osallistamisen rinnasteiset ja osin päällekkäiset käsitteet

Käsite englanniksi	Vapaa käänös	Määritelmä
engagement	osallistaminen	Kokonaisvaltaista osallistumista kognitiivisen, emotionaalisen ja käyttäytymisperusteisen ulottuvuuden näkökulmasta (Brodie ym. 2011, 257)
participation	osallistuminen	Osallistamisen käyttäytymisperusteinen ja toiminnallinen ulottuvuus (Johnston 2018) Osallistamista seuraava tai edeltävä tila (Auh ym. 2019, 2)
involvement	osallisuus	Osallistamisen kognitiivinen ulottuvuus (Brodie ym. 2011, 257) Olotila tai prosessi, joka koetaan joko yksilön tasolla tai sosiaalisissa yhteyksissä (Johnston & Taylor 2018)

Suurin osa tutkimuksista lähestyy osallistamista organisaation näkökulmasta käsin (Taylor & Kent 2014, 387; Leppäniemi & Hepola 2019, 134). Seuraavassa kappaleessa kuvataankin osallistamista organisaatioissa ensin yleisesti sidosryhmien ja sitten asiakkaiden osallistamisen kautta. Alakappaleessa 2.2.4 esitellään erilaisia syitä, miksi organisaation sidosryhmät lähtevät mukaan organisaation osallistamistoimiin.

2.3 Osallistaminen organisaatioissa

2.3.1 Sidoryhmä

Osallistamisprosessi käynnistyy sidoryhmien tunnistamisesta. Ryhmien tunnistamisessa on harvoin epäselvyyksiä. Henkilöt, yhteisöt, organisaatiot, instituutiot, yhteiskunta ja jopa luonnollinen ympäristö voivat muodostaa todellisen tai potentiaalisen sidoryhmän. (Mitchell, Agle & Wood 1997, 855). Freemanin (1984, 46) mukaan sidoryhmä on mikä tahansa ryhmä tai yksilö, joka voi vaikuttaa tai tulla vaikutetuksi, kun organisaatio pyrkii saavuttamaan tavoitteitaan. Freemanin määritelmää pidetään kirjallisuuden laajimpana määritelmänä sidoryhmästä, koska sen mukaan sidoryhmään voi kuulua melkein kuka tahansa (Mitchell ym. 1997, 856). Freemanin määritelmän lisäksi sidoryhmästä on olemassa yksityiskohtaisempia määritelmiä ja jaotteluita, joihin perehdytään seuraavaksi.

Organisaation sidoryhmät voidaan jakaa ensisijaisiin ja toissijaisiin sidoryhmiin perustuen siihen, millaiset vaikutusmahdollisuudet sidoryhmällä on organisaatioon. Ensisijaiset sidoryhmät ovat sellaisia, joita ilman organisaatio ei pysty selviytymään yhtä hyvin kuin niiden kanssa. Organisaation ja ensisijaisen sidoryhmien välillä vallitsee suuri keskinäinen riippuvuus. Tällaisia

sidosryhmiä ovat esimerkiksi osakkeenomistajat, sijoittajat, työntekijät, asiakkaat, tavarantoimittajat ja julkiset sidosryhmät. Julkisiin sidosryhmiin kuuluvat hallitus ja yhteisöt, jotka tarjoavat organisaatiolle infrastruktuurin ja markkinat, joiden laatimia lakeja ja säännöksiä organisaation tulee noudattaa ja joille maksetaan veroja ja muita velvoitettuja maksuja. Toissijaisia sidosryhmiä ovat sellaiset ryhmät, jotka vaikuttavat organisaatioon tai ovat sen vaikutuksen alaisina, mutta eivät ole sidoksissa organisaation liiketoimiin tai välttämättömiä organisaation selviytymisen kannalta. Kuitenkin myös toissijaiset sidosryhmät voivat aiheuttaa organisaatiolle merkittäviä vahinkoja. (Clarkson 1995, 106–107.) Clarksonin jakoa mukailevan sidosryhmien jaottelun tekevät myös Bruce ja Shelley (2010), jotka tosin kutsuvat ensisijaisia sidosryhmiä kapeaan jakoon kuuluviksi ja toissijaisia sidosryhmiä laajaan jakoon kuuluviksi.

Organisaation sidosryhmät voidaan jakaa sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin sekä mediasidosryhmiin. Organisaation sisäisiin sidosryhmiin kuuluvat esimerkiksi organisaation johtajat ja työntekijät. Näillä sisäisillä sidosryhmillä on keskenään erilaiset toiminnot, mikä voi johtaa erilaisiin odotuksiin ja reaktioihin. Ulkoisiin sidosryhmiin kuuluvat esimerkiksi asiakkaat, sijoittajat ja hallitus. Mediasidosryhmään taas kuuluu oletetusti median edustajat (Koehler ja Raithel 2018.)

Myös Mitchellin ja muiden (1997) tapa jaotella sidosryhmät on ollut suosittu. Tässä jaottelussa organisaation sidosryhmät jaetaan kolmeen eri luokkaan. Kukin sidosryhmä voi kuulua joko yhteen tai useampaan näistä luokista. Ensimmäiseen luokkaan kuuluvat ne organisaation sidosryhmät, joilla on suora vaikutusvaltaa organisaatioon. Toinen luokka käsittää ne sidosryhmät, joiden suhde organisaatioon on legitiimi. Kolmanteen luokkaan kuuluvat sidosryhmät, joilla on kiireellisiä vaatimuksia organisaatiolle. Tämän jaottelun kautta voidaan määritellä sidosryhmän asema organisaation johdon silmissä, eli mihin sidosryhmään johdon tulisi kiinnittää ensimmäisenä huomiota. (Mitchell ym. 1997, 854).

Vaihtoehtoisesti Luoma-aho (2015, 5–6) jaottelee organisaation sidosryhmät eri luokkiin niiden sitoutumistavan mukaan. Luokat ovat uskollisesti sitoutuneet (*faith-holders*), vihamielisesti tai kriittisesti sitoutuneet (*hateholders*) ja epäaidot sidosryhmät (*fakeholders*). Uskollisesti sitoutuneiden luokkaan kuuluvat ne sidosryhmät, jotka ovat positiivisesti sitoutuneita organisaatioon. Tähän sidosryhmään kuuluvat luottavat organisaatioon tai brändiin ja ovat halukkaita suosittelemaan sitä. Yksittäiset vastoinkäymiset eivät horjuta uskollisesti sitoutuneiden luottamusta organisaatioon (Luoma-aho 2015, 8–9.) Vihamielisesti tai kriittisesti sitoutuneet sidosryhmät ovat sitoutuneet negatiivisesti organisaatioon tai brändiin. Negatiivinen sitoutuminen syntyy usein negatiivisten kokemusten kautta, ja sitä voi ilmetä sekä organisaation sisä- että ulkopuolella (Luoma-aho 2015, 11). Epäaidosti sitoutuneet sidosryhmät eivät ole todellisuudessa olemassa, ja niiden ilmaiseva tuki tai vastustus jotain asiaa kohtaan on keinotekoisia. Esimerkki epäaidosta sitoutumisesta on tekaistu asiakasarvostelu internetissä. (Luoma-aho 2015, 13–14).

2.3.2 Sidosryhmien osallistaminen

Sidosryhmien osallistaminen tarkoittaa käytäntöjä, joita organisaatio hyödyntää saadakseen sidosryhmät positiivisella tavalla osaksi organisaation toimintaa (Greenwood 2007, 315). Osallistaminen vaatii organisaatiolta suunnitelmallisia toimenpiteitä, joiden avulla se pyrkii lisäämään sidosryhmien psykologista ja toiminnallista osallistumista organisaation toivomaan kohteeseen (Leppäniemi & Hepolan 2019, 134). Maak (2007, 340) suosittelee sidosryhmien osallistamisen nähtävän sosiaalisten siteiden luojana, verkostojen sulauttajana ja sitouttajana, mikä varmistaa, että organisaation toiminta on linjassa sidosryhmien odotusten kanssa.

Valackien (2010, 101) mukaan strategisten sidosryhmien kanssa tulisi rakentaa kumppanuuksia organisaation suorituskyvyn maksimoimiseksi. Strateginen sidosryhmä tarkoittaa sellaista organisaation ulkoista tai sisäistä sidosryhmää, joka on jatkuvasti organisaation kiinnostuksen kohteena, ja sen kanssa yhteistyössä toimiminen tuottaisi molemminpuolista hyötyä. Suhdetta tällaisten sidosryhmien kanssa tulisi vaalia molempia osapuolia hyödyttävän proaktiivisen suhteen rakentamisella. (Slabbert & Barker 2014, 72.)

Osallistamista pidetään organisaatioissa usein verbinä tai toimintana, joka on jollain tavalla organisaation arkisten viestintätoimien ulkopuolella. Organisaatiot näkevät siis osallistamisen siten, että heidän on tietoisesti tehtävä erityisiä panostuksia osallistamisen toteuttamiseen. (Taylor & Kent 2014, 387.) Tämän ajattelun vuoksi organisaatiot määrittelevät osallistamisen ja siihen liittyvät toimet usein strategisiksi lähtökohdiksi.

Osallistaminen toimii organisaatioissa usein välineenä, jota käytetään vasta jalkauttamisvaiheessa. Esimerkiksi organisaation strategia ja tavoitteet päätehtään monesti jo ennalta, ja osallistamisvaiheessa on kyse niiden jalkauttamisesta työntekijöiden keskuuteen. Myös asiakkaita osallistetaan helposti palautteen antajina, kun tuote on jo valmis. Jälkikäteen tapahtuva osallistaminen ei takaa osallisuuden kokemusta ja vastavuoroisuutta osallistujan ja organisaation välillä. (Pekkala & Luoma-aho 2019, 17.) Lisäksi osallistamista toteutetaan usein vain projektiluontoisesti, mikä heikentää osallistamisprosessista saatavia hyötyjä (Staffans, 2003).

Osallistamistapojen tehokkuutta ja kehitystä on syytä mitata ja arvioida, jotta ne voidaan linkittää organisaation mahdollisesti parantuneisiin tuloksiin (Bruce & Shelley 2010). Canelin ja Luoma-aho (2019, 95) mukaan organisaation osallistamista voidaan mitata siten, kuinka monta ja kuinka laajoja yhteistoinnallisia hankkeita, joissa ulkoiset sidosryhmät ovat mukana vaikuttamassa päätöksentekoon, organisaatiolla on käynnissä. Johnston ja Taylor (2018, 7) ehdottavat yksilöiden osallistumisen mittaamiseen kolmea eri tasoa, jotka määrittelevät osallistumisen onnistumisen portaittain heikon, keskivertaisen ja korkean osallistamistason kautta. Jokaista näistä kolmesta tasosta voidaan tarkastella sen perusteella, miten sidosryhmien osallistuminen ilmenee sekä miten osallistamista voidaan mitata konkreettisesti. Taulukossa 2 kuvataan kyseiset tasot tarkennuksineen.

TAULUKKO 2. Mahdolliset osallistumisen mittaamisen tasot, niiden ilmene-
mismuodot ja mittarit. Mukailten Johnston & Taylor 2018, 3, 5-7

Taso	Osallistumisen ilmeneminen	Osallistumisen mittaaminen
Taso 1: heikko osallistuminen	Ilmenee läsnäolona ja aktiivisuutena Ilmenee alhaisen tason vuorovaikutuksena sisällön kanssa	Mitataan mm. toiminnan aktiivisuuden ja tavoitettavuuden määrällä (esim. sivuvierailut, sosiaalisen median tykkäykset), toiminnan tavoilla (esim. sivuvierailu, sisältöjen lukeminen) ja vuorovaikutuksen määrällä (osoitukset interaktiivisuudesta)
Taso 2: keskitason osallistuminen	Ilmenee ymmärryksen lisääntymisenä ja yksilöiden välisten suhteiden syntyminenä	Suhteita mitataan esim. luottamuksen, legitimitetin ja tyytyväisyyden tasolla Vuorovaikutuksen laatua mitataan vuorovaikutuksen tuloksilla, esim. kuluttajien pitkäaikaisilla kognitiivisilla, emotionaalisilla tai käyttäytymisperusteisilla toimintamalleilla
Taso 3: korkea osallistuminen	Ilmenee toimintana, saa aikaan vaikutuksia Ilmenee mm. voimaantumisenä ja monimuotoisuutena	Mitataan esim. sosiaalisen pääoman ja yhteisöjen syntyminenä, vuorovaikutuksena oman ympäristön kanssa, toiminnan, muutosten ja tulosten mittaamisella, erilaisten näkökulmien syntyminenä ja muiden vaikutusmahdollisuuksien tunnustamisena

Tasoa 1 pidetään usein indikaattorina osallistumiselle ylipäätään, mutta todellisuudessa taso ei mittaa riittävän hyvin osallistumista. Taso 1 osoittaa potentiaalisen osallistumiselle, sillä todellisuudessa se on vasta osallistumisen alhaisin taso. Tasot 2 ja 3 ilmentävät korkeampaa osallistumista, jotka laajentavat osallistumisen yksilöiden välisten suhteiden ja toiminnan tasolle. (Johnston & Taylor 2018, 3.)

2.3.3 Sidosryhmien motiivit osallistumiseen

Organisaation sidosryhmien osallistamisessa on siirrytty pois ajattelusta, jonka mukaan yksilöt kerääntyvät heitä kiinnostavien organisaatioiden ympärille ja olisivat sen vuoksi aktiivisia organisaation toimintaan osallistumisessa. Nykyään ymmärretään, että yksilön osallistumista motivoi kiinnostus aiheeseen ja keskusteluun osallistumiseen. Organisaatiot eivät hallitse enää keskustelua yksin, vaan yksilöillä on kasvanut rooli keskusteluun osallistumisessa, sillä he voivat ilmaista mielipiteensä hyvinkin laajalle joukolle esimerkiksi sosiaalisessa mediassa (Luoma-aho & Vos 2010, 323.)

Osallistumiseen johtavia tekijöitä ovat esimerkiksi halu jakaa tietoa ja kehittää omaa asiantuntijuutta, halu verkostoitua tai rakentaa omaa identiteettiä tai henkilöbrändiä (van Zoonen ym. 2014; Kaplan & Haenlain 2010). Työyhteisön näkökulmasta työntekijöiden osallistuminen kumpuaa työntekijän sisäises-

tä motivaatiosta, joka kuvastaa hänen ja organisaation välistä suhdetta (Pekkala & Luoma-aho 2019, 22). Bourne (2016) erittelee sidosryhmien osallistumiseen johtavia tekijöitä eli motiiveja taulukon 3 mukaan.

TAULUKKO 3. Sidoryhmien motiivit organisaation toimintaan osallistumiseen. Mukaillen (Bourne 2016, 432)

Osallistumiseen johtava motiivi	Selitys motiivin olemassaololle
Kiinnostus	Tehdyt päätökset, toiminta tai lopputulos tulee vaikuttamaan henkilöön tai koko ryhmään. Vaikutus voi olla joko suoraa tai epäsuoraa, lyhyt- tai pitkäaikaista.
Oikeus - laillinen tai moraalinen	Laillinen oikeus: Kansallinen laki takaa sidoryhmälle oikeuden osallistua. Moraalinen oikeus: Ympäristöön, alkuperään tai sosiaaliseen asiaan liittyvä syy oikeuttaa osallistumisen.
Omistajuus	Osakkeenomistajilla on oikeus osallistua päätöksentekoon heidän omistuksensa suuruuden perusteella (fyysinen omistus). Tekijänoikeuksien omistaja taas saa osallistua päätöksentekoon idean tai nimen/brändin omistajuuden vuoksi (henkinen omistus).
Tieto	Oman kokemuksen tai osaamisen kautta saatu tieto hyödyttää työn lopputulosta ja parantaa sen mahdollisuuksia menestyä. Osallistujalla on yhteys lopputulokseen.
Tuki/avustus	Inhimillisten tai materiaalien resurssien jakaminen ja varojen myöntäminen, poliittisesta tuesta päättäminen

Seuraavaksi tarkastellaan osallistumisen motiiveja asiakkaiden näkökulmasta. Organisaation tulee huomioida asiakkaiden erilaiset motiivit osallistumisen taustalla. Jotta asiakas haluaa jakaa tietoa organisaation kanssa, organisaation tulee tehdä organisaation ja asiakkaiden välisestä viestinnästä mahdollisimman helppoa ja saavutettavaa, tarjota jonkinlaisia kannustimia osallistumiseen ja sitouttaa asiakas toimintaan, jossa asiakas tekee yhteistyötä organisaation kanssa (Kumar, Aksoy, Donkers, Venkatesan, Wiesel & Tillmanns 2010, 11.)

Asiakkaat lähtevät organisaation järjestämään osallistamiseen mukaan sen vuoksi, että he odottavat saavansa hyötyä organisaation tuotteiden tai palveluiden ostamisen kautta (Bourne 2016, 433). Joitakin yksilöitä on helppo motiivoida palautteenantoon palkkion kautta. He jakavat tietoa saadessaan jonkinlaisen korvauksen ideoistaan ja palautteestaan. Osallistumiseen motivoivia tekijöitä saattavat olla myös erilaiset kilpailut, joita organisaatio voi järjestää ja joissa voittaja saa palkinnon. Jotkut taas osallistuvat kilpailuihin saadakseen huomiota ja julkisuutta. (Kumar ym. 2010, 11.) Monien tutkijoiden mielestä osallistuminen on kuitenkin vastikkeetonta toimintaa (van Doorn ym. 2010), jolloin asiakas omasta halustaan esimerkiksi suosittelee organisaatiota tai sen tuotetta tai palvelua eteenpäin, antaa organisaatiolle palautetta tai jakaa sen sisältöjä (Kumar ym. 2010).

2.4 Viestintä ja osallistaminen

Viestintätavat ja viestinnän merkitys ovat muuttuneet organisaatioissa merkittävästi vuosikymmenten aikana. Jo vuonna 1984 Grunig ja Hunt esittelivät teorian, joka havainnollisti yhteisöviestinnän kehitystä yksisuuntaisesta tiedottamisesta kaksisuuntaiseen symmetriseen viestintään (Nicoli & Komodromos 2015, 128). Aiemmin organisaatiot eivät antaneet tunnustusta sidosryhmilleen ja jopa tukahduttivat niiden äänen, kun taas nykyään organisaatiot pyrkivät niiden hallitsemiseen ja jopa osallistamiseen (Bruce & Shelley 2010). Tämä ajattelun kehitys on merkinnyt muutosta yhteisöviestinnän roolissa organisaatioissa. Viestinnästä on tullut organisaation eettinen selkäranka. Viestintä ei ole enää vain organisaation tukitoiminto, joka välittää organisaation viestit eteenpäin huomioimatta sidosryhmien tarpeita. (Cardwell, Williams & Pyle 2017, 2.)

MacLeod ja Clarke (2009) korostavat viestintää kriittisenä tekijänä osallistamisen mahdollistamisessa. Heidän mukaansa osallistaminen helpottuu selkeän viestinnän avulla. Myös Kahn (1992) määrittelee viestinnän olevan merkittävä taustatekijä osallistamisessa, sekä Taylor ja Kent (2018, 3) painottavat vuorovaikutuksen ja vaihdannan merkitystä osallistamisessa. Taylorin ja Kentin mukaan osallistuminen, kokemus ja yhteinen toiminta ovat osallistamisen keskeisiä ominaisuuksia.

Grunigin (1992, 16) mukaan erinomaisesti toimivat organisaatiot pysyvät lähellä asiakkaitaan, työntekijöitään ja muita heille strategisesti tärkeitä ryhmiä. Välineenä tähän käytetään usein kahdensuuntaista symmetristä ja dialogista viestintää (ks. esim. Men & Jiang 2016, Kent & Taylor 2002, Johansen & Nielsen 2011). Sidoryhmäviestinnän symmetrisyys ja dialogisuus rinnastetaan usein toisiinsa (Theunissen & Wan Noordin 2012, 5). Se, mikä tässä rinnastuksessa usein unohtuu, on käsitteiden filosofinen perusta, joka on toisiinsa nähden hyvin erilainen (Theunissen & Wan Noordin 2012, 6). Seuraavaksi määritellään symmetrisen ja dialogisen viestinnän käsitteet sekä kuvataan, miten ne asemoituvat suhteessa toisiinsa.

2.4.1 Symmetrisyys ja dialogisuus sidoryhmäviestinnässä

Organisaatioviestinnällä on strateginen tehtävä organisaation ja sen sidoryhmäsuhteiden rakentamisessa (Slabbert & Barker 2014, 94). Näitä suhteita voidaan kutsua käsitteellä *organisation-stakeholder relationship* (OSR). OSR on tulos organisaation ja sen strategisten sidoryhmien yhteisten etujen ajamisesta pidemmällä aikavälillä. Tähän voidaan päästä tavoittelemalla molemminpuolisia hyötyjä vastavuoroisella, jatkuvalla ja kaksisuuntaisella symmetrisellä viestinnällä. (Slabbert & Barker 2014, 72.)

Symmetrisyyden tarkoituksena on saavuttaa kaikkia osapuolia hyödyttävä ratkaisu dialogin sekä organisaation ja sen sidoryhmien etujen välillä tasapainoilun avulla (Men & Jiang 2016, 467). Symmetrisyys toteutuu viestintäprosesseissa, joissa yksilöt, organisaatiot ja sidoryhmät viestivät keskenään mukauttaakseen ajatuksiaan ja käyttäytymistään (Men & Jiang 2016, 466). Johanse-

nin ja Nielsenin (2011) mukaan kaikki perinteinen yksisuuntainen sidosryhmäviestintä on korvattava tai täydennettävä kaksisuuntaisella symmetrisellä viestinnällä. Kaksisuuntainen symmetrisen viestintä saavutetaan tasapainoisella dialogilla organisaation ja sen sidosryhmien välillä (Lubbe 1994, 8). Dialogin ansiosta sidosryhmät ovat tasa-arvoisessa asemassa organisaation kanssa (Botan 1997, 196).

Symmetrisen viestinnän tutkimus on painottunut organisaation ja sen ulkoisten sidosryhmien väliseen viestintään (Kang & Sung 2017, 95). Kaksisuuntainen symmetrisen viestintä nähdään erinomaisen yhteisöviestinnän perustana. Symmetriselle viestinnälle on ominaista organisaation halukkuus kuunnella ja vastata tärkeimpien sidosryhmiensä huolenaiheisiin ja kiinnostuksen kohteisiin. (Roper 2005, 69.) Symmetrisen viestintä lisää myös organisaation ja sidosryhmien välistä riippuvuutta (Grunig & Grunig 1989). Tämä toteutuu edistämällä organisaation ja sen sidosryhmien keskinäistä ymmärrystä, mahdollisuuksia mielipiteen jakamiseen, vastavuoroisuutta ja avoimuutta yhteisiä näkökulmia kohtaan (Kang & Park 2017, 121).

Jos viestintä ei toteudu tasa-arvoisesti, kyseessä voi olla joko epäsymmetrisen viestintä (*asymmetrical communication*) (ks. esim. Men & Jiang 2016, 466; Roper 2005, 76) tai kaksisuuntainen epäsymmetrisen viestintä (*two-way asymmetrical communication*) (ks. esim. Taylor & Kent 2014). Epäsymmetrisen viestintä voidaan määritellä siten, että viestinnällä yritetään esimerkiksi kontrolloida ja manipuloida muiden osapuolten ajatuksia ja näin ollen myös käyttäytymistä (Men & Jiang 2016, 466). Epäsymmetrisen viestintä pyrkii vain yhden osapuolen tavoitteen saavuttamiseen (Taylor & Kent 2014, 389). Grunigin (1992) mukaan epäsymmetrisessä kaksisuuntaisessa viestinnässä organisaatiot kuuntelevat sidosryhmiään, mutta ne käyttävät saamaansa tietoa vain muokatakseen viestintäänsä niin, että se lievittää sidosryhmien huolenaiheita. Hänen mukaansa epäsymmetrisen kaksisuuntainen viestintä ei siis johda oman toiminnan muuttamiseen organisaation puolelta. Epäsymmetrisen kaksisuuntainen viestintä voi myös tarkoittaa sitä, että toinen osapuoli hallitsee viestintäkanavaa tai sen sisältöä (Taylor & Kent 2014, 389).

Dialogin käsite eettisen viestinnän piirteenä on ollut tutkimuskohteena jo vuosikymmeniä ennen symmetrisen viestinnän käsitettä, mutta sen määritelmä on edelleen epäselvä (Kent & Taylor 2002, 23). Määritelmiä on lukuisia. Esimerkiksi Heathin (2000, 74) mukaan dialogi on väitteiden ja vastaväitteiden esittämistä, Botanin (1997, 192) mukaan asenne, suuntaus tai viestinnän olemus ja Taylorin ja Kentin mukaan (2002, 24) jatkuvan viestinnän ja jatkuvien suhteiden ansiosta muodostunut tuote. Yhteisöviestinnän näkökulmasta dialogi on määriteltä organisaation ja sen sidosryhmien väliseksi vuoropuheluksi eri teemoihin liittyen (Kent & Taylor 2002, 22). Monet tutkijat käyttävätkin dialogin käsitettä puhuessaan tehokkaasta yhteisöviestinnästä (Kent & Taylor 2002, 21). Tarkan käsitteen määrittelyn sijaan on kuitenkin olennaisempaa ymmärtää dialogisuuden eri puolia ja siihen liittyviä implisiittisiä ja eksplisiittisiä oletuksia (Kent & Taylor 2002, 23.)

Taylor ja Kent (2014) erottelevat dialogin ja dialogisuuden toisistaan siten, että vaikka esimerkiksi jokin digitaalinen menetelmä sisältäisi dialogisia piirteitä, eli dialogisuutta, se ei kuitenkaan pysty toteuttamaan aitoa dialogia. Heidän mukaansa dialogi on mahdollista vain siten, että ihmiset viettävät aikaa yhdessä, ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa, ymmärtävät miten viestintä toimii ja luottavat muihin tilanteessa oleviin. Dialogi on näin ollen tuote tietyn-tyyppisestä relationaalisesta vuorovaikutuksesta. (Taylor & Kent 2014, 390).

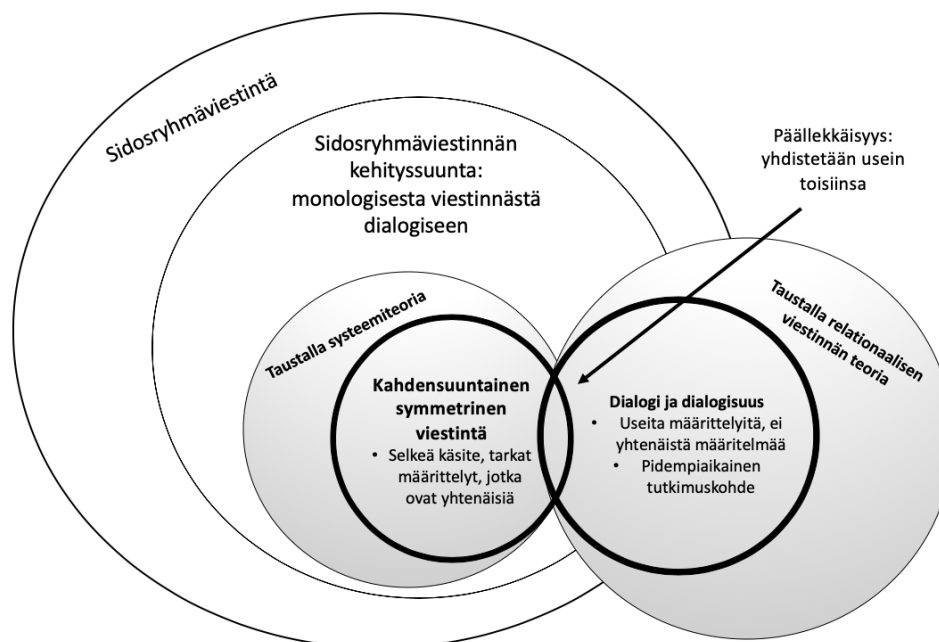
Dialogisessa viestinnässä korostetaan rehellisyyttä, luottamusta ja osapuolten välistä kunnioitusta (Kent & Taylor 2002, 21). Dialogisessa viestinnässä ei luovuta omista arvoista tai uskomuksista mutta ollaan ovat valmiita mukauttamaan omaa viestintäkäyttäytymistä vuorovaikutuksen, itsensä ymmärtämisen ja yhteisen todellisuuden luomisen helpottamiseksi. Dialogisesti viestivät ovat ennakkoluulottomia, kärsivällisiä ja empaattisia (Taylor & Kent 2014, 388–389). Vaikka osapuolet olisivat asioista eri mieltä, he pyrkivät yhteisymmärrykseen ja ratkaisujen etsimiseen (Taylor & Kent 2014.) Dialogisuutta kutsutaankin usein eettiseksi viestinnäksi, mutta mitään todisteita sen eettisyydestä ei ole. Vaikka dialogista viestintää ei voi pitää automaattisesti eettisempänä, se kuitenkin lisää sen todennäköisyyttä, että organisaatio ja sidosryhmät ymmärtävät toisiaan paremmin. Samalla ne luovat perussäännöt viestinnälle. (Kent & Taylor 2002, 21).

Theunissen ja Wan Noordin (2012) kyseenalaistavat dialogin rinnastamisen kaksisuuntaiseen symmetriseen viestintään (*two-way symmetrical communication*) ilman kritiikkiä ”ikään kuin ne olisivat saman kolikon kaksi eri puolta.” Liittämällä dialogin suoraan osaksi symmetristä kaksisuuntaista viestintää tutkijat heikentävät viestinnän asemaa kompleksisena prosessina organisaation ja sen sidosryhmien välillä ja vievät tutkimusta kauemmas konkreettisen dialogiteorian kehittämisestä. (Theunissen & Wan Noordin 2012, 5, 12.)

Dialogin ja symmetrisen viestinnän käsitteiden erona on niiden tausta, josta ne ovat kehittyneet. Dialogi-käsitteen juuret ovat filosofiassa, retoriikassa, psykologiassa ja relationaalisen viestinnän teoriassa (*relational communication theory*) (Kent & Taylor 2002, 22), kun taas symmetrinen viestintä on yhteydessä käytännönläheiseen systeemeihin ja järjestelmiin uskovaan systeemiteoriaan (Leitch & Neilson 2004). Dialogi on käsitteenä abstrakti, ja sen todentaminen käytännössä on haastavaa. Koska organisaatiot pyrkivät hallitsemaan ja muokkaamaan ympäristöään, aidon dialogin toteutuminen organisaation ja sen sidosryhmien välillä nähdään haastavana, eikä se välttämättä edes ole toivottavaa. (Theunissen & Wan Noordin 2012, 6.) Jotta organisaatio pystyy toimimaan uskottavasti dialogisesti, sen tulee luoda dialogisille hetkille kannustava ympäristö. Näiden hetkien menestys on riippuvainen siitä, miten hyvin organisaatiot omaksuvat dialogin taustalla olevan filosofian ja siitä, millaiset resurssit organisaatiolla on tällaisen ympäristön toteuttamiseen. (Theunissen & Wan Noordin 2012, 12.)

Kuviossa 1 asemoidaan dialogi ja dialogisuus sekä symmetrinen viestintä suhteessa sidosryhmäviestintään tämän kappaleen teorian perusteella. Dialogin ja dialogisuuden nähdään liittyvän myös muihin viestinnän osa-alueisiin kuin

sidosryhmäviestintään, mutta kahdensuuntainen symmetrinen viestintä nähdään erityisesti sidosryhmäviestinnän osana. Kuviossa olevien objektien koot eivät vastaa teemojen todellisia kokosuuhteita.



KUVIO 1. Kahdensuuntainen symmetrinen viestintä sekä dialogi ja dialogisuus suhteessa toisiinsa ja sidosryhmäviestintään

2.4.2 Dialoginen osallistaminen

Yksi tämän tutkimuksen mielenkiinnon kohteista on osallistamisen vuorovaikutteinen luonne. Taylor ja Kent (2014) määrittelevät osallistamisen dialogisuuden ja sosiaalisen pääoman kautta. Heidän mukaansa osallistaminen on osa dialogia, ja osallistamisen kautta organisaatio ja sidosryhmät voivat tehdä päätöksiä, jotka tuottavat sosiaalista pääomaa. Osallistaminen on sekä lähestymistapa vuorovaikutukseen, että suunta, joka ohjaa vuorovaikutusprosessia ryhmässä. (Taylor & Kent 2014, 384.) Yhteisen identiteetin luominen organisaation ja sen sidosryhmien välille on tärkeää dialogisuuteen pääsemiseksi. Dialogisuus ei kuitenkaan ole pysyvä ja objektiivinen tila, vaan siinä on huomioitava erilaiset sosiaalipoliittiset näkökulmat, valtasuhteet ja niiden dynamiikka ja erityiset mielenkiinnon kohteet, jotka kohdistuvat dialogisuuteen. (Passetti, Bianchi, Battaglia & Frey 2016.)

Organisaatiot, jotka tunnustavat sidosryhmiensä osallistamisen tärkeyden, pyrkivät syrjäyttämään monologisuuden dialogisuudella. Dialogisuudella luodaan yhteisiä merkityksiä. (Bruce & Shelley 2010.) Toikon ja Rantasen mukaan (2009, 93) organisaation osallistava kehittämistoiminta sen sidosryhmien kanssa pyrkii laajenevaan dialogiin, jossa on tarkoitus oppia toisilta ja olla heistä kiinnostuneita. Aktiivinen osallistuminen toteutuu vain vuorovaikutustilanteissa,

jotka ovat avoimia. Avoimeen dialogiin voidaan päästä vain, jos osallistujat kokevat voivansa esittää myös toisten vastauksista tai odotuksista poikkeavia näkemyksiä (Toikko & Rantanen 2009, 93, 99.)

Dialoginen lähestymistapa edellyttää sen hyväksymistä, että kaikilla on oikeus osallistua kehittämistoimintaan liittyvien perusteluiden määrittelyyn. Kyseessä on rinnakkaista toimintaa, jossa osallistujat lähestyvät asioita vastavuoroisesti ihmetellen. (Toikko & Rantanen 2009, 93.) Välillä organisaation ja sen sidosryhmien välille toivotaan tiivistä yhteistyötä, mutta joskus myös etäisempi vuorovaikutus riittää (Toikko & Rantanen 2009, 91).

Kent ja Taylor (2002) käyttävät käsitettä dialoginen osallistaminen (*dialogic engagement*) kuvaamaan osallistamisen vuorovaikutteista luonnetta, mutta esimerkiksi Pekkala ja Luoma-aho (2019) puhuvat symmetrisestä osallistamisesta. Pekkala ja Luoma-aho (2019, 20) kuitenkin määrittelevät symmetrisen osallistamisen olevan dialogista, joten tässä kappaleessa ei tehdä eroa symmetrisen ja dialogisen osallistamisen välille. Käsitteiden filosofisen taustan kuitenkin tiedostetaan olevan eri, kuten edellisessä alakappaleessa kuvattiin.

Dialogi muuttaa organisaation ja sen sidosryhmien välisten suhteiden luonnetta niin, että suhdetaso korostuu. Dialogi ei pysty saamaan organisaatiota käyttäytymään moraalisesti oikein tai pakottamaan sitä vastaamaan sidosryhmilleen. Organisaation täytyy sitoutua dialogiin vapaaehtoisesti omasta halustaan. Dialogi organisaation toiminnan lähtökohtana sisältää viisi eri piirrettä, jotka ovat 1) molemminpuolisuus (*mutuality*), 2) läheisyys (*propinquity*), 3) empatia (*empathy*), 4) riski (*risk*) ja 5) sitoutuminen (*commitment*). (Taylor & Kent 2002, 24–25).

