

**Sosiaalisen median hyödyntäminen suomalaisissa yksityisen
sektorin suuryrityksissä**

Henri Berg

Puheviestinnän pro gradu -tutkielma

Kevät 2014

Viestintätieteiden laitos

Jyväskylän yliopisto

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta – Faculty HUMANISTINEN	Laitos – Department VIESTINTÄTIETEIDEN
Tekijä – Author Henri Berg	
Työn nimi – Title Sosiaalisen median hyödyntäminen suomalaisissa yksityisen sektorin suuryrityksissä	
Oppiaine – Subject Puheviestintä	Työn laji – Level Pro gradu -tutkielma
Aika – Month and year Kevät 2014	Sivumäärä – Number of pages 104
Tiivistelmä – Abstract <p>Työssä tutkittiin suomalaisen yksityisen sektorin suuryritysten suhtautumista sosiaaliseen mediaan ja sosiaalisen median hyödyntämistä. Suhtautumisesta tutkittiin, millaista se on ja miten se on muuttunut viime vuosina. Hyödyntämisestä tutkittiin, millaisia käyttötarkoituksia organisaatioilla on eri sosiaalisen median palveluille, millaisia tavoitteita käytölle on asetettu ja millaisia sääntöjä, ohjeita tai rajoituksia organisaatioissa on sosiaalisen median käytölle.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisia menetelmiä ja sisällönanalyysijä hyödyntäen. Tutkimusmenetelmänä oli avoin teemahaastattelu ja aineisto hankittiin haastattelemalla kuutta yksityisen sektorin suuren organisaation tiedonantajaa. Tiedonantajat työskentelivät tutkimushetkellä viestinnän asiantuntijatehtävissä. Tutkimusaineiston analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelua eli teema-analyysia.</p> <p>Tutkimuksessa saatiin selville, että suhtautuminen sosiaaliseen mediaan on suomalaisissa suuryrityksissä hyvin organisaatiokohtaista. Osa organisaatioista suhtautuu sosiaaliseen mediaan positiivisesti ja hyödyntää sitä monella tavalla omassa toiminnassaan. Osa vastaavasti suhtautuu sosiaaliseen mediaan epäilevästi eikä käytä sitä aktiivisesti. Tässä aineistossa positiivisesti sosiaaliseen mediaan suhtautuneet organisaatiot olivat aktiivisia sosiaalisen median käyttäjiä ja epäilevästi sosiaaliseen mediaan suhtautuneet passiivisia.</p> <p>Passiivisissa organisaatioissa sosiaalinen media koetaan epäilyttävänä sen hallitsemattomuuden takia. Epäilyksiä aiheuttaa myös se, tuottavatko sosiaaliseen mediaan sijoitetut resurssit itsensä takaisin. Aktiivisissa organisaatioissa uhkana koetaan se, ettei organisaatio ole läsnä sosiaalisessa mediassa ja vaikuttamassa julkiseen keskusteluun, jossa se on tahtomattaankin osallisena. Aktiivisissa organisaatioissa sosiaaliseen mediaan sijoitettiin resursseja riittävästi, jotta sen ominaisuuksia pystyttiin hyödyntämään aktiivisesti.</p> <p>Vaikuttaa siltä, että organisaatio pystyy hyödyntämään sosiaalista mediaa laaja-alaisesti, mikäli organisaation viestintä on strukturoitu yksityiskohtaisesti. Tässä aineistossa viestintä oli tiedonantajien mukaan aktiivisissa organisaatioissa strukturoitu järjestelmälliseksi osaksi organisaation kaikkea toimintaa ja viestintää ohjasi viestintästrategia. Passiivisissa organisaatioissa ei sen sijaan tiedonantajien mukaan ollut käytössä viestintästrategiaa tai siinä ei mainittu mitään sosiaalisesta mediasta.</p>	
Asiasanat – Keywords facebook, organisaatio, puheviestintä, sosiaalinen media, twitter, viestintästrategia, yksityinen sektori	
Säilytyspaikka – Depository Jyväskylän yliopisto / Jyväskylän yliopiston kirjasto	
Muita tietoja – Additional information	

SISÄLLYS

1. JOHDANTO.....	1
2. TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....	4
2.1 Sosiaalisen median suosio, uhat ja pelot.....	4
2.2 Kontekstina organisaatio.....	8
2.2.1 Viestintästrategia.....	9
2.2.2 Sosiaalinen media ja johtajuus.....	10
2.2.3 Yksityisen ja julkisen välinen raja hämärtyy.....	12
2.2.4 Sosiaalinen media organisaatioissa.....	16
3. TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN.....	22
3.1 Tutkimustehtävä.....	22
3.2 Keskeisten käsitteiden määrittely.....	22
3.3 Tutkimusmenetelmä.....	24
3.4 Aineiston hankinta.....	28
3.5 Aineiston analyysi.....	30
4. TULOKSET.....	34
4.1 Tutkimuksen päätulokset.....	34
4.2 Optimistiset ja varovaiset suhtautujat.....	37
4.2.1 Toiset epäilevät, toiset toimivat.....	37
4.2.2 Yksilön iän ja hierarkian merkitys suhtautumisessa.....	39
4.3 Resurssit ja osaaminen.....	40
4.3.1 Resurssit kynnyskysymyksenä.....	41
4.3.2 Kuka osaa ja ymmärtää?.....	43
4.4 Sosiaalisen median palvelut.....	44
4.4.1 Facebook ja Twitter tärkeitä suuryrityksille.....	45
4.4.2 Aktiiviset organisaatiot hyödyntävät lukuisia palveluita.....	48
4.4.3 Sosiaalinen media organisaatioiden sisäisessä viestinnässä.....	50
4.5 Käyttö ja tavoitteet.....	51
4.5.1 Sosiaalisen median käyttötarkoitukset.....	52

4.5.2 Vuorovaikutus sosiaalisessa mediassa.....	54
4.6 Vastuu ja säännöt	55
4.6.1 Kuka on vastuussa mistäkin?	56
4.6.2 Säännöt ja rajoitukset osa isompaa kokonaisuutta	57
4.7 Seuraaminen auttaa näkemään hyötyjä	59
4.7.1 Oman organisaation seuraaminen sosiaalisessa mediassa	60
4.7.2 Hyötyä on saavutettu	61
4.7.3 Epäileväisyys, uhat ja haitat liittyen sosiaaliseen mediaan.....	61
4.8 Tulevaisuuden mahdollisuudet ja suunnitelmat.....	63
5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA TULKINNAT	66
5.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin.....	66
5.2 Sosiaalisen median suosio	69
5.3 Viestintästrategian merkitys	70
5.4 Sosiaalinen media ja johtajuus.....	73
5.5 Yksityinen ja julkinen	75
5.6 Sosiaalinen media organisaatioissa	78
6. PÄÄTÄNTÖ.....	83
6.1 Tutkimuksen arviointi	83
6.1.1 Luotettavuus	83
6.1.2 Mahdollinen yleistettävyys	87
6.1.3 Etiikka	89
6.1.4 Tavoitteiden toteutuminen	90
6.2 Jatkotutkimusehdotuksia	92
KIRJALLISUUS.....	97
HAASTATTELURUNKO.....	102

1. JOHDANTO

Sosiaalinen media alkaa olla arkipäivää suomalaisten ihmisten elämässä ja tuttu ilmiö myös organisaatiokontekstissa. Sanastokeskus TSK:n sosiaalisen median sanaston mukaan sosiaalinen media on

”tietoverkkoja ja tietotekniikkaa hyödyntävä viestinnän muoto, jossa käsitellään vuorovaikutteisesti ja käyttäjälähtöisesti tuotettua sisältöä ja luodaan sekä ylläpidetään ihmisten välisiä suhteita”.

Tällä tarkoitetaan käyttäjakeskeisiä helppopääsyisiä multimediasovelluksia ja sosiaalisia verkostoja, jotka muodostuvat, kun ihmiset käyttävät erilaisia julkaisuteknologioita internetissä. Suosittuja esimerkkejä näistä erilaisista multimediasovelluksista ovat muun muassa Facebook, Twitter, YouTube ja MySpace. (Nikolopoulos, Giannakidou, Kompatsiaris, Patras & Vakali 2011, V.)

Sosiaalisesta mediasta erikoisen tekee se, että siitä ei ole olemassa yhtä universaalia ja kattavaa tieteellistä määritelmää. Sen sijaan määritelmät ovat monesti ristiriitaisia ja päällekkäisiä, kun puhutaan sosiaalisesta mediasta, Web 2.0:sta tai käyttäjien luomasta sisällöstä. Ristiriidasta ja päällekkäisyyksistä huolimatta on olennaista ymmärtää sosiaalisen median vaikutus niin jokaiseen ihmisyksilöön kuin kaikkiin organisaatioihin. Vaikutukset organisaatioiden toimintaan ovat jo nähtävissä, mutta toisaalta on vielä arvailujen varassa, mitä tulevaisuudessa tapahtuu.

Tämän pro gradun tavoitteena on selvittää, millä tavalla sosiaaliseen mediaan suhtaudutaan ja miten sitä hyödynnetään suomalaisissa yksityisen sektorin suuryrityksissä. Tiedonantajina tutkimuksessa toimivat organisaatioiden viestinnän asiantuntijatehtävissä työskentelevät henkilöt, kuten viestintäpäälliköt, tiedottajat sekä markkinoinnin asiantuntijat. Suhtautumisen ja hyödyntämisen lisäksi tutkitaan, näkykö sosiaalinen media organisaatioiden viestintästrategioissa, millaisia suunnitelmia sosiaalisen median käytölle on tehty ja millaisia sääntöjä, rajoituksia sekä ohjeita strategiat tai suunnitelmat sisältävät. Työn tarkoitus on myös selvittää, onko suhtautumisessa sosiaaliseen mediaan tapahtunut muutoksia viime vuosien aikana ja jos on, millaisia nämä muutokset ovat olleet.

On selvää, että niissä organisaatioissa, joissa työnteko ei tapahdu teknologiavälitteisessä ympäristössä, tämä tutkimus ei ole relevantti. Tästä syystä tutkimuksen kohderyhmänä on joukko suomalaisia yksityisen sektorin suuryrityksiä, joiden voi olettaa toimivan aktiivisesti verkossa. Tiedonantajat ovat viestinnän asiantuntijatehtävissä työskenteleviä henkilöitä, koska nämä henkilöt ovat luomassa viestintästrategioita tai vähintään tekemisissä niiden kanssa ja todennäköisesti myös osallisia organisaation sosiaalisen median käytössä.

Työn lopussa vertaillaan sosiaalisesta mediasta jo tehtyä tutkimusta tämän työn tuloksiin. Yksi tärkeimmistä perusteluista tälle tutkimukselle on, että sosiaalisen median hyödyntämistä suomalaisissa organisaatioissa ei ole tutkittu kovinkaan paljoa vaan pääosa aiheen kirjallisuudesta on yhdysvaltalaista. Toki Suomessa on tehty joitakin kyselyjä, mikä huomioidaan tässä työssä. Suomalaisten ja yhdysvaltalaisen organisaatioiden toiminnassa ja hierarkioissa on kuitenkin suuria kulttuurisia eroja eikä amerikkalaisten tutkimusten pätevyyttä suomalaisessa kontekstissa ole selvitetty.

Tutkimusaihe on erittäin ajankohtainen ja merkityksellinen puheviestinnän saralla, sillä sosiaalinen media on jo muuttanut ihmisten välistä vuorovaikutusta. Se on muuttanut tapoja olla yhteydessä, toimia toisten kanssa, viettää aikaa, kertoa itsestä, tehdä työtä ja elää (Aaltonen-Ogbeide, Saastamoinen, Rainio & Vartiainen 2011, 8). Nämä muutokset vaikuttavat monilla tavoilla yhteiskuntaan, organisaatioihin ja yksittäisiin ihmisiin. On jopa sanottu (Säntti & Säntti 2011, 16), että:

”kysymyksessä on eräs vuosisadan vaihteen merkittävimmistä ja vaikutuksiltaan laajimmista yhteiskunnallisista ilmiöistä”.

Muutoksen ytimessä on uusi tapa suhtautua viestintään, kontakteihin, julkiseen ja yksityiseen, oppimiseen sekä muihin ihmisten välisen vuorovaikutuksen ilmiöihin (Säntti & Säntti 2011, 21).

Teknologiavälitteinen viestintä on yksi Jyväskylän yliopiston puheviestinnän oppiaineen tutkimuksen pääpainopistealueista, ja tällä tutkimuksella pystytään tuomaan alalle uutta, ajankohtaista ja mielenkiintoista tietoa. Sosiaalisessa mediassa

tapahtuva vuorovaikutus tapahtuu teknologiavälitteisessä ympäristössä mutta on samalla interpersonaalista viestintää. Käyttäjät rakentavat asioille yhteisiä merkityksiä tässä monensuuntaisessa vuorovaikutuksessa, jossa on yleensä useita osallisia (Säntti & Säntti 2011, 17). Organisaatiossa sosiaalisen median ymmärtäminen on tärkeää, jotta se kyetään kytkemään osaksi viestintästrategiaa (Säntti & Säntti 2011, 44). Kaikille viestinnän alan ihmisille sosiaalisen median ymmärtäminen on tärkeää, koska he ovat yleensä rakentamassa viestintästrategioita ja vaikuttamassa niihin.

2. TEOREETTINEN VIITEKEHYS

2.1 Sosiaalisen median suosio, uhat ja pelot

Sosiaalisen median suosio on kasvanut valtavasti viime vuosina (Nikolopoulos & ym. 2011, V) eikä sen merkitystä yksilöiden tai organisaatioiden toiminnassa voi enää väheksyä – päinvastoin sen rooli tulee kasvamaan entisestään tulevaisuudessa (Singh, Jain & Kankanhalli 2011, 122). On esimerkiksi väitetty (Bunzel 2010, 9), että lähitulevaisuudessa Twitterin ja Facebookin käyttö tärkeiden sidosryhmien kanssa on välttämätöntä, jotta yksilön tai organisaation toiminta otetaan vakavasti ja tosissaan. Viime vuosien teknologiset harppaukset, jotka mahdollistavat käyttäjien tuottaman sisällön sosiaalisen verkon ja tekniikan avulla, ovat luoneet sosiaalisesta mediasta koko yhteiskunnan tasolla vaikuttavan ilmiön (Wollan, Smith & Zhou 2010, xi).