Molemminpuolisuus liittyy dialogisessa vuorovaikutuksessa olevien osapuolten väliseen yhteistyöhön ja samanarvoisuuden henkeen. Tämä tarkoittaa sitä, että he hyväksyvät toistensa näkemykset ja ovat avoimia sille, että myös oma näkökulma saattaa muuttua vuorovaikutuksessa. Osapuolet eivät pyri käyttämään valtaa tai manipuloimaan muita. He eivät myöskään halveksu tai kohtele ketään alentavasti, oli keskustelun aihe mikä vain, vaan kokevat olonsa tilanteessa mukavaksi. (Kent & Taylor 2002, 25.)

Läheisyys organisaation ja sen sidosryhmien välisessä viestinnässä viittaa suhteen luonteeseen. Organisaatiolle läheisyys tarkoittaa käytännössä sitä, että se konsultoi sidosryhmiään asioissa, jotka vaikuttavat niihin. Organisaation sidosryhmille se taas tarkoittaa sitä, että he haluavat ja voivat kertoa organisaatiolle omista toiveistaan ja tarpeistaan. Läheisyys dialogisissa vuorovaikutussuhteissa muodostuu välittömästä läsnäolosta, vuorovaikutussuhteen ajallisesta asemoinnista ja osallistumisesta. Vuorovaikutus ei ole pelkästään osa nykyhetkeä, vaan se pyrkii myös rakentamaan oikeudenmukaista tulevaisuutta. Vuorovaikutuksessa olevat osapuolet antavat itsestään paljon ja kunnioittavat toisiaan. Samalla he ottavat riskin kiintymisestä ja sitoutumista yhteiseen dialogiseen ympäristöön. (Kent & Taylor 2002, 26.)

Empatia liittyy dialogin osapuolten tukemiseen, yhteisöllisyyteen ja keskustelukumppanin arvon tunnustamiseen. Käytännössä tämä ilmenee sellaisen keskusteluilmapiirin luomisena, joka kannustaa dialogisuuteen ja vaivan nä-

kemiseen yhteisen ymmärryksen saavuttamiseksi. Yhteiseen ymmärrykseen pyritään kuuntelemalla toisia ilman odotuksia, häirintää tai torjuntaa. Merkityksiä ei pyritä vääristämään niin, että ne johtaisivat haluttuihin tulkintoihin. Toisten mielipidettä arvostetaan, vaikka se olisi ristiriidassa oman mielipiteen kanssa. (Kent & Taylor 2002, 27–28.)

Riski on yhteydessä haavoittuvuuteen, odottamattomiin seurauksiin ja toiseuden tunnistamiseen. Dialogin osapuolet hyväksyvät toisensa ainutlaatuisina ja arvokkaina yksilöinä vuorovaikutuksessa, jossa ollaan haavoittuvia omien uskomusten, arvojen ja tunteiden jakamisen vuoksi. Dialogi nähdään spontaanina kohtaamisena, johon liittyy aina riski, että se etenee odottamattomasti. (Taylor & Kent 2002, 27–28.)

Sitoutuminen viittaa aitoon dialogiin, jossa sitoudutaan yhteisen ymmärryksen rakentamiseen ja tulkintaan. Yhteisen ymmärryksen rakentaminen on itseisarvoinen syy dialogiin osallistumiselle. Dialogin osapuolet sitoutuvat tulkinnan tekemiseen ja niiden taustalla olevien asemien, uskomusten ja arvojen arviointiin. Aito dialogi sisältää muutakin kuin vain sitoutumisen suhteeseen. Se vaatii rehellistä ja suorapuheista viestintää, jossa ei tavoitella oman edun saavuttamista. (Taylor & Kent 2002, 29.)

Edellä kuvatut dialogin piirteet ovat osin päällekkäisiä keskenään (Taylor & Kent 2002, 25). Lisäksi on oleellista huomioda, että dialogin piirteet jäsentävät dialogin sen todellista luonnetta jäykempään muottiin (Pearce & Pearce 2000, 164). Dialogi nähdään viestinnän lähtökohtana, ei listana sääntöjä ja vaatimuksia (Taylor & Kent 2014, 25). Dialogi on todellisuudessa virtaava ja muotoaan muuttava dynaaminen prosessi. (Pearce & Pearce 2000, 164.)

Osallistaminen on käytännöllinen työkalu dialogisuuden parantamiseen niin sisäisten kuin ulkoisten sidosryhmien kanssa (Bruce & Shelley 2010). Jotta osallistamiseen liittyvää dialogisuutta pystyttäisiin toteuttamaan organisaatioissa paremmin, organisaatioiden täytyy tehdä käytännön toimia sen saavuttamiseksi. Tutkijoiden ja asiantuntijoiden on tarjottava konkreettisia rakenteita, ei vain ihanteellisia kuvauksia ihmisten välisestä viestinnästä. Jotta dialogisuudesta saadaan oikea työkalu organisaatiolle, runsaat vaihtoehdot täytyy karsia muutamaaan tehokkaaseen toimenpiteeseen. (Kent & Taylor 2002, 33.) Organisaation dialogisuus osallistamisessa voi toteutua taulukossa 4 kuvatun mukaisesti.

TAULUKKO 4. Epäsymmetrisen ja symmetrisen osallistamisen tapojen eroavaisuudet (Pekkala & Luoma-aho 2019, 19)

	Organisaatioiden epäsymmetrisen tapa osallistaa	Organisaatioiden symmetrisen tapa osallistaa
Aloite	Alkaa, kun organisaatio katsoo tarvitsevansa palautetta	Alkaa, kun sidosryhmät tai organisaatio tunnistaa kehittämiskohteita
Säännöt	Toimitaan organisaation ehdoilla ja säännöillä	Toiminnan säännöt sovitaan yhdessä sidosryhmien ja organisaation kanssa
Kanavat ja työtavat	Toimitaan organisaation valitsemissa kanavissa ja organisaation valitsemilla työtavoilla	Toimitaan sidosryhmille parhaiten sopivissa kanavissa ja sidosryhmien valitsemilla työtavoilla
Aikataulu	Organisaatio päättää, määräaikaan sidottu	Prosessi on jatkuva, ja sidosryhmiltä voi tulla aloitteita koko ajan
Vaiheet	Selvä aloitus, selvä lopetus, projekti kerrallaan	Yhteydenpito jatkuva, teemat vaihtelevat, suhde pysyy
Logiikka	Suoraviivainen prosessi, jossa saadaan vastauksia selvitetäviin kysymyksiin	Jatkuva prosessi, jossa sekä saadaan vastauksia, että nousee uusia kysymyksiä
Kokemus	Sidosryhmät kokevat tulevaisuutta kuulluksi	Sidosryhmät kokevat olevansa yhteistyökumppaneita
Toimijuus	Sidosryhmät kokevat heikkoa toimijuutta, eli kokevat voivansa vaikuttaa vain vähän.	Sidosryhmät kokevat vahvaa toimijuutta, eli kokevat voivansa vaikuttaa organisaation toimintaan.
Viestintä	Viestintä on projektiluontoista	Viestintä on jakamista ja suhteen jatkuvaa rakentamista
Hyöty	Osallistamisen avulla saadaan vastauksia etukäteen valittuihin kysymyksiin ja organisaatiossa voi syntyä kokemus, että sidosryhmiä kuunnellaan	Osallistamisen avulla luodaan vastauksia mutta myös uusia kysymyksiä. Osallistaminen myös rakentaa sosiaalista pääomaa

Dialogin saavuttaminen osallistamisprosessissa organisaation ja sidosryhmien välillä ei välttämättä ole yksinkertaista. Passetti ja muut (2016) pohtivat, että dialogin toteutumisen sijaan on todennäköisempää, että osallistamisen järjestäjä kehittää konsensukseen tähtäävän muodon osallistamisesta. Heidän mukaansa dialogin heikkouden ja toimimattomuuden syy saattaa olla organisaation epäonnistuminen vastavuoroisuuteen kannustamisessa ja diskurssin heterogeenisyyden painottamisessa.

Suurin osa organisaatioista sijoittuu epäsymmetristen ja symmetristen osallistamisen tapojen välille, ei kumpaankaan ääripäähän. Osallistamisen symmetrisyyden kasvaessa organisaation saaman hyödyn määrä kasvaa. Hyödyn määrän kasvaminen liittyy sosiaalisen pääoman muodostumiseen. (Pekka-

la & Luoma-aho 2019, 18.) Sekä sosiaalisella pääomalla (Taylor & Kent 2014) että luottamuksella (Kang & Park 2017) on merkittävä rooli dialogisessa osallistamisessa. Sosiaaliseen pääomaan ja luottamukseen palataan kappaleessa 2.5, jossa käsitellään osallistamisen tuottamia hyötyjä.

Lane ja Kent (2018) huomauttavat, että kaikki osallistaminen ei kuitenkaan ole dialogista. Organisaatiot pyrkivät todennäköisesti dialogiseen lähestymistapaan sidosryhmiensä suhteen, jos he pitävät heitä tarpeeksi tärkeinä organisaatiolle. Vaikka organisaatio kutsuisi sidosryhmän kertomaan mielipiteensä, tulkitaan se ennemmin symmetriseksi viestinnäksi. Aito dialoginen osallistaminen vaatii toistuvaa kaksisuuntaista viestintää sellaisten osapuolten välillä, jotka suhtautuvat positiivisesti prosessiin ja muihin osallistujiin sekä ymmärtävät dialogisuuden olemassaolon osallistamisessa. Jotkin osallistamisen muodot ovat puolestaan jo lähtökohtaisesti viestinnältään yksisuuntaisia. Tällaiset yksisuuntaisen osallistamisen muodot ilmentyvät esimerkiksi sosiaalisen median kommenttipalstakeusteluissa. (Lane & Kent 2018, 69.)

2.5 Osallistamisen tuottamat hyödyt

Osallistamista käytetään apuna organisaation tavoitteiden saavuttamisessa. Tavoitteet voivat olla niin taloudellisia, sosiaalisia kuin maineeseenkin liittyviä. (Pekkala & Luoma-aho 2019, 16.) Osallistamisella pyritään muun muassa ongelmanratkaisuun (Howe 2006), tietopääoman kasvattamiseen (Desai 2018, 36) ja näkökulmien keräämiseen päätöksenteon tueksi sekä päätöksenteon edellytysten luomiseen yhteisöjen rakentamisella (Quick & Feldman 2011). Tieto, jota asiakas organisaatiolle antaa, voi olla joko uusia ideoita tai tietoa kehittämisen tueksi (Fidel, Schlesinger & Cervera 2015). Kun organisaatio pystyy osallistamaan sidosryhmiään, sillä on laajempi perspektiivi ja ymmärrys päätöksenteon tukena. (Taylor & Kent 2002, 26.)

Osallistamisen tarkoituksena on hyödyttää kaikkia osallistamisen osapuolia, niin organisaatiota kuin sen sidosryhmiä. Osallistamisen avulla syntyneet päätökset palvelevatkin usein laajoja joukkoja. (Taylor & Kent 2002, 26.) Asiakkaiden osallistumisella organisaation toimintaan voi olla sekä aineettomia että aineellisia hyötyjä (Pansari & Kumar 2016, 305). Tässä tutkielmassa osallistamisen avulla saatuja hyötyjä tarkastellaan aineettoman pääoman käsitteen kautta, sillä hyödyt eivät ole suoria aineellisia ja taloudellisia resursseja, kuten aineellinen pääoma määritellään (Dodd 2016, 1).

2.5.1 Osallistamisen tuottama aineeton pääoma

Aineeton pääoma (*intangible resources*) on laaja käsite sellaiselle organisaation omaisuudelle, jolla on arvoa, mutta se ei ole fyysistä (Dodd 2016, 4). Lähteestä riippuen aineettomasta pääomasta nähdään myös käytettävän englanninkielisiä käännöksiä *intangible assets* (ks. Low 2000; Luoma-aho, Vos, Lappalainen, Lämssä, Uusitalo, Maaranen & Koski 2012) ja *intangibles* (García-Ayuso 2003). Aineet-

tomia pääomia ovat esimerkiksi johdon uskottavuus, innovatiivisuus, ideat, brändi-identiteetti, maine, asiakasuskollisuus, luottamus, kyky houkutella lahjakkaita työntekijöitä, pääsy verkostoihin, tutkimuksen tekeminen, johtajuuden taidot sekä sosiaalinen ja ympäristöllinen vastuu (Luoma-aho ym. 2012; Dean & Kretschmer 2007; Roberts, Brønn, & Breunig 2003). Doddin (2016, 32) mukaan aineettomien pääomien tutkiminen yhteisöviestinnän alalla on tärkeää siksi, että aineettomia pääomia sosiaalisena resurssina hallitsevat parhaiten yhteisöviestinnän ammattilaiset.

Aineettomat pääomat ovat nykyään tärkeimpiä kasvun ja kilpailukyvyn edistäjiä (García-Ayuso 2003, 599; Allameh, Hosseini, Samadi, & Darikandeh, 2017, 251). Organisaatioiden tulee tunnistaa, mitata ja valvoa niitä, jotta organisaatioiden johtaminen on mahdollisimman tehokasta (García-Ayuso ym. 2003, 599). Älykkäiden organisaatioiden on aika ymmärtää, että mitä parempaa työtä ne tekevät niin aineellisten kuin aineettomienkin varojensa ja riskien hallitsemisessa, sitä ymmärtäväisemmin ja positiivisemmin niitä arvioidaan. Eri teknologioiden, verkostojen ja inhimillisen pääoman rooli on kasvanut hallitsevaksi organisaatioiden taloudellisen suorituskyvyn osoittamisessa. (Low 2000, 252.) Aineettomia resursseja pidetään pääoman muotona siksi, että kuten muihin organisaation pääomiin, myös niihin voidaan sijoittaa odottaen palautuvaa tuloa. Kuten muiden pääomien kohdalla tapahtuu, aineeton pääoma täydentää muun tyyppisiä pääomia ja mahdollistaa niiden kertymisen. (Dodd 2016, 5.)

Aineettomien pääomien yhteydessä ilmenevät usein käsitteet tietopääoma ja sosiaalinen pääoma. Greco, Cricelli ja Grimaldi (2013) jakavat aineettoman pääoman alaluokkaan, jotka ovat tietopääoma ja sosiaalinen pääoma. Tietopääomalle he tarkoittavat organisaation tietotaito, joka koostuu organisaation osaamisesta ja henkilöstön ”hiljaisesta tiedosta”. Sosiaalinen pääoma tarkoittaa Grecon ja muiden (2013) mukaan organisaation sosiaalisia suhteita sekä sen ulkoisten että sisäisten sidosryhmien kanssa. Tämä näkökulma erottelee aineettoman pääoman ja sosiaalisen pääoman toisistaan, sillä sosiaalinen pääoma on tämän ymmärryksen mukaan vain yksi aineettoman pääoman muodoista. (Dodd 2016, 5).

Tietopääoma on yksi aineettoman pääoman muodoista. Tietopääomaa kannattaa mitata ja arvioida sekä siihen kannattaa sijoittaa organisaation menestyksen takaamiseksi. Organisaation tietopääomia ovat esimerkiksi tutkimus- ja kehitystyön antama tieto, omistus- ja tekijänoikeudet, ohjelmistot ja tietokannat, brändiarvo, inhimillinen pääoma sekä organisaation osaaminen. (Allameh ym. 2017, 248.) Tiedon hallinta (*knowledge management*) taas on työkalu organisaation tietoresurssien käyttöön ja kehittämiseen siten, että organisaation on mahdollista saavuttaa tavoitteitaan (Allameh ym. 2017, 251).

Osallistaminen kasvattaa organisaation tietopääomaa (Mazzei 2014). Organisaatioilla, jotka osallistavat sidosryhmiään yhteistyöhön kanssaan, on usein pääsy laajemman tiedon lähteille sidosryhmien tietämyksen ansiosta (Desai 2018, 37). Eisenhardtin ja Martinin (2000) mukaan tieto on tärkein strateginen resurssi organisaation kilpailukyvyn parantamisessa. Osallistamisen avulla voidaan saada tietoa, jonka saaminen muilla keinoilla voi olla haastavaa tai mil-

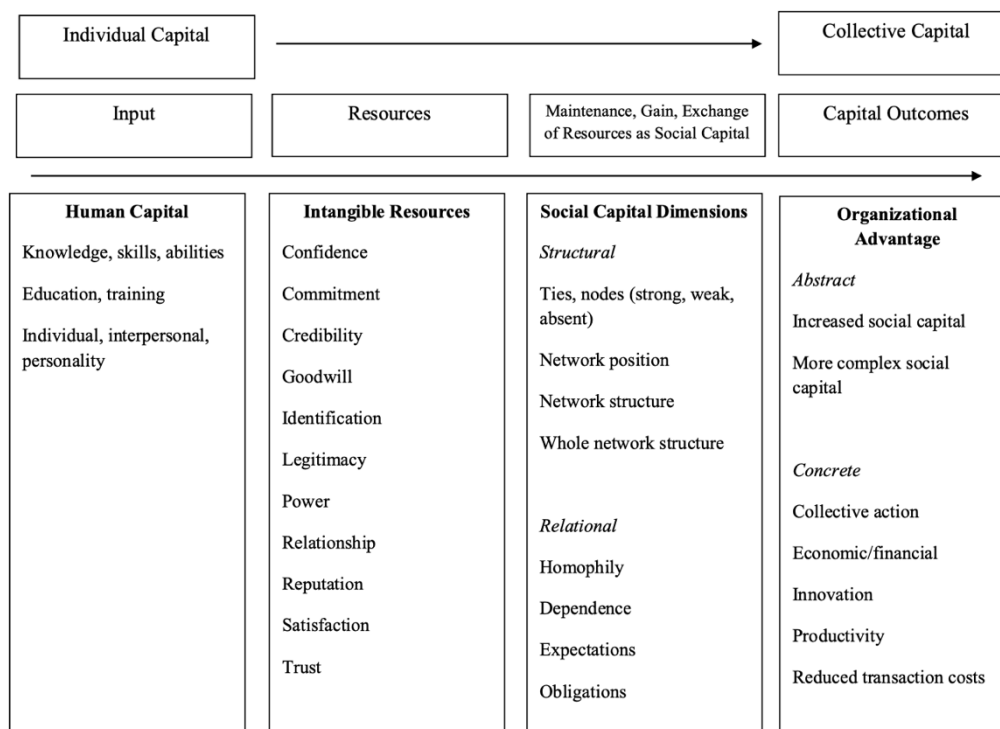
tei mahdotonta. Osallistamisessa tieto jalostuu eri näkökulmien ansiosta. (Pekala & Luoma-aho 2019, 23.) Lisäksi osallistamisessa saadun tiedon avulla voidaan nopeuttaa kehitysprosessia, mikä on organisaatioiden keskeinen tavoite muun muassa kustannusten alenemisen vuoksi (Henard and Szymanski 2001). Toisaalta osallistaminen voi myös hidastaa organisaation toimintaa (Asunta & Mikkola 2019, 75), vaikka päätösten laatu parantuisikin osallistamisessa saadun tiedon avulla.

Useissa osallistamista käsittelevissä tutkimuksissa on pyritty osoittamaan, kuinka osallistaminen voi auttaa luomaan suhteita (Taylor & Kent 2014, 387). Suhteiden luominen ja verkostojen kasvattaminen hyödyttävät sekä organisaatiota että sen sidosryhmiä. Sosiaalinen pääoma tarjoaa arvokkaan resurssin sidosryhmien osallistamiseen ja dialogiin niiden kanssa (Maak 2007, 336). Sosiaalisen pääoman aikaansaama hyöty on ihmisten tai ryhmien väliset sosiaaliset verkostot, jotka luovat solidaarisuutta, hyvää tahtoa ja keskinäistä vaikutusvaltaa. Sosiaalinen pääoma ei pelkästään mahdollista tiedonsaantia, vaan se myös vaikuttaa tiedon laatuun ja sen tarkoituksenmukaisuuteen. (Coleman 1998.)

Muita sosiaalisen pääoman tuottamia hyötyjä organisaation näkökulmasta ovat korkean tason luottamus organisaatiota kohtaan sekä organisaation maineen parantuminen (Maak 2007, 338). Luottamus voi olla sekä sosiaalisen pääoman lähde että sen tulos (Lin 2001). Sosiaalinen pääoma on siitä erityinen vara, että kun sitä käytetään, se vahvistuu. Myös luottamus lisää luottamusta (Pekala & Luoma-aho 2019, 23.) Yhdenmukaistamalla sidosryhmien ja organisaation toisiinsa kohdistamat odotukset ja siirtymällä vastakkainasettelusta kumppanuuteen voidaan vahvistaa siteitä sidosryhmiin, todentaa organisaation vastuullista johtamista ja määritellä organisaation asema luotettavana toimijana yhteiskunnassa (Maak 2007, 338).

Organisaatiot ovat entistä tietoisempia sidosryhmien vallasta ja niiden mahdollisuuksista organisaation maineen parantamiseen tai sen vahingoittamiseen. Ne organisaatiot, jotka kannustavat henkilöstöään viestimään organisaation sidosryhmien, kuten asiakkaiden, kanssa, saattavat pystyä estämään esimerkiksi negatiivisen asiakaspalautteen aiheuttamat vahingot. (Bruce & Shelley 2010.) Maineen parantumisen lisäksi osallistaminen johtaa tietyissä olosuhteissa asiakastyytyväisyyden parantamiseen (Dovaliene, Masiulyte & Piligrimiene, 2015, 663). Toinen näkökulma osallistamisen ja asiakastyytyväisyyden suhteeseen on se, että asiakastyytyväisyys on päatekijä, jonka vuoksi asiakas osallistuu arvon tuottamiseen yhdessä organisaation kanssa (Kim, Kim & Wachter 2013, 367).

Beaudoinin (2011) mukaan sosiaalinen pääoma koostuu aineettomista sosiaalisista resursseista, jotka kiinnittyvät yksilöiden välisiin sosiaalisiin suhteisiin. Hänen mukaansa sosiaalisesta pääomasta hyötyvät sekä ne, jotka käyttävät näitä sosiaalisia resursseja, että ne, jotka ovat vain välillisessä yhteydessä heihin, jotka niitä käyttävät. Sosiaalinen pääoma voi siis tuottaa hyötyä sekä välittömästi että välillisesti.



KUVIO 2. Kuvaus sosiaalisen pääoman käsitteen kehittymisestä (Dodd 2016, 41)

Doddin (2016, 41) laatima kuvio (kuvio 2) sosiaalisen pääoman teoreettisesta taustasta kuvaa käsitteen kehittymistä yksilöllisestä suuntauksesta yhteisölliseen sekä siihen panostavasta näkökulmasta siitä hyötyvään näkökulmaan. Dodd näkee sosiaalisen pääoman osina inhimillisen pääoman, joka syntyy yksilöiden tiedoista, taidoista ja osaamisesta, resurssit ja niistä syntyvät aineettomat sosiaaliset resurssit, sosiaalisen pääoman eri ulottuvuudet, eli rakenteellisen ja suhteellisen pääoman, sekä organisaation kokeman hyödyn sosiaalisesta pääomasta. Organisaation kokemia hyötyjä sosiaalisesta pääomasta ovat Doddin mukaan abstraktin tason hyöty, eli lisääntynyt, monitasoisempi sosiaalinen pääoma, mutta myös konkreettiset hyödyt, kuten yhteistoiminnan lisääntyminen, taloudellinen hyöty, tehokkuus ja vähentyneet transaktiokustannukset.

Sosiaalinen pääoma jaetaan yhdistävään (*bonding*) ja silloittavaan (*bridging*) pääomaan. Silloittavaa pääomaa pidetään näistä kahdesta hyöllisempänä siksi, että sen avulla voidaan rakentaa yhteyksiä organisaation ja sen sidosryhmien sekä organisaation sisäisten ryhmien välillä. Yhdistävän pääoman vahvuuksia taas on vahvan yhteenkuuluminen tunne luominen, mutta osa yksilöistä jää ulkopuolisiksi. (Pekkala & Luoma-aho 2019, 23–24.) Sosiaalista pääomaa voidaan Canelin ja Luoma-ahon (2019, 95) mukaan mitata dialogisten prosessien kehittämisellä.

Erityisesti sidosryhmien kokemia hyötyjä osallistamisesta ovat tunne voimaantumisen ja mahdollisuudesta vaikuttaa (Auh ym. 2019). Vaikuttamisen näkökulma on tuttu Putnamin (2002) käsityksestä, jonka mukaan yksilö saa

osallistamisen avulla mahdollisuuden vaikuttaa. Yksilön vaikuttamisen mahdollisuudet liittyvät myös osallistamisen vastuullisuuteen. Greenwoodin (2007) mukaan osallistaminen on vastuullista vain silloin, kun sidosryhmällä on vahva toimijuus eli kokemus siitä, että sen on mahdollista vaikuttaa omalla toiminnallaan asioihin.

Osallistuminen ja voimaantumisen (*empowerment*) kokemukset ovat yhteydessä toisiinsa (Auh ym. 2019, 3). Organisaatiopsykologiassa voimaantuminen käsitetään psykologisena tilana, joka heijastaa sisäistä motivaatiota työskennellä omaehtoisesti merkityksellisten tehtävien parissa, joiden suorittamisella voi vaikuttaa johonkin (Spreitzer 1995). Asiakkaiden voimaantuminen on tärkeä toiminto, kun asiakkaiden rooli passiivisesta vastaanottajasta muuttuu aktiiviseksi osallistujaksi. Asiakkaat arvostavat hallinnan tunnetta. Osallistumisen kautta he havaitsevat, että heidän panostaan arvostetaan ja he pääsevät vaikuttamaan tuotteiden ja palveluiden muotoiluun ja lopputulokseen. Osallistumisella voidaan saavuttaa sekä havaittavaa arvoa että havaittavaa vaikutusta. Havaittava arvo tarkoittaa sitä, että asiakkaat huomaavat organisaatioon arvostavan heidän mielipidettään. Havaittava vaikutus tarkoittaa sitä, että asiakkaat havaitsevat heidän osallistumisensa tuottavan hyötyä organisaatiolle tai vaikuttavan lopputulokseen. Voimaantuminen on näiden kahden tekijän, havaittavan arvon ja havaittavan vaikutuksen, yhdistelmä. (Auh ym. 2019, 3.) Osallistuminen voi myös vahvistaa yksilön sitoutumista organisaatioon, kokemusta omasta toimijuudesta sekä yhteenkuulumisen tunnetta (Pekkala & Luoma-aho 2019, 15).

2.5.2 Asiakkaiden osallistamisen tuottama arvo

Aktiivista vuorovaikutusta asiakkaan ja organisaation välillä kutsutaan asiakkaiden osallistamiseksi (*customer engagement*) (Kumar ym. 2010, 297). Asiakkaiden osallistamiseen ei ole vielä luotu strategiaa kovinkaan monessa organisaatiossa, sillä organisaatioissa ei tiedetä, kuinka asiakkaiden osallistumista voidaan mitata (Kumar ym. 2010, 298). Kumar ja muut (2010, 299) jakavat asiakkaiden osallistamisen tuottaman arvon (*CEV, customer engagement value*) neljään eri ydinulottuvuuteen. Ulottuvuudet ovat seuraavat:

1. Asiakkaan ostokäyttäytyminen, joka näkyy joko toistuvina ostoina tai lisäostoina.
2. Asiakkaan suosittelukäyttäytyminen uusasiakashankinnassa organisaation tuettujen virallisten suosittelujärjestelmien kautta.
3. Asiakasvaikuttajan (*customer influencer*) käyttäytyminen muihin asiakkaisiin ja prospekteihin vaikuttaessa.
4. Asiakkaan tarjoama tieto organisaatiolle innovaatioista tai kehitysideoista palautteen muodossa ja osallistuminen tiedon kehittämiseen.

Kaikki nämä ulottuvuudet tuottavat organisaatiolle jollain tavalla arvoa ja vaikuttavat organisaation suorituskykyyn. Ulottuvuudet 1–3 tuottavat organisaatiolle suoraa arvoa, ja ulottuvuus 4 tuottaa arvoa epäsuorasti. Asiakkaan avulla

organisaation tuotteita ja palveluita voidaan parantaa, mikä tuo organisaatiolle tulevaisuudessa enemmän voittoja. (Kumar & Pansari 2015, 14.)

Kumar ja muut (2010) ovat luoneet asteikon, jolla kaikki näitä eri ulottuvuuksia voidaan mitata. Ulottuvuuksia mitataan asiakkaan käyttäytymisen, asenteiden ja verkostojen kautta. Mitattavat asiat ilmentyvät eri ulottuvuuksissa eri tavalla. Tässä tutkielmassa tarkastellaan vain ulottuvuutta 4 eli asiakkaan tarjoaman tiedon (*CKV, customer knowledge value*) kautta.

TAULUKKO 5. Mittarit CKV:lle. Mukailten Kumar ym. 2010, 303

Käyttäytymisen mittaaminen	CLV ² (<i>customer lifetime value</i>), tuote- tai palveluasiantuntijuus
Asenteen mittaaminen	Halukkuus antaa palautetta
Verkoston mittaaminen	Yhteydenottojen määrä, vuorovaikutuksen laatu asiakkaiden ja prospektien kanssa, taipumus olla eri asioiden yhdistävä tekijä

Vaikka sellaisen ympäristön luominen, jossa asiakkaat osallistuvat entistä enemmän organisaation toimintaan, saattaa vaatia aluksi investointeja, on sillä pidemmällä aikavälillä mahdollisuus tuottaa investointeihin nähden suurempaa voittoa. Esimerkiksi asiakkaan jakaman tiedon ja antaman palautteen hyödyntäminen uuden tuotteen kehittämisessä tehostaa tuotekehitysprosessia ja voi lisätä tuotteen menestystä markkinoilla. Tämä vaatii asiakashallinnan strategioiden kehittämistä ja CEV-mahdollisuuksien lisäämistä. Uutena mittarina ja lähestymistapana asiakasarviointiin CEV tarjoaa organisaatioille kattavamman tavan arvioida asiakkaitaan ja auttaa niitä luomaan parempia ja tehokkaampia markkinointistrategioita parhaiden asiakkaidensa kohdentamiseksi, hankkimiseksi ja pitämiseksi. (Kumar ym. 2010, 307.)

2.6 Osallistamisen haasteet

Sidosryhmien osallistamisessa on ymmärrettävä se lähtökohta, että kaiken toiminnan keskiössä on ihmiset. Kaikkiin ihmisiin eivät toimi samanlaiset lähestymistavat tai prosessit, joten eri yksilöiden kohdalla tulee testata erilaisia menetelmiä. (Bourne 2016, 438.) Lisäksi osallistamisen suunnittelussa kannattaa muistaa, että osallistaminen voi luoda jännitteitä organisaation ja sen sidosryhmien välille (Gibbs, Rozaidi & Eisenberg 2013, 110).

² CLV määritellään tulevien voittojen tämänhetkiseksi arvoksi, joka asiakkaalta saadaan hänen organisaation asiakkuutensa elinkaaren aikana. Samalla se kertoo asiakkuuden koko elinajan kannattavuudesta organisaatiolle. (Kumar ym. 2010, 299.)

Dialoginen sidosryhmäviestintä on saanut kritiikkiä siitä, että vaikka dialogisuutta toteutettaisiin organisaatiossa hyvin suunnitellusta ja perusteellisesti, eivät käytännön toimet aina täytä osallistujien toiveita (Kent & Taylor 2002, 21). Sidosryhmät eivät muutenkaan ole aina halukkaita osallistumaan dialogiin organisaation kanssa (Pekkala & Luoma-aho 2019, 20). Dialogi toimii organisaation ja joidenkin sidosryhmien välillä, mutta ei välttämättä kaikkien. Tutkijat eivät ole yhtä mieltä siitä, onko dialoginen sidosryhmäviestintä käytännöllistä tai edes mahdollista. (Kent & Taylor 2002, 21.) Ennen ulkoisten sidosryhmien osallistamista yhteistyöhön organisaation tulee punnita osallistamisen mahdollisia riskejä (Desai 2018, 37).

Kun sidosryhmät tulevat osallistetuiksi organisaation toimesta, he ovat vaarassa sen suhteen, että heidän jakamaansa tietoa saatetaan käyttää hyväksi tai heitä voidaan manipuloida (Kent & Taylor 2002, 21). Toinen tietoon liittyvä haaste on organisaation vaikeus olla kertomatta itsestään ja toiminnastaan liikaa sidosryhmille. Jopa silloin kun organisaatiot yrittävät paljastaa itse mahdollisimman vähän mutta saamaan ulkopuolista tietoa, ainakin jotain tietoa organisaation suunnitelmista ja toiminnasta tulee sidosryhmien nähtäville (Desai 2018, 8).

Osallistaminen ei toimi kaikissa tilanteissa. Esimerkiksi silloin, kun organisaation legitimitetti on potentiaalisessa tai todellisessa vaarassa, organisaation tukahduttavat helposti ongelmanratkaisuun pyrkivän yhteistyön ulkoisten sidosryhmien kanssa. Organisaation legitimitetin potentiaalinen tai todellinen vaara voi olla esimerkiksi sellainen, että vaikutusvaltaiset sidosryhmät pitävät organisaatiota vastuussa sopimattomista teoista tai organisaation toimet on katsottu kiistanalaisiksi. (Desai 2018, 2.) Muita tilanteita, joissa osallistaminen ei välttämättä ole mahdollista, ovat nopeaa päätöksentekoa edellyttävät tilanteet sekä salaista tai muuten arkaluonteista sisältöä sisällyttävät tilanteet (Pekkala & Luoma-aho 2019, 18).

Haasteena osallistamisessa on myös epä tietoisuus osallistamisen lopputuloksesta. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että jompikumpi osallistamisen osapuolista saattaa olla tyytymätön siihen, mihin osallistaminen johtaa. Osallistamalla ei välttämällä saavuteta niitä hyötyjä, joita sillä tavoiteltiin. (Pekkala & Luoma-aho 2019, 18). Osallistaminen on monesti aikaa vievä prosessi. Organisaatioviestinnässä joudutaan tekemään valintoja viestinnän osallistamisen ja tehokkuuden välillä (Deetz 1992). Pekkalan ja Luoma-ahon (2019, 18) mukaan organisaatiot perustelevat osallistamisen toteuttamatta jättämistä usein aikataulullisilla haasteilla.

Osallistamisen vastakohta on osallistumattomuus (*disengagement*). Osallistumattomuus on määritelty yksilöllisen osallistamisen tasolla, jossa yksi tai useampi osallistamisen ulottuvuuksista on toteutunut erittäin alhaisella tasolla. Osa tutkijoista väittää, että kognitiivinen ja emotionaalinen ulottuvuus täytyy toteutua, jotta voidaan saavuttaa käyttäytymisperusteinen osallistamisen taso. Jotkut tutkijat taas väittävät, että vuorovaikutuksen kautta toteutuva käyttäytymisperusteinen ulottuvuus vaatii kokemuksen saamisen, jotta se voi aktivoi-

da osallistamisen kognitiivisen ja emotionaalisen ulottuvuuden. (Johnston 2018, 2.)