Johdannossa mainitut tunnetut multimediasovellukset käyvät hyvästä esimerkistä sosiaalisen median suosion kasvusta: Facebook saavutti 100 miljoonan aktiivisen käyttäjän rajan elokuussa 2008, 500 miljoonan heinäkuussa 2010 ja syyskuussa 2012 sillä oli jo 1,01 miljardia aktiivista käyttäjää (yahoo.com 2012). Twitterissä päivittäisten twiittausten määrä ylitti heinäkuussa 2012 400 miljoonan twiittauksen rajan ja määrä kasvaa jatkuvasti (cnet.com 2012). Youtubessa katsotaan päivittäin yli neljä miljardia videota, ja kuukausittain palvelua käyttää yli 800 miljoonaa erillistä käyttäjää (youtube.com). Yksi tekijä suosion kasvulle on älypuhelinien lisääntyminen, mikä on kasvattanut sosiaalisen median käyttäjien määrää sekä palveluissa vietettyä aikaa (Wollan, Smith & Zhou 2010, xiv). Tässä työssä käytetään jatkossa erilaisista sosiaalisen median sovelluksista termiä palvelu, jotta välttyttäisiin sekaannuksilta esimerkiksi älypuhelimiin ladattavien sovellusten kanssa. Ne eivät kaikki ole sosiaalista mediaa.

Yksi sosiaalisen median ilmiö liittyy uusiin ja poistuviin palveluihin. Palveluita tulee koko ajan uusia ja samalla osa vanhoista kuolee pois. Jopa osa suurimmista palveluista menettää suosiotaan. Esimerkiksi suosittu Flickr-palvelun ladattujen

kuvien määrä putosi vuonna 2012 hieman edellisestä vuodesta, joskin kuvia ladattiin edelleen keskimäärin 1,42 miljoonaa päivässä ja 43 miljoonaa joka kuukausi (flickr.com 2012). On mahdotonta ennustaa, miten Facebookin ja Twitterin suosio muuttuu seuraavan kymmenen vuoden aikana, mutta ainakin toistaiseksi ne ovat onnistuneet vakiinnuttamaan paikkansa sosiaalisessa mediassa. Onko tilanne tämä suomalaisten suuryritysten keskuudessa? Ovatko sosiaalisen median suuret palvelut Facebook ja Twitter dominoivia myös tässä kontekstissa?

Sosiaalisessa mediassa valta on käyttäjillä ja jokainen käyttäjä voi halutessaan olla aktiivinen viestijä sekä sisällöntuottaja (Säntti & Säntti 2011, 17). Yksi sosiaalisen median suosion syistä onkin hyöty, jota se tuottaa käyttäjilleen. Kun kaikki perustuu tiedon tuottamiseen ja jakamiseen, on lopputuloksena useimmiten yhteinen hyvä (public good) (Singh & ym. 2011, 123). Juuri käyttäjien aktiivinen rooli erottaa sosiaalisen median perinteisestä mediasta, jossa yleisön rooli on kohtalaisen passiivinen tai ainakin suhde mediaan yksisuuntainen. Perinteisessä mediassa aktiivisia osallistujia ovat esimerkiksi toimittajat, kun taas sosiaalisessa mediassa aktiivinen osallistuja voi olla kuka tahansa. (Matikainen 2011, 66.) Suomalaisista verkkokäyttäjistä tehdyssä tutkimuksessa havaittiin, että aktiivisille sosiaalisen median sisällöntuottajille sisällön tuottaminen ei ole pelkkää viihdettä tai ajankulua vaan merkityksellinen osa elämää (Matikainen 2011, 71).

Suosion vastapainoksi esillä on ollut myös uhkakuvia. Sosiaalinen media on lisännyt entisestään erilaisia vuorovaikutuskanavia, jotka kaikki kilpailevat ihmisen huomiosta. Tästä massiivisesta ihmisen huomion kilpailusta voidaan käyttää termiä mindshare (Bunzel 2010, 36). Kun sosiaalista mediaa käytetään työkaluna työnteossa tai työnteon ohessa, on ihmisellä jälleen yksi uusi kilpailija hänen ajatustensa huomiosta. Uhkakuvana voidaan nähdä, että pahimmillaan tämä kilpailu ihmisen huomiosta johtaa työnlaadun heikkenemiseen, työnteon vähentymiseen tai huolimattomuudesta johtuviin rikkeisiin. Esimerkiksi American Management/ePolicy Institutin teettämän tutkimuksen mukaan 2 % esimiehistä erotti työntekijänsä henkilökohtaisella sosiaalisen median tilillä julkaistun sisällön takia vuonna 2009. Monet uskovat tämänkaltaisten lieveilmiöiden lisääntyvän, kun sosiaalisen median käyttö yleistyy organisaatioiden toiminnassa. (Flynn 2012, 7.) Toki on muistettava, että edellä mainittu tutkimus on toteutettu Yhdysvalloissa.

Sosiaalisen median erikoisuus piilee siinä, että sitä ei hallitse kukaan vaan se kehittyy ennustamattomasti ilman mitään varsinaista ohjausta. Toki valta-asemaan nousevat palvelut pääsevät muokkaamaan sosiaalista mediaa omien intressiensä suuntaan. Tällä hetkellä esimerkiksi Facebookilla ja Twitterillä on valtaa, ja jopa vaarallisen vahva asema, ohjata sosiaalista mediaa niille hyödylliseen suuntaan. Siksi kriittinen suhtautuminen sosiaaliseen mediaan on tärkeää niin yksilö- kuin organisaatiossa. (Säntti & Säntti 2011, 38-39.)

Sosiaaliselle medialle on ominaista, että kaikki käyttäjät ovat potentiaalinen uhka toisilleen. Kun koko järjestelmä perustuu siihen, että käyttäjät ovat samalla sisällöntuottajia, henkilökohtaisten tietojen valvonta on jokaisen oma asia. Jos sosiaalista mediaa verrataan perinteiseen mediaan, enää ei ole mahdollista, että teknisesti, poliittisesti tai taloudellisesti voimakas taho valvoo muita käyttäjiä. (Tamminen, Lehmuskallio & Johnson 2011, 232.) Toki organisaatio voi yrittää valvoa omien työntekijöidensä sosiaalisen median käyttöä, mutta kaikkien organisaatiosta riippumattomien ulkopuolisten tahojen valvominen on käytännössä mahdotonta.

Valintojen tekeminen, etukäteen valmistelu ja tietoisuus siitä, mitä tekee, on tärkeää sosiaalisen median hallitsemattomuuden takia. Tietoisuus omasta toiminnastaan tarkoittaa, että tehdessään valintoja yksilö on tietoinen siitä, millaiseen hyvään hän pyrkii ja mitä pahimmassa tapauksessa hänen toiminnastaan voi seurata. Käytännössä tämä tarkoittaa muun muassa ohjausta ja koulutusta medialukutaitoon. (Aaltonen-Ogbeide & ym. 2011, 8.) Organisaatioiden tulisi siis huolehtia, että sosiaalista mediaa käyttävät henkilöt ovat tietoisia tavoitteista, joihin organisaatio sosiaalisen median hyödyntämisellä pyrkii, ja että henkilöt ovat saaneet tarvittavat ohjeet sekä koulutuksen sosiaalisesta mediasta.

Tiedon jakaminen mahdollistaa sen, että jokainen käyttäjä voi napata itselleen jotain ja rakentaa sen pohjalta vastaavasti jotain uutta. Pelot sosiaalista mediaa kohtaan liittyvätkin usein siihen, että saadakseen itselleen jotain on jotain jaettava myös muille. Tulee vaatimus läpinäkyvyydelle. Jaetut tiedot ja asiat jatkavat elämäänsä jossain muualla ja muuntuvat taas uusiin muotoihin, joita kukaan ei pysty

ennustamaan. (Aaltonen-Ogbeide & ym. 2011, 8.) Läpinäkyvyyden ongelmaksi on nostettu se, että mitä enemmän yksilö tai organisaatio on vuorovaikutuksessa muihin tahoihin, sitä enemmän muut tietävät ja mahdollisuus yksityisyyden loukkaamiselle tai salaisen tiedon vuotamiselle kasvaa (Tamminen & ym. 2011, 243). On mielenkiintoista selvittää, pelottaako tämä läpinäkyvyys suomalaisia yksityisen sektorin suuryrityksiä.

Koulutusta ja ohjeita korostettaessa on hyvä huomioida, että organisaatioiden toiminnassa sosiaalinen media on ollut merkittävässä roolissa vasta sen verran vähän aikaa, että parhaita käytötapoja ei välttämättä ole vielä löydetty ja ohjeita sen hallintaan on vaikea antaa. Se luo epävarmuutta ja epävarmuus pelkoa. Epävarmuutta lisää se, että sosiaalinen media ei todennäköisesti ole vielä vaikuttanut kaikkiin organisaation asiakkaisiin tai yhteistyökumppaneihin. On vaikea päättää, miten ja missä panostaa sosiaalisessa mediassa. Suurin problematiikka muodostuukin siitä, että organisaatiot joutuvat toimimaan epätarkan informaation perusteella, mikä on useimpien organisaatioiden vaistojen vastaista toimintaa. (Smith & Wollan 2010, 3-5.)

Muiden käyttäjien lisäksi organisaatiot saattavat olla riski itselleen – eivätkä ne välttämättä edes tiedosta sitä. Ne tahot, jotka yrittävät sivuuttaa sosiaalisen median ilmiön ja sen ajattelutavan, jäävät paitsi asiakkuussuhteiden rakentamisen sekä ylläpidon seuraavasta aallosta. Toisaalta ne, jotka eivät ymmärrä, mitä sosiaalisen median hyödyllinen käyttäminen organisaatiollisesti vaatii, epäonnistuvat toteuttamaan sen mahdollisuudet. Vaatimukset sosiaalisen median käytön suhteen lisääntyvät jatkuvasti, sillä se ei enää ole vastakulttuuria vaan valtavirtaa. (Smith & Wollan 2010, 3-4.) Jos organisaatio sivuuttaa sosiaalisen median tai epäonnistuu käyttämään sitä relevantisti, se voi pahimmillaan johtaa tilanteeseen, jolloin pienikin tapaus saattaa kasvaa suureksi brändikriisiksi (Smith & Wollan 2010, 11). Tällaisia kriisejä voivat pahimmillaan olla oikeuskanteet, sakot, turvallisuusvuodot, tuottavuuden ehtyminen, pr-painajaiset ja muut teknologiavälitteiset katastrofit (Flynn 2012).

Sosiaalinen media ei ole ohitsemme kulkeva hetkellinen ilmiö, vaan se on vuorovaikutuksen uusi muoto, joka muuttaa työntekijöiden, asiakkaiden ja

kuluttajien tottumuksia, odotuksia sekä käyttäytymistä. Jos organisaatio ei vielä ole havahtunut näihin uusiin mahdollisuuksiin ja haasteisiin, sen täytyy havahtua pian, sillä sosiaalinen media on tullut jäädäkseen. Ajan kuluessa se tulee muuttamaan kaikkea liiketoimintaa. (Wollan & ym. 2010, x.) On järkevämpää organisoida jo käynnissä oleva ilmiö, kuin yrittää myöhemmin luoda se itse uudelleen. Esimerkiksi Facebook on jo keksitty ja monet työntekijät käyttävät sitä. Turvallisuusuhat saattavat olla suurempia, jos sosiaalisesta mediasta yrittää kokonaan jättäytyä pois. Tässä tapauksessa organisaatio on täysin sosiaalisen median käyttäjien armoilla kykenemättä itse osallistumaan keskusteluun, jossa se on osallisena. (O'Dell & Hubert 2011, 110.)

Uhkia voi parhaiten ehkäistä strategialla ja suunnittelulla: kartoittamalla keskeisimmät riskit, sallimalla ja mahdollistamalla henkilöstön toiminnan sosiaalisessa mediassa ja tukemalla asiakasta sosiaalisen median kanssa. Kriisi iskee pahiten valmistautumattomaan, joten sosiaalisen median sivuuttaminen ei ole ratkaisu. Pelkkä ymmärryksen kerääminen sekä tietoisuus muutoksesta auttavat organisaatiota sosiaalisen median aikakaudella. (Säntti & Säntti 2011, 44.)

Huolellisesti rakennettu ja selkeästi kirjoitettu strategia auttaa myös suojelemaan organisaatiota sekä sen yksittäisiä työntekijöitä ongelmilta, joita voivat laukaista yksilöiden henkilökohtaisilla sosiaalisen median tileillä sattuneet välikohtaukset. Näitä ongelmia voi sattua niin työaikana kuin sen ulkopuolella. Älypuhelimet ja tabletit mahdollistavat työntekijöiden jatkuvan pääsyn sosiaaliseen mediaan, mikä altistaa organisaatiot potentiaalisille riskitekijöille laajemmassa mittakaavassa kuin koskaan aiemmin. Toisaalta relevantin strategian avulla myös mahdollisuudet oman liiketoiminnan kehittämiseksi ovat paremmat kuin koskaan aiemmin. (Flynn 2012, xvii-2).

2.2 Kontekstina organisaatio

Sosiaalinen media ei vaikuta organisaatioon ainoastaan sen omien työntekijöiden kautta, sillä organisaation toimintaan vaikuttavat yhteiskunta, muut organisaatiot,

ryhmät sekä yksilöt. Organisaatio joutuu tekemisiin sosiaalisen median kanssa ja huomioimaan sen omassa toiminnassaan, vaikka se ei sitä itse tahtoisi. (Säntti & Säntti 2011, 18.) Tässä luvussa käsitellään sosiaalista mediaa tarkemmin organisaatioiden näkökulmasta. Viestintästrategian, johtajuuden sekä yksityisen ja julkisen välisen tasapainottelun voidaan olettaa vaikuttavan merkittävästi organisaatioiden suhtautumiseen sosiaaliseen mediaan sekä siihen, miten sosiaalista mediaa organisaatioissa hyödynnetään. Näitä aiheita käsitellään omissa luvuissa. Lopussa sosiaalisen median vaikutuksia organisaatioihin pohditaan vielä yleisemmällä tasolla.

2.2.1 Viestintästrategia

Viestintä on organisaatiolle resurssi, joka vaatii suunnittelua, johtamista ja valvomista. Toisaalta se ei ole irrallaan strategisesta liikkeenjohdollisesta suunnittelusta. (Åberg 2002.) Viestinnän suunnittelu pohjautuu organisaation perustehtävään ja tavoitteisiin sekä viestintään liittyviin tehtäviin. On kuitenkin tärkeää kyetä tekemään ero suunnittelulle ja strategialle. Strategialle on ominaista, että se on kokonaisvaltaisempi viestinnän suunnitelma organisaatiossa kuin käytännön toimenpiteiden suunnittelu. Juholinin (2006) mukaan

”viestintästrategialla tarkoitetaan niitä toimintaa yhdensuuntaistavia määrittelyjä, joita soveltamalla ja toteuttamalla yritys tai yhteisö viestii sidosryhmiensä ja ympäristönsä kanssa ja jotka tukevat yhteisön kokonaistavoitetta ja -strategiaa. Jotkut käyttävät käsitettä viestintäsuunnitelma”.

Silti strategiaa ei välttämättä aina ole kirjoitettu. Esimerkiksi pienissä organisaatioissa kirjoitettua strategiaa ei välttämättä tarvita niin paljon kuin suurissa. Strategian olemassaolo kuitenkin näkyy yhteisön tavoissa ja käytännöissä. (Juholin 2006, 64, 101.)

Viestintästrategialle on oleellista tavoitteiden asettaminen, jonka pohjaksi tarvitaan kartoitus organisaation nykytilasta. Tavoitteissa vastaavasti on tärkeä erottaa viestinnän tuotokset, tulemat ja vaikutukset. Tuotokset ovat itse tehtyjä konkreettisia asioita kuten tiedotteita tai julkaisuja, tulemat tuotoksilla saavutettuja välitavoitteita

kuten mediajulkisuus, ja vaikutukset liittyvät siihen, millainen vaikutus sidosryhmiin on saatu aikaiseksi. Kun viestinnän strategiset tavoitteet ja lähtötilanne ovat tiedossa, on mahdollista määrittää painopiste- tai tärkeysalueet, joihin tulisi keskittyä. (Juholin 2006, 101-107.)

Åberg (2002, 174-175) on jakanut viestinnän suunnittelun strategiseen, taktiseen ja operatiiviseen tasoon. Myös hänen näkemyksen mukaan strategia on kokonaisvaltainen suunnitelma. Strategista suunnittelua kuvaavat pitkän linjan tähtäimet, jonka avulla viestintä tukee työyhteisön strategisia tavoitteita perustuen organisaation kokonaisstrategiaan. Taktisessa suunnittelussa pääpainopiste on resurssien sitomisella ja operatiivisessa suunnittelussa tähtäin on yleensä lyhyen ajan päässä, mistä esimerkkejä ovat hanke- tai kampanjasuunnittelut.

Strategia on suunnitelmaa ja ohjeita kokonaisvaltaisempi ylimmällä portaalla oleva viestinnän strukturointi organisaatiossa. On tärkeä muistaa, että tässä tutkimuksessa mukana olevilla organisaatioilla myös viestinnän strukturointi oman organisaation toiminnassa voi olla täysin eri vaiheessa. Osalla saattaa olla käytössään laajamittainen strategia, joka on integroitu organisaation perustehtävään ja liikkeenjohdolliseen suunnitteluun. Osalla voi taas olla vain pienimuotoisia suunnitelmia omasta viestinnästä ja siitä, miten se liittyy kaikkeen organisaation liiketaloudelliseen toimintaan. Nämä seikat saattavat vaikuttaa paljon myös siihen, miten organisaatio on strukturoinut oman toimintansa sosiaalisen median suhteen ja onko sosiaalista mediaa integroitu osaksi strategiaa tai suunnitelmaa.

2.2.2 Sosiaalinen media ja johtajuus

Organisaatiot eivät automaattisesti suuntaudu sosiaaliseen mediaan, vaan se vaatii suunnitelmallista toimintaa ja johtajuutta. Haaste on suuri, sillä esimerkiksi seniorijohtajat eivät välttämättä itse käytä sosiaalista mediaa eivätkä siksi ymmärrä sen mahdollisuuksia tai sitä, kuinka monet nuoremman sukupolven asiakkaat, yhteistyökumppanit ja työntekijät käyttävät sitä. Vähintäänkin nuorten ja vanhojen ero näkyy ymmärryksenä sosiaalisen median käyttötarkoituksista. Vaikka työntekijät ymmärtäisivätkin sosiaalisen median mahdollisuudet, heillä ei todennäköisesti ole

valtaa tehdä laajoja organisaatiollisia muutoksia rohkaisemaan niiden hyödyntämiseen. Aluksi onkin tärkeä saada johtajat innostumaan asiasta. Jotta tämä onnistuu, on potentiaalin lisäksi myös taloudelliset tai muut organisaatiolle tulevat hyödyt ja tuotot syytä nostaa esiin. Potentiaalista ja hyödyistä täytyy puhua myös silloin, kun sosiaalisen median käyttöä myydään eteenpäin organisaatiossa. (Wollan 2010, 54-55.)

Sosiaalisen median ilmiön ja ajattelutavan ymmärtäminen on äärimmäisen tärkeää organisaatioiden johtajille. Johtajien täytyy kyetä määrittelemään, miten työyhteisön tulee toimia, jotta organisaatio voi menestyä aikana, jolloin asiakkailta eli sosiaalisen median käyttäjiltä on enemmän valtaa ja vaikutusta organisaatioiden liiketoimintaan kuin koskaan aiemmin. (Wollan & ym. 2010.) Heidän täytyy pystyä haastamaan pitkäaikaiset, toisinaan vanhat, uskomuksensa asiakkuussuhteiden rakentamisesta ja ylläpidosta, jotta organisaation on mahdollista ottaa sosiaalinen media huomioon viestintästrategiassaan ja toiminnassaan. Johtajien tulee viimeistään nyt miettiä, miten asiakkaisiin ja yhteistyötahoihin tulisi löytää yhteys sosiaalisessa mediassa. Kysymys ei ole ”*tulisiko?*” vaan ”*miten tulisi?*”. (Smith & Wollan 2010, 3, 12.)

Johtajilta vaaditaan innostumisen lisäksi myös luottamusta. Sosiaalisen median käyttö voi synnyttää organisaatiossa uusia informaaleja ryhmiä, mikä saattaa aiheuttaa epävarmuutta esimiehille. Nämä ryhmät ovat kuitenkin mahdollisuus luoda uusia ideoita ja käytänteitä sekä työllistää työntekijöitä entistä paremmin. Luottamus korostuu siinä, ettei työntekijöiden kuvitella vain hukkaavan työaika sosiaalisessa mediassa. Työaika pystyy hukkaamaan sosiaaliseen mediaan yhtä paljon kuin kaikkiin muihinkin asioihin ja on etenkin internetin yleistymisen jälkeen pystynyt. (O’Dell & Hubert 2011, 111-112.)

Johtamisviestintä jaetaan usein managementiin (johtaminen) ja leadershipiin (johtajuus). Tulevaisuudessa nämä termit koskevat yhä useampia organisaation henkilöitä, koska aiemmin vain johtajille kuuluneet tehtävät ovat nyt muidenkin vastuulla. (Säntti & Säntti 2011, 26-27.) Johtajuus jakautuu, koska organisaation eri osastojen on oltava mukana sosiaalisen median käytössä tai muuten siitä tulee liian kapea-alaista. Markkinoijien tai viestinnän ammattilaisten lisäksi esimerkiksi myynnin, asiakaspalvelun, tuotekehittelyn, HR:n ja muiden toimijoiden kannattaisi

olla aktiivisesti mukana. Jotta sosiaalisen median käytöllä olisi monipuolisia organisaatiollisia hyötyjä, täytyy käyttökin olla monialaista. (Wollan 2010, 63.) Johtamisen muuttuminen, kuten se että henkilöstö ja muut sidosryhmät vaikuttavat päätöksiin, on johtajien lisäksi haaste kaikille organisaation henkilöille (Säntti & Säntti 2011, 26).

Moni johtaja löytää omasta organisaatiostaan työntekijän, josta tulee sosiaalisen median käytöstä vastaava henkilö. Monesti tämä henkilö kartoittaa sosiaalisen median mahdollisuudet organisaation toiminnan kehittämiseksi ja suunnittelee strategian sosiaalisen median käytöstä. Se on tärkeää ja hyvä edistysaskel, mutta yksin tällainen uuden roolin ja työnkuvan perustaminen ei riitä. Kuten yllä mainittiin, sosiaalisessa mediassa onnistuminen vaatii laajempaa johtajuutta ja useita johtajia, jotka yhdessä suunnittelevat ja operationalisoivat tehokkaan strategian organisaatiolle. (Boudreaux 2010, 22.)

Tulevaisuudessa organisaation varsinaisen johtajan tehtävä on yrityksen luotsaaminen oikeaan suuntaan. Käytännössä tämä tarkoittaa, että yhteisöä hyödynnetään, tarpeellinen osaaminen kartoitetaan, toimijat linkitetään toisiinsa ja työntekijöille etsitään niin organisaation kuin yksilön kannalta sopivat työtehtävät. Johtajan tehtävä on valmentamista, kannustamista ja muutoksen sekä kehittymisen tukemista. (Säntti & Säntti 2011, 21-27.)

2.2.3 Yksityisen ja julkisen välinen raja hämärtyy

Raja yksityisen ja julkisen välillä on hämärtynyt tai vähintään joutunut tarkasteltavaksi uudesta näkökulmasta sosiaalisen median vallankumouksen myötä. Organisaatioiden on edelleen tärkeä suojella yrityssalaisuuksia sekä turvata kuluttajien ja asiakkaiden henkilökohtaisia tietoja häviämästä tai joutumasta varastetuksi tai paljastetuksi. Haasteet yksityisyyden suhteen ovat lisääntyneet valtavasti sosiaalisen median yleistymisen myötä, mutta asian tärkeys ei ole vähentynyt. Sama yksityisen ja julkisen välinen painottelu koskee nykyään myös kaikkia yksilöitä ja työntekijöitä. Tässä valossa ei olekaan ihme, että 72 % informaatioteknologian ja tietoturva-alan ammattilaisista raportoi SC Magazinen

kyselyssä vuonna 2010 organisaatioidensa olevan huolissaan sosiaaliseen mediaan liittyvistä tietoturvariskeistä. (Flynn 2012, 65.)

Yksi osa organisaation sosiaalisen median strategiaa tulisikin liittyä yksityisyydenhallintaan – niin organisaatio- kuin yksilötasolla. Strategian onnistunut toteutuminen puolestaan edellyttää työntekijöiden kouluttamista sosiaalisen median käytössä. Kouluttamattomilla käyttäjillä on usein puutteellista tietoa tietoturvariskeistä, joihin he voivat itsensä, kollegansa tai pahimmillaan koko organisaation ajaa. Kun yksilö on tietoinen riskeistä, toimii hän todennäköisemmin luodun strategian mukaisesti. (Flynn 2012, 66.)

Kun organisaatio käyttää sosiaalista mediaa organisaationa, käytöstä vastaavat usein ainakin aluksi erilaisissa viestinnän tehtävissä työskentelevät henkilöt tai tiimit. Tämä johtuu siitä, että sosiaalista mediaa on organisaatioissa alun perin ryhdytty hyödyntämään viestinnän eri alueilla, kuten markkinoinnissa ja PR:ssä. (Boudreaux 2010, 16.) Ei ole kuitenkaan mitään yksimielisyyttä, keiden organisaation henkilöiden kuuluu aktiivisesti käyttää sosiaalista mediaa (Bunzel 2010, 39). Tärkeintä on, että organisaation sosiaalista mediaa käyttävät henkilöt ovat täydellisen tietoisia organisaation tavoitteista sosiaaliseen mediaan liittyen ja että heidän toimintansa on linjassa näiden tavoitteiden kanssa (Holtz, Bunzelin 2010, 40, mukaan).

On eri asia olla sosiaalisessa mediassa itsenään kuin organisaation anonyymina kirjoittajana, mutta siitä huolimatta yksityisen ja julkisen tai työpersoonan välinen raja hämärtyy. Tulevaisuudessa rajan vetäminen on entistä vaikeampaa. Tässä yhteydessä puhutaan usein toiminnan läpinäkyvyydestä, mikä koskettaa työntekijöiden lisäksi koko organisaatioita. Läpinäkyvyys tekee tasapainoilusta julkisen ja salaisen välillä äärimmäisen tärkeää. (Säntti & Säntti 2011, 27-28.) Menestyvät palvelut sosiaalisessa mediassa vaativat yhteensopivuutta eri ympäristöjen kanssa, jolloin yksityinen tietokin saattaa levitä helpommin laajalle käyttäjäkunnalle. Sosiaalisen mediassa toimivien organisaatioiden on olennaista ottaa tämä huomioon liiketoiminnassaan. (Tamminen & ym. 2011, 241.)