2.7 Osallistamisen välineenä joukkoistaminen

Osallistamisen tavoitteen ollessa ongelmanratkaisu, kyseessä on joukkoistaminen. Joukkoistamisen käsite (*crowdsourcing*) syntyi tarpeeseen yhdistää kaksi käsitettä: joukko (*crowd*) ja ulkoistaminen (*outsourcing*) (Schenk & Guittard 2011, 94). Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että joukkoistamisessa jollekin ulkopuoliselle joukolle annetaan tehtävä, jonka se pyrkii ratkaisemaan oman osaamisensa pohjalta. Joukkoistaminen tuo yhteen erilaiset ihmiset ikään, taustaan tai koulutustasoon katsomatta (Howe 2008). Ensimmäistä kertaa joukkoistamisen käsitettä käytti anonymiksi jäänyt käyttäjä internetin keskustelupalstalla (Schenk & Guittard 2011, 94).

Joukkoistamisen käsite popularisoitiin Jeff Howen ja Mark Robinsonin Wired-lehdessä julkaistussa artikkelissa vuonna 2006. Artikkelissa (Howe 2006a) joukkoistamista lähestyttiin erityisesti internetin välityksellä tapahtuvan ongelmanratkaisun, sisällöntuotannon sekä yrityksen tutkimus- ja kehitystyön näkökulmista. Joukkoistamista käyttävät eri aloilla toimivat älykkäät yritykset, jotka haluavat hyödyntää joukon piilevää potentiaalia (Howe 2006a).

Howe määrittelee joukkoistamisen ja sen prosessin seuraavasti: Yritys tai instituutio valitsee omien työntekijöidensä jo aiemmin suorittaman tehtävän ja ulkoistaa sen määrittelemättömälle, yleensä suurelle verkostolle ihmisiä avoimen kutsun välityksellä. Tehtävä saatetaan suorittaa yhteistyössä muiden osallistujien kanssa tai yksilösuorituksena. Edellytykset joukkoistamiselle ovat avoin kutsu ja potentiaalisten osallistujien laaja verkosto. (Howe 2006b.)

Joukkoistamalla ratkaistaan sekä yksinkertaisia että monimutkaisia tehtäviä. Yksinkertaiset tehtävät käsittävät esimerkiksi datan keräämisen ja helppojen tekstien kääntämisen. Toisessa ääripäässä ovat haastavien moniulotteisten tehtävien ongelmanratkaisu innovaatioprojekteissa. (Schenk & Guittard 2011, 98–99.) Tehtävät, jotka soveltuvat hyvin joukkoistettavaksi, liittyvät usein tuotesuunnitteluun, mainontaan, laadunvalvontaan tai erityisiin teknisiin ongelmiin (Kleeman, Rieder & Voß 2008, 6). Joitakin työtehtäviä ei voida joukkoistaa organisaation ulkoiselle sidosryhmälle, sillä tieto on voitu määrittellä salassa pidettäväksi tai sen ei haluta jostain muusta syystä leviävän organisaation ulkopuolelle (Vukovic & Bartolini, 2010).

Joukkoistamalla yksilöt osallistuvat organisaation tuotantoprosessiin joko ilmaiseksi tai huomattavasti alempaa korvausta vastaan kuin mitä arvoa he tuottavat yritykselle (Kleeman ym. 2008; Schenk & Guittard 2011). Howe (2006a) kutsuukin joukkoistamiseen osallistuvia ”uuden halvan työvoiman joukoksi”, sillä joukon valjastaminen yrityksen käyttöön maksaa huomattavasti vähemmän kuin perinteisten työntekijöiden palkkaaminen. Luonnollisesti tämä aiheuttaa pohdintaa siitä, miksi yksilöt lähtevät joukkoistamiseen mukaan vapaaehtoisesti. Syynä tähän nähdään se, että joukkoistamisessa joukkoistettava saa

omaa panostaan vastaan tyydytyksen johonkin tarpeeseensa, oli sitten kyseessä taloudellinen tarve, sosiaalinen tunnustus, itsetuntemus tai omien yksilöllisten taitojen kehittäminen (Estellés-Arolas & González-Ladrón-de-Guevara 2012, 8).

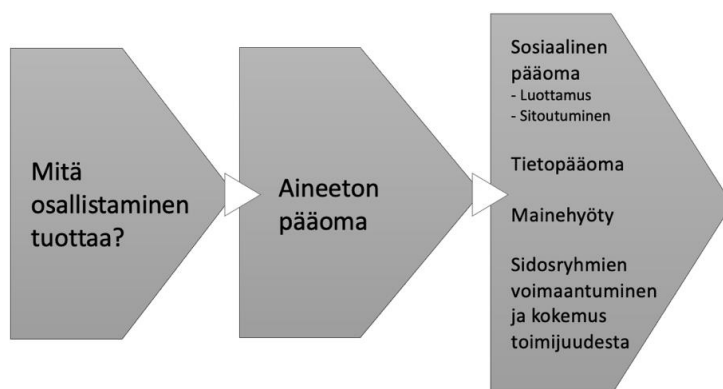
Joukkoistamisen käsite on jatkuvan muutoksen ja kehityksen kohteena, eikä sen määritelmät ole yhteneväisiä keskenään (Estellés-Arolas & González-Ladrón-de-Guevara 2012, 11). Howe (2009) on myös itse puhunut joukkoistamisesta sateenvarjokäsitteenä, ei yhtenä strategiana. Howen mukaan joukkoistamisen eri määritelmiä yhdistää vain yksi piirre: ne kaikki ovat riippuvaisia joukosta ihmisiä.

2.8 Yhteenveto: tutkimuksen teorettinen viitekehys

Tässä kappaleessa selvennetään esitellyn teorian suhde tähän tutkimukseen. Tätä havainnollistetaan kuviolla 4, joka käsittää tutkimukseen teorettisen viitekehysten. Kuvioon palataan myös johtopäätöksissä, jossa sitä on täydennetty tutkimuksen tuloksilla ja tuloksista tehdyillä päätelmillä.

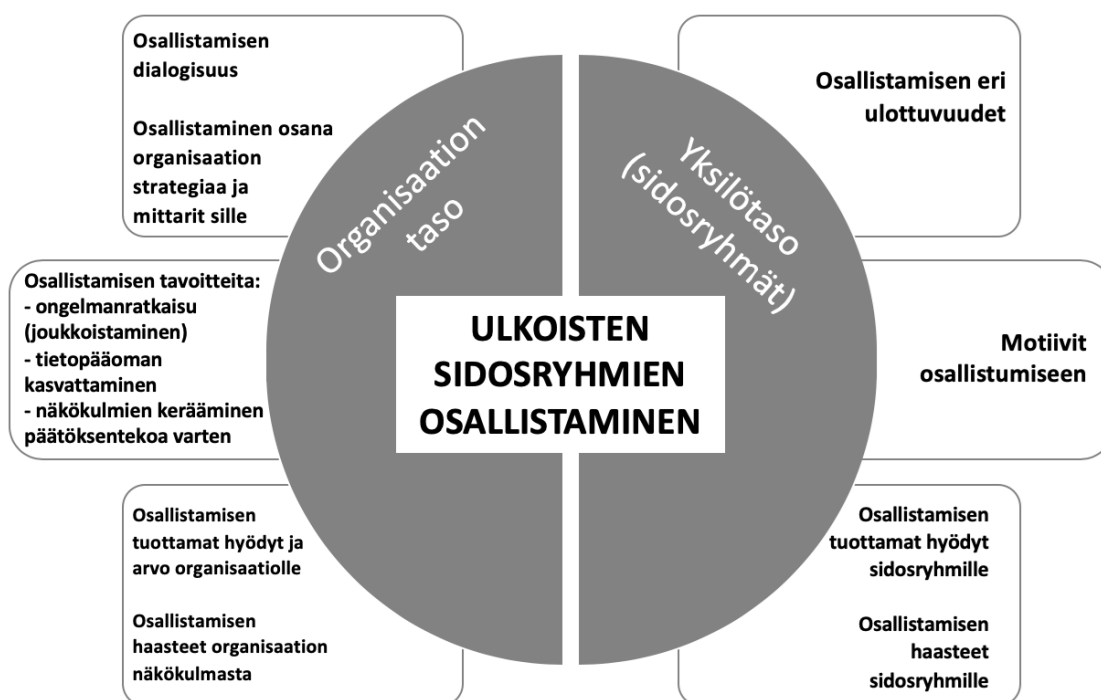
Tutkielman johdannossa esiteltiin viisi eri osallistamisen tutkimusaihetta yhteisöviestinnän alalla. Tässä tutkielmassa keskitytään näistä suosituimmista tutkimuksenkohteista erityisesti dialogiseen osallistamiseen mutta hyödynnetään aineistoon sopivilta osin myös kansalaisaktiivisuuden ja sosiaalisen pääoman näkökulmaa. Lisäksi tutkimuksen mielenkiinnon kohteena on sidosryhmäviestintä, joka on tutkijoiden mukaan sekä kehittynyt jo että kehittymässä vielä lisää useissa eri organisaatioissa monologisesta viestinnästä dialogisempaan suuntaan (ks. esim. Bruce & Shelley 2010).

Osallistamista tarkastellaan tutkielmassa sekä organisaatio- ja sidosryhmätasolla. Teorialuvussa osallistamista tarkasteltiin sekä ulkoisten sidosryhmien näkökulmasta yleisesti että tarkemmin asiakkaiden näkökulmasta tutkimuksen kohderyhmään liittyviä rajoituksia mukaillen. Näin tutkimuksen teorettinen viitekehys haluttiin kohdistaa ominaisuuksiltaan tietyn ulkoisen sidosryhmän tutkimiseen. Teorialuvussa käsiteltiin kattavasti osallistamisen aikaansaamia hyötyjä sekä haasteita, joita osallistamisessa saattaa ilmetä. Kuviossa 3 esitellään aineettomien pääomien kautta osallistamisen tuottamat hyödyt.



KUVIO 3. Osallistamisen tuottamat hyödyt organisaatiolle ja sen sidosryhmille

Taulukossa 2 (s. 19) esitelty Johnstonin ja Taylorin (2018, 3, 5–7) määrittelemät eri osallistamisen tasot ja niiden mittarit jakavat osallistamisen mittaamisen karkeasti kuvattuna aktiivisuuden, yksilöiden välisten suhteiden ja vaikuttamisen osioihin. Osallistamista voidaan arvioida myös tässä tutkimuksessa kyseisellä jaottelulla. Ideaalitulanteessa tähän tutkimukseen liittyvä osallistaminen toteutuisi keskitason tai korkean tason mukaisesti, mutta myös heikon tason osallistuminen voi antaa arvokasta tietoa sekä kohdeorganisaation käyttöön että tieteellisestä näkökulmasta. Jos osallistamisessa päästäisiin tasolle 2 tai 3, sisältäisi osallistaminen todennäköisesti ainakin joitain dialogisen osallistamisen piirteitä. Perusteluna tason 2 dialogisuudelle toimii se, että tasolla 2 syntyy yksilöiden välisiä suhteita ja luottamusta (Johnston & Taylor 2018, 3, 5–7), joita syntyy myös dialogisessa osallistamisessa (Maak 2007). Tasolla 3 dialogisuus taas näyttäytyy sosiaalisen pääoman lisääntymisenä, yhteisöjen syntyminenä sekä yksilöiden toimijuuden ja voimaantumisen kokemuksen vahvistumisena (Johnston & Taylor 2018, 3, 5–7), jotka ovat myös dialogisen osallistamisen piirteitä (Auh ym. 2019; Pekkala & Luoma-aho 2019).



KUVIO 4. Havainnekuva tutkimuksen teoreettisesta viitekehystä

Osallistamisen mahdollisiksi tavoitteiksi ilmeni tutkimuskirjallisuuden perusteella ongelmanratkaisu, innovaatioiden hankkiminen ja näkökulmien kerääminen päätöksentekoa varten. Tutkielmassa selvitetään, toteutuvatko nämä tutkimuskirjallisuudessa määritellyt osallistamisen tavoitteet. Ongelmanratkaisuun voidaan pyrkiä joukkoistamisella. Tutkimusta ei voida kuitenkaan pitää tyypillisenä esimerkkinä joukkoistamisesta, sillä osallistujia ei kutsuta mukaan

avoimella kutsulla laajalle joukolle eikä osallistaminen tapahdu vain internetissä, kuten Howe (2006b) määrittelee joukkoistamisen kriteereiksi. Tutkimusta varten järjestettävät osallistamisharjoitukset vastaavat kuitenkin Howen (2008) määrittelemiä joukkoistamisen kriteereitä siltä osin, että tutkimuksen kaupunkikehityshankkeen kohderyhmien joukkoistamisessa ulkoiselle joukolle annetaan ratkaistavaksi jokin tehtävä, ja tämän tehtävän suorittaminen tuo yksilöt yhteen erilaisista taustoista.

Tutkielma pyrkii laajentamaan osallistamisen tieteellistä kirjallisuutta yhdistämällä aiemman kirjallisuuden löydöksiä tämän tutkimuksen aineistosta saataviin tuloksiin. Tutkielman tieteelliseen antiin palataan johtopäätöksissä. Lisäksi tutkielmassa pyritään tuottamaan kohdeorganisaatiolle tietoa, jota se voi hyödyntää oman osallistamistoimintansa kehittämisessä.

3 AINEISTO JA MENETELMÄ

Tässä luvussa kuvataan, miten tutkimus toteutettiin. Ensin esitellään tutkimuksen kohteena oleva kaupunkikehityshanke ja tutkimuksen kohderyhmät. Sen jälkeen tarkastellaan kvalitatiivisen tutkimuksen ja tapaustutkimuksen yleisiä piirteitä sekä tutkimuksen tieteenfilosofista lähestymistapaa. Lopuksi kerrotaan tutkimuksen aineistosta ja sen hankinnasta sekä esitellään tutkimuksen analyysimenetelmä.

3.1 Case Trigoni

Keski-Pasilassa Triplan eteläpuolelle on suunnitteilla korkea, tiivis ja urbaani asuin- ja työpaikka-alue (Helsinki Karttapalvelu 2019). Alueen toteutuksesta vastaa Helsinki High-rise -arkkitehtuuri- ja -toteutuskilpailun voittaja, YIT Suomi Oy, ehdotuksellaan Trigoni (STT Info 2018). Hankkeen tavoitteena on rakentaa Suomen ja Helsingin olosuhteisiin mitoitettu pilvenpiirtäjäryhmä, joka antaa kaupungille uuden kansainvälisen ilmeen mutta sopii samalla yhteen suomalaisen arkkitehtuurin ja kaupunkirakentamisen tradition kanssa (Trigoni Helsinki High-rise 2018, 9).

Laajuutensa vuoksi Trigoni-hanke toteutetaan vaiheittain. Rakentaminen alkaa arviolta vuosina 2020–2021 aloitusalueesta (Uutta Helsinkiä 2019). Hankkeen aloitusalueeseen kuuluu kaksi pilvenpiirtäjää ja jalusta. Kaiken kaikkiaan pilvenpiirtäjiä on suunniteltu rakennettavan yhdeksän kappaletta. (Trigoni Helsinki High-rise 2018, 9.)

Trigoni on kaupunkikehityshanke. Kaupunkikehityshanke määritellään YIT Oyj:n (2020a) mukaan sellaiseksi hankkeeksi, jossa uudistetaan laajoja alueita kiinteistökokonaisuuksia kaupunkirakenteessa. Kaupunkikehityksessä huomioidaan myös hybridimalliset hankkeet, joissa yhdistyvät laaja-alaisesti rakentamisen eri osa-alueet, kuten esimerkiksi asunto- ja toimitilarakentaminen. (YIT Oyj 2020a). Myös Trigoni edustaa hybridihanketta eri toimintojensa ja käyttötarkoitustensa vuoksi. Trigonin eri toimintojen puhutaan ”sekoittuvan”

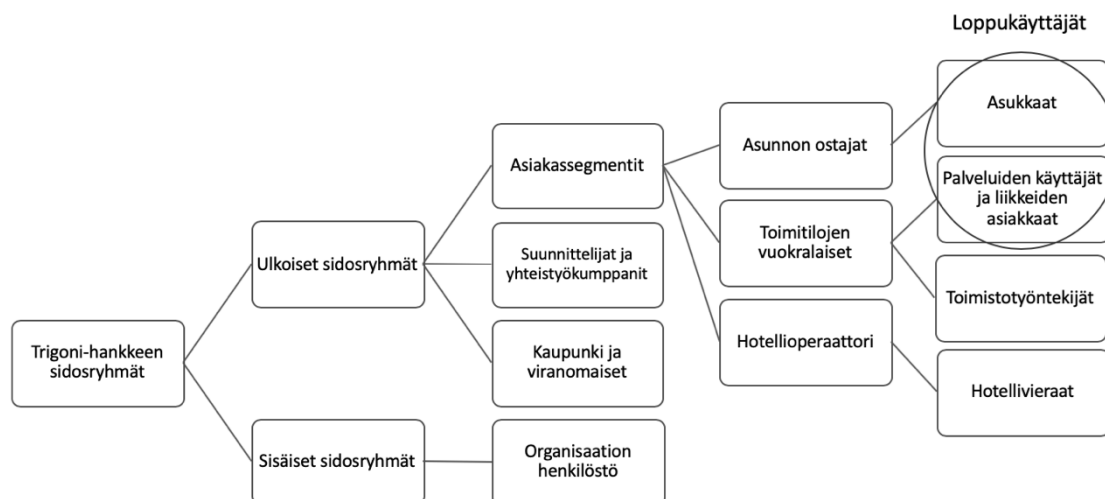
ja ”lomittuvan” toisiinsa. Trigonin toimintoja ovat asuminen, toimistot, kaupalliset tilat ja hotelli. (Trigoni Helsinki High-rise 2018, 3, 58.)

Tämän tutkimuksen puitteissa järjestettyjä osallistamisharjoituksia ja muuta niihin liittyvää työtä kutsutaan kohdeorganisaatiossa osallistamisen pilotiksi. Tutkimuksen kohdeorganisaatiolla ei ole vielä käytössään vakiintuneita menetelmiä ulkoisten sidosryhmien osallistamiseen, vaikka osallistamista on tehty aiemminkin. Tarkoituksena on jatkaa osallistamista myös pilotin jälkeen. (J. Javanainen & I. Vapaavuori henkilökohtainen tiedonanto 7.10.2019.)

3.2 Tutkimuksen kohderyhmät

Koska tutkimuksen kaupunkikehityshanke on vasta suunnitteluvaiheessa, todellisia asiakkaita ei ole vielä tunnistettavissa. Sen vuoksi tutkielmassa osallistetaan potentiaalisia tulevia asiakasryhmiä, jotka ovat todellisia asiakkaita kuvaavia henkilöitä. Hankkeen edetessä osallistamisen kohderyhmät tulevan vastaamaan tarkemmin todellisia asiakkaita. Ainakin osaa osallistamisen pilottiin osallistuneista voisi kutsua myös prospekteiksi. Tutkielmassa ei erotella prospekteja ja asiakkaita toisistaan, sillä se, mikä nähdään toimivan asiakkaiden osallistamisessa, toimii samalla tavalla myös prospektien kohdalla (Kumar ym. 2010).

Tämän tutkimuksen kohderyhmäksi rajattiin useista eri ulkoisista sidosryhmistä hankkeen asiakkaat, tarkemmin määriteltynä loppukäyttäjät. Loppukäyttäjistä on vielä valittu kaksi tarkempaa kohderyhmää. Kuvio 5 esittelee hankkeen sidosryhmiä ja havainnollistaa loppukäyttäjien sijoittumista suhteessa muihin sidosryhmiin. Kuviossa ei ole eritelty kaikkia mahdollisia hankkeen sidosryhmiä.



KUVIO 5. Loppukäyttäjien sijoittuminen suhteessa muihin Trigoni-hankkeen sidosryhmiin

Trigonissa osallistaminen on tähän mennessä huomioitu hankkeen suunnittelussa mukana olevien osapuolten kanssa. Suunnittelutyötä tekevät sidosryhmät, kuten suunnittelijat, arkkitehdit, insinöörit, konsultit, kaupunki ja viranomaiset, sijoittuvat ulkoisten ja sisäisten sidosryhmien rajamaastoon. Vaikka nämä sidosryhmät on määritelty kuviossa 5 ulkoisiksi sidosryhmiksi, ne ovat niin tiiviisti mukana hankkeen suunnittelussa, että niillä on hyvin paljon samankaltaista tietoa kuin hankkeen sisäisillä sidosryhmillä.

Tämän tutkimuksen puitteissa osallistettavia kohderyhmiä oli kaksi: tulevat näköalapalvelun käyttäjät ja potentiaaliset asukkaat. Tutkielmassa käytetään tästä eteenpäin käsitteitä näköalapalvelun käyttäjät ja asukkaat ilman täsmennyksiä. Tutkittavat kohderyhmät määriteltiin tarkasti aiheen rajauksen selkeyttämiseksi, sillä kuten yllä kuvattiin, on sekoittuneiden toimintojen hankkeessa mahdollisuus monien eri ulkoisten sidosryhmien osallistamiseen. Ensimmäinen tutkittava ulkoinen sidosryhmä oli näköalapalvelun käyttäjät. Heidät rekrytoitiin tutkimukseen Facebook-julkaisun avulla. Kriteerit osallistumiselle olivat kiinnostus kaupunkikehittämisestä kohtaan ja aiempi vierailu jossain näköalakohteessa Suomessa tai ulkomailla. (J. Javanainen & I. Vapaavuori henkilökohtainen tiedonanto 28.1.2020.) Näiden kriteereiden lisäksi osallistujien valinnassa huomioitiin se, mikä päivämäärä sopi mahdollisimman monelle kasvokkaista osallistamistilaisuutta varten. Näin saatiin kokoon seitsemän (7) hengen osallistujien ryhmä.

Toinen tutkittava kohderyhmä oli asukkaat. Potentiaaliset asukkaat hankittiin usealla eri tavalla. Ensimmäiseksi tavoiteltiin YIT:n verkostoista Trigonin asukkaan profiiliin soveltuvia henkilöitä puhelimitse ja sähköpostitse. Sen jälkeen hyödynnettiin muita hankkeen väen verkostoja profiiliin soveltuvien henkilöiden osalta. Viimeisenä keinona hyödynnettiin YIT Plus -palveluun lisättyä ilmoitusta osallistujien tarpeesta. YIT Plus on palvelu YIT:n taloyhtiöiden asioihin, kuten tilavarauksiin, palvelutilauksiin ja viestintään muiden taloyhtiön asukkaiden kanssa (YIT Oyj 2020b). Ilmoitus jaettiin valikoituihin taloyhtiöihin. Valituilla osallistujilla oletettiin olevan näkemystä vertaistensa toiveista liittyen asunnon ja koko pilvenpiirtäjäkortteleiden ominaisuuksiin ja palveluihin. Osallistujia saatiin yhteensä 12 henkilöä.

Kohderyhmien rajausta toteutettiin sillä perusteella, että otanta on tarpeeksi suuri riittävän aineiston saamiseen, mutta tutkimuksen toteuttaminen ei kuitenkaan vie kohtuuttoman paljon resursseja (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2003, 166). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa, jota myös tämä tutkimus edustaa, aineiston koko ei ole merkittävin tekijä vaan sen edustavuus. Aineiston koon voidaan nähdä olevan riittävä, jos se antaa tarpeeksi tietoa tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Tutkimuksen aineistosta ei pyritä tekemään suoraan yleistettäviä päätelmiä, vaan keskitytään tämän tapauksen parempaan ymmärtämiseen. (Hirsjärvi ym. 2003, 168–169.)

3.3 Kvalitatiivinen tapaustutkimus

Tämän pro gradu -tutkielman aineisto kerättiin laadullisia menetelmiä käyttäen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohdetta on tarkoitus pyrkiä tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, ja sen avulla saatu tieto voi olla hyvinkin syvälle menevää ja runsasta (Hirsjärvi ym. 2003, 125). Kvalitatiivisen tutkimuksen tulokseksi saadaan ehdollisia selityksiä, jotka rajoittuvat tutkimuksen aikaan ja paikkaan. Tutkimuksessa tutkijan tapa hahmottaa asioita ja jo tiedossa oleva tieto kietoutuvat toisiinsa. Pyrkimyksenä on löytää tai paljastaa tosiasioita, ei todentaa aiemman tiedon paikkaansa pitävyyttä. (Hirsjärvi ym. 2003, 152.)

Kvalitatiivinen tutkimus toimii hyvin silloin, kun tarkoituksena on tehdä jonkinlainen esitutkimus tai -selvitys johonkin suurempaan kokonaisuuteen tai tarkoitukseen (Hakala 2018, 18). Tämän vuoksi kvalitatiivinen tutkimus toimii tässä tutkielmassa erityisen hyvin, kun ulkoisten sidosryhmien osallistamista tehtiin hankkeessa tässä muodossa ensimmäistä kertaa tutkimusta varten järjestettyjen simulaatioiden myötä, ja tutkimuksen tarkoituksena on tehdä ohjeistus Trigonin ulkoisten sidosryhmien osallistamiseen jatkossa. Suhteessa teoriaan laadullinen tutkimus on enemmän teoriaa luova kuin teoriaan pohjautuva tutkimus (Hirsjärvi ym. 2003, 125). Tämä tarkoittaa käytännössä tutkimuksen olevan aineistolähtöinen.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa toistuu usein tiettyjä piirteitä. Toistuvia piirteitä ovat muun muassa kokonaisvaltainen tiedonhankinta, ihmisten suosiminen instrumenttina tiedonkeruussa ja induktiivisen analyysin käyttäminen (Hirsjärvi ym. 2003, 155). Kokonaisvaltainen tiedonhankinta näkyy tässä tutkielmassa useiden eri aineistonhankintamenetelmien kautta. Ihmisiä tiedonlähteinä arvostetaan, ja tutkimuksessa luotetaan tietoon, joka syntyy tutkijan havainnoista ja tutkittavien kanssa käydyistä keskusteluista. Usein laadullisessa tutkimuksessa tutkijan ja tutkittavan suhde muodostuu läheiseksi (Hirsjärvi ym. 2003, 125). Induktiivisen päättelyn roolista tutkimuksessa kerrotaan luvussa 4.6 Aineiston analyysi.

Jokaisella tutkimuksella nähdään olevan jokin *tarkoitus* tai *tehtävä*, joka ohjaa tutkimuksen tutkimusstrategisia valintoja. Koska tutkimus pyrkii selvittämään, miten tutkittava ilmiö tapahtuu ja ymmärtämään sitä paremmin sekä lisäksi sitä voi tutkia nykyhetkessä todellisessa ympäristössä, tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa tutkittavaa ilmiötä. Yleisin tutkimusstrategia kartoitavassa tutkimuksessa on kvalitatiivinen tapaus- tai kenttätutkimus. (Hirsjärvi ym. 2003, 127–128.)

Kvalitatiivinen tutkimus sisältää monia eri tutkimuksen tyyppejä, ja yhteiskuntatieteissä on nimetty jopa 43 eri laadullisen tutkimuksen lajia tai haaraa (Hirsjärvi ym. 2003, 153). Yksi niistä on tapaustutkimus, jota tämä tutkimus edustaa. Tapaustutkimuksessa valitaan yksi tai useampi tapaus tai tilanne, jota tutkitaan. Tapausta tutkitaan mieluiten yhteydessä sen luonnolliseen ympäristöön. (Hirsjärvi ym. 2003, 123.)

Tapaustutkimus on syvälinen tutkimus eri näkökulmista tietyn tapauksen suhteen. Sen tärkein tehtävä on syventää ymmärrystä tutkittavasta aiheesta. (Simons 2009.) Tyypillinen tapaustutkimuksen tavoite on ilmiöiden kuvailu, ja tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita koko prosessista (Hirsjärvi ym. 2003, 123; Simons 2009). Tapaustutkimuksen tarkoituksena ei ole yleistettävän tiedon tuottaminen niin kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa voidaan tehdä (Simons 2009; Eriksson & Kovalainen 2008, 121), vaan se pyrkii selittämään ainutlaatuisien tapausten linkittymistä ja asettumisesta suhteessa muihin tapauksiin (Simons 2009). Laadullinen tutkimus, jota tapaustutkimus useimmiten edustaa, ei tarvitse tulosten taakse määräänemistää, vaan aineiston ääni ja tuki riittävät (Hakala 2018, 16).

Tapaustutkimuksessa on monia vahvuuksia. Se on luonteeltaan hyvin joustava tutkimus, joka ei ole aikaan sidonnainen eikä menetelmä luo sille rajoituksia, sillä niitä voi olla useita. Tapaustutkimus mahdollistaa yksilöiden kokemusten tutkimisen monipuolisesti, sillä se pyrkii osoittamaan keskeisten toimijoiden välisiä suhteita ja sitä, miten ja miksi asiat tapahtuvat. (Simons 2009.)

Tapaustutkimuksessa nähdään myös olevan joitakin heikkouksia. Esimerkiksi tutkimus nähdään helposti melko subjektiivisena ja tutkijan omien tulkintojen varassa olevana. Tähän on kuitenkin ratkaisuna se, että tutkijan subjektiivisuus ymmärretään jo tutkimuksen lähtökohdissa. Subjektiivisuus on välttämätön osa tapauksen ymmärtämistä ja sen tulkintaa, mutta sen toteutumista on myös syytä valvoa. Lisäksi todellisuutta ei pystytä vangitsemaan kirjalliseen muotoon sellaisena kuin se on. Ratkaisuna tähän on alleviivata tutkimuksen sijoittumista tiettyyn ajankuvaan, tulkintojen puolueellista luonnetta ja ympäristön olosuhteita. Tämä antaa lukijalle mahdollisuuden tehdä omat päätelmänsä todellisuudesta. (Simons 2009.)

3.4 Tieteenfilosofinen lähestymistapa

Myös käytännönläheiset ja työelämän sovelluksiin tähtäävät tutkimukset perustuvat moniin piileviin oletuksiin. Nämä oletukset liittyvät esimerkiksi ihmisiin, ympäröivään maailmaan ja tiedonhankintaan. Ainakin osa oletuksista on tiedostamattomia. Näitä tutkimuksen tekoa ohjaavia oletuksia kutsutaan filosofiksi perusolettamuksiksi. (Hirsjärvi ym. 2003, 117.)

Tästä tutkimuksesta voidaan tunnistaa fenomenologis-hermeneuttisen tutkimusperinteen piirteitä. Nämä piirteet näkyvät osallistujien kognitiivisten näkemysten käsittelyssä, eli ryhmähaastatteluissa ja kyselylomakkeiden avulla kerätyssä aineistoissa mutta ei havaintoaineistossa, joka keskittyy osallistujien toiminnan ja käyttäytymisen kuvailuun. Fenomenologis-hermeneuttinen tutkimusperinne kuuluu laajemman hermeneuttisen perinteen alle (Tuomi & Sarajärvi 2018, 39). Seuraavaksi kuvataan, millä perusteella fenomenologis-hermeneuttisen tutkimuksen traditio näkyy tutkimuksen metodologisissa valinnoissa.

Fenomenologisen filosofian mukaan tutkimuksen perustavanlaatuisen ongelman on ihmiskäsitys. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että fenomenologia pohtii, millainen ihminen on tutkimuskohteena, miten inhimillistä tietoa saadaan ja millaista tietoa on luonteeltaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 39.) Fenomenologis-hermeneuttisen tutkimusperinteen ominaispiirre on, että ihminen on sekä tutkimuksen kohteena että tutkijana (Varto 1992).

Sekä fenomenologisessa että hermeneuttisessa ihmiskäsityksessä keskeisiä käsitteitä ovat kokemus, merkitys ja yhteisöllisyys (Tuomi & Sarajärvi 2018, 40). Käytännössä nämä käsitteet näkyvät tässä tutkimuksessa siten, että tutkimuksessa kuvattu todellisuus ymmärretään rakentuvan yksilöiden kokemuksissa ja tulkinnoissa. Fenomenologis-hermeneuttisessa tutkimuksessa painotetaan, että jokaisella meistä on oma kokemusmaailmamme ja tapamme hahmottaa maailmaa. Ihmisiä ei voida tarkastella irrallisina suhteessa ympäristöönsä. (Laine 2018, 25–26.) Ihmisten nähdään rakentavan oma todellisuutensa sen mukaan, millaisia merkityksiä he antavat asioille, ja nämä merkitykset rakentuvat tietyn opitun tavan tai skeeman kautta (Eskola & Suoranta 1998).

Hermeneuttinen ulottuvuus näkyy fenomenologisessa tutkimuksessa tarpeessa tulkintaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 40). Hermeneutiikassa pyritään etsimään tulkinnalle mahdollisia sääntöjä. Tällaisessa laadullisessa tutkimuksessa hermeneuttinen ymmärtäminen nähdään ilmiöiden merkitysten oivaltamisena. Muita hermeneutiikan käsitteitä ovat esiymmärrys ja hermeneuttinen kehä. Ymmärtämisen perusteena on aikaisempi ymmärrys eli esiymmärrys. Hermeneuttinen kehä taas puolestaan tarkoittaa ymmärtämisen etenemistä kehämäisenä liikkeenä. (Laine 2018, 31.)

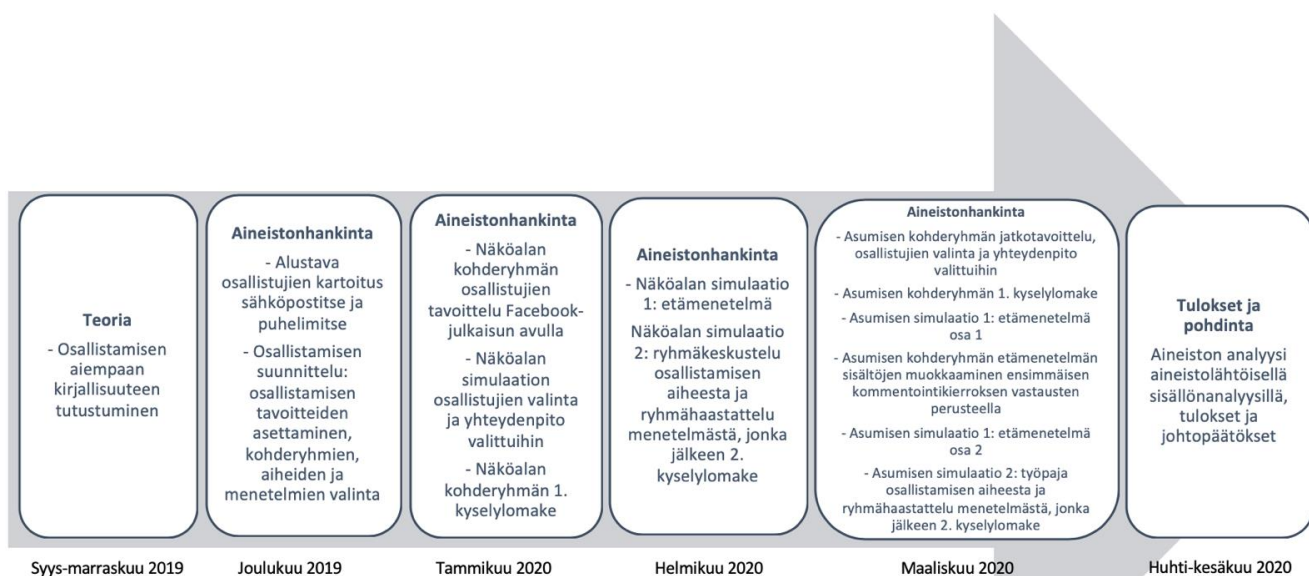
Fenomenologis-hermeneuttisen tutkimuksen tavoitteena on tutkittavan ilmiön käsitteellistäminen. Tarkoituksena on nostaa tietoisiksi ja näkyväksi se, mikä on tottumuksen vuoksi muuttunut huomaamattomaksi ja itsestään selväksi, tai koetun muokkaaminen tietoisesti ajatelluksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 41.)