Yksityisyys on ilmiönä ja käsitteenä monitahoinen ja eri tieteenaloissa siihen on keskitytty omista lähtökohdista. Vuorovaikutuksellinen näkökulma korostaa, miten ihanteellinen ja itse asetettu yksityisyyden taso määritetään ja kuinka tämä saavutetaan toiminnassa – esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Se tarkoittaa rajojen vetämistä julkisen ja yksityisen tiedon sekä toiminnan välille erilaisten sääntelymekanismien avulla. (Tamminen & ym. 2011, 237). Puheviestinnällinen näkökulma tutkii vuorovaikutusta ja on kiinnostunut yksityisyydestä nimenomaan vuorovaikutuksen kautta.

Työntekijät, sosiaalisen median yksityiset käyttäjät, joutuvat painimaan sen kanssa, missä menee yksilön yksityisen ja julkisen tai työpersoonan raja. Tämä korostuu erityisesti julkisissa ammateissa työskentelevillä henkilöillä kuten toimittajilla ja poliitikoilla mutta myös julkisuuden ulkopuolella vaikkapa opettajilla. Sosiaalinen media haastaa vanhat roolit ja yksityisyysmallit, joihin olemme tottuneet (Tamminen & ym. 2011, 240). Se, mikä on yksityistä ja mikä julkista, on jatkuvan keskustelun, arvostelun ja uutisoinnin kohteena (Brauer & Venäläinen 2011, 59). Rajanveto on aina myös ristiriitainen poliittinen rajanveto. Suomen perustuslakikin nimittäin sanoo, että yhteiskunnallinen yleinen etu on tietyissä tapauksissa yksityiselämän suojaa tärkeämpi. (Tamminen & ym. 2011, 236-237.)

Loppujen lopuksi rajan vetäminen yksityisen ja julkisen välille on suurelta osin eettinen kysymys. Kaikki sosiaalisen median käyttäjät – valtiot, viestimet, yritykset, yhteisöt, lainsäätäjät, yksityiset ihmiset – päättävät yhdessä yksityisen ja julkisen rajanvedosta. Tilannekohtaista valtaa on tietenkin tietyillä toimijoilla muita enemmän. Tietotekniikan etiikkakeskusteluissa yksityisyys on ollut esillä jo pitkään, mutta eri aikoina huolenaiheet ovat olleet erilaisia. Viime vuosina laaja tavoitettavuus, tiedon nopea liikkuminen ja uudet vuorovaikutusmuodot ovat johtaneet laajaan yksityisten asioiden näkyvyyteen. Näkyvimät huolenaiheet yksityisyydestä ovat liittyneet suosittuihin sosiaalisen median palveluihin kuten Facebookiin. Tämän palvelun käyttöehdot ja yksityisyydensuoja ovat olleet paljon esillä julkisessa keskustelussa. (Tamminen & ym. 2011, 230-242.)

Sosiaalinen media on laadullisesti erilainen vanhoihin tietotekniisiin sovelluksiin, kuten keskustietokoneisiin sekä mikrotietokoneisiin, ja niiden ongelmiin verrattuna.

Tämän vuoksi osa vanhoista yksityisyyteen ja sen suojelemiseen liittyvistä oletuksista on ongelmallisia sosiaalisen median ympäristöissä. Tulkintaongelmia yksityisyydestä nousee esiin myös silloin, kun eri tieteenalat – esimerkiksi yhteiskuntatieteellinen, oikeustieteellinen ja tietotekninen – käsittelevät aihetta omilla käsitteillä, tavoitteilla ja arvoasetelmilla. (Tamminen & ym. 2011, 230-236.)

Ilmiö yksityisen ja julkisen tai työpersoonan sekoittumisesta on todennäköisesti vasta alkutekijöissään. Sukupolvien vaihdos on omiaan kasvattamaan sitä nykyisestä. Esimerkiksi Strauss ja Howe (1991) mainitsevat sukupolvet X (1961-1979 välillä syntyneet), Y (1980-1998 välillä syntyneet) ja Z (1999-2019 välillä syntyneet). X-sukupolvi on kasvanut aikana ennen sosiaalista mediaa ja Y-sukupolvi sen alkuvaiheessa. Z-sukupolvesta puhutaan puolestaan digitaalisina natiiveina. Heille sosiaalinen media on luonnollinen osa arki- ja työelämää ja ihmisten välinen vuorovaikutus hyvin teknologiavälitteistä. Z-sukupolven astuessa työelämään roolit yksityisen ja työpersoonan kesken sekoittuvat entisestään, sillä heidän henkilökohtaiset ja julkiset verkostonsa limittyvät X ja Y –sukupolvia enemmän. (Säntti & Säntti 2011, 37-38.)

Yksityisyyden vähentyminen on käytännössä huomattavissa ihmisten tavoitettavuudessa. Etenkin sosiaalisen median yleistymisen myötä useimmat tuntuvat olevan koko ajan tavoitettavissa ja toisinaan sitä jopa edellytetään. Käyttäjien oma toiminta, hakukoneet sekä verkon toiminnallisuuksien kehittyminen ovat johtamassa yksityisyyden häviämiseen. (Säntti & Säntti 2011, 39.)

Sillä, mitä itsestään verkkoon laittaa, voi olla kauaskantoisia seurauksia. Esimerkiksi American Management Association/ePolicy Institutin vuonna 2009 teettämän kyselyn mukaan jo 13 % yhdysvaltalaisista työnantajista tutki työnhakijoiden profiileja ja tekemisiä sosiaalisessa mediassa. Valtiokohtaiset erot voivat kuitenkin olla huomattavia, minkä takia suoria yleistyksiä Suomeen ei ole järkevä tehdä. Saksassa esimerkiksi esitettiin vuonna 2010 lakia, joka kieltäisi työnantaja nuuskimasta tietoa mahdollisista tulevista työntekijöistä joissakin sosiaalisen median palveluissa. Näitä olivat muun muassa suuret palvelut Facebook ja Twitter. (Flynn 2012, 73-75.)

Yksityisen ja julkisen rajaa pohdittaessa on hyvä ottaa jälleen huomioon Suomen ja Yhdysvaltojen erot. Amerikkalaisen tutkimuksen yleistettävyyttä suomalaisessa kontekstissa täytyy kyseenalaistaa tai vähintään suhtautua siihen varauksella. Yhdysvalloissa yksityisillä organisaatioilla on lailliset oikeudet erottaa työntekijä lähestulkoon minkä tahansa sosiaalisen median käytöstä organisaatiolle aiheutuvan haitan takia. Useimmissa osavaltioissa työntekijöiden oletetaan tiedostavan, että työkonella tapahtuva online-vuorovaikutus, kuten sähköpostien lähettäminen, blogaaminen ja twiittaaminen, on jatkuvan tarkkailun alla (Flynn 2012, 68). Suomessa raja yksityisen ja julkisen välillä tuskin on työntekijän kannalta näin julma. Vai onko?

2.2.4 Sosiaalinen media organisaatioissa

Se, että yhteistyökumppanit ja muut tahot käyttävät sosiaalista mediaa, on vain yksi syy, miksi organisaatioiden tulee huomioida tämä ilmiö. Sosiaalinen media ei ole pelkkä kanava. Se on tekijä, joka muuttaa kaikkea liiketoimintaa ja samalla organisaatioiden roolia liiketoiminnassa. Tätä mullistusta voi verrata internetin yleistymiseen ja siitä syntyneen verkkomainonnan vallankumouksen tuomiin muutoksiin organisaatioiden toiminnassa, vaikka siinä olikin kyse ”vain” uudesta kanavasta. (Smith & Wollan 2010, 4.) Sosiaalisen median vaikutusta omaan toimintaan voi yrittää vältellä mutta loputtomiin sitä ei voi välttää. Sosiaalinen media tulee yritykseen sisään viimeistään työntekijöiden kautta, jotka sitä käyttävät. (Flynn 2012, xvi.)

Organisaatiot toimivat tällä hetkellä ajassa, jolloin asiakkailta sekä yhteistyökumppaneilla on enemmän valtaa kuin koskaan aiemmin. Suurimmilta osin sosiaalinen media onkin jo kaapannut niin pienten kuin suurten yritysten huomion. Sosiaalisen median käytön räjähdysmäinen kasvu ympäri maailman tarkoittaa, että asiakkaat ja yhteistyökumppanit ovat mukana tässä ilmiössä. Vaikka harva pystyy tietämään, kuinka moni omalle toiminnalle tärkeä taho sosiaalista mediaa käyttää ja mihin tarkoituksiin, on organisaatioille suuri virhe olettaa, ettei sosiaalinen media olisi yhä enenevässä määrin merkittävä tekijä asiakkaiden ja yhteistyökumppanien

elämässä. Siksi on myös arveluttava pyrkiä jättäytymään kaiken ulkopuolelle. (Wollan & ym. 2010.)

Organisaatiokontekstissa sosiaalisen median hyödyntämistä on tutkittu paljon markkinoinnin puolella (ks. esim. Bodnar & Cohen 2012; Sterne 2010; Evans 2008). Tämä on ymmärrettävää, sillä organisaatioiden mielenkiinto kohdistuu lähes poikkeuksetta sosiaalisen median tarjoamiin taloudellisiin mahdollisuuksiin. Taloudelliset hyödyt ovat kuitenkin vain yksi syy huomioida sosiaalinen media. Jos organisaatio haluaa pärjätä muuttuvassa yhteiskunnassa ja kilpailussa, on myös sosiaalisen median aikaansaamat yhteiskunnalliset muutokset pakko huomioida (Säntti & Säntti 2011, 24-25).

Tämän tutkimuksen ajankohtaisuudesta kertoo se, että sosiaaliseen mediaan liittyviä ilmiöitä on tutkittu viime vuosina jatkuvasti enenevässä määrin. Pääpaino useimmissa tutkimuksissa on sosiaalisen median hyödyntämisessä organisaatioiden toiminnassa ja toiminnan kehittämisessä, kuten markkinoinnissa. Lähes poikkeuksetta sosiaalinen media koetaankin organisaatiokontekstissa positiivisena mahdollisuutena. Suhtaudutaanko siihen näin myös suomalaisissa suuryrityksissä?

Maailma on globalisoitunut ja teknologiavälitteisen viestinnän ansiosta pitkät välimatkatkaan eivät ole enää esteenä tai hidasteena organisaatioiden toiminnassa. Monet yksilöt ja yhteisöt, jotka ovat ennen kohdanneet yleisönsä suoraan ja henkilökohtaisesti, tekevät sen nykyään teknologiavälitteisen viestinnän avulla. Yhä useammat organisaatiot käyttävät sosiaalisen median kaltaisia edullisia ja ilmaisia ohjelmia internetissä tavoittaakseen kuluttajat, asiakkaat, kollegat, opiskelijat sekä muut yleisöt tai kohderyhmät. Sosiaalisen median merkitys organisaatioiden toiminnassa tulee korostumaan entisestään tulevaisuudessa sekä muuttamaan vanhoja tapoja. (Bunzel 2010, 1-8.)

Organisaatiot eivät kilpaile enää pelkästään asiakkaista vaan myös kannattajista. Sosiaalinen media on mahdollisuus entistä asiakaslähtöisempään toimintaan, jota on mahdollista toteuttaa monien uusien kanavien kautta. Toisaalta asiakkaat, kuluttajat ja yhteistyökumppanit myös vaativat entistä enemmän. Esimerkiksi kuluttajat eivät enää ole ketjun viimeisenä lenkkinä vain vastaanottamassa markkinointiviestejä, joita

organisaatiot lähettävät, ja odottamassa, reagoiko joku lähetettyyn palautteeseen tai valitukseen. Sosiaalinen media on suuri ja vaikutusvaltainen foorumi, missä asiakkaat ja kuluttajat voivat keskustella organisaatioista ja heidän brändeistään. Jokainen käyttäjä on sosiaalisessa mediassa osallisena muokkaamassa organisaation brändiä, ja näin ollen kaikista asiakkaista sekä kuluttajista on tullut ikään kuin osaomistajia. Tämä julkinen keskustelu vaatii organisaation omaa läsnäoloa, jotta se voi itsekkin vaikuttaa omaan brändiinsä. (Smith & Wollan 2010, 3-6.)

Organisaatioiden suhtautumisessa sosiaaliseen mediaan on huomattavia eroja. Osa opettelee ymmärtämään, osa etsii sopivinta tapaa hyödyntää sitä ja osa pyrkii rajoittamaan sen pääsyä organisaation toimintaan niin kauan kuin mahdollista. Tärkeintä on, että jokainen organisaatio etsisi omalle toiminnalleen sopivimman ratkaisun. Parhaan ratkaisun löytämiseksi organisaation pitäisi tiedostaa, että sosiaalinen media ei ole vain tekninen ratkaisu vaan laajempi teknologian mahdollistama toiminnan muutos. (Säntti & Säntti 2011, 18.) Kiinnostava kysymys on, missä vaiheessa suomalaiset suuryritykset tässä prosessissa ovat.

Parhaimmillaan sosiaalinen media on vaikutusvaltainen tukijoiden verkosto, joka nostaa organisaation tai jonkun muun tahon toimintaa paremmalle tasolle. Tämä onnistuu vuorovaikutuksessa tukijoiden kanssa ja palvelemalla heidän erilaisia tarpeitaan avoimesti. (Bunzel 2010, 36.) On myös todettu, että älykkäät yhtiöt hyödyntävät esimerkiksi Facebookin, Twitterin ja blogien kautta rakentuneita yhteisöjä aktiivisina osanottajina toiminnassaan. Organisaatiot voivat oppia tällaisilta käyttäjäyhteisöiltä ja antaa näiden vuorovaikutuskokemusten parantaa ja rakentaa organisaation brändiä. (Bunzel 2010, 2.)