Fenomenologis-hermeneuttinen tutkimusperinne edustaa tulkinnallista tutkimusta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 64). Tutkimuksessa ymmärretään, että tulkintojen varaan rakentuneita todellisuuksia on useita. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimus ei pyri paljastamaan täydellistä totuutta, vaan se kuvaa yhtä versiota todellisuudesta. Laadullisessa tutkimuksessa tulkinnallisuus voi aiheuttaa haasteita. Haasteena on, miten tutkija pystyy ymmärtämään tutkittavaa ja hänen todellisuuttaan. Toinen haaste on se, että miten toinen henkilö voi ymmärtää tutkijan tekemää tutkimusraporttia. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 76.) Tulkinnallisuuden haasteet tiedostetaan kuitenkin tutkimuksen teossa, ja tehtyjä tulkintoja pyritään arvioimaan luotettavuuden näkökulmasta koko tutkimusprosessin ajan.

3.5 Aineisto ja sen hankinta

Laadulliselle tutkimukselle ominaisesti tutkimus toteutettiin joustavasti ja suunnitelmiin tehtiin muutoksia olosuhteiden mukaan (Hirsjärvi ym. 2003, 155). Käytännössä joustavuus näkyi aikataulujen yhteensovitteluna, simulaatioiden nopeina muokkauksina esimerkiksi poissaolojen vuoksi ja muina sellaisina toiminna, jotka helpottivat osallistujien osallistumista tutkimuksen aineistonhankintaa. Kronologisesti kuvattuna tutkimusprosessi eteni kuvion 6 mukaisesti.

KUVIO 6. Havainnekuva tutkimusprosessin etenemisestä



Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että aineistoa kerätään useita menetelmiä käyttämällä (Hirsjärvi ym. 2003, 123; Simons 2009). Tässä tutkimuksessa aineistonhankintamenetelmät olivat havainnointi, ryhmäkeskustelu ja kyselylomake. Laadullisen tutkimuksen tiedonhankinta pyrkii olemaan mahdollisimman kokonaisvaltaista (Hirsjärvi ym. 2003, 155), ja kerätyn aineiston tulee olla sellaista, että aineistoa on mahdollisuus tarkastella monella eri tavalla (Alasuutari 2011, 84).

Laadullisessa tutkimuksessa suositaan laadullisia menetelmiä myös aineistonhankinnassa, jotta tutkittavien näkökulma ja oma ääni pääsevät mahdollisimman hyvin esille (Alasuutari 2011, 84). Tässä tutkimuksessa laadullisia aineistonhankintamenetelmiä olivat osallistuva havainnointi simulaatioissa ja ryhmäkeskustelut. Laadullisessa tutkimuksessa on kuitenkin myös mahdollista käyttää kyselylomaketta aineistoa täydentävänä aineistonhankintamenetelmänä (Alasuutari 2011, 110–112) kuten tässä tutkimuksessa tehtiin. Osallistuvalla ha-

vainnoinnilla kerättiin tietoa tutkittavien käyttäytymisperustaisesta osallistumisesta simulaatioiden aikana. Ryhmähaastattelulla ja kyselylomakkeella kerättiin tietoa osallistumisen kognitiivisesta puolesta.

Tässä tutkielmassa esiintyy tutkimusaineistoon liittyvää triangulaatiota. Tutkimusaineiston triangulaatio tarkoittaa, että tietoa on kerätty usealta eri tutkimusryhmältä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 168), kuten tässä tutkimuksessa kahdelta eri asiakasryhmältä. Vaikka tutkimuksessa on havaittavissa triangulaation piirteitä, se ei pyri lisäämään validiteettiaan tai parantamaan kokonaiskuvan hahmottamista triangulaation avulla. Fenomenologis-hermeneuttinen tutkimusperinne, jonka piirteitä tässä tutkimuksessa on havaittavissa, on kiinnostunut siitä, miten eri asiat ilmenevät tutkittaville. Traditiossa määrät eivät ole merkittäviä vaan sisällön merkitykset. Tutkimuksessa tutkittava tieto voi olla kvalitatiivista, vaikka kyselylomake sisälsi määrällisesti analysoitavia kysymyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 170–171.)

3.5.1 Osallistuva havainnointi

Olellaisena osana tutkimusta olivat simulaatiot, joiden ympärille tutkimuksen aineiston hankinta rakentui. Testissä oli neljä erilaista osallistamismenetelmää: pelilliseen TypeForm-kyselyyn vastaaminen, ryhmäkeskustelu, FocusGroupIt-digialustalla kommentointi ja työpaja. Näköalan kohderyhmä testasi mainituista menetelmistä kahta ensimmäistä ja asumisen kohderyhmä kahta jälkimmäistä. Simulaatioissa oli tarkoitus testata sekä etä- ja kasvokkaisia osallistamismenetelmiä. Etätyöskentelyn menetelmien testaaminen nähtiin kohdeyrityksessä tarpeellisena digitaalisten alustojen suosion kasvun vuoksi. Simulaatioiden tarkoituksena oli testata erilaisia asiakkaiden osallistamiseen soveltuvia menetelmiä ja arvioida niiden toimivuutta Trigoni-hankkeeseen.

Havainnointi valikoitui yhdeksi aineistonhankinamenetelmäksi sen vuoksi, että kohdeorganisaation toiveena oli järjestää aidonolaisia demonstroituja tilanteita asiakkaiden osallistamisesta. Vaikka simulaatiot järjestettiin tällä ensimmäisellä kerralla testaustarkoituksessa, niistä saatua tietoa ja uusia ideoita hyödynnetään samoin kuin mahdollisesti myöhemmin järjestettävissä osallistamisharjoituksissa. Käsite simulaatio viittaa tässä tutkimuksessa siihen, että näiden ensimmäisten osallistamisharjoitusten toimivuutta ja mahdollisia kehityskohteita arvioidaan tarkemmin kuin tulevaisuudessa osallistamisharjoituksissa, kun osallistamisen menetelmät ovat jo vakiintuneet.

Tutkijan rooli havainnoijana voi olla epäselvä. Rooleja on erilaisia, sillä tutkija voi olla täysi osallistuja, osallistuva havainnoija tai täysi havainnoija (Bernard 2013, 313). Tässä tutkimuksessa pyrittiin osallistuvaan havainnoimiseen, sillä tutkijalta vaadittiin myös muita rooleja kuin pelkkä havainnoiminen. Tutkijan osallistuva rooli näkyi osallistujien fyysistä paikalla oloa vaativissa simulaatioissa, eli ryhmäkeskustelussa ja työpajassa, siten, että tutkija esitteli alussa tutkimuksen ja päätutkimuskohteen, eli osallistamisen, taustoja. Sen jälkeen kunkin osallistamisharjoituksen teeman asiantuntija organisaatiosta kertoi tarkemmin hankkeesta ja tämänhetkisistä suunnitelmista teemaan liittyen. Seuraavaksi tutkija ohjasi lämmittelytehtävän ja sen jälkeen varsinaisen tehtävän.

Tehtävä purettiin yhdessä ja lopuksi järjestettiin tiivis ryhmähaastattelu tutkijan vetämänä, jossa keskusteltiin osallistamismenetelmien toimivuudesta ja siitä, miten osallistujat saataisiin osallistumaan uudestaan vastaavanlaiseen tilaisuuteen. Ryhmähaastattelusta aineistonhankintamenetelmänä kerrotaan lisää kapaleessa 3.5.2.

Myös asumisen kohderyhmän etäsimulaatiossa tutkija pystyi toimimaan osallistuvana havainnoijana, sillä hän pystyi näkemään osallistujien kommentit alustalla ja osallistumaan digialustalla käytyyn keskusteluun. Lisäksi muut osallistujat näkivät toistensa kommentit, pystyivät vastaamaan niihin tai reagoimaan tykkäämällä. Kuitenkin tutkijan rooli osallistuvana havainnoijana oli selvästi pienempi etäsimulaatiossa kuin fyysistä paikalla oloa vaativissa simulaatioissa. Näköalan kohderyhmän etäsimulaatio oli luonteeltaan sellainen, että tutkija ei voinut toimia osallistuvana havainnoijana, sillä pelityyppinen digitaalinen alusta ei taipunut osallistuvaan toimintaan, vaan jokainen osallistuja täytti kyselyn itsenäisesti ilman vuorovaikutusta muiden osallistujien tai tutkijan kanssa. Tutkimuksessa haluttiin testata kahta erilaista digitaalista alustaa, sekä vuorovaikutuksen mahdollistavaa että itsenäistä työskentelyä vaativaa alustaa.

Osallistuvan havainnoinnin metodi tunnetaan hyvin kvalitatiivisen tutkimuksen traditiossa. Siinä tutkija osallistuu tutkittavan kohderyhmän toimintaan esimerkiksi haastattelemalla ihmisiä. Tällöin ei voida puhua tutkittavia häiritsemättömistä menetelmistä, joista voitaisiin puhua silloin, kun tutkittavaa havainnoidaan ilman, että hänen tarvitsee itse osallistua. (Alasuutari 2011, 84.) Tässä tutkimuksessa osallistuva havainnointi vaati tutkijalta myös muita rooleja kuin tutkijan roolin. Tutkija pyrkiikin usein rakentamaan hyvät suhteet tutkittavien kanssa osallistuvan havainnoinnin menetelmää käytettäessä (Hirsjärvi ym. 2003, 204).

Osallistuva havainnointi yhdistetään yleensä kenttätööhön (ks. Bernard 2013, 310; Hirsjärvi ym. 2003, 203, Berger 2014, 216). Tämä tutkimus ei kuitenkaan ole kenttätutkimus, sillä tutkittavat tilanteet eivät ole täysin luonnollisia, vaan ne ovat järjestettyjä. Erilaisten tilanteiden järjestäminen tutkimusta varten on tavallista (Alasuutari 2011, 85). Järjestämättömät tilanteet aineistonhankinnassa tarkoittavat sitä, että ihmisiä ei ole vaivattu aineistonhankinnassa, vaan esimerkiksi arkisia vuorovaikutustilanteita on nauhoitettu. Järjestetyt aineistonhankintatilanteet taas ovat sellaisia, että tutkija järjestää esimerkiksi haastatteluita tai keskustelutilaisuuksia tai pyytää täyttämään kyselylomakkeen. (Alasuutari 2011, 157). Kenttätöössä osallistuvalla havainnoinnilla on tyypillistä, että se on pitkän aikavälin toimintaa, esimerkiksi vuoden tai pidempään kestävää havainnointia kentällä (Bernard 2013, 315). Tässä tutkimuksessa osallistuva havainnointi tehdään selkeästi tiiviimmässä muodossa tutkimuksen luonteen vuoksi.

Tutkittavien havainnoimisesta voidaan kertoa tutkittaville tai olla kertomatta (Suoranta & Eskola 1998). Tässä tutkimuksessa tutkittaville oli selvää alusta lähtien, että osallistuessaan simulaatioihin he ovat myös osa tutkimusta. Tiedon ei uskottu vaikuttavan heidän toimintaansa ja käyttäytymiseensä, vaan pikemminkin antavan heille tarpeellista lisätietoa osallistamiseen liittyvistä

taustatekijöistä. Näin ollen tutkittavien havainnoinnissa ei tullut vastaan eettisiä ongelmia, joita voi tulla silloin, jos tutkittavat eivät tiedä olevansa tutkimuksen kohteena (Suoranta & Eskola 1998).

Koska tutkimuksessa on tarkoitus arvioida osallistamismenetelmien toimivuutta, tarkkailun kohteena oli muun muassa tutkittavien toiminta ryhmässä ja heidän osallistumisaktiivisuutensa. Osaan näiden asioiden havainnoinnista kuuluu myös tutkittavien nonverbaalisen viestinnän tarkkailu. Nonverbaalisen viestinnän tallentamiseen suositellaan vähintään yhtä, ellei useampaakin, videokameraa. Analyysi kuitenkin tehdään harvoin pelkästään tallenteita katsoamalla, sillä laaja aineistokokonaisuus on tiivistettävä suppeampaan muotoon, joka on helpommin käsiteltävissä. Aineiston litterointitekniikka vaikuttaa siihen, kuinka rikkaana ja moniulotteisena aineisto saadaan säilymään. (Alasuutari 2011, 85–86.)

Ryhmäkeskustelu ja työpaja videoitiin myöhempää tarkastelua ja havaintojen syventämistä varten. Koska tässä työssä ei kuitenkaan kyse ollut Alasuutarin (2011, 85) keskusteluanalyysin esimerkistä, litteroinnilta ei vaadittu sellaista tarkkuutta, jossa kaikki puhe olisi litteroitu. Koska kyseessä oli menetelmän testaaminen, tutkimuksen huomio kiinnittyi uusien ideoiden määrään, niiden laatuun, osallistujien aktiivisuuteen ja keskustelun tyyliin. Puheenvuoron tyyllillä tarkoitetaan sitä, oliko puheesta tunnistettavissa esimerkiksi huumoria, asiatyylillä tai muiden osallistujien aktivoimista. Perusteellisempi litterointi tehtiin ryhmähaastatteluista, sillä niissä käyty keskustelu oli sellaisenaan tutkimuksen aineistoa. Lopullinen havainnoimalla kerätty aineisto koostuu raporteista, jotka dokumentoivat tutkimustilannetta mahdollisimman yksityiskohtaisesti. Aineiston muodostavat dokumentoidut tilanteet, ja tulevien analyysien kohteena on sanatarkka kuvaus koko tilanteesta. (Alasuutari 2011, 85.)

Oleellinen osa osallistuvaa havainnointia ovat muistiinpanojen tekeminen (Alasuutari 2011, 281). Ryhmäkeskustelun ja työpajan aikana tutkija teki muistiinpanoja havainnoistaan. Hän kirjoitti havainnot lyhyesti paperille ja purki ne tilaisuuden jälkeen laajempaan tekstimuotoon. Usein osallistuvaa havainnointia tehdessä onkin tyypillistä, että tutkija kirjoittaa havainnointitilanteen aikana esimerkiksi suoria lainauksia tai avainsanoja ylös, joiden avulla on mahdollista palauttaa tapahtumat mieleen (Alasuutari 2011, 281). Havainnointimenetelmän käyttö edellyttää tutkijalta tarkkaavaisuutta siinä, mitkä ovat havaintoja ja mikä hänen tulkintojaan niistä (Hirsjärvi ym. 2003, 204).

Havainnoinnin aikana tutkija voi joko seurata tarkkaa havainnointisuunnitelmaa tai mennä tilanteen mukaan (Suoranta & Eskola 1998). Tässä tutkimuksessa oli ennalta suunniteltuna asiat, joihin erityisesti kiinnitettiin huomiota, mutta niitä ei ollut tarkkaan lukittu. Tutkija tiedosti ennalta määriteltujen havainnointikohteiden määrittelyn rajoittavan havainnointia ja halusi mieluummin antaa vapauden havainnoitavien asioiden tarkentumiselle simulaatioiden aikana.

3.5.2 Ryhmähaastattelu

Tässä tutkimuksessa käytetään käsitettä ryhmähaastattelu, kun puhutaan ryhmäkeskustelun ja työpajan jälkeen tutkijan johdolla käydystä keskustelusta osallistujien kanssa. Käsitteenä voisi muuten olla yhtä hyvin ryhmäkeskustelu, mutta jotta käsite ei sekoitu toisen fyysistä läsnäoloa vaativan simulaatiomuodon, ryhmäkeskustelun kanssa, käytetään tutkimuksessa sanaa ryhmähaastattelu. Ryhmähaastattelu kuitenkin nähdään Alasuutarin (2011, 152–153) tavoin vuorovaikutuksellisenä tilanteena, jossa pelkästään tutkija ei esitä kysymyksiä, vaan tutkittavat osoittavat niitä myös toisilleen, kiistelevät tai pohtivat asioita yhdessä tutkijan jäädessä sivuun. Tällä perusteella myös ryhmäkeskustelu olisi oiva termi kuvaamaan ryhmämuotoista haastattelua.

Ryhmähaastattelut eroavat yksilöhaastatteluista siten, että niistä saatu aineisto on hyvin erilaista vuorovaikutustilanteen luonteen ja sen aiheuttaman erilaisen asennoitumisen vuoksi. Ryhmähaastattelussa keskustelu kiertyy sen ympärille, mitä yhteistä osallistujilla on. Vahvat subjektiiviset kannanotot jäävät usein pois. Tutkija pääsee seuraamaan vuorovaikutusta, jossa voi ilmetä monia tutkijalle omituisia hetkiä, kun hän ei täysin ymmärrä ryhmän jäsenten välisiä jännitteitä. Toisaalta juuri nämä hetket ja niihin pureutuminen jälkikäteen talenteen kautta ovat tutkimuksen suhteen arvokkaita. (Alasuutari 2011, 151–152.) Video, ei pelkästään äänitallenne, on paras väline ryhmäkeskustelun puheenvuorojen erottamiseen (Hirsjärvi ym. 2003, 198). Kuten jo edeltävässä kappaleessa mainittiin, ryhmähaastattelut videoitiin ja videoaineisto litteroitiin. Litterointi toteutettiin sellaisella tarkkuudella, että kaikki sanat ylimääräisiä äännähtelyitä ja takelteluita lukuun ottamatta litteroitiin.

Ryhmähaastattelussa on myös haasteensa. Riskinä on esimerkiksi, että joku ryhmän jäsen dominoi keskustelua tai keskustelu ohjataan tarkoituksella pois joistakin teemoista. Nämä asiat tulee huomioida tulosten tulkinnassa ja pohdinnassa. (Hirsjärvi ym. 2003, 198.) Lisäksi syytä muistaa, että haastatteluaineisto on sidoksissa kontekstiin ja tilanteeseen (Hirsjärvi ym. 2003, 194). Tämä on erityisen oleellinen muistutus ryhmähaastattelun kontekstissa. Ryhmähaastattelut olivat kestoltaan vain 10–15 minuuttia, ja ne keskittyivät kahteen ennalta määrättyyn teemaan seuraavien kysymysten avulla:

Millainen kokemus osallistamisharjoitukset olivat osallistujien näkökulmasta?

Tarkoituksena, että osallistajat jakavat omia ajatuksiaan ja tuntemuksiaan simulaatioista, joihin osallistuivat

Miten osallistujat saadaan sitoutettua yhteistyöhön organisaation kanssa?

Tarkoituksena, että osallistajat kertovat, miten heidät saataisiin osallistumaan vastaavanlaiseen tilaisuuteen jatkossa ja miten he toivovat heihin oltavan yhteydessä osallistamisen tulosten jalkauttamisessa

Näiden teemojen ja niihin liittyvien apukysymysten lisäksi ryhmähaastattelu eteni vapaasti sen mukaan, mihin suuntaan osallistajat veivät keskustelua. Ryhmähaastattelun koettiin toimivan sopivana aineistonhankintamenetelmänä

ryhmäkeskustelun tai työpajan jälkeen, sillä sen avulla saatiin kerättyä osallistujien ajatukset ylös laajemmin kuin pelkän kyselylomakkeen avulla. Lisäksi ryhmäkeskustelussa saadaan usein arvokasta tutkimusaineistoa siksi, että se saa tutkittavat keskustelemaan teemoista, jotka saattaisivat muuten jäädä keskustelun ulkopuolelle esimerkiksi sen vuoksi, että niitä pidettäisiin liikaa itsensäselvyyksinä (Alasuutari 2011, 155).

Ryhmähaastattelun lyhyen keston vuoksi on kuitenkin syytä huomioida, että sen aikana ryhmälle esitettyjä kysymyksiä ei ehditty käsittelemään kovin perusteellisesti, vaan osallistujat ehdivät sanoa vain muutamia päällimmäisiä ajatuksiaan. Myöskään kaikki osallistujat eivät osallistuneet keskusteluun tasapuolisesti, vaan pari henkilöä sanoi ensin mielipiteensä, jonka jälkeen muut osallistujat joko myötäilivät heitä tai jatkoivat keskustelua samasta aihepiiristä. Asumisen kohderyhmän keskustelussa kovinkaan eriäviä näkemyksiä ei syntynyt keskustelussa, mutta näköalan kohderyhmän osallistujat nostivat omia havaintojaan rohkeammin esiin eri aihepiireistä.

3.5.3 Kyselylomake

Tutkittavia pyydettiin täyttämään kaksi eri kyselylomaketta tutkimuksen eri vaiheissa. Ensimmäinen lomake täytettiin heti tutkimusprosessin alussa, kun osallistujat oli hankittu. Ensimmäisellä kyselylomakkeella selvitettiin osallistujien mielikuvia ja ennakkokäsityksiä osallistamisesta ja kohdeorganisaatiosta. Tämä lomake oli sähköisessä muodossa, ja osallistujat vastasivat siihen etänä ilman valvojaa. Toinen kyselylomake täytettiin simulaatioiden jälkeen. Jälkimmäisellä lomakkeella selvitettiin kokemuksia osallistamisesta ja eri osallistamisharjoitusten toimivuutta. Tämä lomake täytettiin ryhmäkeskustelun tai työpajan päätteeksi paperisena valvojan ja muiden tutkittavien läsnä ollessa. Kyselylomakkeen muotoilun tavoitteena oli se, että kyselylomake toimii sellaisenaan itsenäisesti ilman haastattelijaa (Vehkalahti 2014, 11). Tämän vuoksi heti ensimmäiseksi täytettävän lomakkeen alussa selitetään, mitä käsite osallistaminen tarkoittaa, sillä se esiintyy useassa kysymyksessä. Käsite saattaa olla osalle jo ennestään täysin tuttu, mutta sen selittäminen myös tämän tutkimuksen kontekstista käsin on olennaista.

Kyselylomake valikoitui kolmanneksi aineistonhankintamenetelmäksi sen vuoksi, että lomakkeen täyttäminen nähtiin kohdeorganisaatiossa osallistujille vaivattomana ja käteväenä menetelmänä simulaatioiden ohessa tehtäväksi. Aineistonhankinnassa on oleellista, että tutkittava ei väsy tai kyllästy sen aikana, jotta tutkimuksen luotettavuus ei heikenny (Valli 2018b, 83–84). Kyllästyminen olisi voinut olla vaarana, jos heti kaksi tuntia kestäneen ryhmäkeskustelun tai työpajan jälkeen olisi järjestetty erillisiä kahdenkeskisiä haastatteluita, sillä osallistujat olivat jo panostaneet kohtuullisen paljon ajallisesti tutkimukseen kahta eri simulaatiota testatessaan.

Tässä tutkimuksessa kyselylomakkeen rooli oli vahvistaa tutkijan havainnoimalla ja ryhmähaastattelussa keräämää aineistoa. Tutkija ei voi havainnoidessaan olla varma siitä, mitä tutkittavat ajattelevat, sillä hän pystyy näkemään vain osallistujien ulkoisen toiminnan. Kysely on oivallinen menetelmä

silloin, kun halutaan tietää, mitä joku ajattelee tai miksi hän toimii kuten toimii. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 84.) Lisäksi kyselylomake nähtiin kohdeorganisaatiossa tarpeellisena lisänä aineistonhankinnassa, jotta tutkittavat pääsivät kertomaan omista näkemyksistään ilman, että muut osallistujat kuulivat niitä.

Kyselylomakkeiden avoimet kysymykset ovat olleet tutkijoiden käytössä laadullisessa tutkimuksessa 1980-luvulta lähtien. Myös tutkimuksia, joissa on sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä, on paljon. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2003, 188.) Tässä tutkimuksessa käytetyissä kyselylomakkeissa avoimia kysymyksiä oli enemmän kuin suljettua kysymyksiä, sillä tarkoituksena oli saada mahdollisimman paljon sellaisia vastauksia, jotka vastaaja pystyi muotoilemaan omin sanoin tarkoittamaan juuri sitä, mitä hän itse halusi. Avointen kysymysten lisäksi kyselylomake sisälsi monivalintakysymyksiä, joiden avulla on tarkoitus tehdä kevyttä numeraalista vertailua simulaatiota ennen ja simulaation jälkeen täytettyjen lomakkeiden tulosten välillä. Kovin vahvoja päätelmiä numeraalisesta tiedosta ei voida tehdä aineiston rajallisen koon (n = 16) vuoksi.

Kyselylomakkeen ennakkosuunnittelu on tärkeää, sillä kyseisellä aineistonkeruumenetelmällä tarkentavat lisäkysymykset tai muut havainnot eivät ole mahdollisia (Valli 2018a, 226). Kyselylomakkeen laadinnassa on hyödynnetty Hirsjärven ym. (2003, 189–190 mukaan Robinsonin 1994, Borgin & Gallin 1989 ja Foddyn 1995) ja Vallin (2018b, 81) ohjeita, joihin seuraavat jäsentelyt perustuvat. Ensinnäkin kysymykset on pyritty muotoilemaan mahdollisimman selkeästi niin, että ne ovat lyhyitä ja helppolukuisia. Toiseksi kysymysten on tarkoitus tarkoittaa samaa asiaa eri vastaajille sekä välttää monimerkityksellisiä ilmaisuja. Kolmanneksi kysymysten on tarkoitus olla yksityiskohtaisia ja antaa konkreettisia vaihtoehtoja sellaisten kysymysten kohdalla, joiden ymmärtäminen voi olla haastavaa. Neljänneksi kysymysten asettelussa tavoitteena oli olla johdattelematta vastaajaa. Viidenneksi yksi kysymys sisältää vain yhden kysyttävän asian, sillä kahteen asiaan vastaaminen samassa kysymyksessä on haasteellista. Kuudenneksi kysymysten määrä ja järjestys lomakkeessa on tarkkaan harkittu kuten myös kyselyyn valitut sanat ja ilmaisut.

Kyselylomakkeessa esimerkiksi Likertin asteikkoa käytettäessä on myös hyvä olla mahdollisuus vastata 'en osaa sanoa', sillä tutkimuksessa ei ole hyvä olettaa, että kaikilla on jo valmiiksi jonkinlainen kanta tutkimuksen aihepiiriin. Kyselylomakkeen ei myöskään kannata sisältää 'samaa mieltä/eri mieltä' -väitteitä, sillä niiden on tutkittu keräävän enemmän sellaisia vastauksia, joita vastaajat luulevat tutkijan haluavan saada. (Hirsjärvi ym. 2003, 190.) Toisaalta Vallin (2018b, 92) mukaan 'en osaa sanoa' -vastausvaihtoehto ei ole aina tarpeellinen, sillä vastaaja voi myös jättää vastaamatta kysymykseen. Monivalintakysymysten on hyödyllistä sisältää 'jotain muuta, mitä?' -vastausvaihtoehto, jos mikään ennalta määritellyistä vaihtoehtoista ei täsmää tutkittavan ajatukseen (Valli 2018b, 97). Tässä tutkimuksessa käytettiin sekä 'en osaa sanoa' -vaihtoehtoa suljetuissa kysymyksissä että 'jotain muuta, mitä?' -vaihtoehtoa monivalintakysymyksissä. Syynä näiden käyttöön oli se, että kyselylomakkeella

haluttiin kannustaa vastauksiin myös valmiiden vastausvaihtoehtojen ulkopuolelta.

Kyselylomake vaatii testaamista etukäteen. Testaamisessa on tarkoitus selvittää, ymmärretäänkö kysymykset ja ohjeet oikein, sisältyykö lomakkeeseen turhia kysymyksiä tai onko jotain olennaista kenties unohtunut. Testaajia ei tarvitse olla useita, muutama testivastaaaja riittää. (Vehkalahti 2014, 48.) Testaajina voi käyttää esimerkiksi jotain tuttua henkilöä, jolla ei ole tietämystä tutkimuksen aihepiiristä. Sekä ennen ensimmäistä simulaatiota että toisen simulaation jälkeen täytettäviä kyselylomakkeita testasi kolme henkilöä. Yksi henkilöistä testasi molempia lomakkeita, mutta muut testaajat testasivat vain yhtä. He olivat kuitenkin tietoisia tutkimuksen rakenteesta ja siitä, että osallistujat tulevat täyttämään kaksi eri lomaketta. Testaamisen avulla voidaan tarkastella edellä mainitussa kappaleessa esitellyn ideaalin kyselylomakkeen ominaisuuksien toteutumista ja tarkentaa kysymysten muotoilua lopullista kyselylomaketta varten (Hirsjärvi ym. 2003, 191).

Näköalan kohderyhmän 1. kyselylomakkeessa avoimia kysymyksiä oli 4 ja suljettuja kysymyksiä 4. Asumisen kohderyhmän 1. kyselylomakkeessa avoimia kysymyksiä oli 4 ja suljettuja kysymyksiä 4. Lähes kaikki kysymykset olivat samansisältöisiä molemmilla kohderyhmillä. Poikkeuksia oli vain niissä kysymyksissä, jotka olivat osallistamisen aiheeseen liittyviä. Näköalan kohderyhmän 2. kyselylomakkeessa avoimia kysymyksiä oli 3, monivalintakysymyksiä avoimella lisäkentällä 4 ja suljettuja kysymyksiä 7. Asumisen kohderyhmän 2. kyselylomakkeessa avoimia kysymyksiä oli 4, monivalintakysymyksiä avoimella lisäkentällä 4 ja suljettuja kysymyksiä 10.

3.6 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Kvalitatiivisen tutkimuksen metodivalikoima antaa vapautta ja mahdollistaa luovan soveltamisen (Hakala 2018, 20), jonka vuoksi tässä tutkimuksessa on vapauduttu rajoittavista tekijöistä esimerkiksi eri analyysimenetelmien käyttämisen suhteen. Monesti varoitetaan liian voimakkaasta kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimusotteen dikotomisoinnista. Nämä eri tutkimustyyppit tulisi ennemmin nähdä toisiaan täydentävinä, ikään kuin jatkumoina (Metsämuuronen 2018, 252). Tämä tutkimus pyrkii juuri siihen. Vaikka tutkimus on kvalitatiivinen, se ei kuitenkaan kieltäydy tilastollisessa muodossa olevasta tiedosta, joten se yhdistää itseensä kvantitatiivisen tutkimuksen elementtejä. Tämä konkretisoituu kyselylomakkeen analyysissä, jossa muutama kysymyksistä vaatii kevyttä tilastollista analyysiä.

Tämän laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmäksi valikoitui aineistolähtöinen sisällönanalyysi. Sisällönanalyysi sopii systemaattiseen ja objektiiviseen tekstimuotoisten dokumenttien analyysiin. Dokumentiksi kelpaa mikä tahansa tekstimuotoon saatettu materiaali, eikä materiaalin tarvitse olla strukturoitu. Sisällönanalyysi antaa työkalut aineiston järjestelyyn, mutta se ei vielä itsessään tuota johtopäätöksiä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 117.) Aineistolähtöisen

sisällönanalyysin tärkeänä pyrkimyksenä on, että tutkija pyrkii kaikissa analyysin vaiheissa ymmärtämään tutkittavia heidän näkökulmastaan käsin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 127).

Aineistolähtöisessä analyysissä tutkimuksen viitekehyksenä on aineisto, ei mikään tietty teoria (Tuomi & Sarajärvi 2018, 141). Aineistolähtöiseen tutkimukseen liittyy induktiivinen aineiston analyysi, joka tarkoittaa yksittäisistä havainnoista etenemistä yleisempiin väitteisiin (Eskola & Suoranta 1998). Hermeneuttisessa ajattelussa ei kuitenkaan pyritä varsinaisesti induktiivisuuteen, sillä hermeneuttista lukijaa kiinnostaa myös aineiston ainutkertaisuus ja ainutlaatuisuus (Laine 2018, 28). Tämä huomioidaan siten, että jotkin aineiston havainnot saattavat olla lähtöisin vain yhden tai muutaman osallistujan näkemyksistä, mutta niistä ollaan silti kiinnostuneita. Kuitenkin laajempi mielenkiinto on sellaisissa ilmiöissä, jotka koskevat useampia osallistujia. Myös tapaustutkimukselle ominaista, että kovinkaan laajoihin päätelmiin ei voida yhden tapauksen perusteella päästä (Simons 2009). Yleisemmälle tasolle meneviä päätelmiä ei kuitenkaan vältellä, jos niitä muodostuu perustellusti. Hakala (2018, 18) kannustaakin kvalitatiivisen tutkimuksen tekijää pohtimaan tutkimustulosten sovellettavuutta muissa vastaavissa ympäristöissä.

Aineistolähtöisessä analyysissä haasteeksi muodostuu tutkimuksessa hyväksyty periaate havaintojen teoriapitoisuudesta. Havaintojen teoriapitoisuus tarkoittaa sitä, että objektiivisia havaintoja ei ole olemassa. Tutkimusta varten määritellyt käsitteet, tutkimusasetelma ja menetelmät perustuvat tutkijan valintoihin, ja sillä on luonnollisesti vaikutusta tutkimuksen tuloksiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 109). Tästä näkökulmasta voidaan esimerkiksi todeta, että osallistujien täyttämien kyselylomakkeiden kysymysten sisältöön vaikutti joissain määrin teoriassa käsitellyt asiat.

Tutkimuksessa yhdistettiin eri aineistonhankintamenetelmillä kerätty tieto samaan sisällönanalyysiin, joka on olennaista siksi, että sisällönanalyysissä muodostuneet pääteemat limittyvät tutkimuskysymyksiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 125). Näin eri tavalla kerätyt aineistot eivät jää toisistaan irrallisiksi, ja työn eheys säilyy. Sisällönanalyysi niin kyselylomakkeiden, havaintojen ja ryhmähaastattelun aineiston pohjalta eteni Tuomen ja Sarajärven (2018, 122 mukaan Miles ja Huberman 1994) esittelemien vaiheiden mukaisesti: aineiston litterointi, sisältöön perehtyminen, aineiston redusointi eli pelkistäminen, aineiston klusterointi eli ryhmittely ja aineiston abstrahointi eli käsitteellistäminen. Erityyppisten aineistojen pelkistetyt ilmaukset ja havainnot koottiin yhteen, jonka jälkeen alettiin tehdä aineiston ryhmittelyä. Taulukko 6 esittelee sisällönanalyysin etenemistä pelkistetyistä ilmauksista ja havainnoista yhdistäviin luokkiin. Aineistoa ei varsinaisesti koodattu, sillä aineiston suuren määrän vuoksi se olisi ollut työlästä. Jaottelua suoraan tutkimusaineiston kirjallisiin materiaaleihin kuitenkin tehtiin eri ajatusten ja merkitysten erotteluun tutkijan työn helpottamiseksi. Aineistossa nousi selvästi esiin tiettyjä pelkistettyjä ilmauksia ja havaintoja, jotka oli helppo sisällyttää suoraan sisällönanalyysin taulukoihin.