Sosiaalisen median epävirallinen, työn ulkopuolinen, käyttö saattaa tuottaa odottamattomia hyötyjä koko organisaatiolle. Ihmisten verkostoituminen auttaa yksilön tai ryhmän informaation, koulutuksen tai tärkeiden viestien saavuttamaan asiakkaat ja omat työntekijät. (Bunzel 2010, 6.) Kun työntekijät osallistuvat online-keskusteluihin muiden käyttäjien joukossa, organisaatio pystyy hyödyntämään heitä oman brändinsä promotoinnissa. Siksi työntekijöitä tulisikin rohkaista mukaan sosiaaliseen mediaan kieltämisen sijaan. (Smith & Wollan 2010, 11.) Sosiaalinen

media on myös avannut aivan uusia mahdollisuuksia ammatilliselle ja henkilökohtaiselle luovuudelle (Matikainen 2011, 67).

Sosiaalinen media on pitkäaikainen sijoitus, jolla organisaatio voi saada internetissä tietoisuutta, mainetta ja luottamusta. Strategian luominen on kuitenkin tärkeää, jotta sosiaalisen median käyttö olisi relevanttia ja hyödyllistä. Näkyviä tuloksia on vaikea saavuttaa saman tien. (Brogan & Smith, Bunzelin 2010, 35, mukaan.) Sosiaalinen media saattaa vaikuttaa edulliselta ja voi aluksi ollakin hyvin halpa työkalu. Jos organisaatio haluaa menestyä sosiaalisessa mediassa, vaatii se kuitenkin merkittäviä panostuksia ajallisesti, taitavia työntekijöitä, hyödyllisiä työkaluja sekä ennen kaikkea tarkkoja strategioita. Mikään näistä ei ole ilmaista, joten näin ollen relevantti käyttö vaatii myös taloudellisia satsauksia. (Boudreaux 2010, 16, 19.) Onkin hyvä kysymys, ovatko suomalaiset suuryritykset valmiita sijoittamaan sosiaaliseen mediaan resursseja ja sitä kautta rahaa.

Sosiaalisen median työkalujen käytössä täytyy olla selkeästi määritelty tarkoitus, jotta organisaatiossa osataan tulkita, milloin sosiaalisen median käytöstä on saatu tuottoa tai hyötyä (Bunzel 2010, 7). Toivottujen tulosten aikaansaaminen edellyttää resurssien varaamista ja työntekijöiden asemoimista organisaatiossa (Säntti & Säntti 2011, 44). Sattumanvarainen kokeilu ilman suunniteltua strategiaa on epävarmaa ja tällöin myös lopputulos jää todennäköisesti pettymykseksi (Säntti & Säntti 2011, 24).

Sosiaalisen median eri palveluiden sekoittaminen johdonmukaiseksi strategiaksi on tavoite, mihin kannattaa pyrkiä (Bunzel 2010, 9). Digitaalisen maailman trendi on jo pitkään ollut erilaisten sovellusalojen, tietoverkkojen ja etenkin datan yhteys. Jotta organisaatio omaksuu tämän digitaalisen ympäristön, sillä täytyy olla tekniikoita, joilla edellä mainittuja ilmiöitä pystytään hyödyntämään. (Nikolopoulos & ym. 2011, 93.) Organisaatiossa pysytään kehittämään tiedon johtamista, sisäistä viestintää tai innovaatioiden syntymistä sosiaalisen median avulla. Asiakkaiden, oman henkilöstön ja tutkimuslaitosten kanssa on lisäksi mahdollista parantaa palveluita ja tuotteita. Samalla organisaation imago kehittyy nykyisten ja tulevien asiakkaiden sekä muiden tahojen silmissä. (Säntti & Säntti 2011, 24.)

Tyypillisesti organisaatiot aloittavat sosiaalisen median käytön julkaisemalla blogin tai avaamalla tilin Facebookiin tai Twitteriin. Nämä toimivat uusina kanavina lehdistötiedotteille tai informaatiolle organisaatiosta ja sen tuotteista. Sen jälkeen vuorossa ovat esimerkiksi myynnilliset promootiot. Näiden alkuvaiheiden jälkeen sosiaalisen median hallinta organisaatioissa yleensä hankaloituu, mikä tulisi ottaa huomioon myös strategiaa luodessa. Kun vuorovaikutus asiakkaiden ja muiden tahojen kanssa sosiaalisessa mediassa lisääntyy, vaatii se suurempaa osallistumista organisaatioltakin, mikä tarkoittaa lisää työvoimaa ja työtunteja. Lyhyesti sanottuna se tarkoittaa resursseja. Toisaalta sosiaalisessa mediassa mukanaolo lisää organisaation muiden osastojen tai työntekijöiden halua hyödyntää sitä omassa työssään. Kompleksisuus kasvaa käytön lisääntyessä, ja koordinointi on sitä haastavampaa, mitä enemmän on toimintaa. (Boudreaux 2010, 17-18.)

Strategian merkitys korostuu, sillä haasteet ovat suuria. Yksityisellä, julkisella ja kolmannella sektorilla on kaikilla omat erityispiirteensä ja näin myös haasteensa relevantin strategian luomisessa. Yhteistä on silti se, että strategian tarve koskee kaikkia organisaatiota: pieniä ja suuria, yksityisiä ja julkisia sekä säädeltyjä ja säätelemättömiä (Flynn 2012, 4). Siinä missä haasteet ovat suuria, ovat myös mahdolliset hyödyt (O'Dell Hubert 2011, 115).

Viestintäyhtiö Soprano Oy:n vuonna 2009 teettämän kyselyn mukaan sosiaaliseen mediaan suhtaudutaan suomalaisissa organisaatioissa pääsääntöisesti positiivisesti mutta toisaalta sen käyttö on vielä lapsenkengissä. Vain 22 %:lla organisaatioista sosiaalinen media oli tärkeä osa markkinointiviestintää ja alle puolet käytti sitä tietoisesti. 41 % vastaajista ei osannut sanoa, millaisia tuloksia organisaatio on sosiaalisen median käytöllä saavuttanut. Hieman yli viidennes koki sen vaarallisena ja hallitsemattomana. Voidaankin kysyä, onko sosiaaliseen mediaan ohjattu riittävästi taloudellisia resursseja tai osaamista, jos sen käyttö on määrätietoista ja tavoitteellista selvällä vähemmistöllä. Onko sosiaalista mediaa ylipäätään millään tavalla sisällytetty organisaation viestintästrategiaan, jos siitä saatua hyötyä ei osata määritellä tai se koetaan vaarallisena ja hallitsemattomana?

Saman kyselyn mukaan suuret organisaatiot ovat lähteneet innokkaammin mukaan sosiaaliseen mediaan kuin pienet ja keskisuuret. Resurssien ja tietoisuuden puute on

kyselyn mukaan esteenä pienille ja keskisuurille yrityksille, vaikka kiinnostusta olisikin. Olisiko resursseja paremmin käytettävissä, jos niiden käytölle olisi tehty suunnitelma tai sisällytetty ne organisaation viestintästrategiaan?

Tietoturvayritys Clearswift teetti vuonna 2010 kansainvälisen kyselyn *Web 2.0 in the Workplace Today*, jossa oli mukana organisaatioita Yhdysvalloista, Saksasta, Iso-Britanniasta ja Australiasta. Tämän kyselyn mukaan yli 90 % organisaatioista uskoi Web 2.0-teknologioiden parantavan organisaatioiden brändin tunnettuutta ja 89 % uskoi Web 2.0-työkalujen, kuten sosiaalisen median, roolin oleelliseksi oman liiketoiminnan edistämiseksi. Yhdysvallat osoittautui tässä kyselyssä selkeäksi edelläkävijäksi organisaatioiden suhtautumisessa sosiaaliseen mediaan ja sen toimintojen hyödyntämisessä. Suomi ei ollut tutkimuksessa mukana mutta suomalaisen ja yhdysvaltaisen organisaatorakenteen erojen takia kriittisyys amerikkalaista tutkimusta kohtaan on välttämätöntä, kun aihe tuodaan kotimaiseen kontekstiin. Yhdysvallat on kansainvälinen edelläkävijä, joten siinä mielessä tämä tutkimus on erittäin ajankohtainen ja antaa toivottavasti vastauksia, missä määrin yhdysvaltalaisista tutkimuksista voi soveltaa suomalaisten organisaatioiden toiminnassa.

3. TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

3.1 Tutkimustehtävä

Työn tärkeimmät tutkimuskysymykset:

- Miten sosiaaliseen mediaan suhtaudutaan suomalaisissa yksityisen sektorin suuryrityksissä?
- Miten sosiaalista mediaa hyödynnetään suomalaisissa yksityisen sektorin suuryrityksissä?

Muut tutkimuskysymykset:

- Millaisia muutoksia sosiaaliseen mediaan suhtautumisessa on haastateltavien mukaan tapahtunut yrityksissä viime vuosina?
- Näkyykö sosiaalinen media haastateltavien mukaan yritysten viestintästrategioissa?

Sosiaalisen median kansainvälinen tutkimus on hyvin yhdysvaltalaispainotteista, mistä syystä on erityisen tärkeää ottaa huomioon Suomen ja suomalaisten organisaatioiden kansalliset piirteet. Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten sosiaaliseen mediaan suhtaudutaan ja miten sitä hyödynnetään suomalaisissa yksityisen sektorin suuryrityksissä. Organisaatioiden strategioista pyritään selvittämään, millaisia sääntöjä, rajoituksia sekä suunnitelmia ne sisältävät sosiaalisesta mediasta.

Tutkimuksen organisaatiot saattoivat olla sosiaalisen median käyttöön liittyvässä prosessissa aivan eri vaiheessa, sillä kaikki organisaatiot lähestyvät eri tavoilla sosiaalista mediaa omassa toiminnassaan. Organisaatioita ei etukäteen rajattu sillä perusteella, miten näkyvästi ne toimivat sosiaalisessa mediassa.

3.2 Keskeisten käsitteiden määrittely

Sosiaalinen media

Sosiaalinen media on teknologian mahdollistamaa vuorovaikutusta ja osallistujien välistä ymmärryksen rakentamista. Sosiaalisessa mediassa jokainen osallistuja voi toimia kuluttajana ja tuottajana. (Säntti & Säntti 2011, 17.) Uudet vuorovaikutusteknologiat mahdollistavat sisältöjen jakamisen ympäri maailman ja sosiaalisessa mediassa on pohjimmiltaan kysymys tästä erilaisten sisältöjen jakamisesta internetissä. Yleensä sisältöjen jakamista kuvaa ominaisuuksien valtava moninaisuus. (Nikolopoulos & ym. 2011, 72, 78.) Tässä työssä luen sosiaaliseen mediaan yhteisöpalvelut, kuten Facebook sekä LinkedIn, erilaiset blogipalvelut, kuten Blogger ja Vuodatus, mikroblogipalvelut, kuten Twitter, wiki- ja yhteistyöpalvelut, kuten Wikipedia, sekä mediapalvelut, kuten Youtube ja Flickr.

Organisaatio

Nykypäivän organisaatioiden toimintaa kuvastaa jatkuva muutos: toimintaympäristö ei ole vakaa eivätkä markkinat ennustettavissa. Organisaatiot ovat muuttumassa yritys-, yksikkö- ja ryhmäraja-aitoihin rajoittuneesta melko sulkeutuneesta toimijasta avoimemmaksi toimijaksi. (Säntti & Säntti 2011, 25.) Myös niiden struktuurit muuttuvat: uudelleenstrukturointi, pienentyminen, suurentuminen ja globalisoituminen ovat jatkuvasti läsnä (Kondalkar 2009, vii). Viestintätieteissä organisaatiot on 80-luvulta asti usein määritelty kompleksisiksi diskursiivisiksi ryhmittymiksi, joissa diskursiiviset käytännöt ovat sekä organisaatioissa sisällä että organisaatioiden tuottamia. Viestintä puolestaan on tapa kuvata ja selittää organisaatioita eikä pelkästään ilmiö, jota esiintyy organisaatioissa. (Deetz 2001, 5-6.)

Tämän tutkimuksen tutkimuskohteena olevat organisaatiot ovat suomalaisia. Organisaatioiden rakenne ja toimintatavat eivät Suomessa ole identtisiä amerikkalaisten kanssa.

Strategia

Strategiat ovat organisaatioiden toiminnalle tärkeämpiä kuin koskaan aiemmin, jotta ne pystyvät toimimaan aiemmin mainitussa jatkuvan muutoksen ympäristössä. Strategiat tarjoavat perustan, jonka avulla organisaatiot pystyvät tarkkailemaan ja mittaamaan toimintaansa. (Potter 2011, 113.) Strategian merkitys koskee myös

sosiaalista mediaa, sillä sidosryhmät ja yhteistyökumppanit osaavat tänä päivänä vaatia selkeää, ytimekästä ja perusteltua viestintää organisaatioilta. Toimivassa strategiassa organisaation täytyy tietää kohderyhmä, joka halutaan tavoittaa, jotta osataan valita oikea media. Oikeaa mediaa käyttämällä organisaatio pystyy suunnittelemaan parhaat mahdolliset keinot, joilla päästään haluttuihin päämääriin. (Gillis 2011, xiv.) Näin ollen organisaation täytyy itse tietää, miksi, mihin tarkoitukseen ja miten se sosiaalista mediaa käyttää. Tässä työssä strategia tarkoittaa organisaation strategiaa sosiaalisen median käyttöön liittyen.

Säännöt

Organisaation säännöt käsitetään usein välineiksi, joilla saman organisaation eri jäsenten omat intressit voivat olla linjassa keskenään. Yleisesti sääntöjen voidaan sanoa olevan täsmällisiä julkisia ohjeita, jotka luovat toiminnalle tietynlaista ennustettavuutta mutta eivät määritä toimintaa. (Reynaud 2003, 5.) Wittgenstein (Reynaudin 2003, 5, mukaan) korostaa sääntöjen tulkinnallisuutta sanomalla, ettei mitään toimintaa voi määritellä säännöillä, koska kaiken toiminnan voi toteuttaa yhtäpitävästi sääntöjen kanssa. Sääntöjen käytännön soveltaminen siis antaa niille merkityksen. Tulkinta korostuu myös siitä syystä, että säännöt eivät toimi eristyksissä vaan osana organisaation järjestelmää. Jotta uusia sääntöjä voidaan asettaa, täytyy usein viitata toisiin sääntöihin. Säännöt ovat sekä yleisiä että abstrakteja. (Reynaud 2003, 2-7.) Tässä tutkimuksessa säännöillä tarkoitetaan organisaation sääntöjä sosiaalisen median käyttöön liittyen.

3.3 Tutkimusmenetelmä

Tämä tutkimus toteutettiin laadullisia menetelmiä hyödyntäen tavoitteena tarkastella aineistoa ja argumentoida. Laadullisessa tutkimuksessa on monia erilaisia filosofisia suuntauksia ja nämä suuntaukset tulkitsevat asioita eri perspektiivistä, joten tutkimuksessa on perusteltua määritellä aina erikseen, mitä yritetään tehdä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 67).

Suurin syy laadulliselle tutkimukselle oli se, että suomalaisessa kontekstissa ei ole vielä paljoa tutkittu suuryritysten suhtautumista sosiaalisen mediaan ja sosiaalisen median hyödyntämistä. On todettu, että laadullinen tutkimusote on sopivin valinta kokemusten tarkasteluun (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164), ja tämän tutkimuksen tarkoitus on juuri ymmärtää sekä kuvailla suhtautumista, käsityksiä sekä käytänteitä. Alasuutari on teoksessaan *Laadullinen tutkimus* (1999, 83) tiivistänyt tiedonantajien haastattelua sisältävän tutkimuksen menetelmän näin:

”Jos tutkitaan merkitysrakenteita, sitä miten ihmiset hahmottavat ja jäsentävät erilaisia asioita, aineistona tulee olla tekstiä, jossa he puhuvat omin sanoin, ei niin että he joutuvat valitsemaan tutkijan jäsentämistä vastausvaihtoehdoista”.

Tyypiltään tutkimus oli empiirinen, kuten laadullisessa tutkimuksessa on tapana. Empiirinen tutkimus korostaa aineiston keräämis- ja analyysimetodeja sekä näiden metodien argumentointia (Tuomi & Sarajärvi 2009, 20-22). Tarkoitukseni on kuvata aineiston keräämistä ja analyysia tarkasti, jotta lukijallakin on mahdollisuus arvioida tutkimusta sekä sen tuloksia. Kokonaisvaltaisia yleistyksiä ei laadullisessa tutkimuksessa kuitenkaan voida tehdä, sillä tutkittava kohde ymmärretään yksilöllisenä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164). Puhdasta objektiivista tietoa ei ole olemassa, vaan tutkija päättää tutkimusasetelmasta oman subjektiivisen ymmärryksensä varassa. Laadullinen tutkimus toisin sanoen hyväksyy sen, että yksilön käsitys ilmiöstä, merkitysten antaminen tutkittavalle ilmiölle ja välineiden käyttö vaikuttavat tutkimuksen tuloksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 20-22.)

Menetelmänä tutkimuksessa käytettiin kysymysrunkoon pohjautuvaa avointa teemahaastattelua. Kysymykset olivat pääasiallisesti avoimia ja haastattelut kehittyivät jo saatujen vastausten perusteella. Tällainen tutkittavan ilmiön mahdollisimman perusteellinen avaaminen, syvälinen käsittely ja haastattelun keskustelunomaisuus korostuu myös syvähaastatteluissa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75-76; Hirsjärvi & Hurme 2000, 45). Tässä tapauksessa ei kuitenkaan voida puhua syvähaastatteluista, sillä kysymysrungon aihepiirit ohjasivat haastatteluita, haastattelut etenivät etukäteen valittujen aihepiirien sekä niihin liittyvien tarkentavien kysymysten varassa ja aihepiirit perustuivat tutkimuksen viitekehykseen. Siksi kysymys oli avoimesta teemahaastattelusta. Metodologisesti ihmisten tulkinnat asioista, asioille annetut merkitykset sekä merkitysten syntyminen

vuorovaikutuksessa korostuvat juuri teemahaastatteluissa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75-76).

Kun teemahaastattelu valitaan tutkimusmenetelmäksi, on jo ennalta tiedostettava, että tutkimus tuottaa monitahoisia ja moniin suuntiin viittaavia vastauksia. Haastattelun vahvuutena voidaan kuitenkin nähdä mahdolliset lisähaarat tutkimuskohteessa, joihin määrällinen tutkimus ei välttämättä antaisi mahdollisuuksia. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 35.) Tässä tutkimuksessa tämä mahdollisuus oli tärkeä, sillä sosiaalisen median ilmiötä ei ole tutkittu suomalaisessa yksityisen sektorin organisaatiokontekstissa juuri tällä tavalla.

Teemahaastattelulle olisi tässä tutkimuksessa ollut muitakin vaihtoehtoja. Se oli kuitenkin relevantimpi valinta kuin sähköposti- tai nettikysely, sillä useissa tapauksissa vastausten saaminen vaati tarkentavia jatkokysymyksiä haastateltavilta. Jokainen haastateltava myös tulkitse kysymysrungon aihepiirejä omasta perspektiivistään, joten monissa tapauksissa kysymyksiin ja vastauksiin liittyviä merkityksiä oli hyvä tarkentaa yhdessä, jotta haastateltavat tulkitsevat kysymysten aihealueet, kuten ne oli suunniteltu. Sähköpostitse olisi ollut haastava saada kerättyä yhtä syvällistä aineistoa kuin nyt, sillä se olisi vaatinut useiden viestien lähettämistä edestakaisin. On myös epävarmaa, olisiko haastateltavilla ollut kiinnostusta pyytää tarkennusta asioihin, joita he eivät täysin ymmärtäneet. Nettikysely olisi ollut toteutettavissa ja vastaaminen siihen olisi ollut helppoa mutta siinä olisi ollut isompi riski, että haastateltava jättää vastaamatta tutkimukseen. Haastattelun suurin etu oli joustavuus, joka teki mahdolliseksi toistaa kysymyksiä, oikaista väärinkäsityksiä ja käydä keskustelua. Tätä mahdollisuutta ei samassa mittakaavassa olisi ollut netti-, sähköposti- tai postikyselyssä.

Ryhmähaastattelut tuottavat erilaista aineistoa kuin yksilöhaastattelut (Alasuutari 1999, 153). Se ei ole huonompi menetelmä mutta olisi tässä tutkimuksessa saattanut aiheuttaa tilanteen, että haastateltavat eivät olisi uskaltaneet tai halunneet avautua aiheesta yhtä rehellisesti kuin kahdenkeskeisissä haastatteluissa. Yritykset ovat lähtökohtaisesti kilpailutilanteessa keskenään, joten mahdollisista heikkouksista tai toteuttamatta olevista suunnitelmista puhuminen toisten organisaatioiden edustajien läsnä ollessa olisi voinut aiheuttaa sen, ettei aineistosta olisi tullut näin syvällistä.

Ryhmähaastattelut olisivat lisäksi asettaneet organisaatiot eriarvoiseen asemaan, sillä kaikki ovat omassa yksilöllisessä vaiheessa, mitä tulee oman toiminnan strukturointiin sosiaalisen median suhteen. Tutkimukseen osallistuvia organisaatioita ei rajattu jo toteutuneen sosiaalisen median käytön perusteella.

Eettisestä näkökulmasta kahdenkeskeiset teemahaastattelut olivat luotettavin valinta aineistonkeruuksi. Laadullisessa tutkimuksessa on ylipäätään äärimmäisen tärkeää, ettei yksittäisiä henkilöitä voi tunnistaa vaan kaikki tunnistettavuus häivytetään (Tuomi & Sarajärvi 2009, 22). Tämän tutkimuksen tärkein eettinen kriteeri oli säilyttää osallistuvien organisaatioiden ja haastateltavien anonyymiys, sillä tutkimuskysymykset liittyvät suomalaisen yksityisen sektorin suuryritysten suhtautumiseen sosiaaliseen mediaan ja sosiaalisen median hyödyntämiseen – ei tietyn tai tiettyjen organisaatioiden toimintaan.

Tutkimuksen uskottavuus ja siihen liittyvät eettiset ratkaisut ovat sidoksissa toisiinsa, mutta myös etiikkaan suhtaudutaan laadullisen tutkimuksen eri filosofisissa ajattelutavoissa hyvin eri tavoin. Ääripäinä on mainittu tutkimusetiikkaan suhtautuminen teknisluontoisena normina, jolloin tutkimuksen metodologia nähdään ensisijaisesti strategisena tutkimusongelmien ratkaisemisen pulmana sekä toisena ääripäinänä näkökulma, jossa tutkimusetiikka on metodologinen seikka, jolloin kaikki tutkimukseen liittyvät valinnat ovat moraalisia valintoja. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 128-132.) Tämä tutkimus ei selvästi asetaudu kumpaakaan ääripäähän vaan eettisesti tärkeitä valintoja on tehty hyvin laaja-alaisesti.

Ensin mainittua, enemmän yhdysvaltalaisia perinteitä edustavia, tutkimustoimintaan liittyviä eettisiä valintoja on tehty muun muassa tutkimukseen osallistuvien informoimisessa, anonymiteettiongelmassa, aineiston keräämisen ja menetelmien luotettavuudessa sekä pohdittaessa, mitkä keinot ovat tutkijalle sallittuja. Jälkimmäinen, fundamentalistisia perinteitä edustava, eettinen pohdinta on koskenut sitä, miten ja miksi juuri tämä tutkimusaihe on valittu ja mitä siinä pidetään tärkeänä. Tämä pohdiskelu on aina hyvin tieteenalakohtaista, sillä arvolähtökohdissa ja toiminnan tavoitteissa on kaikilla tieteenaloilla omaleimaisuutensa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 128-132).

Laadullinen tutkimus on niin laaja käsite, että se mikä on hyvää tutkimusta, ei ole itsestään selvää. Laadukas tutkimussuunnitelma, sopiva tutkimusasetelma, hyvin tehty raportointi ja eettinen sitoutuneisuus ovat kuitenkin asioita, jotka ohjaavat hyvää tutkimusta. (Tuomi & Sarajarvi 2009, 127.) Näihin asioihin tässäkin tutkimuksessa on pyritty nojaamaan. Yleisissä tieteellisissä käytännön valinnoissa tässä tutkimuksessa on noudatettu Suomen Akatemian tutkimuseettisiä ohjeita (2003).

3.4 Aineiston hankinta

Tutkimus toteutettiin haastattelemalla suomalaisia yksityisen sektorin suuryritysten edustajia. Rajauksen tarkka määrittely on tärkeää, sillä yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin organisaatioiden toiminnassa on kaikissa omat erityispiirteensä. Selvitys julkisen tai kolmannen sektorin organisaatioiden suhtautumisesta sosiaaliseen mediaan ja sosiaalisen median hyödyntämisestä vaatisi oman tutkimuksensa. Toisaalta jo yksin yksityisellä sektorilla organisaatioiden diversiteetti pelkästään kokojen puolesta on valtava. Perustelu tämä tutkimuksen rajaukselle on se, että kyselyiden mukaan (ks. esim. Sosiaalinen media liiketoiminnassa 2009) suuret yritykset ovat yksityisellä sektorilla pk-yrityksiä edellä sosiaalisen median käytössä ja lisäksi suurilla organisaatioilla on suurempien resurssien ansiosta todennäköisemmin käytössään viestintästrategia.

Aineiston hankintamenetelmänä käytettiin tiedonantajien teemahaastatteluja, jotka tehtiin kahden kuukauden aikana keväällä 2013. Tutkimuksessa haastateltiin yhteensä kuusi suomalaista yksityisen sektorin suuryrityksen edustajaa. Kaikki tiedonantajat työskentelivät haastatteluhetkellä viestinnän asiantuntijatehtävissä. Haastatteluihin valittiin viestinnän asiantuntijatehtävissä toimivia henkilöitä, koska he ovat todennäköisesti luomassa ja toteuttamassa viestintästrategioita, jonka perusteella sosiaalisen median käyttöä ohjataan ja säädellään. Usein he myös vastaavat organisaation sosiaalisen median hallinnoinnista. Tiedonantajista käytetään jatkossa nimitystä haastateltava tai organisaation edustaja.

Vaikka haastateltavat työskentelivätkin haastatteluhetkellä viestinnän asiantuntijatehtävissä, heidän ei nimellisesti tittelin mukaan tarvinnut olla vain viestinnän tehtävissä, sillä joissakin yrityksissä nämä tehtävät on yhdistetty muihin toimiin, kuten HR-henkilöille. Joka tapauksessa viestinnän ja markkinoinnin tehtävien parissa työskentelevien voidaan kuitenkin ajatella olevan organisaation asiantuntijoita sosiaalisen median käytössä ja hyödyntämisessä. Tarkoituksena oli myös selvittää, miten sosiaalinen media on huomioitu organisaatioiden viestintästrategioissa. Tätä ei olisi pystytty toteuttamaan ilman viestinnän asiantuntijoiden haastatteluja, sillä nämä strategiat eivät ole julkisesti nähtävillä verkossa ja parhaiten niistä osaavat oletettavasti kertoa viestinnän henkilöt.

Kaikkia organisaatioita lähestyttiin ensimmäiseksi puhelinsoitolla. Tutkija selvitti organisaatioiden verkkosivuilta, miten viestintä ja markkinointi on organisaatorakenteessa strukturoitu, minkä jälkeen hän lähestyi esimiesasemassa olevia viestinnän tai markkinoinnin henkilöitä. Jos jonkun organisaation verkkosivuilta ei löytynyt tarvittavaa tietoa tai esimerkiksi jonkun henkilön puhelinnumeroa, apua pyydettiin organisaation puhelinvaihteesta. Puhelimitse lähestyminen oli hyvä valinta, sillä puhelimesta asia on paljon vaikeampi sivuuttaa, kuin jättää vaikkapa sähköposti lukematta tai vastaamatta siihen. Lisäksi tutkija ohjattiin nopeasti eteenpäin, jos hän ei ollut soittanut henkilölle, joka oli osaavin osallistumaan haastatteluun. Pääasiallisesti vastaanotto oli suopeaa ja monet halusivat tietää tutkimuksen tavoitteista, aiheen valinnasta, tutkimuskysymyksistä sekä tutkimuksen valmistumiseen liittyvistä aikatauluista tarkemmin.