Pelkistetyt ilmaukset/havainnot	Alaluokat	Yläluokat	Päälluokka	Yhdistävä luokka	Tutkimuskysymys, johon linkitty Miten testatut menetelmät toimivat osallistamisen välineinä
Aktiivinen keskustelu tehtävää tehtäessä kasvokkaisessa menetelmässä En näkökulmien huomiointi keskustelussa, ajattelun monipuolisuus Keskustelun suunnan muuttuminen joustavasti Osallistujien melko tasapuolinen osallistuminen	Etenevä, sisältörikas keskustelu				
Samana mieltäpitteen jakavien kanssa "bondaaminen" Eri mieltäpitteen jakavien välinen "nokittelu"	Henkilökohtaisten suhteiden muodostuminen ja erilaiset jännitteet osallistujien välillä				
Yhteinen päämäärä työskentelyn <u>helpottajana</u> Tehtävien tavoitteellinen suorittaminen ja ongelmanratkaisu kasvokkaisissa osallistamisharjoituksissa Halu olla mukana ja osallistua <u>kehitytyöhön</u> Kompromissien tekeminen tehtävää suorittaessa kasvokkaisissa osallistamisharjoituksissa	Tavoitteellinen pyrkiminen tehtävän suorittamiseen ja ongelmanratkaisuun	Sujuva yhteistyö osallistujien välillä kasvokkaisissa osallistamisharjoituksissa			
Työnjako ja roolien ottaminen ryhmän sisällä Osallistujien työskentelytavat ryhmässä	Osallistujien aikaisemmat mallit ryhmätyöskentelystä				
Osallistuminen kasvokkaiseen osallistamisharjoitukseen helpompaa etäosallistamisharjoituksen jälkeen ("muuten oltais oltu täällä ihan jäässä") Osallistamisen prosessimaisuus, "ei vain yksi toimenpide" Aiheen käsittelyn nopeus kaksivaiheisuuden ansiosta (suoraan asiaan) (näköalan kohderyhmä)	Osallistamisen useat vaiheet ja kaksi eri osallistamismenetelmää per ryhmä		Osallistamisen toimivuus käytännössä		
Osallistujien kiinnostus testata eri osallistamismenetelmiä jatkossa Molempien osallistamismenetelmien kokeminen mielekkäänä (suurin osa piti sekä etä- että kasvokkaisen menetelmästä, pieni osa piti kasvokkaista hieman parempana) Osallistamismenetelmien järjestyksen toimivuus (ensin etä, sitten kasvokkainen) Digitaalisten alustojen <u>helpokäyttöisyys</u> Selkeät ohjeet digitaalisten alustojen käyttöön Osallistamisen nopeus ja tavoitavuus etäosallistamismenetelmien avulla (osallistuminen mahdollista esim. työmatkalta) Osallistamisharjoitusten sujuva eteneminen Tyytyväisyys molempien osallistamisharjoitusten rakenteeseen	Positiivinen palaute osallistamisen aiheesta, osallistamismenetelmistä ja niiden sisällöistä	Toimivat osallistamisen tavat ja menetelmät		Kohdeorganisaation toimivimmat käytännöt ja menetelmät osallistamiseen	

TAULUKKO 6. Sisällönanalyysin muodostuminen

Kyselylomakkeiden analyysissä määrällistä tietoa hyödynnettiin kolmessa järjestysasteikollisessa kysymyksessä, jotka esiintyivät vertailumahdollisuuden vuoksi sekä osallistamisharjoituksia ennen että jälkeen teetetyssä kyselylomakkeessa, sekä monivalintakysymyksissä. Järjestysasteikollisissa kysymyksissä laskettiin eri kohderyhmien kohdalla vastausten keskiarvon muutos tai muuttumattomuus ennen ja jälkeen täytetyssä kyselylomakkeessa. Kysymyksillä selvitettiin, oliko simulaatioilla vaikutusta tiedon määrän kasvuun, suhtautumiseen kohdeorganisaatiota kohtaan ja osallistujan kokemukseen osallistamisen merkityksestä. Tiedon määrän suppeuden vuoksi johtopäätökset eivät kuitenkaan ole kovin ehdottomia. Monivalintakysymyksissä laskettiin eri vaihtoehtojen frekvenssit. Monivalintakysymyksissä tarkasteltiin, kuinka moni vastaajista oli valinnut samoja vaihtoehtoja ja mitkä vaihtoehtoista osoittautuivat suosituimmiksi. Monivalintakysymyksissä tietyt vaihtoehdot saivat selvästi suurimman kannatuksen hieman kohderyhmäkohtaisella vaihtelulla, joten päätelmät niistä ovat hieman vahvempia kuin järjestysasteikollisissa kysymyksissä. Kaikissa laskuissa käytettiin Excel-taulukointiohjelmaa.

Osallistujien vastaukset otettiin huomioon pelkistetyissä havainnoissa, jos kyselylomakkeessa se oli saanut vähintään puolet (enemmistön) huomion vaihtoehtokysymyksissä, tai jos se ilmeni havainnoinnissa useamman eri henkilön, yleensä noin kolmen kohdalla. Yksittäiset havainnot ilman toistuvuutta eivät vaikuttaneet havaintojen muodostamiseen. Yleisiä päätelmiä tehtiin tunnelmasta ja osallistamisharjoituksiin liittyvästä työskentelystä sen mukaan, miten ryhmät pääsivät lopputulokseen ja miltä työskentely näytti tarkkailijan silmin.

Havainnoimalla kerätyn aineiston pohjalta tutkittiin osallistujien toimintaa ja käyttäytymistä kasvokkaista osallistamismenetelmää käytettäessä. Tavoitteena oli saada deskriptiivistä tietoa kasvokkaisen osallistamismenetelmän toimivuudesta. Havaintoaineiston analyysi tehtiin interaktionaalisesta lähestymistavasta käsin. Syy kyseisen lähestymistavan valikoitumiseen oli se, että tarkoituksena oli kuvailla osallistamistilanteen vuorovaikutusta ja vuorovaikutukseen osallistumisen tapoja. Sanomatason tarkastelu ei olisi ollut tästä näkökulmasta käsin hyödyllistä, joten osallistamisharjoitusten tuottaman aineiston analyysi perustui osallistujien toimintaan ja käyttäytymiseen ja tutkijan tekemiin havaintoihin niistä.

Ryhmän vuorovaikutusta kuvaavan aineiston analyysiyksiköitä voivat olla esimerkiksi ajan yksiköt, kielelliset yksiköt, laajemmat vuorovaikutuksen osat tai merkityskokonaisuudet. Ryhmän vuorovaikutusta analysoitaessa pyritään tunnistamaan vuorovaikutuksessa toistuvia ilmiöitä, ymmärtämään tilanteessa ilmentyvän vuorovaikutuksen ominaispiirteitä sekä sen merkitystä ryhmälle tai yksilölle. Tarkastelu voi kohdistua esimerkiksi ryhmän tehtävän saavuttamiseen liittyvään vuorovaikutukseen tai osallistujien vuorovaikutussuhteisiin. (Valkonen & Laapotti 2011, 46.) Tässä tutkimuksessa ryhmän vuorovaikutuksen analyysi tehtiin käyttämällä yksikkönä laajempia vuorovaikutuksen osia ja merkityskokonaisuuksia. Analyysillä pyrittiin ymmärtämään vuorovaikutuksessa toistuvia ilmiöitä ja vuorovaikutuksessa syntyneitä merkityksiä.

Havaintoaineistoon kuului myös toisen etämenetelmän vuorovaikutuksen analysointi. Toisessa etämenetelmässä ei ollut vuorovaikutusta muiden osallistujien kanssa, joten siksi se ei ollut osana havainnoiden saadun aineiston analyysiä, sillä työskentelyä siellä oli mahdotonta seurata. Tästä etämenetelmästä saatiin kuitenkin tietoa ja palautetta sekä ryhmähaastattelussa että kyselylomakkeessa, joten tietoa saatiin kerättyä myös tämän etämenetelmän toimivuudesta, vaikka sen suorittamista ei voitukaan havainnoida.

4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

4.1 Yleistä

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset, jotka muodostettiin edellä kuvattua sisällönanalyysiä käyttäen. Analyysivaiheessa tutkimuksen kahta eri kohderyhmää tarkasteltiin sekä yhdessä että erikseen. Suurin osa tuloksista päti molempiin kohderyhmiin, mutta joissakin kohdin ne koskivat vain toista kohderyhmää. Näistä tapauksista mainitaan erikseen tuloksia esiteltäessä.

Tutkimuksen tulokset kuvataan myös taulukoiden avulla. Taulukoissa on kuvattuna sisällönanalyysissä syntyneet ala-, ylä-, pää- ja yhdistävät luokat. Pelkistettyjä ilmauksia ei ole näkyvissä taulukossa niiden suuren määrän vuoksi. Pelkistettyjä ilmauksia muodostui yhteensä 107, ja ne jakautuivat kolmen eri yhdistävän luokan alle. Yhdistäviin luokkiin muodostuvat teemat ovat yleensä yhteydessä tutkimustehtävään (Tuomi & Sarajärvi 2018, 125), ja tässä tutkimuksessa jokainen yhdistävä luokka liittyy aina yhteen tutkimuskysymykseen. Yhteydet havainnollistetaan taulukossa 7.

TAULUKKO 7. Tutkimuskysymysten ja yhdistävien luokkien yhteys toisiinsa

Sisällönanalyysissä muodostunut yhdistävä luokka	Tutkimuskysymys, johon yhdistävä luokka liittyy
Kohdeorganisaation toimivimmat käytännöt ja menetelmät osallistamiseen	1. Miten etä- ja kasvokkaiset menetelmät toimivat ulkoisten sidosryhmien osallistamisen välineinä?
Osallistamisen tuottamat asiat	2. Mitä ulkoisten sidosryhmien osallistaminen tuottaa organisaatiolle?
Osallistujien sitoutuminen hankkeeseen ja osallistumiseen	3. Miten osallistamisharjoituksiin osallistuneet voidaan sitouttaa hankkeeseen ja yhteistyöhön organisaation kanssa?

Joissakin luokissa muodostuneet teemat menivät osittain päällekkäin, sillä esimerkiksi toimijuuden kokemus ja sitoutuminen liittyivät sekä dialogisen osallistamisen yläluokkaan että sitoutumisen yhdistävään luokkaan eri taulukoissa. Näissä tapauksissa päällekkäiset luokat ovat kirjattu kaikkiin niihin taulukoihin, joihin ne liittyvät. Ne kuvataan kuitenkin vain kerran perusteellisesti sen tutkimuskysymyksen yhdistävän luokan kohdalla, jossa sen merkitys on suurempi. Päällekkäisyyttä ei koeta tässä tutkimuksessa ongelmana, sillä kaikilla tutkimuskysymyksillä pyritään kuitenkin vastaamaan yhteiseen tutkimusongelmaan.

Tulokset esitellään jaettuna kappaleisiin yhdistävien luokkien mukaan. Kappaleiden alaotsikot ovat samat kuin pääluokat. Jokaisessa kappaleessa kerrotaan myös, onko aineisto saatu havainnoimalla, ryhmähaastattelussa vai kyselylomakkeella. Kyselylomakkeen aineistossa yhden (1) osallistujan vastaukset puutuivat kolmesta (3) viimeisestä kysymyksestä³. On myös mahdollista, että koska kysymykset sijaitsivat paperin toisella puolella, osallistuja ei välttämättä huomannut niitä.

Tutkimuskysymykset pidettiin vahvasti mielessä sekä analyysiä tehtäessä että tuloksia saatettaessa kirjalliseen muotoon. Tässä luvussa tulokset pyritään esittelemään tiiviisti mutta niin, että kaikki merkittävät tulokset tulevat huomioiduksi. Tulosluvun jälkeen siirrytään tutkimuksen johtopäätöksiin, tutkimuksen arviointiin ja jatkotutkimuskohteisiin.

4.2 Kohdeorganisaation toimivimmat käytännöt ja menetelmät osallistamiseen

Tutkimuksen perustella osallistamisharjoitusten käytännön toimivuuteen vaikuttivat useat eri tekijät liittyen niin osallistamisen tapoihin ja menetelmiin kuin osallistamisprosessissa ilmenevään vuorovaikutukseen. Osallistamisen toimivuuden takaaviksi tekijöiksi osoittautuvat erityisesti työskentelyyn hyvin soveltuvan osallistamismenetelmän valinta ja yhteistyön sujuminen osallistujien välillä kasvokkaisissa osallistamisharjoituksissa. Dialogisuuden piirteitä oli havaittavissa osallistamisprosessissa, ja osallistujilta kerätyn palautteen pohjalta on pääteltävissä, että dialogisuuden piirteet lisäsivät osallistamisen syvyyttä ja osallistujien tyytyväisyyttä osallistamisprosessiin. 'Osallistamisen toimivuus käytännössä' ja 'Dialoginen osallistaminen' muodostavat sisällönanalyysissä syntyneet pääluokat.

³ Kysymykset 16-18

TAULUKKO 8. Kohdeorganisaation toimivimmat käytännöt ja menetelmät osallistamiseen -yhdistävän luokan muodostuminen

Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka	Yhdistävä luokka
Etenevä, sisältörikas keskustelu	Sujuva yhteistyö osallistujien välillä kasvokkaisissa osallistamisharjoituksissa	Osallistamisen toimivuus käytännössä	Kohdeorganisaation toimivimmat käytännöt ja menetelmät osallistamiseen
Henkilökohtaisten suhteiden muodostuminen ja erilaiset jännitteet osallistujien välillä			
Tavoitteellinen pyrkiminen tehtävän suorittamiseen ja ongelmanratkaisuun			
Osallistujien aikaisemmat mallit ryhmätyöskentelystä			
Osallistamisen useat vaiheet ja kaksi eri osallistamismenetelmää per ryhmä	Toimivat osallistamisen tavat ja menetelmät		
Positiivinen palaute osallistamisen aiheesta, osallistamismenetelmistä ja niiden sisällöistä			
Osallistamisharjoitusten rakenteessa toimivat asiat			
Osallistamisharjoitusten järjestyksen toimivuus			
Hankkeen asettamien tavoitteiden toteutumisen seuranta menetelmien näkökulmasta	Osallistujien tarpeiden ja toiveiden huomiointi	Dialoginen osallistaminen	
Osallistamisen järjestäjien aito kiinnostus osallistujia, käytyä keskustelua ja saatuja vastauksia kohtaan			
Osallistamisen järjestäjien osoitukset kuuntelemisesta			
Osallistujien kiinnostuksen osoitukset osallistamisen aihetta kohtaan			
Osallistujien henkisten tarpeiden täyttyminen	Osallistujien kokemus toimijuudesta		
Osallistamisella uskotaan olevan vaikutusta			
Omiin vaikutusmahdollisuuksiin uskon kasvaminen osallistamisprosessin aikana			
Palautteenkeruu ja osallistamisprosessin kehittämisen yhdessä osallistujien kanssa	Edellytysten luominen sitoutumiseen ja osallistujien sitoutuminen		
Osallistamisharjoituksiin ja -prosessiin sitoutuminen			
Tuttavallisuus ja rentous osallistamisharjoituksissa	Vuorovaikutuksen merkitys osallistamisessa		
Osallistamistilanteen mielekkyys osallistujille			
Huumori kasvokkaisessa osallistamistilanteessa			
Osallistujien tiedottaminen osallistamisprosessin etenemisestä			
Viestintä koko osallistamisprosessin aikana			

Osallistamisen toimivimpiin käytäntöihin ja menetelmiin liittyvät tulokset saatiin pääosin osallistamisprosessin havainnoinnilla sekä kyselylomakkeiden vastauksista saadusta aineistosta. Kyselylomakkeisiin viitattaessa tuloksissa puhutaan 1. ja 2. kyselylomakkeesta. 1. kyselylomake on ennen osallistamisprosessia täytetty lomake, ja 2. kyselylomake on osallistamisprosessin jälkeen täytetty lomake. Ryhmähaastattelun aineistoa hyödynnettiin sitoutumiseen ja osallistujilta saatuun palautteeseen osallistamistilaisuudesta liittyneissä luokissa. Seuraavaksi kuvataan tarkemmin, mitkä ala- ja yläluokat muodostavat pääloukat.

4.2.1 Osallistamisen toimivuus käytännössä

Molempien kohderyhmien enemmistö, yhteensä 10 osallistujaa 16 osallistujasta, piti etä- ja kasvokkaista osallistamismenetelmää yhtä mieluisena. Asumisen kohderyhmän äänet jakautuivat melko tasaisesti menetelmien mieluisuudesta kysyttäessä 'molemmat olivat yhtä mieluisia' ja 'työpaja' -vaihtoehtojen kesken

2. kyselylomakkeessa. Kuusi (6) osallistujaa raportoi pitäneensä molemmista menetelmistä yhtä paljon, ja neljä (4) osallistujaa kertoi suosivansa työpajaa. Kukaan asumisen kohderyhmän osallistujista ei valinnut etämenetelmää mieluisammaksi, mutta kyseinen työkalu ei myöskään kerännyt negatiivista palautetta. Vaikka kukaan asumisen kohderyhmän osallistujista ei valinnut etämenetelmää mieluisammaksi menetelmäksi, se toimi silti hyvin työskentelyalustana siellä ohjeiden mukaan suoritettujen tehtävien ja osallistujien raportoinnin helppokäyttöisyyden perusteella. Alustan toimintaa tarkkailemalla saatiin kuitenkin selville, että alustassa oli joitakin puutteita liittyen visuaalisuuteen ja käännskieleen. Näköalan kohderyhmästä vain yksi (1) osallistuja ilmoitti 2. kyselylomakkeessa pitävänsä enemmän etämenetelmästä ja syyksi siihen sen, että etänä osallistamisharjoituksen sai tehdä omassa rauhassa ja käyttää siihen niin paljon aikaa kuin itse halusi. Molemmista etämenetelmistä ja niiden käytöstä raportoitiin pääosin pelkästään positiivista palautetta niin suullisesti ryhmäkeskustelussa kuin kirjallisestikin 2. kyselylomakkeessa. Asumisen kohderyhmän negatiivisen palautteen kommentit liittyivät oman ajankäytön puutteeseen, jolloin alustalla kommentointi suoritettiin usein annetun aikataulun viimeisimpinä hetkinä. Kaksi (2) kyseisen kohderyhmän osallistujaa koki huonoa omatuntoa vastauksiensa viipymisestä ja vastaamiseen liittyvien muisutusviestien saamisesta.

Osallistamiseen valikoituneella joukolla oli erityisen paljon vaikutusta osallistamisen onnistumiseen. Tässä tutkimuksessa kaikki kolme eri kasvokkaista osallistamistilannetta olivat luonteeltaan erilaisia, kun osallistujien taustat, motiivit osallistumiseen ja työskentelytavat olivat hieman toisistaan poikkeavia. Näin ollen jokaisessa tilaisuudessa oli erilainen ilmapiiri. Kaikki osallistajat olivat motivoituneita tehtävien suorittamiseen ja osallistamisprosessissa mukana oloon, vaikka osallistumista motivoivat tekijät olivatkin erilaisia. Motiiveista kerrotaan lisää tulokappaleessa 4.4.2.

Kokonaisuudessaan työskentely sujui sekä etä- että kasvokkaisissa menetelmissä kohtuullisen tehokkaasti suhteutettuna aikataulun ja saatujen tulosten pohjalta, ja osallistajat saivat suoritettua heille annetut tehtävät ohjeiden mukaisesti. Ryhmien työskentelyyn ja yhteistyön sujuvuuteen vaikuttaneita asioita olivat havainnoinnin ja palautteen pohjalta yhteinen päämäärä työskentelyn ohjaajana, osallistamisharjoitusten toimiva järjestys ja kasvokkaisen osallistamistilaisuuden rakenne. Havainnoinnin pohjalta voidaan todeta, että yhteinen päämäärä työskentelyssä helpotti osallistumista siten, että kaikilla osallistujilla oli selkeä kuva siitä, mitä heiltä vaaditaan ja miten tehtävä tulisi suorittaa.

Osallistamismenetelmien toteutusjärjestys, eli ensin etä- ja vasta sen jälkeen kasvokkaisen menetelmän käyttö, vaikutti havainnoinnin ja osallistujilta suullisesti saadun palautteen pohjalta olevan tässä tutkimuksessa toimiva suhteutettuna osallistamiselle asetettuihin tavoitteisiin. Havainnoinnin ja palautteen pohjalta osallistujien oli helppo aloittaa keskustelu kasvokkaisessa osallistamisharjoituksessa, kun heillä oli etämenetelmään osallistumisen ansiosta jo ymmärrys siitä, mistä osallistamisessa oikein on kyse ja millaisia aihepiirejä osallistamisessa käsitellään. Etämenetelmän tarkoituksena oli osallistamisen

sujuvuuden kannalta ”rikkoa jäätä” eli madaltaa osallistettavien kynnystä kommentoida ja keskustella avoimesti, ja se onnistui havaintojen pohjalta tarkoituksessaan. Näköalan kohderyhmä käytti etämenetelmää, joka ei mahdollistanut vuorovaikutusta toisten osallistujien kanssa, joten siksi muut osallistujat eivät tulleet heille tutuiksi etämenetelmän kautta. Asumisen kohderyhmä pääsi käyttämään vuorovaikutteista etämenetelmää, joten he pääsivät tutustumaan muiden osallistujien näkemyksiin jo ennen heidän tapaamistaan kasvokkain. Toisaalta varsinaista tutustumista muihin osallistujiin ei tapahtunut etämenetelmän kautta, sillä vaikka mahdollisuus vuorovaikutuksen luomiseen oli, sitä ei juurikaan tapahtunut. Toisaalta vuorovaikutusmahdollisuuden ansiosta ainakin toisten osallistujien nimet ja heidän tyyliinsään kommentoida esiintyi henkilöihin yksilöitäviä yksilöllisiä piirteitä. Vuorovaikutusta osallistujien välillä ilmeni lähinnä yksittäisten samanmielisyyttä muiden osallistujien kanssa osoittavien kommenttien, osallistamisen järjestäjille suunnattujen lisäkysymysten ja toisten kommenttien tykkäyksen muodossa. Yksi (1) osallistuja kuitenkin osoitti muita osallistujia aktiivisempaa vastailua toisten kommentteihin.

Osallistamisharjoitusten ryhmäkokojen suhteen työskentely sujui havainnoinnin ja saadun palautteen perusteella hyvin. Asumisen kohderyhmän kaksi (2) kasvokkaiseen menetelmään osallistumisen perunutta ja ryhmäkeskustelun yksi (1) perunut osallistuja olisivat mahtuneet hyvin tilaisuuksiin mukaan. Nyt osallistujakoot olivat jopa hieman vajaantuntuksia. Toisaalta pienet ryhmäkoot mahdollistivat sen, että aikataulu pystyttiin pitämään hyvin, ja kaikki osallistajat pääsivät vuorollaan ääneen tilaisuudessa. Yksi (1) asumisen kohderyhmän osallistuja koki, että osallistujia voisi olla paljon enemmän, vaikka ”koko tila täynnä”, sillä näin menettelemällä organisaatio saisi hänen mielestään paljon enemmän hyödyllistä tietoa mahdollisimman monen eri näkökulman kuulemisen ansiosta. Etämenetelmissä osallistujamäärän kasvattaminen olisi ollut todennäköisesti helpompaa, sillä suurempi osallistujamäärä etämenetelmissä ei olisi lisännyt osallistamisen järjestäjien näkemän vaivan määrää. Lisäksi menetelmän suorittamiseen käytettävä aika ei olisi muuttunut lainkaan näköalan kohderyhmän etämenetelmässä, ja asumisen kohderyhmän etämenetelmässä suoritus aika olisi venynyt vain sen verran, että huolellisesti muiden kommentteihin perehtyjät olisivat joutuneet käyttämään enemmän aikaa kommenttien lukemiseen.

Kasvokkaisten osallistamistilaisuuksien rakenteessa osallistajat olivat palautteen pohjalta tyytyväisiä tilaisuuden alustukseen, jossa he saivat lisätietoa osallistamisesta, hankkeesta ja osallistamisen aihepiiristä. Alustuksen lisäksi yhden nopeamman tehtävän ja toisen laajemman tehtävän yhdistelmä voidaan todeta sopivaksi kahden tunnin kestoiseen tilaisuuteen aikataulullisesti ja haastavuudeltaan. Ensimmäisen tehtävän luonne ”lämmittelytehtävänä” helpotti havainnoinnin pohjalta varsinaisen tehtävän pariin siirtymistä, kun muiden osallistujien kanssa oli jo käyty keskustelua ja herätelty ajattelua.

Yksi (1) asumisen kohderyhmän osallistuja koki, että hän sai puutteelliset lähtötiedot hankkeesta ennen koko osallistamisprosessin alkua, eli ennen etämenetelmän suorittamista. Koska etämenetelmä sisälsi tietoa hankkeesta, saat-

toi tämä kommentti tarkoittaa sitä, että osallistujalle ei osallistujien hankintavaiheessa kerrottu tarpeeksi selkeästi, mihin asumisen kohteeseen osallistaminen liittyy. Tämä ei kuitenkaan ole osallistujan vahvistama tieto. Tarkkaa kohdetta hankinnassa ei kerrottu siksi, että sillä ei osallistamisen järjestäjien näkökulmasta ollut väliä osallistamisessa. Toisaalta tiedon määrää voi myös aina kasvattaa, jotta halukkaat voivat esimerkiksi tutustua mahdollisiin lisämateriaaleihin.

Osallistamisen prosessimaisuus sai osallistujilta kiitosta, sillä he kokivat osallistamisen useiden vaiheiden syventävän heidän omaa ymmärrystään hankkeesta ja osallistamisen aiheesta sekä näin vaikuttavan myös heidän antamiensa vastausten laatuun. Prosessimaisuus korostui erityisesti asumisen kohderyhmän osallistamisessa, sillä heiltä toivottiin digitaaliselle alustalle palamista vielä toista kommentointikierrosta varten.

Kaksi oli selvästi parempi – ajatukset kerkesi jalostua! Kaksi erillistä sessiota on selvästi parempi kuin jatkuva flow...

Asioita tuli mietittyä kahteen kertaan ja toisella kerralla oli jo syvällisempiä ajatuksia

Ideat selkiytyivät ja jalostuivat ja muiden ideoista sai lisäajatuksia

(2. kyselylomakkeen vastauksia asumisen kohderyhmältä kaksivaiheisesta etämenetelmästä)

Myös osallistujien omat tavat työskennellä ryhmässä ja aiemmat kokemukset siihen liittyen vaikuttivat osallistamistilanteissa tehtyjen havaintojen perusteella kasvokkaisten osallistamisharjoitusten kulkuun. Kaikilla osallistujilla vaikutti havainnoinnin pohjalta olevan aiempaa kokemusta tavoitteellisesta ryhmätyöskentelystä. Havainnoinnin ja osallistamistilanteessa suullisesti saadun pohjalta voidaan todeta, että keskustelu eteni sujuvasti. Yksittäiset teemat olivat toisille osallistujille henkilökohtaisesti tärkeämpiä kuin toiset, mikä voidaan päätellä 2. kyselylomakkeen vastauksista sekä siitä, että niihin palattiin keskustelussa uudestaan. Vaikutti myös siltä, että toistamisen keinolla haettiin oman mielipiteen huomioiduksi tulemistä osallistamisen järjestäjien puolelta.

Kasvokkaisissa osallistamisharjoituksissa osallistujien välille muodostui havaintojen pohjalta erilaisia suhteita ja jännitteitä. Toisten osallistujien kommentteihin reagoitiin välittömällä ja suoralla palautteella erityisesti asumisen kohderyhmän keskusteluissa. Havaittavissa oli muiden osallistujien haastamista mutta myös toisten kanssa samaa mieltä olemista. Tutkijan havaintojen pohjalta haastaminen oli maltillisempaa näköalan kohderyhmässä, mutta sitä esiintyi myös siellä. Myös osallistamisen järjestäjiä ja hankkeen näkemyksiä haastettiin sekä esitettiin lisäkysymyksiä. Toisten osallistujien mielipiteiden tukemista sanallisesti ja nonverbaalisesti esimerkiksi nyökyttelemällä ilmeni enemmän näköalan kohderyhmässä.

– Oli kyl mun mielestä silleen avoin (ilmapiiri) ja musta oli aika kiva, tuntuu silleen et aika rohkeesti porukka ottaa tai tuo oman mielipiteen esiin et vaik on eri mieltä, mut oli silleen hyväs hengessä, tuotiin niit eri argumentteja. Et ei just silleen et yks kerrallaan ja kukaan ei kommentoi et lähetään siihen pinoo päälle tai sanotaan et ehkä se ei toimis... (lainaus näköalan kohderyhmän ryhmäkeskustelusta)

Kasvokkaisia osallistamisharjoituksia vertaillessa työpajoissa työskentely oli tilanteessa tehtyjen havaintojen pohjalta intensiivisempää, ja se eteni nopeammin kuin ryhmäkeskustelu. Toisaalta osallistujien saamat tehtävänannot olivat erilaiset, joten työskentelytapoja ei voi suoraan verrata toisiinsa. Havainnoinnin perusteella sekä toisessa asumisen kohderyhmän työpajassa että ryhmäkeskustelussa oli osallistujia, jotka eivät osallistuneet yhteiseen keskusteluun aivan yhtä aktiivisesti kuin muut. Tämän huomion teki myös yksi (1) näköalan kohderyhmän vastaaja, joka kirjoitti 2. kyselylomakkeen avoimeen kohtaan kehitysehdotuksista kysyttäessä, että hänestä muutama jäi keskustelun ulkopuolelle. Hän ei myöskään osannut ehdottaa suoraa ratkaisua asiaan, mutta halusi esittää huomionsa. Havainnoinnin perusteella vähemmän keskusteluun osallistuneet osallistujat työskentelivät kuitenkin muiden osallistujien kanssa tasavertaisesti pareittain tai pienessä ryhmässä.

Etämenetelmiä vertaillessa molempien kohderyhmien panostuksessa tehtävän suorittamiseen oli aineiston pohjalta merkittävää vaihtelua. Näköalan kohderyhmän kyselyalusta innosti läpi kyselyn kolmea (3) osallistujaa aiheiden syvällisempään pohdintaan, tarkoittaen siis useamman virkkeen vastauksia lähes kaikkiin avoimiin kysymyksiin. Kaikki osallistujat vastasivat johonkin kysymykseen useamman virkkeen verran, mutta myös yhden tai kahden sanan vastauksia oli reilusti. Toisaalta osa kysymyksistä oli sellaisia, että niihin oli luontevaa vastata vain muutamalla sanalla, mutta jotkin kysymykset yrittivät johdatella pidempiin vastauksiin, esimerkiksi omien kokemusten jakamiseen tai uuden ideointiin. Yhden kysymyksen kohdalla yksi (1) osallistuja ei ymmärtänyt, millaista vastausta kysymykseen haettiin, ja hän ilmaisi epäselvyyden vastauskentässä, mutta muuten kukaan ei kommentoinut menetelmän tai sen sisällön ymmärtämisessä olleen epäselvyyksiä.

Asumisen kohderyhmän kommentointialustalla vastauskentät olivat laajempia kuin näköalan kohderyhmän tehtävässä, ja heidän tehtävänsä vaati siten enemmän ajankäyttöä. Vastaajien tuli sekä lukea ja sisäistää tekstiä että arvioida esiteltäviä palveluita, ja näin he toimivatkin järjestelmällisesti. Kolme (3) osallistujaa palasi tarkastelemaan muiden osallistujien vastauksia alustalle useamman kerran oman kommentointinsa jälkeen. Muut osallistujat kirjautuivat alustalle vain omien vastaustensa jättämistä varten. Osallistujien vastauksien pituudet vaihtelivat kysymyksestä riippuen, mutta suurin osa vastauksista oli pitkälle pohdittuja ja jäsenneiltyjä. Yksi (1) osallistuja jätti vain yhden lauseen pituisia vastauksia toisella kommentointikierroksella, ja tämän vuoksi organisaatio ei kokenut hänen vastaustensa tuottaneen yhtä paljoa arvoa organisaatiolle kuin muiden osallistujien vastaukset tuottivat toisella kommentointikierroksella.

Osallistujilla oli myös mahdollisuus joidenkin kysymysten ohittamiseen, jos heillä ei ollut mitään sanottavaa aiheesta. Tätä tehtiin muutaman kerran.

4.2.2 Dialoginen osallistaminen

Osallistamisprosessissa oli havaittavissa useita dialogisen osallistamisen piirteitä. Täydelliseen dialogiseen osallistamiseen ei osallistamisprosessissa alun alkaenkaan pyritty, mutta dialogisuutta ja sen avulla mahdollisesti saavutettavia hyötyjä sekä organisaation että osallistujien näkökulmasta haluttiin tutkia. Dialogisuuden piirteet näyttivät liittyvän ainakin osittain osallistujien tyytyväisyyteen osallistamisprosessista.

Osallistamisen dialogisuuteen viittaavia piirteitä tarkastellessa selkeimmiksi teemoiksi muodostuivat osallistamiseen liittyvä vuorovaikutus, osallistujien oma kokemus toimijuudesta, edellytysten luominen osallistujien sitoutumiseen sekä osallistujien tarpeiden ja toiveiden huomiointi. Vaikka näistä neljästä teemasta muodostui dialogisen osallistamisen yläluokat, se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että ne olisivat toteutuneet erinomaisesti. Seuraavaksi täsmennetään, missä tilanteissa ja millä tavalla dialogisia piirteitä ilmentyi.

Viestintä ja vuorovaikutus osallistujien ja osallistamisen järjestäjien kesken oli merkittävässä roolissa koko osallistamisprosessin ajan. Osallistajat antoivat viestinnästä paljon positiivista palautetta ja alleviivasivat sen merkitystä oman näkemyksensä muotoutumisessa osallistamisen järjestäjistä ja osittain myös hankkeesta ja organisaatiosta. Suullisesti kasvokkaisissa osallistamisharjoituksissa ja 2. kyselylomakkeessa saadun palautteen pohjalta voidaan todeta, että viestintä oli tavoitteiden mukaisesti ajantasaista ja nopeaa, sekä ohjeistukset olivat yksityiskohtaisia. Kasvokkaisten osallistamistilaisuuksien aikana osallistamisen järjestäjät aloittivat tilaisuuden vapaamuotoisella ja epäformaalilla keskustelulla ja tutustumisella ennen kuin siirryttiin asiaosuuteen. Huumorin käyttöä oli havaittavissa jokaisessa osallistamistilaisuudessa niin osallistujien kesken kuin osallistujien ja osallistamisen järjestäjien välillä. Havaintojen pohjalta voidaan todeta, että huumoria ei ollut määrällisesti paljon, mutta se oli tilanteisiin sopivaa ja maltillista.

Osallistujien kokemusta toimijuudesta ilmensi osallistujien osoittama kiinnostus osallistamisen aiheita kohtaan, joka näkyi aktiivisena osallistumisena ja kysymysten esittämisenä. Osallistujien henkiset tarpeet oman näkemyksen jakamiseen ja esillä olemiseen täyttyivät kohtuullisella tasolla annetun palautteen pohjalta. Kolme (3) osallistujaa kertoi osallistamistilaisuudessa nauttivansa päästessään kertomaan omista näkemyksistään. Heidän lisäksi ainakin kahdeksan (8) osallistujan käytöksestä pystyi havaitsemaan vahvan pyrkimyksen päästä ääneen. 2. kyselylomakkeessa 14 vastaajaa 16 vastaajasta oli sitä mieltä, että he pääsivät kertomaan omia näkemyksiään osallistamisen aikana. Tämä tulos ei kuitenkaan vielä suoraan kerro sitä, kenelle osallistujalle omien näkemysten jakaminen on henkisten tarpeiden tyydyttämistä ja kenelle ei.