Haastatteluajan sopimisen jälkeen haastateltaville lähetettiin suunnitellut haastattelurungon aihepiirit sähköpostilla, jotta he pystyisivät valmistautumaan haastatteluihin etukäteen. Tämä oli hyvä valinta, sillä osa oli selvästi valmistautunut etukäteen, mikä tuotti hedelmällistä keskustelua aiheesta ja vauhditti haastattelutilannetta. Haastatteluista kolme toteutettiin kasvokkain ja kolme puhelimitse ja niiden kesto vaihteli tunnista kahteen tuntiin. Puhelinhaastattelu oli kahdessa tapauksessa välttämätön, sillä kaikki haastateltavat eivät pystyneet sopimaan tarkkaa aikaa haastattelulle kuin vasta haastatteluntekopäivänä. Kahden haastattelun ajankohta myös muuttui ennalta sovitusta aivan viime hetkillä. Yhteensä haastattelumateriaalia kertyi noin yhdeksän tuntia. Ajalliset erot johtuivat

suurimmilta osin siitä, että toiset käyttivät enemmän aikaa vastaamiseen ja vastausten miettimiseen, kun taas toiset olivat jo etukäteen pohtineet aihetta.

Haastateltaville korostettiin heti ensimmäisen puhelinkontaktion yhteydessä, että kaikki haastattelut tallennetaan mutta organisaatiot osallistuvat tutkimukseen täysin anonymisti eikä tutkimusraportista voi tunnistaa mitään yksittäisiä kommentteja. Tämä muistutus lisättiin myös haastattelurungon aihepiirit sisältäneeseen sähköpostiin, joka lähetettiin haastateltaville heti ensimmäisen puhelinkeskustelun jälkeen. Ennen haastattelutilanteen alkua haastateltaville painotettiin vielä organisaatioiden ja vastaajien anonymiyyttä ja muistutettiin, että haastattelu tallennetaan litterointia varten. Tallennuksista mainittiin, että kaikki aineisto säilytetään salassa tutkimusprosessin aikana ja tuhoetaan tutkimuksen valmistuttua.

Itse haastattelut olivat keskusteluhenkisiä ja etenivät etukäteen suunnitellun kysymysrunгон mukaisesti. Haastattelut eivät kuitenkaan edenneet kaikki yhtä lineaarisesti vaan toisten kanssa kysymysrunгон aihepiirejä käytiin läpi hiukan eri järjestyksessä. Tämä johtui siitä, että haastateltavat innostuivat itse puhumaan jostain aiheesta ennen kuin aihe oli tullut vastaan kysymysrunгон osalta.

Haastatteluiden avoimuus näkyi siinä, että haastateltavat kertoivat paljon asioista, joita he eivät välttämättä itse allekirjoittaneet oman organisaationsa toiminnassa. Näissä yhteyksissä anonymiys nousi vielä erikseen esiin, sillä jotkut mielipiteet saattaisivat asettaa haastateltavan vaikeaan asemaan omassa organisaatiossaan. Haastatteluissa käytiin myös läpi paljon organisaatioiden sisäistä tietoa, mikä voisi olla liiketoiminnallisesti ikävää, jos tieto leviäisi organisaation ulkopuolelle.

3.5 Aineiston analyysi

Aineiston analyysivaihe on laadullisen tutkimuksen ydin, mihin kaikella tutkimuksella pyritään. Siinä vaiheessa tutkijalle selviää, millaisia vastauksia hän saa tutkimusongelmalleen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 221-222.) Aineiston litteroinnin tarkkuudesta ei kuitenkaan ole yksiselitteistä ohjetta, kuten ei ole

laadulliseen tutkimukseen liittyvän aineiston vaadittavasta määrästäkään (Alasuutari 1999). Laadullisessa analyysissä aineisto nähdään usein kokonaisuutena (ks. esim. Tuomi & Sarajärvi 2009; Alasuutari 1999) eikä argumentaatiota rakenneta yksilön eroihin eri muuttujien suhteen tai tilastollisiin yhteyksiin (Alasuutari 1999, 38). Tämän tutkimuksen analyysi oli aineistolähtöinen.

Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysissä puhutaan usein sisällönanalyysistä, jota voidaan pitää paitsi yksittäisenä metodina myös väljänä kehyksenä, joka voidaan liittää erilaisiin analyysikokonaisuuksiin. Useimmat laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät perustuvatkin jollain tavalla sisällönanalyysiin. Kuten filosofisia suuntauksia on laadullisessa tutkimuksessa paljon, on myös analyysin toteuttamisesta mitä erilaisimpia kuvauksia ja metodioppaita. Eri metodeille yhteistä on kuitenkin se, että laadullisen tutkimuksen aineistosta löytyy lähes aina asioita, joita tutkija ei ole etukäteen osannut ajatella. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91.)

Tässä tutkimuksessa käytettiin aineiston analyysimenetelmänä teemoittelua eli teema-analyysia, joka on yksi laadullisen analyysin perusmenetelmistä. Aineiston analyysi oli kolmivaiheinen:

1. Aineisto litteroitiin koodimerkintöjä hyväksikäyttäen.
2. Aineisto teemoiteltiin.
3. Teemoitellusta aineistosta koostettiin yhteenveto.

Analyysi aloitettiin litteroimalla kaikki haastattelut asiatarkesti koodimerkintöjä hyväksikäyttäen. Litteroitua aineistoa tuli yhteensä 39 sivua. Asiatarkka litterointi tarkoittaa haastattelujen aihepiirien ympärillä käydyn dialogin asiatarkkaa litterointia, jolloin kirjataan muistiin tämän tutkimuksen aiheeseen liittyviä asioita. Koska haastattelut olivat avoimia teemahaastatteluita, jotka oli rakennettu kysymysrunгон aihepiirien pohjalle, helpotti se aineiston pilkkomista litterointivaiheessa.

Teemoittelun avulla litteroidusta aineistosta pyrittiin hahmottamaan keskeisiä teemoja, jotka toistuvat muodossa tai toisessa ja ovat yhteisiä usealle haastateltavalle. Teemojen ohjaavana tekijänä ovat erilaiset kokemukset, tuntemukset, tapahtumat ja arviot, jotka lopulta muotoutuvat yhteiseksi teemaksi ja analysoinnin kohteeksi

(Hirsjärvi & Hurme 2000). Tässä tutkimuksessa yksikin merkittävä havainto tutkimusaineistosta oli riittävä teemaksi. Koska tutkimuksen tarkoitus on argumentoida taustakirjallisuuden kanssa, teemoja voidaan perustella myös taustakirjallisuudella.

Aineiston teemoittelussa käytettiin värikoodausta, jolla aineisto ryhmiteltiin tiettyihin teemoihin. Näitä teemoja olivat viestinnän strukturointi organisaatiossa, viestintästrategia, sosiaalisen median näkyminen mahdollisessa viestintästrategiassa, strategian ohella muut sosiaalisesta mediasta kirjoitetut tai puhutut säännöt, käytetyt sosiaalisen median palvelut, arviot eri palveluista, arvio organisaation sosiaalisen median käytöstä, sosiaalisen median käyttötarkoitukset, sisällöntuottaminen, yleinen suhtautuminen sosiaaliseen mediaan organisaatiossa, iän ja hierarkiastatuksen vaikutukset suhtautumisessa, vastualueet sosiaalisen median käytössä, mahdolliset estot, kiellot ja rajoitukset organisaatiossa, sosiaaliselle medialle asetetut tavoitteet, tiedostettu hyöty, koetut haitat, mahdolliset uhkakuvat ja tulevat suunnitelmat.

Teemojen ryhmittelystä edettiin seuraavaksi niiden yksityiskohtaisempaan tarkkailuun eli aineistosta etsittiin sellaisia haastateltavien mainintoja, joilla kuvailtiin yllä mainittuja teemoja. Yksityiskohtaisesta tarkkailusta koostettiin yhteenveto, jonka sisältöjen perusteella aloitettiin tutkimusten tulosten kirjaaminen.

Koostetussa yhteenvedossa oli seuraavia sisältöjä: viestinnän strukturointi organisaatiossa, viestintästrategia, sosiaalinen media viestintästrategiassa, yleinen suhtautuminen sosiaaliseen mediaan organisaatiossa, suhtautuminen sosiaaliseen mediaan eri hierarkiatasoilla ja ikäluokissa, sosiaalisen median käyttö organisaatiossa, muutokset käytössä viime vuosien aikana, vastuut liittyen sosiaaliseen mediaan, säännöt ja rajoitukset sosiaalisen median suhteen, varatut resurssit, koulutus ja perehdytys sosiaaliseen mediaan, mahdollisuudet ja tavoitteet sosiaalisen median suhteen, oman organisaation seuraaminen sosiaalisessa mediassa, vuorovaikutus eri tahojen kanssa sosiaalisessa mediassa, epäileväisyydet ja haitat, tietoturvariskit sekä organisaation tulevaisuus sosiaalisen median suhteen.

Haastattelutilanteet koostuivat suurelta osin tutkimushenkilöiden subjektiivisesta kuvailusta ja arvioimisesta, jotka pohjautuivat omaan kokemukseen eri teemojen

ympärillä. Haastateltavien kuvaamien merkitysten ymmärtämisessä tutkijan oli koko ajan pidettävä mielessä se, että haastattelussa on yksi yksilö, joka edustaa organisaatiotaan – ei esimerkiksi iso osa organisaation työntekijöistä. Tietynlainen kriittinen suhtautuminen analyysin aikana oli välttämätöntä, jotta tutkija ei unohtanut organisaation olevan konteksti, jonka subjektiivisia edustajia haastateltavat ovat.

4. TULOKSET

Kun puhutaan suhtautumisesta sosiaaliseen mediaan, voidaan jo lähtökohtaisesti olettaa, että suomalaisissa yksityisen sektorin suuryrityksissä tätä organisaation omaa yksilöllistä suhtautumista pystytään kuvailemaan jollain tavalla. Sosiaalinen media on globaalisti niin suuri ilmiö, että olisi vaikea kuvitella, ettei siihen suhtauduttaisi yhtään mitenkään. Mitä tulee sosiaalisen median hyödyntämiseen, samanlaista ajattelutapaa pitää varoa, sillä on täysin mahdollista, että vielä tänä päivänä joku suuryritys on kokonaan jättäytynyt sosiaalisen median ulkopuolelle. Yksikään tämän tutkimuksen organisaatioista ei ollut poissa sosiaalisesta mediasta vaan kaikki käyttivät sitä omassa toiminnassaan jollain tavalla. Organisaatioiden erot suhtautumisessa ja hyödyntämisessä olivat kuitenkin merkittäviä.

Eräs tämän tutkimuksen taustakirjallisuuden keskeisimmistä huomioista on, että osa organisaatioista on ryhtynyt etsimään tapaa huomioida sosiaalinen media toiminnassaan ja osa ei (ks. esim. Säntti & Säntti 2011, 30). Jokainen tutkimuksessa mukana ollut organisaatio oli rakenteeltaan ainutlaatuinen yksilö mutta jollain tavalla tekemisissä sosiaalisen median kanssa.

Tuloksista käsitellään ensimmäisenä tämän tutkimuksen tärkeimmät huomiot eli päätulokset. Sen jälkeen tuloksiin syvennytään yksityiskohtaisemmin ja kerrotaan ilmiöistä päätulosten taustalla. Tuloslukuissa mainitut tärkeimmät teemat on nostettu haastateltavien vastauksista.

4.1 Tutkimuksen päätulokset

Tutkimuksen ensimmäinen päätulos on, että karkeasti jaettuna tutkimukseen osallistuneet suomalaiset yksityisen sektorin suuryritykset voidaan rajata kahteen kategoriaan. Ensimmäinen on aktiivisesti sosiaalisessa mediassa läsnä oleva joukko, joka käyttää useita eri palveluita ja jolle sosiaalinen media on jo nyt olennainen osa organisaation toimintaa. Toinen on passiivinen joukko, joka on läsnä kahdessa tai

kolmessa palvelussa mutta ei toimi niissä erityisen aktiivisesti. Nämä organisaatiot tutustuivat sosiaalisen median mahdollisuuksiin ja hakivat tuntumaa, miten sitä voisi hyödyntää organisaation toiminnassa.

Organisaatiot A, B, C ja D olivat aktiivisia sosiaalisen median hyödyntäjiä ja organisaatiot E ja F passiivisia.

B: ”Sosiaalisessa mediassa nähdään enemmän mahdollisuuksia kuin aiemmin ja ymmärretään, mitä se voi tuoda lisää viestintään... On oltu useampi vuosi somessa, jopa noin 7 vuotta... Pääpalvelut ovat Twitter, Facebook, YouTube, Google Plus, LinkedIn, blogit, Pinterest ja Vimeo.”

E: ”Resurssit ovat tosi pienet. Kellään ei ole aikaa, niin sitä (sosiaalista mediaa) ei koeta tärkeäksi... On oltu siellä (sosiaalisessa mediassa) noin pari vuotta. Tällä hetkellä ollaan pelkästään Facebookissa ja YouTubessa.”

Tutkimuksen toinen päätulos on, että sosiaalinen media oli jollain tavalla osa kaikkien tutkimukseen osallistuneiden organisaatioiden toimintaa. Erot sosiaaliseen mediaan suhtautumisessa ja sen hyödyntämisessä olivat haastatteluiden perusteella kuitenkin merkittäviä. Organisaatiot E ja F ottivat vasta ensikosketustaan sosiaaliseen mediaan kahden tai kolmen palvelun kautta, kun taas organisaatiot A, B, C ja D toimivat lähes kaikissa suurimmissa palveluissa ja halusivat kulkea kehityksen kärjessä ikään kuin sosiaalisen median edelläkävijöinä.