– *Mun mielestä silleen palkitsevaa on sellaiset kokemukset, joissa ehk kokee et itse pystyy vaikuttaa johonki.* (lainaus näköalan kohderyhmän ryhmäkeskustelusta)

Osallistujien toimijuuden kokemukseen vaikutti myös se, uskoivatko he voinansa vaikuttaa hankkeen suunnittelussa tehtäviin päätöksiin. Muutama osallistuja esitti suullisesti osallistamistilaisuudessa epäilyn siitä, kuinka paljon heidän antamastaan tiedosta oikeasti oli organisaatiolle hyödyllistä. Tämä viittaa siihen, että omiin vaikutusmahdollisuuksiin ei uskottu kovinkaan vahvasti. Tämä ilmeni myös 1. kyselylomakkeessa, jonka vastauksissa molemmat kohderyhmät arvioivat omien vaikutusmahdollisuuksiensa olevan melko heikot. Osallistaminen kuitenkin arvioitiin hyödylliseksi toimenpiteeksi sekä 1. että 2. kyselylomakkeessa. Asumisen kohderyhmä jopa arvioi osallistamisen 2. kyselylomakkeessa niin hyödylliseksi, että 8 osallistujaa 10 osallistujasta näki sen olevan 'erittäin tärkeää', ja kaksi (2) osallistujaa koki sen olevan 'tärkeää'. Tämän lisäksi asumisen kohderyhmän kokemus omista vaikutusmahdollisuuksista kasvoi osallistamisprosessin aikana, vaikka siinä ei päästykään yhtä korkeisiin tuloksiin kuin näkemyksessä osallistamisen hyödyllisyydestä. Asumisen kohderyhmän 10 osallistujasta 7 osallistujaa koki saaneensa osallistamisen ansiosta kuitenkin mahdollisuuden vaikuttaa päätöksentekoon. 1. ja 2. kyselylomakkeen vastauksia verratessa näköalan kohderyhmässä omiin vaikutusmahdollisuuksiin ei uskottu juuri enempää kuin ennen osallistamista.

Osallistamisen järjestäjät pyrkivät luomaan osallistujille tunteen siitä, että heidän mielipiteensä on tärkeä ja he tulevat kuulluiksi. Tätä ilmennettiin osallistujien vastauksiin reagoimalla joko osoittamalla ymmärtäminen nyökyttelemällä tai hymisten hyväksynnän merkiksi tai lisäkysymyksiä esittämällä. Osallistamisen järjestäjät myös puhuttelivat osallistujia jonkin verran heidän etunimillään. Etunimillä puhuttelu loi vaikutelman, että osallistujia ei pidetty pelkäättään potentiaalisina asiakkaina, vaan heihin haluttiin aidosti tutustua. Useampi osallistuja kertoi sekä 2. kyselylomakkeessa että osallistamistilaisuudessa olevansa yllättyneyt siitä, kuinka hyvin osallistamisen järjestäjät pystyivät välittämään heille kokemuksen siitä, että heidän mielipiteistään ollaan kiinnostuneita.

Osallistamisessa ilmenneitä muita dialogisen osallistamisen piirteitä on sosiaalisen pääoman lisääntyminen, luottamuksen kasvu sekä sitoutuminen osallistamisprosessiin ja yhteistyöhön jatkossa. Sosiaalista pääomaa ja luottamusta käsitellään kappaleessa 4.3.3, sillä ne liittyvät myös toiseen yhdistävään luokkaan organisaation osallistamisen tavoitteiden toteutumisesta. Sitoutumista käsitellään samasta syystä vasta kappaleessa 4.4.

4.3 Osallistamisen tuottama hyöty organisaatiolle ja sen sidosryhmille

Tässä kappaleessa tarkastellaan analyysissä muodostuneita teemoja, jotka ovat osallistamisen tuottamia asioita joko organisaatiolle tai sen sidosryhmille. Osa

näistä teemoista, kuten sosiaalinen pääoma, on vahvasti yhteydessä edellisissä kappaleissa esiteltyyn dialogiseen osallistamiseen. Osallistamisen hyötyihin liittyvät tulokset saatiin osallistamisprosessin havainnoinnilla sekä kyselylomakkeiden vastauksista saadusta aineistosta.

TAULUKKO 9. Osallistamisen tuottamat asiat -yhdistävän luokan muodostuminen

Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka	Yhdistävä luokka
Osallistujien tiedon määrän kasvaminen hankkeesta	Hankkeen ja organisaation markkinointi	Tiedon lisääntyminen ja levittäminen	Osallistamisen tuottamat asiat
Mielikuvan parantuminen organisaatiosta			
Osallistajat käytännönläheisen tiedon ja näkemysten jakajina	Tietopääoma organisaatiolle		
Ongelmanratkaisu			
Uudet ja "vanhat" ideat			
Osallistujien luottamuksen lisääntyminen osallistamisen järjestäjiä kohtaan	Osallistujien lisääntynyt yhdistävä sosiaalinen pääoma organisaatiota kohtaan	Sosiaalisen pääoman lisääntyminen	
Osallistujien verkostojen kasvaminen			
Organisaation verkostojen kasvaminen	Organisaation lisääntynyt yhdistävä sosiaalinen pääoma osallistujia kohtaan		
Yhden kerran osallistamisen muuttuminen useamman kerran osallistamiseksi			

Seuraavissa alakappaleissa kerrotaan, mitä osallistaminen tuotti tämän tutkimuksen perusteella. Tekstissä kuvataan, mistä tiedon jakamiseen ja saamiseen sekä sosiaalisen pääoman lisääntymiseen liittyvät ala- ja yläluokat rakentuivat ja millaisia tuloksia niistä saatiin.

4.3.1 Tiedon jakaminen ja saaminen

Organisaation mukaan organisaation tietopääoma kasvoi osallistamisen ansiosta. Havainnoinnin pohjalta on pääteltävissä, että osallistajat jakoivat tietoa, joka perustui heidän omiin henkilökohtaisiin mieltymyksiinsä. Osallistamistilanteissa oli havaittavissa, että osallistajat eivät pyrkineet tekemään yleisesti kaikkia miellyttäviä ratkaisuja tai antamaan siloteltuja vastauksia, vaan he jakoivat tietoa tutkijan havainnon mukaan jopa yllättävän rehellisesti. Erityisesti asumisen kohderyhmän osallistajat eivät tutkijan havaintojen pohjalta vaikuttaneet osallistamisharjoituksissa miettivän, mitä muut heidän vastauksistaan ajattelevat. Näköalan kohderyhmän osallistujien keskuudessa oli hieman havaittavissa varovaisempaa lähestymistapaa kuin asumisen kohderyhmässä, mutta näköalan kohderyhmän osallistujatkin puhuivat tutkijan havainnoinnin pohjalta suoraan ja avoimesti omista kokemuksistaan. Molempien kohderyhmien osallistajat ajattelivat hyvin käytännönläheisesti, ja heille tuotti hankaluuksia ideoida ilman rajoitusten huomiontia. Näköalan kohderyhmän osallistajat pohtivat paljon ideoidensa todellisia toteutusmahdollisuuksia, ja asumisen kohderyhmän osallistajat lähestyivät osallistamisen aihetta käytännöllisyys edellä. Tutkijan ha-

vaintojen pohjalta osallistujat suunnittelivat palveluita selvästi itselleen tai muille, jotka ajattelivat samalla tavalla kuin he, sillä he käyttivät paljon ilmaisuja ”minä tykkäisin siitä, että” ja ”minä käyttäisin sitä silloin, kun” ja vastaavia minä-muotoisia tekemisen ilmaisuja. Näin ollen tietoa voidaan pitää aitona ja sellaisena, että organisaatio voi käyttää sitä suunnittelussa.

Osallistujat antoivat suoraa palautetta ja kehitysehdotuksia organisaation esittelemistä valmiista ehdotuksista sekä keksivät joitakin ehdotuksia myös näiden vaihtoehtojen ulkopuolelta. Uusia ideoita syntyi sekä etä- että kasvokkaisissa osallistamismenetelmissä, mutta pääosin keskustelu pyöri organisaation esittämien ehdotusten ympärillä. Uusien ideoiden määrä olisi ollut organisaation määrittelemässä ideaalitulanteessa vielä suurempi kuin se oli nyt. Näköalan kohderyhmän ryhmäkeskustelussa keskusteltiin paljon uudestaan etämenetelmän sisällöistä, jolloin keskustelun siirtyminen uusiin, ei organisaation jo valmiiksi ehdottamiin ideoihin, oli hidasta. Asumisen kohderyhmä perusti työpajassa vastauksensa huomattavan paljon jo olemassa oleviin ratkaisuihin, joita heille esiteltiin ennen työpajaan liittyvän tehtävän aloittamista. Näin ollen hekin esittivät vain pienessä määrin uusia ratkaisuja keskittyen enemmän jo olemassa olevien ratkaisujen jatkojalostamiseen. Myös molempien kohderyhmien etämenetelmissä oli enemmän havaittavissa jo esiteltyjen ideoiden arviointia ja niiden toteuttamiseen kannustamista kuin uusien ideoiden keksimistä.

Osallistamisen järjestäjät, jotka olivat siis myös organisaation edustajia, käyttivät osallistamistilaisuuksissa noin puoli tuntia hankkeen ja osallistamisen aiheen esittelyyn. Osallistujat syvensivät omaa tietämystään lisäkysymysten kautta, joita esitettiin erityisen paljon asumisen kohderyhmässä. Näköalan kohderyhmä esitti kysymyksiä organisaation suuntaan vasta itse ryhmäkeskusteluharjoituksessa. Sekä 1. että 2. kyselylomakkeessa osallistujilta kysyttiin, kuinka tuttu hanke Trigoni heille oli. Molempien kohderyhmien tietämys hankkeesta kasvoi selkeästi osallistamisen ansiosta. Lisäksi 2. kyselylomakkeessa kaikki osallistujat vastasivat saaneensa osallistamisen avulla tietoa Trigoniasta. Näin ollen organisaatio sai lisättyä tunnettuuttaan ja jaettua tietoa osallistujille, mutta siitä, kuinka laajasti osallistujat levittävät tietoa osallistumisensa jälkeen eteenpäin, ei ole tietoa.

Osallistamisen avulla osallistujien mielikuvaa hankkeesta saatiin kehitettyä hieman positiivisemmaksi, sillä näköalan kohderyhmän osallistujista 5 osallistujaa 6 osallistujasta ja asumisen kohderyhmän osallistujista 7 osallistujaa 10 osallistujasta raportoi 2. kyselylomakkeessa mielikuvansa organisaatiosta muuttuneen positiivisemmaksi. Avoimessa kysymyksessä siitä, miten mielikuva muuttui, korostui organisaation modernit toimintatavat ja vähempi jäykkyys kuin mitä he olivat odottaneet. Toisaalta 1. kyselylomakkeessa mielikuvia kartoitettaessa organisaatiosta avoimella kysymyksellä, kaikki osallistujat vastasivat joko neutraaleja tai positiivisia mielikuvia organisaatiosta, joten muutosta täysin negatiivisesta mielikuvasta positiiviseen ei voida todeta osallistamisen avulla tapahtuneen. Osallistujien hankintavaiheessa yksi osallistuja kertoi myös negatiivisesta mielikuvastaan, mutta hän ei tuonut sitä enää kyselylomakkeessa ilmi.

Osallistamisharjoituksen myötä tuntui enemmän läheiseltä/helpommin lähestyttävältä.

Mukavaa kun saa osallistua ja ideoida ennen rakennusvaihetta

Tuntui ihan, että olitte kiinnostuneita meidän mielipiteestä!

Tuli vielä läheisempi ote ja kuva YIT:n tapaan ottaa ihmisten tarpeet huomioon.

Kehittämishalu. Kiva nähdä että asumista ajatellaan uudesti ja kokonaisvaltaisemmin.

Keskustelu nopeampaa ja muiden mielipiteet mukana "helpommin"

Aito halu kuunnella potentiaalisten asukkaiden tarpeita

Mukavaa kun saa osallistua ja ideoida ennen rakennusvaihetta

(kommentteja 2. kyselylomakkeen vastauksista molemmilta kohderyhmiltä organisaation muuttuneesta mielikuvasta)

4.3.2 Sosiaalisen pääoman lisääntyminen

Sekä osallistujat että organisaatio kasvattivat osallistamisen kautta sosiaalisia verkostojaan. Organisaatio kasvatti sosiaalista pääomaansa luomalla suhteita sille entuudestaan tuntemattomiin osallistujiin ja saamalla heistä halukkaita osallistujia tuleviin osallistamisharjoituksiin. Koska kaikki osallistujat yhtä (1) osallistujaa lukuun ottamatta, joka ei ollut mahdollisesti huomannut kääntää 2. kyselylomakkeen viimeistä sivua, olivat kiinnostuneita osallistumisesta myös jatkossa, organisaatio sai sellaista sosiaalista pääomaa, josta on sille hyötyä myös tulevaisuudessa. Osallistamisen jatkuessa organisaation ei tarvitse aloittaa osallistettavien hankintaa näiden kahden (2) testatun kohderyhmän osallistujia hankkiessaan alusta, sillä se voi kääntyä jo aiemmin osallistuneiden puoleen, ellei se halua erityisesti osallistaa täysin uusia kohderyhmään sopivia henkilöitä. Muiden osallistamisen kohderyhmien kohdalla organisaation täytyy aloittaa hankinta alkutekijöistään.

Osallistujat tutustuivat toisiinsa sillä tasolla, että he pystyivät työskentelemään tehokkaasti ryhmässä. Kaksi osallistujaa asumisen kohderyhmästä tunsivat toisensa jo etukäteen, joten he olivat luoneet syvemmän siteen keskenään jo aiemmin, ja se helpotti heidän työskentelyään. Koska ryhmäkeskustelun lämmittelytehtävissä ja työpajoissa osallistujat jaettiin pareihin tai pienempiin ryhmiin, samassa ryhmässä olevien kanssa tutustuttiin paremmin kuin muiden. Keskustelua käytiin kuitenkin paljon myös koko ryhmän kesken. Asumisen kohderyhmässä syntyi työpajan yhteydessä yksi ryhmä, joka kertoi ääneen omassa ryhmässä työskentelyn olleen erityisen mieluista. Havainnoinnin perusteella kaikki asumisen kohderyhmän osallistujat vaikuttivat tulevan

toimeen toistensa kanssa, vaikka mielipiteet olivat joidenkin osallistujien kesken hyvin erilaisia.

Näköalan kohderyhmästä kukaan ei ollut valinnut 2. kyselylomakkeessa osallistamisen anniksi 'uusia tuttavuuksia ja kontakteja YIT:ltä' tai 'uusia tuttavuuksia ja kontakteja YIT:n ulkopuolelta (muut osallistajat)' -vaihtoehtoja. Asumisen kohderyhmässä taas 7 osallistujaa oli vastannut saaneensa uusia tuttavuuksia ja kontakteja YIT:ltä, sekä 6 osallistujaa oli vastannut saaneensa uusia tuttavuuksia ja kontakteja YIT:n ulkopuolelta. Asumisen kohderyhmän osallistajat tuntuivat siis kokevan muut osallistajat ja järjestäjät läheisimpänä heille kuin näköalan kohderyhmä.

2. kyselylomakkeessa kysyttiin osallistujilta, kasvoiko heidän luottamuksensa jotain osallistamiseen liittyvää tahoja kohtaan, esimerkiksi muita osallistujia, osallistamisen järjestäjiä tai organisaatiota kohtaan. Näköalan kohderyhmästä kaikki 6 osallistujaa vastasi luottamuksensa kasvaneen organisaatiota kohtaan, ja 4 osallistujaa vastasi luottamuksen kasvaneen myös osallistamisen järjestäjiä kohtaan. Asumisen kohderyhmästä 7 osallistujaa 10 osallistujasta vastasi luottamuksen kasvaneen organisaatiota ja osallistamisen järjestäjiä kohtaan. Koska yksi (1) osallistuja asumisen kohderyhmästä ei ollut mahdollisesti huomannut tätä kysymystä, hänen vastaustaan ei tiedetä. Luottamus muita osallistujia tai koko ryhmää kohtaan oli erittäin vähäistä molemmilla kohderyhmillä.

4.4 Osallistujien sitoutuminen hankkeeseen ja yhteistyöhön organisaation kanssa

Osallistujia pyrittiin sitouttamaan sekä Trigoni-hankkeeseen että yhteistyöhön organisaation kanssa myös jatkossa. Hankkeeseen sitouttamisella pyrittiin organisaation näkökulmasta siihen, että osallistajat olisivat kiinnostuneita seuraamaan hankkeen kehitystä myös jatkossa, ja yhteistyöhön sitoutumisella siihen, että osallistajat haluaisivat osallistua myös uudestaan kohdeorganisaation järjestämiin osallistamisharjoituksiin.

TAULUKKO 10. Osallistujien sitoutuminen hankkeeseen ja yhteistyöhön -yhdistävän luokan muodostuminen

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka	Yhdistävä luokka	
Etämenetelmän kahden kommentointikierroksen hyödyllisyys	Osallistamisen monivaiheisuus	Osallistamisen jatkuvuus	Osallistujien sitoutuminen hankkeeseen ja yhteistyöhön	
Etä- ja kasvokkaisen osallistamismenetelmän toisiaan täydentävä luonne				
Osallistumishalukkuus jatkossa	Halukkuus kehittää prosessia ja osallistua uudestaan	Osallistamisen kehittäminen		
Konkreettiset ehdotukset osallistamisprosessin kehittämiseen				
Tiedon saaminen hankkeen etenemisestä ja osallistamisen tulosten hyödyntämisestä	Viestintä osallistamisprosessin jälkeen	Osallistamisen merkitys osallistujalle		
Osallistamisen ymmärtäminen toistuvana prosessina				
Osallistamisprosessin jälkeisen viestinnän kehittämisideat				
Motiivit osallistumiseen	Osallistamisen kehittäminen			Osallistamisen merkitys osallistujalle
Osallistamisella uskotaan olevan vaikutusta				
Osallistamisharjoituksiin ja -prosessiin sitoutuminen				
Kiinnostus osallistamisen aihetta kohtaan				
Osallistamisen tarkoituksen ymmärtäminen hyvin samalla tavalla kuin kohdeorganisaatio				

Aineiston pohjalta hankkeeseen ja osallistumiseen sitoutumiseen liittyviksi pääluokiksi muodostuivat osallistamisen jatkuvuus ja kehittäminen. Näiden pääluokkien kautta päästään tarkastelemaan, mitä osallistajat näkivät osallistamisen jatkamisen edellytyksinä ja kuinka he kehittäisivät osallistamista. Lisäksi tarkastellaan myös osallistujien motiiveja osallistumiseen nyt ja jatkossa. Sitoutumiseen liittyvät tulokset saatiin havainnoimalla osallistamisprosessia, osallistamistilaisuuksien lopussa olleesta ryhmähaastattelusta ja kyselylomakkeen vastauksista.

4.4.1 Osallistamisen jatkuvuus

Osallistujilta saadun palautteen mukaan osallistamisen monivaiheisuus oli yksi (1) sen parhaista puolista sitoutumisen näkökulmasta. Saadun palautteen pohjalta useamman vaiheen ansiosta osallistajat kokivat vahvempaa sitoutumista osallistamiseen kuin he olisivat muuten kokeneet. Lisäksi asumisen kohderyhmässä keskusteltiin ryhmähaastattelussa siitä, kuinka osallistajat kokivat kasvokkaiset menetelmät yhteisöllisemmiksi ja heitä paremmin sitouttaviksi. Organisaatio esitti heille kysymyksiä heidän osallistumismahdollisuuksistaan jatkossa. Osallistajat näkivät yhteistyön mahdollisena myös jatkossa, sillä 2. kyselylomakkeen mukaan näköalan kohderyhmässä kaikkia osallistujia kiinnosti osallistuminen uudestaan ja asumisen kohderyhmässä 8 osallistujaa kiinnosti osallistuminen uudestaan, yksi (1) osallistuja ei osannut sanoa ja yksi (1) osallistuja ei ollut vastannut kysymykseen.

2. kyselylomakkeen vastausten pohjalta osallistujilla oli halukkuutta testata myös muita osallistamismenetelmiä tässä osallistamisprosessissa testattujen menetelmien lisäksi. Menetelmät, joita he testasivat nyt, eivät olleet vaihtoehtojen listassa, joista he valitsivat itseään eniten kiinnostavat menetelmät, sillä näistä menetelmistä he olivat jo päässeet antamaan palautetta. Osallistujilla oli myös mahdollisuus ehdottaa menetelmiä vaihtoehtojen ulkopuolelta avoimeen kenttään, mutta vaihtoehtojen ulkopuolelta tuli vain yksi vastaus, 'palvelukorttien täyttäminen', joka ei varsinaisesti itsessään ole menetelmä, mutta se voisi sisältyä johonkin menetelmään. Kasvokkaiset menetelmät, kuten työpaja, ryhmäkeskustelu ja yksilöhaastattelu, saivat molemmilta kohderyhmiltä enemmän suosiota kuin etämenetelmät. Etämenetelmistä suosiota sai näköalan kohderyhmän silmissä eniten virtuaalinen käyttäjäraati. Asumisen kohderyhmässä ei ollut selkeästi yksilöitävää suosikkimenetelmää etämenetelmien osalta.

Osallistujien sitoutuminen etämenetelmillä työskentelyyn oli hieman matalampaa kuin kasvokkaiseen työskentelyyn sitoutuminen. Tämän pystyi havaitsemaan etäharjoitusten suorituksen viipymisestä ja muistuttelun tarpeellisuudesta. Esimerkiksi asumisen kohderyhmässä kommentointialustaa pidettiin hieman pidempään auki kuin oli tarkoitus, jotta kaksi (2) viimeistä osallistujaa ehti käydä lisäämässä kommenttinsa. Tekijät, jotka kuitenkin viestivät myös sitoutumisesta etämenetelmiin, olivat tehtävän suorittaminen aikataulussa, syvempää pohdintaa sisältävät vastaukset ja alustalle kirjautuminen uudestaan lukemaan myös muiden vastauksia. Tämä jälkimmäinen tekijä oli mahdollista vain asumisen kohderyhmän etämenetelmässä. Kasvokkaisissa osallistamisharjoituksissa osallistujien innostuksen ja kiinnostuksen pystyi havaitsemaan heidän aktiivisuudestaan ja toiminnastaan, mutta etämenetelmissä sellaisten asioiden havainnointi ei ollut mahdollista.

Sitoutumisen osittaisesta heikkoudesta kertoo se, että kolme (3) osallistujaa jätti tulematta toiseen, kasvokkaiseen osallistamisharjoitukseen. He kuitenkin tekivät tehtävät ohjeiden mukaan etäosallistamisharjoituksessa. Osallistamisen monivaiheisuuden vuoksi kaikkien osallistujien kiinnostus ei siis pysynyt yllä koko osallistamisprosessin ajan. On mahdollista, että osallistujilla saattoi olla heistä itsestään riippumattomia esteitä, joiden vuoksi paikalle tulo ei onnistunut, mutta tästä asiasta ei voida olla varmoja.

4.4.2 Osallistamisen kehittäminen

Osallistamisen kehittämisessä on oleellista, että osallistajat kokevat osallistumisen merkityksellisenä ja tärkeänä. Osallistamisen merkityksestä osallistujille kerrottiin jo tulokappaleessa 4.2.2. Tässä kappaleessa tarkastellaan kehitysideoita, joita osallistujilta saatiin osallistamiseen liittyen, sekä sitä, mikä sai osallistajat mukaan yhteistyöhön organisaation kanssa. Näiden tietojen perusteella kohdeorganisaatio pyrkii jatkossa kehittämään osallistujia motivoivaa ja mahdollisimman sujuvaa osallistamista.

Kuten kappaleessa 4.2.1 todettiin, viestinnällä oli osallistujien näkökulmasta merkittävä vaikutus tyytyväisyyteen osallistamisprosessista. Osallistajat jakoivat organisaation kanssa myös ideoita siitä, miten viestinnän tulisi toteu-

tua jatkossa. Viestintää tarkasteltiin sekä osallistamiseen liittyvän viestinnän että hankkeen etenemisestä tiedottamisen näkökulmasta. Organisaatio halusi kuunnella osallistujia myös osallistamisen viestinnän kehittämisessä jatkossa ja toimia heidän toiveidensa mukaan, tekemättä päätöstä kanavista ja tavoista vain itsenäisesti. Tämänkaltaista toimintaa liittyy kappaleessa 4.2.2 kuvattuun toimijuuden kokemukseen, joka on yksi dialogisen osallistamisen piirteistä. Osallistajat kertoivat innokkaasti omia näkemyksiään siitä, minkä kanavan kautta heistä kukin haluaisi saada tietoa osallistamisesta ja hankkeen etenemisestä. Vastaukset olivat vaihtelevia. Toivekanavat olivat kuitenkin melko samanlaisia kuin tähän mennessä käytetyt kanavat, sillä sähköposti ja sähköpostilistat sekä nettisivuilta tiedon etsiminen omatoimisesti saivat tasaista suosiota. Organisaatio oli siis onnistunut valitsemaan jo näissä osallistamisharjoituksissa kanavat niin, että ne olivat osallistujille helpoimmat. Kolme (3) osallistujaa kuitenkin ilmaisi ryhmähaastattelussa ääneen, että heitä ei kiinnostaisi päätyä sähköpostilistalle, jossa hankkeesta ja sen etenemisestä tiedotettaisiin säännöllisesti. He sanoivat löytävänsä heitä kiinnostavan tiedon myös itse internetistä.

Yksi (1) näköalan kohderyhmän osallistuja toi ryhmähaastattelussa ilmi omiin aiempiin osallistamiskokemuksiin liittyvän toiveen siitä, että hän arvoitaisi kovin, jos organisaatio olisi yhteydessä osallistujiin jälkikäteen. Aiemmissa osallistamisharjoituksissa, joihin hän oli osallistunut, ei ollut hänen mukaansa osallistamisen järjestäneestä tahosta kuulunut mitään enää osallistamisen jälkeen. Jatkoyhteydenpidon tärkeyteen liittyviä kommentteja myötäilivät non-verbaalisesti myös kaikki muut osallistajat.

- En oo ollu ainoossakaan tämmösessä (osallistamisharjoituksessa), jossa jälkikäteen lähestytään. Niinku millään muulla ku korkeintaan jollain mainosviestillä, "muistathan käydä katsomassa". (lainaus näköalan kohderyhmän ryhmäkeskustelusta)

Asumisen kohderyhmän osallistujien alkuperäisenä motiivina osallistamisharjoituksiin osallistumisessa oli halu kehittää kohdeorganisaation rakentamia asuntokohteita ja asumista ylipäätään, sillä sitä tiedusteltiin jo kohderyhmän hankintavaiheessa sen ollessa yksi (1) osallistumisen kriteereistä. Tämän tekijän lisäksi eniten suosiota osallistumiseen motivoivana tekijänä saivat kiinnostus organisaatioiden järjestämiä osallistamisen paikkoja, hanketta ja sen asuntoja kohtaan joko yleisesti tai ostomielessä. Kiinnostus hanketta kohtaan ei kuitenkaan ollut niin suuri kuin näköalan kohderyhmällä. 2. kyselylomakkeen vastauksissa Helsingin ja Pasilan alueen kehittäminen oli suosituin valinta, vaikka se ei tullutkaan ilmi osallistamistilaisuuksissa, joissa osallistajat kertoivat esittelykierroksella osallistumishaluunsa vaikuttaneista tekijöistä, vaan ainoastaan kyselomakkeessa. 2. kyselylomakkeen vastausten perusteella kummankaan kohderyhmän osallistajat eivät kokeneet tullessaan osallistetuiksi pelkästään asiakkaina, vaan osallistuminen kiinnosti heitä myös kansalaisnäkökulmasta.

Näköalan kohderyhmän osallistujien hankintavaiheessa edellytyksenä oli, että osallistujilla on kokemusta näköalakohteista ja kiinnostusta niitä kohtaan.

Tämän lisäksi yli puolet näköalan kohderyhmän osallistujista raportoi sekä 2. kyselylomakkeessa että osallistamistilaisuudessa osallistumisen motiiviksi kiinnostuksen osallistamista, Helsingin ja Pasilan alueen kehittämistä, uusia palveluita sekä hanketta kohtaan. Myös lahjakorttipalkkio saattoi houkutella useita näköalan kohderyhmän osallistujia osallistumiseen.

Saatujen vastausten perusteella molempien kohderyhmien osallistumisen vahvimpana motiivina oli itsestä lähtöisin oleva kiinnostus osallistamista tai jotain sen aihepiiriä kohtaan. Asumisen kohderyhmän osallistumisen motiivit olivat näköalan kohderyhmää sitoutuneemmalla tasolla, sillä heistä muutama ilmaisi olevansa kiinnostunut jopa asunnon ostamisen kaltaisesta sitoutumisesta. Asumisen kohderyhmä ilmoitti 2. kyselylomakkeessa olevansa myös vähemmän kiinnostunut lahjakorttipalkkiosta.

- Ne ihmiset, jotka muuttais sinne, haluu vaikuttaa. Ni kyl mä oon ajatellu, et mä vois in harkita kämpän ostamista, eli sen takia mä haluais in muovata siitä omanlaisensa. (lainaus asumisen kohderyhmän ryhmähaastattelusta)

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI

Tässä luvussa muodostetaan yhteenveto edellisessä luvussa kuvatuista tuloksista. Luvussa tarkastellaan sitä, miten tulokset vastaavat tutkimuskysymyksiin sekä pohditaan, miten tutkimuksen avulla saatua tietoa voidaan hyödyntää käytännössä organisaation tulevissa osallistamisprosesseissa. Lisäksi luvussa arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta sekä esitetään jatkotutkimusehdotuksia.

5.1 Tulosten yhteenveto ja johtopäätökset

Tässä tutkielmassa tutkittiin, miten tulevia asiakkaita voidaan osallistaa kaupunkikehityshankkeen suunnitteluvaiheessa. Jotta tähän asiaan voidaan vastata, tutkimus etsi vastauksia kolmeen tutkimuskysymykseen. Seuraavaksi tutkimuksen tuloksia tarkastellaan suhteessa teoriaan.

Tutkimuksen avulla pyrittiin selvittämään, miten etä- ja kasvokkaiset menetelmät toimivat osallistamisen välineinä. Tähän liittyvän tutkimuskysymyksen kautta haettiin käytännönläheistä tietoa osallistamisprosessin toimivuudesta, ja sitä myös saatiin. Osallistamisessa käytettyjen etä- ja kasvokkaisten menetelmien toimivuuden kannalta yhteenvetona aineiston pohjalta voidaan todeta, että osallistamisen toimivuuteen vaikuttavia tekijöitä olivat selkeä ja ajantasainen viestintä ja vuorovaikutus koko osallistamisprosessin ajan, kiinnostuksen ja kuuntelemisen osoittaminen organisaation puolelta osallistujille, osallistamismenetelmien helppokäyttöisyys ja selkeys, kasvokkaisten osallistamistilaisuuksien rakenne, osallistamisen monivaiheisuus ja monivaiheisessa osallistamisessa etämenetelmän hyödyntäminen ennen kasvokkaista menetelmää. Nämä tekijät huomioimalla osallistamismenetelmien toimivuutta voidaan parantaa tässä tutkimuksessa saatujen tulosten pohjalta. On kuitenkin syytä muistaa, että tässä tutkimuksessa testattuja menetelmiä oli vain neljä, joten muita menetelmiä käyttäessä toimivuuteen vaikuttavat tekijät saattavat vaihdella. MacLeod ja Clarke (2009), Kahn (1992) sekä Johnston ja Taylor (2018) puhuvat erityisesti viestinnän ja vuorovaikutuksen merkityksestä osallistamisessa. MacLeodin ja

Clarcken (2009) kuvailevat viestinnän roolia jopa kriittiseksi, ja heidän mukaansa selkeä viestintä helpottaa osallistamista. Myös osallistujilta saadussa palautteessa korostettiin erityisesti viestinnän selkeyttä ja sen ajantasaisuutta osallistumisen sujuvoittajana, joten tämä löydös tukee vahvasti MacLeodin ja Clarcken havaintoa.

Osallistujien mielipiteissä osallistamisesta ja organisaatiosta korostuivat osallistamisprosessista jäänyt oma henkilökohtainen kokemus. Tutkimuksen aineiston perusteella kokemukseen taas vaikutti se, miten osallistamiseen liittyvä viestintä onnistui, miten yhteinen toiminta sujui, miten osallistamisen järjestäjät olivat rakentaneet osallistamisharjoitukset. Lisäksi osallistajat olivat halukkaampia osallistumaan sen vuoksi, kun heille tarjottiin mahdollisuutta siihen. Ilman mahdollisuuden tarjoamista osallistajat tuskin olisivat pyrkineet osallistumaan. Myös Taylorin ja Kentin (2018, 3) mukaan osallistamisen keskeisiä ominaisuuksia ovat juurikin osallistujien mahdollisuus päästä itse osallistumaan johonkin, kokemus sekä yhteinen toiminta. Osallistujilla oli sanottavaa palautteen muodossa enemmän kasvokkaisesta osallistamistilaisuudesta kuin etämenetelmällä toteutetusta osallistamisharjoituksesta, joten voidaan pohtia, jäikö kasvokkaisesta osallistamismenetelmän käytöstä heille vahvempi kokemus. Tähän ei kuitenkaan saatu osallistujilta itseltään vastausta.

Vaikka digitaaliset menetelmät, joita kutsuttiin tutkimuksessa etämenetelmiksi, ovat kasvattaneet suosiotaan osallistamisessa (Huang, Baptista & Galliers 2013, 117) osallistajat suosivat niiden lisäksi edelleen myös kasvokkaisia menetelmiä. Erityisesti asumisen kohderyhmä nosti tämän asian esille, ja syyksi he kertoivat sen, että etämenetelmät eivät sisältäneet samanlaista vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyden tunnetta kuin kasvokkaiset menetelmät. Lisäksi he nauttivat vuorovaikutuksen nopeudesta kasvokkain. Kasvokkaisia menetelmiä kannattaa siis näiden havaintojen pohjalta edelleen järjestää etämenetelmien rinnalla, vaikka osallistamisen trendi onkin ollut digitaalisia menetelmiä kohtaan erittäin myönteinen. Etämenetelmillä on mahdollista tavoittaa sidosryhmiä laajemmin, eivätkä ne vaadi fyysistä paikallaoloa. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella etämenetelmillä suoritettu osallistaminen tuotti heikompa sitoutumista ja perehtymisen osallistamisen aiheeseen jäi pinnallisemmaksi verrattuna kasvokkaisiin osallistamismenetelmiin.

Osallistamismenetelmien toimivuutta tarkastellessa havainnoitiin myös sitä, ilmenikö osallistamisessa dialogisuutta. Osallistamisprosessissa pyrittiin dialogin mahdollistamaan viestintäympäristöön, kuten Kent ja Taylor (2002, 26) suosittelevat. Dialogiin kannustava ilmapiiri helpotti osallistujia kertomaan ajatuksistaan rehellisesti omien kokemusten kautta. Tässä onnistuttiin osallistujilta saadun palautteen ja tutkijan havaintojen pohjalta erityisesti asumisen kohderyhmän kohdalla. Myös näköalan kohderyhmä kertoi omakohtaisia kokemuksia, mutta asumisen kohderyhmä oli tutkijan havaintojen pohjalta myös kärkeä kyseenalaistamaan ja haastamaan osallistamisen järjestäjiä, muita osallistujia ja hankkeen suunnitelmia. Tämä kertoo siitä, että dialogin avulla ei pyritty pelkästään samanmielisyyteen vaan

myös toisten näkemyksistä poikkeavia mileipiteitä oli toivottua esittää, mikä on ideaalia osallistamisen onnistumisessa (Toikko & Rantanen 2009, 93, 99), sillä muiden kanssa eri mieltä oleminen oli myös osallistujille mahdollista. Näköalan kohderyhmän osallistajat kehittivät keskenään enemmän konsensusta kuin asumisen kohderyhmän osallistajat, mikä on Passetin (2016) ja muiden määrittelemä riski dialogiseen osallistamiseen pyrkiessä. Kuitenkin myös konsensusta haastavia kommentteja oli tutkijan havaittavissa molempien kohderyhmien keskusteluissa.

Luvussa 2.2.2 esiteltiin Pekkalan ja Luoma-ahon (2019, 19) jaottelu organisaatioiden symmetrisestä ja epäsymmetrisestä tavasta osallistaa sidosryhmiään. Taulukossa 11 vertaillaan, miten nämä eri symmetrisen osallistamisen osa-alueet toteutuivat tämän tutkimuksen tulosten perusteella. Taulukon viimeisessä sarakkeessa olevat kohdat, joissa on määritelty, että osallistamisen ominaisuus ei täytynyt vielä, mutta se pyritään toteuttamaan tulevaisuudessa, liittyvät organisaation näkemyksiin osallistamisesta ja sen kehittämisestä. Näihin kohtiin liittyen ei kuitenkaan ole varmuutta siitä, tulevatko asiat toteutumaan vai ei, mutta organisaation tämänhetkinen tahtotila näiden piirteiden kohdalla on myönteinen.

TAULUKKO 11. Osallistamisen symmetrisyyden toteutuminen Pekkalan ja Luoma-ahon (2019, 19) symmetrisen osallistamisen kriteereihin peilaten

	Organisaation symmetrisen tapa osallistaa	Tutkimuksen kohdeorganisaation tapa osallistaa	Toteutuiko symmetrisyys?
Aloite	Organisaatio tai sidosryhmät tekevät aloitteen tunnistaessaan kehittämiskohteen	Tällä osallistamiskerralla organisaatio teki aloitteen, ja todennäköisesti myös tulevaisuudessa aloitteet tulevat olemaan organisaatiolähtöisiä. Organisaatio kuitenkin kannustaa osallistujia olemaan yhteydessä heihin myös jatkossa, jos heillä tulee jotain osallistamisen aiheisiin tai hankkeeseen liittyviä ajatuksia tai kysymyksiä mieleen.	Ei
Säännöt	Yhdessä sovitut säännöt	Organisaatio määritteli säännöt, mutta se toimi myös joustavasti osallistujien toiveiden mukaan.	Ei
Kanavat ja työtavat	Sidosryhmille parhaiten sopivat kanavat ja työtavat	Organisaatio kysyi osallistujilta osallistamisen jälkeen palautetta, missä kanavissa heitä tulisi lähestyä jatkossa. Ilmeni, että kanavat olivat olleet oikeat tämänkertaisessa osallistamisprosessissa.	Kyllä
Aikataulu	Jatkuva prosessi, sidosryhmien aloitteet voivat tulla koska tahansa	Osallistamisen aikataulu on sidoksissa hankkeen aikatauluun, sillä eri asioista kaivataan tietoa eri vaiheissa projektia.	Ei
Vaiheet	Jatkuva yhteydenpito; vaikka teemat vaihtuvat, niin suhde pysyy	Osallistamisprosessi sisälsi molempien kohderyhmien kanssa useamman vaiheen, mutta symmetrisessä osallistamisessa vaiheita olisi vielä enemmän ja suhde säilyisi aktiivisena.	Ei vielä, mutta tavoitteena jatkossa
Logiikka	Jatkuva prosessi, saadaan sekä vastauksia että kysymyksiä	Kohderyhmät esittivät myös kysymyksiä organisaation suuntaan, mutta prosessi ei vielä ollut jatkuva, vaikka vaiheita oli useampia.	Osittain
Kokemus	Sidosryhmät tuntevat olevansa yhteistyökumppaneita	Yhteistyökumppanuuden kokemukseen pyrittiin, mutta koska osallistajat	Osittain

		eivät olleet kovinkaan varmoja omista mahdollisuuksistaan vaikuttaa päätöksentekoon, yhteistyökumppanuuskaan ei välttämättä täysin toteutunut. Osallistamisen järjestäjien viestimä aito kiinnostus osallistujien mielipiteitä kohtaan kuitenkin nostatti osallistujien mieltä siitä, että heidän kommenteillaan oli ainakin jonkin verran merkitystä.	
Toimijuus	Sidosryhmien kokemus toimijuudesta vahva, kokevat voivansa vaikuttaa	Osallistujat eivät kokeneet kovin vahvasti voivansa vaikuttaa, mutta asumisen kohderyhmän usko omiin vaikutusmahdollisuuksiin kasvoi osallistamisprosessin aikana. Toimijuuden kokemus ei ollut heikoin mahdollinen, se oli kohtalainen.	Osittain
Viestintä	Jatkuva suhteen rakentaminen, molemminpuolista jakamista	Suhde pyrittiin rakentamaan vastavuoroiseksi viestinnän avulla, mutta osallistujat antoivat silti itsestään enemmän kuin osallistamisen järjestäjät.	Osittain
Hyöty	Osallistamisessa syntyy muitakin kuin vain vastauksia kysymyksiin. Sekä organisaatio että sidosryhmät rakentavat sosiaalista pääomaa.	Sosiaalista pääomaa syntyi sekä organisaatiolle että osallistujille, mutta se oli luonteeltaan yhdistävää.	Osittain

Kuten taulukosta 11 voidaan havaita, osallistamisen symmetriset piirteet eivät toteutuneet kokonaisvaltaisesti. Suurin osa symmetrisyyden piirteistä toteutui kuitenkin osittain. Jo sen perusteella, että osallistaminen oli enemmän organisaatio- kuin osallistujalähtöistä, voidaan huomata, että täydellinen dialogisuus ei toteutunut osallistamisessa. Organisaatioiden ja niiden sidosryhmien välillä on luontaisia eroja liittyen valtaan, joten puhtaasti symmetrisen viestinnän saavuttaminen niiden välillä voi olla jopa mahdotonta (Grunig & Grunig 1989). Tämä näkökulma vahvistui tutkimuksen tuloksissa. On kuitenkin oleellista muistaa, että kaikki osallistaminen ei pyri dialogisuuteen, vaan osan osallistamisesta on jo lähtökohtaisesti tarkoitus olla yksisuuntaista (Lane & Kent 2018, 69). Tällä tutkimuksella haluttiin selvittää dialogisuuden mahdollisuuksia sidosryhmien osallistamisessa.

Taylor ja Kent (2014) ovat määritelleet, että digitaalinen menetelmä voi sisältää dialogisia piirteitä, mutta se ei pysty toteuttamaan aitoa dialogia. Näin ollen osallistamisen dialogisuuden mahdollistaminen etämenetelmien kautta osoittautui haasteelliseksi. Dialogisuus vaikutti toteutuvan paremmin kasvokkain kuin etänä, mutta osallistamisprosessin koostuessa useammasta vaiheesta on tärkeä ylläpitää dialogisuuden mahdollistavaa ilmapiiriä myös etänä. Lisäksi Pekkalan ja Luoma-ahon (2019, 19) havainto dialogisesta osallistamisesta jatkuvana prosessina tukee näkemystä siitä, että myös etänä tapahtuvalla viestinnällä on väliä, jotta suhdetta pystytään pitämään yllä koko osallistamisprosessin ajan ja vielä myöhemminkin jatko-osallistamisen tarpeessa.

Dialogiset piirteet osallistamisessa vaikuttivat tämän tutkimuksen perusteella lisäävän osallistujien tyytyväisyyttä osallistamisprosessiin, mutta aineistoa tämän väitteen todistamiseksi ei kuitenkaan ole niin paljoa, että siitä

voitaisiin tehdä kovin vahvoja päätelmiä. Organisaatio ei esimerkiksi onnistunut luomaan osallistujille vahvaa toimijuuden kokemusta, vaikka se pystyikin osoittamaan heille, että heidän mielipiteistään ja näkemyksistään ollaan aidosti kiinnostuneita.

Sidosryhmien yksilöllistä osallistumista havaittiin kaikilla Taylorin ja Kentin (2018) määrittelemillä osallistamisen ulottuvuuksilla tutkijan havainnoinnin ja osallistujien täyttämän kyselylomakkeen pohjalta. Kognitiivisella tasolla osallistajat käyttivät omia kognitiivisia voimavarojaan ja antoi organisaatiolle uutta käytännönläheistä tietoa. Emotionaalinen ulottuvuus oli havaittavissa pienellä osalla osallistujista, sillä tunteet nousivat pintaan kiivaiden keskusteluiden ja oman mielipiteen läpiajamisessa. Käyttäytymisperustaisen tason ilmenemistä oli mahdollista tarkastella havainnoinnin avulla ja emotionaalista tasoa ainakin osittain havainnoin perusteella, mutta kognitiivisen tason toteutumiseen vaadittiin kyselylomakkeen ja ryhmäkeskustelun tuottamaa aineistoa.

Suurin osa osallistujista kertoi motiivikseen osallistumiseen mahdollisuuden vaikuttaa päätöksentekoon ja oman kiinnostuksen osallistamista tai sen aihetta kohtaan. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että osallistajat eivät toisaalta uskoneet omiin vaikuttamismahdollisuuksiin kovinkaan vahvasti ennen eivätkä jälkeen osallistamisen. Heikko usko omiin vaikutusmahdollisuuksiin mutta kiinnostus osallistumiseen voi kertoa siitä, että osallistajat ovat kyllä halukkaita osallistumaan, kun heille vain annetaan mahdollisuus siihen. Tulosten pohjalta voidaan todeta, että oman uskon ollessa heikko oman toiminnan vaikutuksiin osallistamisen paikkoja ei välttämättä tule etsiä omatoimisesti.

Osallistujille oli alusta asti selvää, mitä osallistaminen on ja miksi sitä tehdään. He osasivat myös kuvailla kyselylomakkeissa osallistamisessa tuotetun tiedon käyttötarkoituksia samalla tavalla kuin organisaatio toivoi hyötyvänsä tiedosta. Koska osallistamisen käsite määriteltiin 1. kyselylomakkeessa ja sitä käytettiin paljon useissa materiaaleissa, saattoi osallistaminen sen vuoksi olla heille oletettua tutumpaa. Vertaileva tutkimus siten, että osallistamisen käsitettä ei selvennetä heti alussa niin tarkasti, voisi antaa erilaista tietoa osallistujien ymmärryksestä osallistamiseen ja sen hyötyihin liittyen. Osallistamiskokemus olisi todennäköisesti erilainen sekä sidosryhmille ja organisaatiolle, jos sidosryhmät eivät ymmärtäisi osallistamisen syitä tai heillä ei olisi lainkaan halua osallistua.

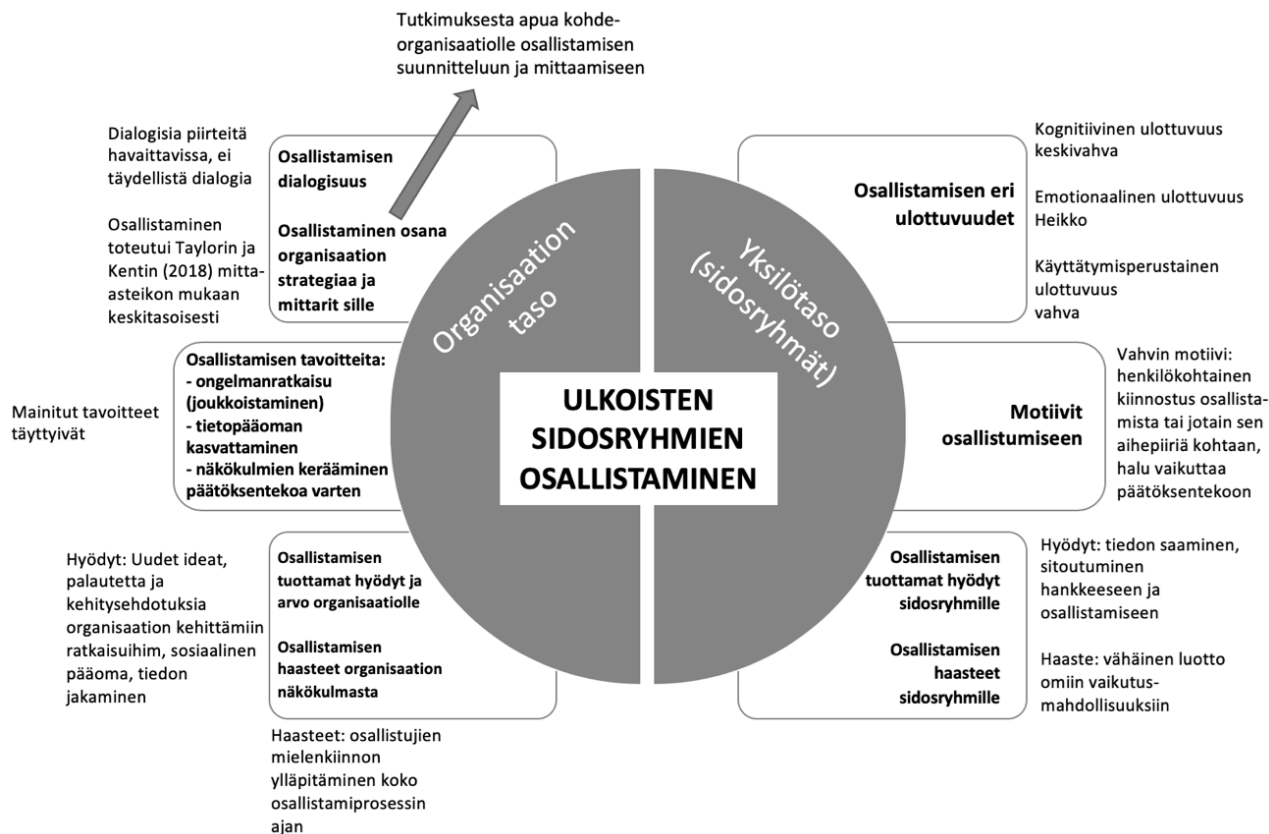
Osallistamisen kirjallisuudessa esiintyneet osallistamisen tavoitteet täyttyivät tämän tutkimuksen kohdalla. Howen (2006) määrittelemä ongelmanratkaisu toteutui juurikin joukkoistamista muistuttavalla tavalla: osallistajat ratkoivat tehtäviä yhdessä ja toivat ratkaisuihin sellaisia näkökulmia, joita hankkeen väki ei ollut itse osannut pohtia. Sekä organisaation että osallistujien tietopääoma kasvoi, ja organisaatio sai sekä uusia ideoita että tieto kehitystyön tueksi, kuten Fidel ja muut (2015) määrittelevät asiakkaalta saatavaksi hyödylliseksi tiedoksi.

Koska osallistamisessa syntyneet asiat voidaan teoreettisen viitekehyksen pohjalta kategorioida aineettomaksi pääomaksi, on niiden mittaaminen haastavaa. Näin ollen puhuttaessa osallistamisen hyödyistä, eri tutkimuksissa syntyneitä osallistamisen hyötyjä ei voi suoraan verrata toisiinsa ilman niille luotua yhtenäistä mitta-asteikkoa. Vaikka organisaation tiedon määrä kasvoi, näköalan kohderyhmän suppeuden vuoksi heräsi pohdintaa siitä, kuinka kattavaa tieto on. Osallistujat olivat antamiensa vastausten perusteella profiililtaan melko samantyyliisiä, joten heidän jakamansa tieto saattaa poiketa esimerkiksi sellaisesta kohderyhmästä, joka olisi ikäjakaumaltaan laajempi. Joka tapauksessa organisaation asiakasymmärrys kasvoi, mutta asiakastyytyväisyyden kasvuun osallistamisen ansiosta ei saatu vastausta.

Satunnainen osallistuminen kiinnosti 2. kyselylomakkeen vastausten mukaan molempia kohderyhmiä eniten. Kukaan vastaajista ei raportoinut, että osallistuminen uudestaan ei kiinnostaisi ollenkaan. Tähän on kuitenkin olemassa melko selvä perustelu: jos osallistujat eivät olisi olleet kiinnostuneita osallistumisesta, he eivät todennäköisesti olisi osallistuneet näihinkään osallistamisharjoituksiin. Sitoutumisen kannalta tärkeimmäksi teemaksi voidaan tulosten pohjalta arvioida tiedon saaminen ja jatkoyhteydenpito. Tiedon saaminen vaikutti hankkeeseen sitoutumiseen, sillä hankkeen tullessa tutummaksi myös osallistujien kiinnostus sitä kohtaan kasvoi heidän mukaansa. Jatkoyhteydenpito taas osoittautui tärkeäksi uudelleen osallistumisessa, sillä osallistujia kiinnosti se, että he saavat tietoa hankkeen etenemisestä ja siitä, miten heiltä saatua tietoa käytetään.

Osallistujien täyttämän kyselylomakkeen mukaan satunnainen osallistuminen kiinnosti molempia kohderyhmiä eniten. Kukaan vastaajista ei raportoinut, että osallistuminen uudestaan ei kiinnostaisi ollenkaan. Tähän on kuitenkin olemassa melko selvä perustelu: jos osallistujat eivät olisi olleet kiinnostuneita osallistumisesta, he eivät todennäköisesti olisi osallistuneet näihinkään osallistamisharjoituksiin. Sitoutumisen kannalta tärkeimmäksi teemaksi voidaan tulosten pohjalta arvioida tiedon saaminen ja jatkoyhteydenpito. Tiedon saaminen vaikutti hankkeeseen sitoutumiseen, sillä hankkeen tullessa tutummaksi myös osallistujien kiinnostus sitä kohtaan kasvoi heidän mukaansa. Jatkoyhteydenpito taas osoittautui tärkeäksi uudelleen osallistumisessa, sillä osallistujia kiinnosti se, että he saavat tietoa hankkeen etenemisestä ja siitä, miten heiltä saatua tietoa käytetään.

Myös osallistamisen henkilökohtaisuudella saattoi olla vaikutusta osallistujien sitoutumiseen. Tulosten pohjalta asumisen kohderyhmän osallistujat olivat näköalan kohderyhmää vahvemmin sitoutuneita, ja syy tähän voi olla se, että he asuivat jo valmiiksi kohdeorganisaation rakennuttamassa talossa. Kohdeorganisaatio oli siis heille jo ainakin etäisesti tuttu ja heillä oli kokemusta kohdeorganisaation asiakkaana olemisesta.



KUVIO 7. Tutkimuksen tulokset suhteessa teoreettiseen viitekehykseen

Kuviossa 7 kootaan tutkimuksen tulokset yhteen suhteessa teoreettiseen viitekehykseen. Kuvio kiteyttää tässä kappaleessa esiteltyt johtopäätökset. Yksi teoreettisen viitekehyksen ulkopuolinen, mutta tutkimusasetelman osalta merkittävä havainto on se, että tutkimuksen tuottaman tiedon avulla kohdeorganisaatio saa ajankohtaista tietoa ja paremmat valmiudet osallistamisen liittämiseksi osaksi organisaation toimintatapoja.

5.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan Lincolnin ja Cuban (1985) laadullisen tutkimuksen kriteereiden mukaisesti. He jakavat luotettavuuden arvioinnin neljään eri kategoriaan, jotka ovat uskottavuus (*credibility*), siirrettävyys (*transferability*), seuraamuksellisuus (*debendability*) ja vahvistettavuus (*confirmability*).

Tutkimuksen uskottavuutta arvioidessa pohdinnan kohteena on erityisesti tutkijan asema. Sen lisäksi, että hän on tutkimuksen tekijä, hän sekä työskentelee organisaatiossa että on ollut vahvasti mukana osallistamisharjoitusten suunnittelussa ja toteuttamisessa. Tämän vuoksi tutkielmassa tulee tiedostaa tutkijan rooli ja hänen oma näkökulmansa tulkintoihin. Tutkija on pyrkinyt häivyttämään mahdollisimman hyvin omia subjektiivisia ja organisaatiolähtöi-

siä ajatusmallejaan tutkimusta tehdessä, mutta se ei silti takaa tulkintojen objektiivisuutta.

Kyselylomakkeiden kysymysten ei ollut tarkoitus olla osallistujia johdattelevia, mutta valmiiksi annetut vastausvaihtoehdot voivat ohjata osallistujien ajattelua. Mahdollisimman moneen kysymykseen oli lisätty myös tila vastausvaihtoehtojen ulkopuolisille vastauksille, mutta osallistajat eivät niitä juuri hyödyntäneet. Avoimia kysymyksiä oli kuitenkin sen verran, että osallistujien oma ääni pääsi täysin sellaisenaan ainakin paikoitellen esiin. Otokoko oli tähän tutkimukseen sopiva, mutta laajemman analyysin ja mahdollisimman kattavien tulosten saamiseksi osallistujia voisi olla vielä enemmän. Tutkijan suhde osallistujiin muodostui kohdeorganisaation edustajista läheisimmäksi, koska hän oli eniten yhteydessä heihin. Tutkija ei kuitenkaan käyttänyt asemaansa millään tavalla hyväksi tutkimuksen toteuttamisessa.

Tutkimuksen osallistajat antoivat kohdeorganisaatiolle arvokasta tietoa, mutta heistä jokainen ei sopinut niin hyvin organisaation määrittelemän ideaaliosallistujan profiiliin kuin osallistamisprosessin alussa toivottiin. Toisaalta nämä toteutetut simulaatiot olivat vasta kohdeorganisaation osallistamisen pilotti, josta se pyrkii oppimaan ja kehittymään. Lisäksi on myös hyväksyttävä se tosiasia, että aina kaikki ei voi mennä suunnitellusti prosessissa, jossa on monia liikkuvia tekijöitä ja useita eri ihmisiä.

Tutkimuksen osallistujia hankittaessa asumisen kohderyhmän potentiaalisia osallistujia ei lähestytty siten, että heille olisi heti ensimmäisessä yhteydenotossa kerrottu, että osallistaminen liittyy pro gradu -tutkielmaan. Asia selvisi heille vasta sitten, kun he olivat alustavasti ilmoittautuneet mukaan. Näköalan kohderyhmän osallistajat tiesivät koko ajan, että kyseessä on myös pro graduun liittyvä tutkimus, sillä heidän hankintansa tapahtui erilaisista lähtökohdista käsin ja eri kanavan kautta. Osallistamistilaisuuksien videoinnin käynnistämistä ennen kaikilta osallistujilta kysyttiin lupa videointiin, ja se olisi ollut mahdollista olla toteuttamatta useiden tarkkailijoiden läsnäolon ansiosta. Lisäksi osallistujien tunnistamiseen liittyvät tiedot ovat vain tutkijan ja toisen kohdeorganisaation edustajan tiedossa. Videomateriaali kasvokkaisuista osallistamisharjoituksista on vain tutkijan hallussa, ja hän poistaa materiaalin ja siitä tehdyt litteinnit tutkielman valmistuttua.

Siirrettävyyden näkökulmasta arvioituna tutkimuksen voisi jossain muodossa siirtää toiseen kontekstiin. Erityisesti muut rakennusalan hankkeet voisivat hyödyntää tutkimuksen tuloksia. Eri alalla tutkimuksesta voi olla hyötyä loppukäyttäjien osallistamisessa, mutta sen soveltamisessa tulisi aina huomioida kunkin alan erityispiirteet. Kokonaisuudessaan tämä tutkimus olisi mahdollista toteuttaa samanlaisena kuin se on nyt toteutettu, sillä tutkimuksen vaiheet ja huomioitavat asiat on kirjattu tarkasti ylös.

Luotettavuuden näkökulmasta arvioituna tutkimusprosessi on ollut avoin, ja sen toteuttamisessa on pyritty uteliaisuuteen ja ennakkoluulottomuuteen. Tutkimus on toteutettu johdonmukaisesti vaihe vaiheelta, ja aiemmin tehdyt valinnat on otettu huomioon tutkimuksen myöhemmissä vaiheissa. Tutkimuksen tulokset pyrkivät kuvastamaan mahdollisimman tarkasti todellisuutta.

Vahvistettavuuden arvioinnin näkökulmasta aineiston ja tulosten välillä on haaste siinä, että aineiston laajuuden vuoksi eri asioiden saama painoarvo ei välity lukijalle niin täsmällisesti kuin kukin asia ilmeni osallistamisprosessissa. Tutkija hyödynsi analyysiä tehdessään osallistamisen aikaisia, sen jälkeisiä ja litterointiin liittyviä muistiinpanojaan. Hän pyrki avaamaan analyysin muodostumispolun mahdollisimman tarkasti, mutta tarkkuustaso voisi olla vielä yksityiskohtaisempi.

Autenttisuus ei toteutunut tässä tutkielmassa parhaalla mahdollisella tavalla, sillä osallistamistilaisuuden vuorovaikutuksen kuvailu täsmälleen niin kuin se osallistamistilaisuudessa toteutui, oli paikoitellen haastavaa. Koska tutkimuksen aineisto oli määrältään erittäin suuri, tutkija koki haastavaksi valinnan siitä, mitkä lainaukset antavat tutkielmalle lisäarvoa ja mitkä eivät. Lainauksia ei ollut tutkielmassa määrällisesti paljoa, mutta ne pyrkivät todistamaan aineiston vastaavan saatuja tuloksia.

5.3 Jatkotutkimusehdotuksia

Tässä tutkielmassa käsiteltiin osittain dialogista osallistamista, sillä siihen liittyviä piirteitä esiintyi toistuvasti tutkimukseen liittyvässä osallistamisessa, ja kyseiset piirteet paransivat sidosryhmien osallistumiskokemusta. Tämä kertoo se siitä, että laajemmalle dialogisen osallistamisen tutkimukselle olisi tarvetta. Organisaatioiden kannustamista dialogiseen keskusteluun sidosryhmiensä kanssa on jo havaittavissa (Bruce & Shelley 2010), mutta osallistamisen leviäminen laajemmin erityyppisiin konteksteihin vaatii vielä lisää taustatyötä.

Tämän tutkimuksen perusteella organisaation sidosryhmät eivät kokeneet vahvaa toimijuutta osallistuessaan. Heillä oli motivaatiota osallistua ja osallistamisen aiheeseen liittyvää asiantuntemusta, mutta jostain syystä omat vaikutusmahdollisuudet päätöksentekoon koettiin pieninä. Jotta osallistamisen dialogisuus sekä organisaation ja sen sidosryhmien tasavertaisuus olisi mahdollista, suositellaan yhteisöviestinnän alalla tutkimuksen tekoa toimijuuden kokemuksen vahvistamisesta organisaation järjestämissä osallistamisprosesseissa. Vielä innovatiivisempaa olisi se, jos sidosryhmät pystyisivät ottamaan osallistamisessa aloitteellisen roolin, ja tätä päästäisiin tutkimaan.

Osallistamisen voisi olettaa myös kasvattavan organisaation vastuuta. Jos organisaatio kerää paljon tietoa ja osallistaa sidosryhmiään, on sidosryhmille myös viestittävä siitä, kuinka heidän panoksensa näkyy osallistamisen lopputuloksessa. Jos tämä vaihe jää tekemättä, saattaa sillä olla vaikutuksia sidosryhmien kokemaan luottamukseen organisaatiota kohtaan. Tämän tutkimuksen perusteella saatiin tietoa siitä, että jatkoyhteydenpidolle on tarvetta osallistamisen jälkeen, mutta sen tutkimista, miten organisaation vastuu kasvaa osallistaessa, ei tässä tutkimuksessa tehty.

Organisaation aineettoman pääoman tutkimuskirjallisuudessa osallistamisen avulla saatua tietopääomaa ei määritellä tarkemmin.

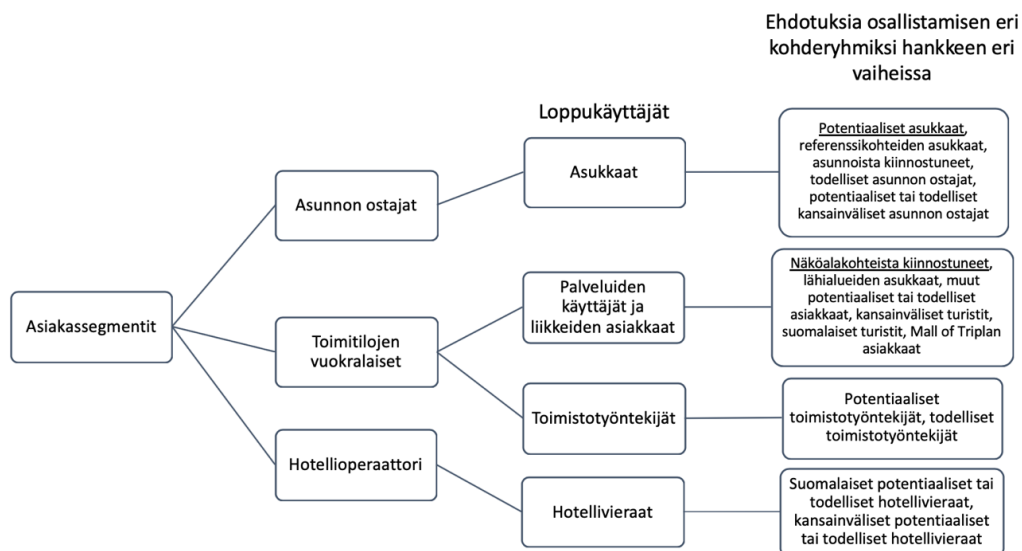
Osallistamista tutkivassa kirjallisuudessa tietopääoma määritellään yhdeksi osallistamisen tavoitteeksi (ks. esim Desai 2018), mutta aineetonta pääomaa käsittelevässä kirjallisuudessa osallistamisen avulla saatua tietoa ei määritellä tietopääomaksi. Tietopääomaksi määritellään tutkimus- ja kehitystyön avulla saatu tieto, omistus- ja tekijänoikeudet, ohjelmistot ja tietokannat, brändiarvo, organisaation sisältä tuleva inhimillinen pääoma sekä organisaation osaaminen (Allameh ym. 2017, 248). Sidosryhmien osallistaminen on todennäköisesti vielä sen verran tuntematon tapa kerätä tietoa organisaation ulkopuolelta muilla kuin yhteisöviestinnän tutkimusaloilla, että se ei ole löytänyt paikkaansa tietopääoman määrittelyssä. Osallistamisen avulla saatu tieto on ikään kuin tutkimus- ja kehitystiedon sekä organisaation ulkopuolelta tulevan inhimillisen pääoman risteymä.

Osallistamisen myötä syntyvistä asioista puhuttiin tässä tutkimuksessa osallistamisen hyötyinä. On kuitenkin mahdollista, että osallistamisen vaikutus on päinvastainen. Tällöin hyödyt kääntyvätkin haitoiksi. Esimerkiksi tietopääomasta puhuttiin tämän tutkimuksen kontekstissa positiivisena asiana, sillä tutkimuksessa syntynyt tieto oli organisaation kannalta hyödyllistä ja kohteeseen sopivaa. Jos tieto olisikin ollut sellaista, että siitä on vahinkoa tai ylimääräistä vaivaa organisaatiolle, ei tietopääoma olisikaan ollut hyödyksi. Muita mahdollisia osallistamisen haittoja on mainevahinko, jos osallistaminen ei toteudukaan toivotusti, ja sidosryhmille jää osallistamisesta ikävä kokemus. Osallistamista olisikin syytä tutkia myös haittojen näkökulmasta, sillä nyt osallistamisesta puhuttaessa on lähes poikkeuksetta positiivinen sävy.

Hankkeen näkökulmasta tämän tutkimuksen jälkeen olisi tarpeen tutkia, kuinka Trigonin osallistamista toteutetaan jatkossa osallistamisen pilotin jälkeen. Olisi kiinnostavaa saada tietoa siitä, saadaanko osallistamista kehitettyä vielä enemmän dialogisen osallistamisen ominaisuuksia vastaavaksi esimerkiksi siten, että osallistaminen olisi jatkuvaa ja monivaiheista sekä myös osallistujien toiveista ja aloitteista käynnistyvää. Tutkimuksen kohteena voisi olla myös se, että jos dialogisten piirteiden nähdään lisääntyvän, ovatko osallistamisen tuottamat hyödyt suurempia, ovatko osallistajat selvästi tyytyväisempiä osallistamisprosessiin tai kokevatko he voimakkaampaa voimaantumisen tunnetta. Tässä tutkimuksessa oli havaittavissa osallistujien tyytyväisyyttä osallistamisprosessiin muun muassa avoimen ja nopean viestinnän ansiosta, joten siksi dialogisuuden ja osallistujien osallistamisprosessiin tyytyväisyyden yhteyttä olisi mielenkiintoista tutkia.

Trigonin osallistamisen jatkon lisäksi voitaisiin tehdä tutkimusta Trigonin eri kohderyhmien osallistamisesta. Kuviossa 7 esitetään esimerkkejä siitä, mitä eri kohderyhmiä voitaisiin myös osallistaa eri loppukäyttäjärühmistä. Loppukäyttäjien lisäksi osallistamisen kohteena voi olla myös Trigonin eri asiakassegmentit (asunnon ostajat, toimitilojen vuokralaiset ja hotellioperaattori) myös muusta kuin loppukäyttäjän näkökulmasta, eli esimerkiksi kun hotellioperaattori on valittu, sitä voidaan osallistaa tilojen suunnittelussa. Koska tämä tutkielma tehtiin loppukäyttäjien näkökulmasta käsin, on kuviossa 7 esitelty vain ehdotukset loppukäyttäjistä johdettuihin osallistamisen kohderyhmiin jatkossa. Ku-

viota luetaan niin, että ehdotettuja osallistamisen kohderyhmiä osallistetaan hankkeen suunnittelun ja rakentamisen eri vaiheissa, sillä esimerkiksi suunnitteluvaiheessa osallistamisen kohteena ovat vasta potentiaaliset tai asunnoista kiinnostuksensa ilmaisseet henkilöt. Erittäin todennäköisiä asukkaita voidaan osallistaa vasta silloin, kun he ovat tehneet ennakkovarauksen asunnosta, ja todellisia asukkaita sitten, kun asunnon kauppakirja on allekirjoitettu. Hankkeen edetessä siis osallistamisen kohderyhmät tarkentuvat vastaamaan todellisia loppukäyttäjiä entistä paremmin, kun taas suunnitteluvaiheessa osallistamisen kohteena ovat mahdolliset tai potentiaaliset asukkaat. Kuviossa alleviivatut kohderyhmät ovat niitä, joita osallistettiin tässä tutkimuksessa. Lisäksi eri kohderyhmien osallistamisen lisäksi on myös mahdollista tutkia eri menetelmiä osallistamisen välineinä ja kehittää niitä entistä toimivammiksi. Tarkemmat selvitykset ehdotetuista osallistamisen kohderyhmistä, aiheista, menetelmistä ja aikataulusta on esitelty suoraan kohdeorganisaatiolle tämän pro gradu -tutkielman rinnalla laaditussa Trigonin osallistamisen jatkosuunnitelmassa.



KUVIO 8. Ehdotuksia Trigonin jatko-osallistamisen kohderyhmiksi

Vaikka tässä tutkimuksessa todettiin osallistujilta saadun tiedon olevan paikankansapitävää, aitoa ja omiin kokemuksiin perustavaa, olisi hyödyllistä saada tälle näkemykselle vielä vahvempi varmennus. Vahvistus asialla voitaisiin saada siten, että seuraava osallistamisprosessi järjestettäisiin niin, että kohdeorganisaation roolia osallistamisessa häivytettäisiin pienemmäksi. Tällöin osallistamisprosessin järjestäjä ei olisi kohdeorganisaation työntekijä, vaan osallistamisen järjestäisi organisaatiosta riippumaton taho, esimerkiksi jokin konsulttiyri-tyt. Tutkimuksen kohteena olisi tällöin siis se, onko osallistujien helpompi jakaa tietoa ja kertoa näkemyksiään esitellyistä ratkaisuksista, jos he kokevat puhuvan- sa puolueettomalle henkilölle.

LÄHTEET

- Allameh, S. M., Hosseini, S. H., Samadi, A., & Darikandeh, A. (2017). The relationship between intangible organisational capitals, knowledge management, and organisational learning. *International Journal of Knowledge-Based Development*, 8 (3), 249–270.
- Asunta, L. & Mikkola, L. (2019). Osallisuuden mahdollisuus ja haaste asiakasraatitoiminnassa. Teoksessa V. Luoma-Aho & K. Pekkala (toim.) *Osallista-va viestintä, ProComma Academic*, 2019. Helsinki: ProCom ry, 74–88.
- Auh, S., Menguc, B., Katsikeas, C. S. & Jung, Y. S. (2019). When Does Customer Participation Matter? An Empirical Investigation of the Role of Customer Empowerment in the Customer Participation–Performance Link. *Journal of Marketing Research*, 56 (6), 1012–1033.
- Beaudoin, C. E. (2011). News effects on bonding and bridging social capital: An empirical study relevant to ethnicity in the United States. *Communication Research*, 38(2), 155-178.
- BearingPoint Finland. (2019). *Digimenestyjät 2019 -tutkimus*.
- Botan, C. (1997). Ethics in strategic communication campaigns: the case for a new approach to public relations. *Journal of Business Communication*, 34, 188–202.
- Bourne, L. (2016). Targeted communication: The key too effective stakeholder engagement. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 226, 431–438.
- Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Jurić, B. & Ilić, A. (2011). Customer Engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 17 (3), 1–20.
- Bruce, P. & Shelley, R. 2010. Assessing stakeholder engagement. *Communication Journal of New Zealand*, 11 (2), 26–44.
- Canel, M. J. & Luoma-aho, V. (2019). *Public sector communication: Closing gaps between citizens and public organizations*. Hoboken, NJ: Wiley Blackwell.
- Cardwell, L. A., Williams, S., & Pyle, A. (2017). Corporate public relations dynamics: Internal vs. external stakeholders and the role of the practitioner. *Public Relations Review*, 43 (1), 152–162.

- Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20 (1), 92–117.
- Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *The American Journal of Sociology*, 94, 95–120.
- Collaplan. (2020). [kotisivut] <https://www.collaplan.com>
- Dean, A., & Kretschmer, M. (2007). Can ideas be capital? Factors of production in the postindustrial economy: A review and critique. *Academy of Management Review*, 32(2), 573–594.
- Deetz, S. (1992). Democracy in an age of corporate colonization: Developments in communication and the politics of everyday life. Albany: State University of New York.
- Desai, V. M. 2018. Collaborative Stakeholder Engagement: An Integration between Theories of Organizational Legitimacy and Learning. *Academy of Management Journal* 61 (1), 220–244.
- Dodd, M. D. (2016). Intangible resource management: social capital theory development for public relations. *Journal of Communication Management*, 20 (4), 289–311.
- Dong, B. & Sivakumar, K. (2017). Customer participation in services: domain, scope, and boundaries. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(6), 944–965.
- Dovaliene, A., Masiulyte, A., Piligrimiene, Z. (2015). The Relations between Customer Engagement, Perceived Value and Satisfaction: The Case of Mobile Applications. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 213.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21 (10–11), 1105–1121.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Estellés-Arolas, E. & González-Ladrón-de-Guevara, F. 2012. Towards an integrated crowdsourcing definition. *Journal of Information Science* 38 (2), 189–200.
- Fidel, P., Schlesinger, W. & Cervera, A. (2015). Customer's role in knowledge management and in the innovation process: effects on innovation capacity and marketing results. *Journal of Business Research*, 2015, 1–3.

- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston, Mass.: Pitman. Pitman series in business and public policy.
- García-Ayuso, M. (2003). Intangibles. *Journal of Intellectual Capital*, 4 (4), 59–604.
- Gibbs, J. L., Rozaidi, N. A. & Eisenberg, J. (2013). Overcoming the “ideology of openness”: Probing the affordances of social media for organizational knowledge sharing. *Journal of Computer-mediated Communication*, 19, 102–120.
- Greenwood, M. (2007). Stakeholder engagement: beyond the myth of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics* 74 (4), 315–327.
- Greco, M., Cricelli, L. & Grimaldi, M. (2013). A strategic management framework of tangible and intangible assets. *European Management Journal*, 31 (1), 55–66.
- Grunig, J. E. (1992). Communication, public relations, and effective organisations: An overview of the book. Teoksessa J. E. Grunig (toim.) *Excellence in public relations and communication management*, 1–28. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Grunig, J. E., & Grunig, L. S. (1989). Toward a Theory of the Public Relations Behavior of Organizations: Review of a Program of Research. *Public Relations Research Annual*, 1 (1–4), 27–63.
- Hakala, J. (2018). Toimivan tutkimusmenetelmän löytäminen. Teoksessa R. Valli (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1 – Metodien valinta ja aineistonkeruu: viirikkeitä aloittelevalle tutkijalle*, 14–26. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Heath, R. L., & Abel, D. D. (1996). Proactive responses to citizen risk concerns: Increasing citizens' knowledge of emergency response practices. *Journal of Public Relations Research*, 8 (3), 151–171.
- Heath, R.L. (2000). A rhetorical perspective on the value of public relations: crossroads and pathways toward concurrence. *Journal of Public Relations Research*, 12 (1), 69–91.
- Helsinki Karttapalvelu (päivitetty 16.8.2019). Haettu osoitteesta https://kartta.hel.fi/?setlanguage=fi&e=25496825&n=6673044&r=3.99&w=**&l=opaskartta_helsinki_harmaa%2Csuunnitelmat_valm_asema%2Csuunnitelmat_valm_osayleiskaava&o=100%2C100%2C100# kartta.hel.fi → asemakaavat → Keski-Pasilan tornialueen länsiosa
- Henard, D. H., D. M. Szymanski (2001). Why Some New Products Are More Successful Than Others, *Journal of Marketing Research*, 38 (8), 362–375.

- Hillman, A. J. & Keim, G. D. (2001). Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line? *Strategic Management Journal* 22 (2), 125-139.
- Howe, J. (2006a). Crowdsourcing: A Definition. Haettu osoitteesta https://crowdsourcing.typepad.com/cs/2006/06/crowdsourcing_a.html.
- Howe, J. (2006b). The rise of crowdsourcing. *Wired Magazine*, 14 (6), 1-4.
- Howe, J. (2008). *Crowdsourcing: Why the power of the crowd is driving the future of the business*. New York: Crown Publishing.
- Howe, J. (2009). *How the Power of the Crowd is Driving the Future of Business*. UK: Business Books.
- Huang, J., Baptista, J. & Galliers, R. (2013). Reconceptualizing rhetorical practices in organizations: The impact of social media on internal communications. *Information & Management*, 50, 112-124.
- Johnston, K. (2014). Engagement. *The International Encyclopedia of Strategic Communication*.
- Johnston, K. & Taylor, M. (2018). Engagement as communication - pathways, possibilities, and future directions. Teoksessa K. Johnston & M. Taylor (toim.) *The handbook of communication engagement*. New York: Wiley Blackwell, 1-15.
- Johnston, K. (2018). Toward a theory of social engagement. Teoksessa K. Johnston & M. Taylor (toim.) *The handbook of communication engagement*. New York: Wiley Blackwell, 19-32.
- Johansen, T.S. & Nielsen, A.E. (2011). Strategic stakeholder dialogues - a discursive perspective on relationship building. *Corporate Communications: An International Journal*, 16 (3), 204-217.
- Kang, M. & Sung, M. (2017). How symmetrical employee communication leads to employee engagement and positive employee communication behaviors. *Journal of Communication Management*, 21 (1), 82-102.
- Kang, M. & Park, Y. E. (2017). Exploring trust and distrust as conceptually and empirically distinct constructs: Association with symmetrical communication and public engagement across four pairings of trust and distrust. *Journal of Public Relations Research*, 29 (2-3), 114-135.
- Kaplan, A. M. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53, 59-68.

- Kauppalehti. (15.1.2019). Miksi rakennusalan pitäisi kuunnella nykyistä enemmän käyttäjien toiveita [mielipidekirjoitus]. Haettu osoitteesta <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/mielipide-rakennusalan-pitaisi-kuunnella-nykyista-enemman-kayttajien-toiveita/515d3cd0-3503-4e3c-8538-02ad833b4d44>
- Kahn, W. A. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations*, 45 (4), 321–349.
- Katz, D. & Kahn, R.L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley and Sons.
- Kent, M. L. & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations, *Public Relations Review*, (28), 21–37.
- Kim, Y. H., Kim, D. J., & Wachter, K. (2013). A study of mobile user engagement (MoEN): Engagement motivations, perceived value, satisfaction, and continued engagement intention. *Decision Support Systems*, 56, 361–370.
- Kleemann, F., Voß, G. G., & Rieder, K. (2008). Un(der)paid innovators: The commercial utilization of consumer work through crowdsourcing. *Science, technology & innovation studies*, 4 (1), 5–26.
- Koehler, I. & Raithel, S. (2018). Internal, external, and media stakeholders' evaluations during transgressions. *Corporate Communications: An International Journal*, 23 (4), 512–527.
- Kumar, V. & Pansari, A. (2015). Measuring the Benefits of Employee Engagement. *MIT Sloan Management Review*, 56 (4), 67–72.
- Kumar, V. & Pansari, A. (2016). Competitive Advantage Through Engagement. *Journal of Marketing Research*, 53 (4), 497–514.
- Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). Undervalued or Overvalued Customers: Capturing Total Customer Engagement Value. *Journal of Service Research*, 13(3), 297–310.
- Laine, T. (2018). Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa R. Valli (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2 –Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*, 29–50. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Lane, A. & Kent, M. L. (2018). Dialogic engagement. Teoksessa Johnston K. A. & M. L. Kent (toim.) *The handbook of communication engagement*. New York: Wiley Blackwell, 61–72.

- Leitch, S. & Neilson, D. (2004). Bringing publics into public relations: New theoretical frameworks for practice. Teoksessa R. L. Heath (toim.), *Handbook of Public Relations*, Thousand Oaks, CA: Sage, 127–138.
- Leppäniemi, M. & Hepola, J. (2019). Asiakkaan osallistuminen: käsite ja mitaamisen haasteet. Teoksessa V. Luoma-Aho & K. Pekkala (toim.) *Osallistava viestintä, ProComma Academic 2019*. Helsinki: Libris, 132–145.
- Lin, N. (2001). *Social capital: A theory of social structure and action*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Lincoln Y. S. & Guba E.G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage Publications, Beverly Hills, California.
- Low, J. (2000). The value creation index. *Journal of Intellectual Capital*, 1 (3), 252–262.
- Lubbe, B. (1994). The nature of public relations. Teoksessa B.A. Lubbe and G. Puth (toim.) *Public relations in South Africa: A management reader*, 1–14. Pretoria: Butterworths.
- Luoma-aho, V. (2015). Understanding Stakeholder Engagement: Faith-holders, Hateholders & Fakeholders. *Research Journal of the Institute for Public Relations*, 2 (1).
- Luoma-aho, V. & Vos, M. (2010). Towards a more dynamic stakeholder model: acknowledging multiple issue arena. *Corporate communications: An international journal*, 15(3), 315–331.
- Luoma-aho, V., Vos, M., Lappalainen, R., Lämsä, A-M., Uusitalo, O., Maaranen, P. & Koski, A. (2012). Added Value of Intangibles for Organizational Innovation. *Human Technology*, 8 (1), 7–23.
- Mazzei, A. (2014). Internal communication for employee enablement. *Corporate Communications: An International Journal*, 19 (1), 82–95.
- Maak, T. (2007). Responsible Leadership, Stakeholder Engagement, and the Emergence of Social Capital. *Journal of Business Ethics*, 74, 329–343.
- MacLeod, D. and Clarke, N. (2009). *Engaging for Success: Enhancing Performance through Employee Engagement*, BIS, London. Men, L. R. & Jiang, H. (2016) Cultivating Quality Employee-Organization Relationships: The Interplay among Organizational Leadership, Culture, and Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 10 (5), 462–479.

- Metsämuuronen, J. (2018). Pienten aineistojen tilastollinen testaaminen. Teoksessa R. Valli (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2 – Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R. & Wood, D. J. 1997. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22 (4), 853–886.
- M&M. (17.1.2019). Nämä viisi trendiä ovat juuri nyt tutkitusti pinnalla suomalaisyritysten markkinoinnissa. Haettu osoitteesta <https://www.marmai.fi/uutiset/nama-viisi-trendia-ovat-juuri-nyt-tutkitusti-pinnalla-suomalaisyritysten-markkinoinnissa-se-on-pieniyllatys/1ca8b477-c2ad-3d32-80b2-04edfcf09c43>
- Nicoli, N. & Komodromos, M. (2015). Theory development in the public relations research domain. *Teaching and Case Studies*, 6 (2), 124–139.
- Pansari, A. & Kumar, V. (2017). Customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45 (3), 294–311.
- Passetti, E., Bianchi, L., Battaglia, M., & Frey, M. (2016). When Democratic Principles are not Enough: Tensions and Temporalities of Dialogic Stakeholder Engagement. *Journal of Business Ethics*.
- Pekkala, K. & Luoma-aho, V. (2019). Osallistava viestintä. Teoksessa K. Pekkala & V. Luoma-aho (toim.) *ProComma Academic 2019*, 15–27.
- Pearce, W.B., Pearce, K.A. (2000). Combining passions and abilities: Toward dialogic virtuosity. *Southern Communication Journal*, 65, 161–171.
- Putnam, R. D. (2002). *Democracies in flux: The evolution of social capital in contemporary society*. Oxford, NY: Oxford University Press.
- Quick, K. S. & Feldman, M. S. (2011). Distinguishing Participation and Inclusion. *Journal of Planning Education and Research*, 31(3), 272–290.
- Rakennuslehti (12.9.2018). Sitowisen Taika Tuunanen tuo asukkaiden äänen kuuluviin. Haettu osoitteesta <https://www.rakennuslehti.fi/2018/09/sitowisen-taika-tuunanen-tuo-asukkaiden-aaenen-kuuluviin/>
- Roberts, H., Brønn, P. S. and K. J. Breunig (2003). Intangible Assets and Communication. Research Report. International Association of Business Communicators' Research Foundation. San Francisco, CA.

- Roper, J. (2005). Symmetrical communication: Excellent public relations or a strategy for hegemony? *Journal of Public Relations Research*, 17 (1), 69–86.
- Schenk, E. & Guittard, C. (2011). Towards a characterization of crowdsourcing practices. *Journal of Innovation Economics & Management*, 7 (1), 93–107.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465.
- Staffans, A. (2003). Verkkopaikallisuus kaupunkisuunnittelussa. Teoksessa P. Bäcklund (toim.) *Tietoyhteiskunnan osallistuva kansalainen. Tapaus Nettimäunula*. Helsingin kaupungin Tietokeskus: Tutkimuksia 2003 (5).
- Simons, H. (2009). *Case study research in practice*. Lontoo: SAGE Publications.
- Sitowise (26.9.2018). Asuinalueen digitaalisuus -hankkeen loppuraportti. Haettu osoitteesta <http://docplayer.fi/108273757-Asuinalueen-digitalisuus-hankkeen-loppuraportti-2018.html>
- Sitowise 2019. Digitaalinen vuorovaikutusalusta tuo asukkaat mukaan asuin- ympäristön kehittämiseen. <https://www.sitowise.com/fi/uutishuone/ajankohtaista/digitaalinen-vuorovaikutusalusta-tuo-asukkaat-mukaan-asuinympariston-kehittamiseen>
- Sitra (tammikuu 2020). Megatrendit 2020. Sitran selvityksiä 162. Haettu osoitteesta <https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>
- Sitra (12.9.2017). Tieto päätöksenteossa: Kohti dialogiloikkaa. Haettu osoitteesta <https://media.sitra.fi/2017/09/11103247/Tieto-paatoksenteossa.pdf>
- Slabbert, Y., & Barker, R. (2014). Towards a new model to describe the organisation–stakeholder relationship-building process: A strategic corporate communication perspective. *Communicatio*, 40 (1), 69–97.
- Slater, M. D., Chipman, H., Auld, G., Keefe, T. & Kendall, P. 1992. Information Processing and Situational Theory: A Cognitive Response Analysis. *Journal of Public Relations Research*, 4 (4), 189–203.
- STT Info (4.10.2018). YIT:tä esitetään Pasilan tornialueen kilpailun voittajaksi [tiedote]. Helsingin kaupunki, kaupunkiympäristön toimiala. Haettu osoitteesta <https://www.sttinfo.fi/tiedote/yitta-esitetaan-pasilan-tornialueen-kilpailun-voittajaksi?publisherId=60577852&releaseId=69843739>
- Taylor, M. & Kent, M. L. (2014). Dialogic engagement: clarifying foundational concepts. *Journal of Public Relations Research* 26 (5), 384–398.

- Theunissen, P. & Wan Noordin, W. N. (2012). Revisiting the concept “dialogue” in public relations. *Publics Relations Review*, 38 (1), 5–13.
- Toikko, T. & Rantanen, T. (2009). *Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon*. Tampere: Tampere University Press.
- Trigoni Helsinki High-rise. (2018). Kilpailuselostus 2.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Uudistettu laitos.). Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Uutta Helsinkiä. (8.2.2019). Trigoni-hankkeen ensimmäisen vaiheen toteutusso-
pimus allekirjoitettiin. Haettu osoitteesta
<https://www.uuttahelsinki.fi/fi/uutiset/2019-02-08/trigoni-hankkeen-ensimmaisen-vaiheen-toteutusso-pimus-allekirjoitettiin>
- Valackiene, A. 2010. Efficient corporate communication: Decisions in crisis management. *Engineering Economics*, 21 (1), 99–110.
- Valli, R. (2018a). Vastausten tulkinta määrällisessä tutkimuksessa. Teoksessa R. Valli (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2 – Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Valli, R. (2018b). Aineistonkeruu kyselylomakkeella. Teoksessa R. Valli (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1 – Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- van Doorn et al. 2010. Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions. *Journal of Service Research*, 13 (3), 253–266.
- van Zoonen, W., Verhoeven, J. W. M. & Elving, W. (2014). Understanding work-related social media use: An extension of theory of planned behavior. *International Journal of Management, Economics and Social Sciences*, 3(4), 164–183.
- Varto, J. (1992). Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Welch, M. (2011.) The evolution of the employee engagement concept: communication implications. *Corporate Communications: An International Journal*, 16 (4), 32–346.
- We Land Ruoholahti. (2019). Kaupunkilaisten kynnys osallistua kaupunkikehitykseen madaltuu – We Land osallistaa ohikulkijat Ruoholahdessa. Viitattu 29.5.2020. <https://welandruoholahti.fi/kaupunkilaisten-kynnys-osallistua-kaupunkikehitykseen-madaltuu-we-land-osallistaa-ohikulkijat-ruoholahdessa/>

YIT Oyj. (2020a). Kaupunkikehitys. Haettu osoitteesta
<https://www.yitgroup.com/fi/kaupunkikehitys>

YIT Oyj. (2020b). YIT Plus - kotisi tietopankki verkossa. Haettu osoitteesta
<https://www.yit.fi/asunnot/asumisen-palvelut/yit-plus>

LIITTEET

Liite 1. Näköalan kohderyhmän osallistujien tavoittelussa käytetty Facebook-julkaisu

Moi,

Kiinnostaako kaupunkikehittäminen? Tiesitkö, että Keski-Pasilaan on suunnitteilla tornitaloryhmä, joka tarjoaa huikeat näkymät koko kaupungin ylle? Tule mukaan suunnittelemaan Suomen korkeimman tornitalon huipun kävijäkokeemusta!

Mitä osallistuminen vaatii sinulta?

- Netissä tapahtuva etätyöskentely vie aikaasi max. 30 minuuttia. Tehtävänäsi on rakentaa omannäköisesi asiakaspolku tornitalon näköalapalveluissa vastaamalla sähköiseen kyselyyn.
- Etäosallistumisen jälkeen toteutetaan ryhmäkeskustelu, jossa pääset jatkamaan ideointia näköalakokemuksesta kasvokkain muiden osallistujien kanssa. Ryhmäkeskustelun kesto on 1,5-2 tuntia.

Olet etsimämme osallistuja, jos:

- Asut pk-seudulla ja pystyt saapumaan Pasilaan Triplassa sijaitsevaan toimistoomme ma 10.2., ti 18.2. tai ke 26.2. klo 17.30.
- Olet vierailut ainakin kerran jossain näköalakohteessa Suomessa tai ulkomailla.
- Pystyt osallistumaan sekä etä- että ryhmätyöskentelyyn.

Jos kiinnostuit, lähetä viestiä janina.javanainen@yit.fi ja kerro, mitkä yllä luetelluista ajankohdista sopivat sinulle ryhmäkeskustelua varten. Kerrothan samalla hieman taustatietoja itsestäsi (ikä ja asuinpaikka).

Tarkoituksena on tutkia, millaiset osallistamisen keinot toimivat parhaiten kaupunkikehittämisessä, jotta voimme varmistaa erinomaisen asiakaskokemuksen. Arvostamme suuresti apuasi. Ajastasi ja vaivastasi on myös luvassa palkkio: 50 euron lahjakortti Mall of Triplaan!



Liite 2. Näköalan ja asumisen kohderyhmän 1. kyselylomake osallistamisen määritelmän kanssa

Mielikuvat ja ennakkokäsitykset osallistamisesta

Tämän kyselyn avulla kartoitetaan osallistujien ennakkokäsityksiä osallistamiseen liittyen. Kyselyllä kerättävä aineisto on osa viestinnän alan pro gradu -tutkielmaa. Saat osallistamisharjoitusten jälkeen täytettäväksesi samankaltaisen lomakkeen.

Mitä osallistaminen on?

Osallistaminen tarkoittaa tässä yhteydessä yhteiskehittämistä asukkaiden kanssa asu-
miskokemuksen parantamiseksi ja asukkaan kokeman arvon kasvattamiseksi. Yritykset
käyttävät sidosryhmiensä osallistamista useaan eri tarkoitukseen. Tarkoituksena voi
olla esimerkiksi tiedonkeruu, innovaatioiden tuottaminen, tiedon ja tunnettavuuden
lisääminen, sitouttaminen, luottamuksen lisääminen tai verkostojen kasvattaminen.
Osallistamismenetelmät voivat olla joko internetissä tai kasvokkain toteutettavia
(esim. kyselylomake internetissä, haastattelu kasvokkain).

Kiitos panoksestasi tutkimukseen!

Nimesi

Nimeäsi kysytään vain sen varmistamiseksi, että kaikki osallistajat ovat täyttäneet tämän lomakkeen. Nimeäsi ei yhdistetä vastauksiin.

Millainen mielikuva sinulla on YIT:stä yrityksenä? Kuvaile muutamalla ensimmäisenä mieleen tulevalla sanalla.

Kuinka tuttu YIT:n Trigoni-tornitalohanke on sinulle entuudestaan asteikolla 1-5? (0 = en osaa sanoa, 1 = täysin vieras, 2 = melko vieras, 3 = ei tuttu eikä vieras, 4 = melko tuttu, 5 = erittäin tuttu)

(tässä vastausvaihtoehdot)

Kuinka paljon koet loppukäyttäjien osallistamisesta olevan hyötyä hankkeen suunnittelussa asteikolla 1-5? (0 = en osaa sanoa, 1 = ei lainkaan, 2 = vähän, 3 = ei paljon eikä vähän, 4 = melko paljon, 5 = erittäin paljon)

(tässä vastausvaihtoehdot)

Kuinka paljon koet oman osallistumisesi vaikuttavan mahdollisesti hankkeen lopputulokseen asteikolla 1-5? (1 = ei lainkaan, 2 = vähän, 3 = ei paljon eikä vähän, 4 = melko paljon, 5 = erittäin paljon)

(tässä vastausvaihtoehdot)

Miten ajattelet YIT:n hyödyntävän osallistamisessa tuotettua tietoa Trigonin kehittämisessä?

Oletko osallistunut aiemmin jonkin organisaation järjestämään osallistamisharjoitukseen?

Kyllä

En

En osaa sanoa

Jos vastaus edeltävään kysymykseen *kyllä*, siirtymä seuraavaan osioon.

Aiemmat kokemukset osallistamisesta

Vastasit osallistuneesi aiemmin osallistamisharjoitukseen. Mikä osallistamismenetelmä silloin oli kyseessä (esim. kyselylomake, haastattelu, työpaja)?

Millainen kokemus aiempi osallistamisharjoitus oli?

Liite 3. Näköalan kohderyhmän 2. kyselylomake

Kokemuksesi osallistamisesta

Olet nyt osallistunut kahteen erilaiseen osallistamisharjoitukseen. Toivomme sinun seuraavaksi kertovan hieman kokemuksestasi. Osa kysymyksistä on tarkoituksella samankaltaisia kuin osallistamista edeltäneessä kyselyssä. Kyselyn avulla kerätään aineistoa viestinnän alan pro gradu -tutkielmaa varten.

Kiitos panoksestasi tutkimukseen!

1. Muuttuiko mielikuvasi YIT:stä osallistamisprosessin ansiosta? Rastita vastauksesi viivalle.

kyllä

ei

2. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, millä tavalla mielikuvasi muuttui?

3. Kuinka tuttu tornitalohanke Trigoni on sinulle nyt asteikolla 1-5? Ympyröi vastauksesi.

1	2	3	4	5	EOS
täysin vieras	melko vieras	ei vieras eikä tuttu	melko tuttu	erittäin tuttu	en osaa sanoa

4. Kuinka tärkeänä koet loppukäyttäjien osallistamisen hankkeen suunnittelussa asteikolla 1-5? Ympyröi vastauksesi.

1	2	3	4	5	EOS
täysin tarpeettomana en osaa sanoa	melko tarpeettomana	en tärkeänä enkä tarpeettomana	melko tärkeänä	erittäin tärkeänä	

5. Kuinka paljon koet oman osallistumisesi vaikuttavan mahdollisesti hankkeen lopputulokseen asteikolla 1-5? Ympyröi vastauksesi.

1	2	3	4	5	EOS
ei lainkaan	vähän	ei paljon eikä vähän	melko paljon	erittäin paljon	en osaa sanoa

6. Kumpi osallistamismenetelmä oli sinulle mieluisampi?

kyselylomake internetissä

ryhmäkeskustelu

molemmat olivat yhtä mieluisia

7. Jos valitsit edellisessä kysymyksessä jommankumman menetelmistä mieluisammaksi, miksi valitsemasi menetelmä oli enemmän mieleesi?

8. Mitä muita osallistamismenetelmiä olisit kiinnostunut kokeilemaan?

- työpaja
- yksilöhaastattelu
- virtuaalinen käyttäjäraati
- perinteinen käyttäjäraati
- peli
- palautelomake
- jotain muuta, mitä? _____

9. Mikä seuraavista väittämistä sopii sinuun?

- säännöllinen kehitystyö organisaation kanssa kiinnostaa minua
- satunnainen kehitystyö organisaation kanssa kiinnostaa minua
- kehitystyö ei kiinnosta minua lainkaan
- en osaa sanoa

10. Mikä osallistamisprosessissa (alkuyhteydenotosta ryhmäkeskustelutilaisuuden päättämiseen) oli hyvää ja toimivaa?

11. Miten osallistamisprosessia voitaisiin kehittää?

12. Mitä osallistumiskokemus antoi sinulle? (Voit rastittaa useita kohtia tai jättää tyhjäksi, jos mikään vaihtoehtoista ei pidä paikkaansa.)

- uusia tuttavuuksia ja kontakteja YIT:ltä
- uusia tuttavuuksia ja kontakteja YIT:n ulkopuolelta (muut osallistajat)
- lisää tietoa Trigoni-hankkeesta
- lisää tietoa YIT:stä
- mahdollisuuden päästä kertomaan omia näkemyksiä
- mahdollisuuden vaikuttaa päätöksentekoon
- tunteen kuulluksi tulemisesta
- jotain muuta, mitä? _____

13. Mikä motivoi sinua osallistumaan? (Voi rastittaa useita kohtia.)

- kiinnostus kehittää Helsinkiä/Pasila
- kiinnostus kansalaisen vaikuttamismahdollisuuksien parantamiseen
- tuttu hanke
- positiivinen mielikuva YIT:stä
- lahjakorttipalkkio
- jokin muu, mikä? _____

14. Vahvistuiko luottamuksesi jotakin seuraavista kohtaan koko osallistamisprosessin aikana? (Voit rastittaa useita kohtia tai jättää tyhjäksi, jos mikään vaihtoehtoista ei pidä paikkaansa.)

- YIT:tä kohtaan yrityksenä
- osallistamisen järjestäjiä kohtaan
- koko ryhmää kohtaan
- yhtä tai useampaa ryhmän jäsentä kohtaan
- jotain muuta kohtaan, mitä? _____

15. Kiinnostaisiko sinua osallistua uudestaan osallistamisharjoitukseen?

- kyllä
- ei
- en osaa sanoa

Kiitos vastauksistasi! Palauta kyselylomake ja nouda lahjakorttipalkkiosi YIT:läisiltä.

Liite 4: Asumisen kohderyhmän 2. kyselylomake

Kokemuksesi osallistamisesta

Olet nyt osallistunut kahteen erilaiseen osallistamisharjoitukseen. Toivomme sinun seuraavaksi kertovan hieman kokemuksestasi. Osa kysymyksistä on tarkoituksella samankaltaisia kuin osallistamista edeltäneessä kyselyssä. Kyselyn avulla kerätään aineistoa viestinnän alan pro gradu -tutkielmaa varten.

Kiitos panoksestasi tutkimukseen!

1. Muuttuiko mielikuvasi YIT:stä osallistamisprosessin ansiosta? Rastita vastauksesi viivalle.

kyllä

ei

2. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, millä tavalla mielikuvasi muuttui?

3. Kuinka tuttu tornitalohanke Trigoni on sinulle nyt asteikolla 1-5? Ympyröi vastauksesi.

1	2	3	4	5	EOS
täysin vieras	melko vieras	ei vieras eikä tuttu	melko tuttu	erittäin tuttu	en osaa sanoa

4. Kuinka tärkeänä koet loppukäyttäjien osallistamisen hankkeen suunnittelussa asteikolla 1-5? Ympyröi vastauksesi.

1	2	3	4	5	EOS
täysin tarpeettomana en osaa sanoa	melko tarpeettomana	en tärkeänä enkä tarpeettomana	melko tärkeänä	erittäin tärkeänä	

5. Kuinka paljon koet oman osallistumisesi vaikuttavan mahdollisesti hankkeen lopputulokseen asteikolla 1-5? Ympyröi vastauksesi.

1	2	3	4	5	EOS
ei lainkaan	vähän	ei paljon eikä vähän	melko paljon	erittäin paljon	en osaa sanoa

6. Kumpi osallistamismenetelmä oli sinulle mieluisampi?

virtuaalinen käyttäjäraati internetissä (FocusGroupIt)

työpaja

molemmat olivat yhtä mieluisia

7. Jos valitsit edellisessä kysymyksessä jommankumman menetelmistä mieluisammaksi, miksi valitsemasi menetelmä oli enemmän mieleesi?

8. Miltä kaksivaiheinen kommentointi tuntui?

- kaksi kommentointikierrosta oli sopiva määrä
 kommentointikierroksia olisi voinut olla vieläkin enemmän
 yksi kommentointikierrros olisi riittänyt

9. Koetko kahdesta kommentointikierrroksesta olleen jotain hyötyä verrattuna vain yhteen kommentointikierrrokseen? Jos kyllä, niin mitä hyötyä?

10. Mitä muita osallistamismenetelmiä olisit kiinnostunut kokeilemaan?

- ryhmäkeskustelu
 yksilöhaastattelu
 perinteinen käyttäjäraati*
 peli
 palaute- tai kyselylomake
 jotain muuta, mitä? _____

* FocusGroupIt-alustalla kommentointi oli virtuaalinen käyttäjäraati.

11. Mikä seuraavista väittämistä sopii sinuun?

- säännöllinen kehitystyö organisaation kanssa kiinnostaa minua
 satunnainen kehitystyö organisaation kanssa kiinnostaa minua
 kehitystyö ei kiinnosta minua lainkaan
 en osaa sanoa

12. Mikä osallistamisprosessissa (alkuyhteydenotosta työpajan päättämiseen) oli hyvää ja toimivaa?

13. Miten osallistamisprosessia voitaisiin kehittää?

14. Mitä osallistumiskokemus antoi sinulle? (Voit rastittaa useita kohtia tai jättää tyhjäksi, jos mikään vaihtoehtoista ei pidä paikkaansa.)

- uusia tuttavuuksia ja kontakteja YIT:ltä
 uusia tuttavuuksia ja kontakteja YIT:n ulkopuolelta (muut osallistujat)
 lisää tietoa Trigoni-hankkeesta
 lisää tietoa YIT:stä
 mahdollisuuden päästä kertomaan omia näkemyksiä
 mahdollisuuden vaikuttaa päätöksentekoon
 tunteen kuulluksi tulemisesta
 jotain muuta, mitä? _____

15. Mikä motivoi sinua osallistumaan? (Voi rastittaa useita kohtia.)

- kiinnostus kehittää Helsinkiä/Pasilaa
 kiinnostus kansalaisen vaikuttamismahdollisuuksien parantamiseen
 tuttu hanke
 positiivinen mielikuva YIT:stä
 lahjakorttipalkkio
 jokin muu, mikä? _____

16. Vahvistuiko luottamuksesi jotakin seuraavista kohtaan koko osallistamisprosessin aikana? (Voit rastittaa useita kohtia tai jättää tyhjäksi, jos mikään vaihtoehtoista ei pidä paikkaansa.)

- YIT:tä kohtaan yrityksenä
 osallistamisen järjestäjiä kohtaan
 koko ryhmää kohtaan
 yhtä tai useampaa ryhmän jäsentä kohtaan
 jotain muuta kohtaan, mitä? _____

17. Kiinnostaisiko sinua osallistua uudestaan osallistamisharjoitukseen?

- kyllä
 ei
 en osaa sanoa

Jos vastasit kyllä, kirjoittaisitko etunimesi tähän, jotta voimme olla tarvittaessa yhteydessä sinuun jatkossa: _____

18. Haluaisitko saada lisätietoa Trigonin myytävistä asunnoista, kun hanke etenee?

- kyllä
 en

Jos vastasit kyllä, kirjoittaisitko etunimesi tähän, jotta voimme lähettää sinulle myöhemmin lisätietoa: _____

Kiitos vastauksistasi! Palauta kyselylomake ja nouda lahjakorttipalkkiosi YIT:läisiltä.