A: ”Nähdään toimialan puitteissa, että meidän pitää olla aktiivisia, läsnä ja tietää, mitkä ovat uusimmat kanavat... Meidän täytyy olla etunenässä mukana... Ymmärretään asian arvo ja halutaan olla tietoisia sekä eri tasoilla aktiivisesti mukana.”

F: ”Some nähdään ehkä vähän arveluttavana. Jos perustettaisiin oma sivu Facebookiin, tulisko hurja työmäärä lisää?”

Tutkimuksen kolmas päätulos on, että aktiivisissa organisaatioissa sosiaalinen media oli haastateltavien mukaan jo strukturoitu systemaattiseksi osaksi organisaation viestintää ja sosiaalinen media näkyi myös organisaation viestintästrategiassa. Lisäksi suhtautuminen sosiaaliseen mediaan oli aktiivisissa organisaatioissa haastateltavien vastausten perusteella selvästi positiivisempaa ja optimistisempaa kuin passiivisissa.

C: ”Viestinnästä vastaa konserniviestinnän yksikkö ja viestintäjohtaja. Viestintästrategia on olemassa ja eri tilanteisiin löytyy ohjeistukset ... Sosiaalinen media on mukana viestintästrategiassa.”

Passiivisten organisaatioiden suhtautumista sosiaaliseen mediaan ja sen hyödyntämistä kuvasivat haastateltavien mukaan keskeneräiset, ikään kuin pöydälle jääneet, sosiaaliseen mediaan liittyvät ideat. Asioita ja ideoita oli nostettu esille mutta niitä oli viety vähemmän käytäntöön kuin aktiivisissa organisaatioissa.

E & F: ”on ollut puhetta”, ”keskusteluja on käyty”, ”tästä on keskusteltu” ”jäänyt vaiheeseen”, ”työn alla”, ”siihen on toistaiseksi jäänyt”.

Tutkimuksen neljäs päätulos on, että sosiaalisesta mediasta on kirjattu viestintästrategioihin tai –suunnitelmiin haastateltavien mukaan enimmäkseen käyttäytymiseen ja kommentointiin liittyviä ohjeita. Ohjeet koskivat pääasiallisesti sitä, miten omaa yritystä tulisi edustaa. Osalla sosiaaliseen mediaan liittyvät ohjeet olivat palvelukohtaisia ja osalla yleisiä ohjeita sosiaalisen median käyttöä koskien. Haastateltavat korostivat, ettei sosiaalisessa mediassa toimiminen juuri eroa muusta toiminnasta, jossa yksilön voidaan nähdä edustavan organisaatiotaan. Monissa haastatteluisissa korostettiin ”maalaisjärkeä” ja sitä, että sosiaalisessa mediassa pitää toimia, kuten ihminen voisi kuvitella toimivansa fyysisen yleisön edessä.

D: ”Näin käyttäydyt ja näin kommentoit –tyylisiä ohjeita... Liittyy siihen, miten edustat yritystä somessa.”

A: ”Ohjeet ovat operatiivisia ja käytännönläheisiä, eivätkä liiku liian korkealla. On määritelty platformit, aihealueet mistä puhutaan, mihin tapaan puhutaan ja käytännön vastuualueita, ketkä mistäkin yhtiöistä osallistuu.”

Passiivisissa organisaatioissa, joilla ei ollut käytössään viestintästrategiaa tai viestintäsuunnitelmaa tai joilla sosiaalinen media ei ollut huomioituna näissä organisaation kirjallisissa toimintamalleissa, oli käyty keskusteluja sosiaalisesta mediasta ja oman organisaation toiminnasta tässä ympäristössä.

E: ”Mitään ei ole kirjattu... Tyyli, miten vastataan ja ollaan esillä, on keskenään määritelty.”

F: ”Yleisiä ohjeita ja sääntöjä ei varsinaisesti viestinnästä ole. Enemmän on käytäntöjä, miten toimitaan ja minkä tyyppistä viestiä lähtee mihinkin kanavaan... Somesta on kyllä puhuttu, vaikka ei kirjattu.”

4.2 Optimistiset ja varovaiset suhtautujat

Tämän tutkimuksen keskeisin tutkimuskysymys on, miten sosiaaliseen mediaan suhtaudutaan suomalaisissa yksityisen sektorin suuryrityksissä. Haastateltavien vastausten perusteella sosiaaliseen mediaan suhtautuminen ja sen hyödyntäminen kulkevat organisaatioiden toiminnassa pääasiallisesti käsi kädessä. Positiivisesti suhtautuvat olivat tässä aineistossa aktiivisia toimijoita ja varovaiset suhtautujat passiivisia. Tässä luvussa käsitellään sosiaaliseen mediaan suhtautumista yksityiskohtaisemmin niin koko organisaation kuin yksittäisten työntekijöiden tasolla.

Sosiaaliseen mediaan suhtautumisen **tärkeimmät teemat:**

- Kiinnostus sosiaalista mediaa kohtaan on lisääntynyt viime vuosina ja suhtautuminen on organisaatioissa muuttunut positiivisemmaksi.
- Passiivisissa organisaatioissa positiivisemmaksi muuttunut suhtautuminen ei vielä näy käytännön toiminnassa.
- Aktiivisissa organisaatioissa positiivisemmaksi muuttunut suhtautuminen näkyy käytännössä entistä aktiivisempänä läsnäolona sosiaalisessa mediassa ja sosiaaliseen mediaan panostamisessa.
- Sosiaalista mediaa pidetään hallitsemattomana mutta aktiiviset organisaatiot eivät kokeneet hallitsemattomuutta uhkana vaan sosiaalisen median ominaisuutena, jonka kanssa pystyy tulemaan toimeen.
- Suhtautuminen sosiaaliseen mediaan on yksilöllistä. Yksilön iällä näyttää kuitenkin olevan vaikutusta siihen, miten hän sosiaaliseen mediaan suhtautuu.
- Yksilön hierarkiataso organisaatiossa ei vaikuta suhtautumiseen.

4.2.1 Toiset epäilevät, toiset toimivat

Haastateltavien mukaan passiivisissa organisaatioissa suhtauduttiin sosiaaliseen

mediaan arveluttavana, vähän hyötyä tuottavana tai riskialttiina ilmiönä. Lisäksi sosiaalisen median merkitys ja mahdolliset hyödyt liiketoiminnalle koettiin pienenä. Passiivisia organisaatioita edustaneet viestinnän tehtävissä työskentelevät henkilöt näkivät tilanteen kuitenkin eri tavalla, kuin heidän organisaatiolleen oli kuvaavaa. Haastateltavat suhtautuivat itse sosiaalisen median mahdollisuuksiin optimistisemmin, kuin organisaatiolle ominainen suhtautuminen kokonaisuutena oli. He toivoivat, että oman organisaation sosiaalisen median käyttö muuttuisi aktiivisemmaksi.

F: ”Omasta mielestäni sitä (sosiaalista mediaa) ei tarvitsisi pelätä... Somen merkitys tulee lisääntymään tulevaisuudessa, kun sähköisten sisältöjen äärellä kasvanut porukka tulee kasvamaan.”

E: ”Enemmän se (sosiaalinen media) on mahdollisuus. Yleinen mielipide (kyseisessä organisaatiossa) ei ole kehityksessä ajan tasalla. Markkinoinnissa, joka somea pyörittää, on nykyaikaiset näkökulmat, mutta laajemmin se koetaan peikkona.”

Organisaatioiden yleinen suhtautuminen sosiaalista mediaa kohtaan on haastateltavien mukaan muuttunut positiivisemmaksi viimeisten vuosien aikana. Eroja oli kuitenkin siinä, että organisaatioissa A, B, C ja D oltiin haastatteluiden perusteella erittäin kiinnostuneita sosiaalisen median liiketoiminnallisista mahdollisuuksista, kuten oman asiakaspalvelun ja markkinoinnin parantamisesta. Nämä organisaatiot olivat myös jo muuttaneet kiinnostuksen sekä pohdinnan käytännön tekemiseksi ja käyttivät sosiaalista mediaa aktiivisesti osana organisaation viestintää.

C: ”Muutos suhtautumisessa on mennyt positiivisempaan suuntaan. On enemmän kiinnostusta ja enemmän käyttöä. Varsinkin markkinoinnin puolella on hyödynnetty huomattavan paljon enemmän ja tehokkaammin.”

Organisaatioissa E ja F positiivisemmaksi muuttunut suhtautuminen ei haastateltavien mukaan vielä näkynyt käytännön toimenpiteiden muutoksina. Sosiaalisessa mediassa arvelutti sen hallitsemattomuus sekä tiedottomuus, paljonko siihen pitäisi panostaa resursseja. Näyttääkin siltä, että juuri hallitsemattomuus ja resurssien sijoittaminen rajoittivat passiivisten organisaatioiden aktiivisempaa läsnäoloa. Hallitsemattomuuteen liittyi pelko, kuinka mahdolliseen kriittiseen palautteeseen ja keskusteluun tulisi reagoida.

F: ”Some nähdään ehkä vähän arveluttavana... Myös seuraavia kysymyksiä on noussut: Tarvitaanko resursseja minkä verran? Jos kriittistä palautetta tulee, niin miten siihen reagoidaan?”

Tietynlainen hallitsemattomuus kuvasti myös aktiivisten organisaatioiden edustajien kuvailua sosiaalisesta mediasta. Erona passiivisten organisaatioiden haastateltaviin oli se, että hallitsemattomuutta ei pidetty organisaatiolle haitallisena asiana tai uhkana vaan pikemmin yhtenä sosiaalisen median luonnollisena ominaisuutena, jonka kanssa pystyy toimimaan.

A: ”Voi olla, että tulee jotain tosi kriittistä, mikä leviää ja räjähtää, mutta se ei liity someen vaan on omaan tekemiseen liittyvä asia. Pitää toimia niin, ettei anneta aiheita sellaiselle keskustelulle. Se ei ole someen liittyvä uhka vaan enemmän oman toiminnan kehittämiseen liittyvä asia.”

Aktiivisten organisaatioiden haastateltavat kertoivat, että ymmärrys sosiaalisesta mediasta on organisaatioissa parantunut sen käytöstä saavutetun hyödyn kautta. Ymmärryksen lisääntyessä myös suhtautuminen on muuttunut positiivisemmaksi. Passiivissa organisaatioissa, joissa sosiaalisen median käyttö oli tutkimushetkellä vähäistä, ymmärrys sosiaalisesta mediasta oli haastateltavien mukaan vähäistä ja suhtautuminen siihen varauksellista.

B: ”Mitä enemmän aikaa käytetään, sitä todennäköisemmin se maksaa itsensä takaisin.”

4.2.2 Yksilön iän ja hierarkian merkitys suhtautumisessa

Tutkimuksessa kysyttiin haastateltavien näkemyksiä iän ja hierarkian mahdollisista vaikutuksista sosiaaliseen mediaan suhtautumisessa. Vastauksissa korostettiin eniten yksilöllistä suhtautumista eikä hierarkia-aseman koettu merkittävästi vaikuttavan yksilön suhtautumiseen.

C: ”Hierarkiat eivät vaikuta suhtautumiseen vaan se on enemmän henkilökysymys.”

Sen sijaan haastatteluissa ilmeni, että iällä näyttää olevan jonkin verran vaikutusta yksilön suhtautumisessa sosiaaliseen mediaan. Niissäkin organisaatioissa, joissa sosiaalisen median käyttö oli aktiivista ja tärkeä osa organisaation toimintaa, haastateltavat kertoivat, että viime vuosien aikana suhtautuminen on muuttunut

positiivisempaan suuntaan eniten kokeneemmilla työntekijöillä.

A: ”Isoin muutos on tapahtunut johdossa. On noussut yksilöiden tekemisestä ruohonjuuritasolta ja kasvanut ylöspäin johdon tietoisuuteen radikaalimmin viime vuosina. Asioiden ymmärrys on kasvanut eniten johdon tasolla. Johdossa on yleensä vanhempia henkilöitä.”

Sukupolvien välillä näyttää olevan eroavaisuuksia, kun puhutaan teknologiavälitteisestä viestinnästä osana ihmisen vuorovaikutusta. Haastatteluiden perusteella nuoremmat työntekijät, jotka käyttävät sosiaalista mediaa aktiivisesti ja joille palvelut sekä ajattelutapa ovat tuttuja, suhtautuvat jo lähtökohtaisesti sosiaalisen median ilmiöön ja ajattelutapaan positiivisesti. Erityisesti passiivisissa organisaatioissa E ja F varauksellinen suhtautuminen sosiaalista mediaa kohtaan oli haastateltavien mukaan ominaista iältään vanhemmille organisaation jäsenille.

E: ”Ikä vaikuttaa. Se, kenelle sosiaalinen media on tutumpi, kokee sen omakseen. Vanhemmat eivät ymmärrä, mitä tapahtuu ja miten se toimii.”

Vaikka aktiivisten organisaatioiden edustajat kokivat suhtautumisen sosiaalista mediaa kohtaan olevan organisaatiossaan pääasiassa positiivista, nähtiin suhtautumisessa myös kehittymisen varaa.

C: ”Suhtautuminen on positiivista mutta liittyy kulttuuriin, tapoihin toimia ja ikärakenteisiin. Mikä on keskiarvoikä ja mitkä ovat työvälineet. Voitaisiin käyttää enemmänkin, jos puhutaan erilaisista digitaalisen viestinnän välineistä, tai kuinka aktiivisesti viestintä hyödyntää sosiaalista mediaa ulkoisessa viestinnässä, mitä taas markkinointi tekee aktiivisesti.”

Hierarkian vaikutus suhtautumisessa nousi haastatteluissa esiin lähinnä sitä kautta, että yleensä ylimmän johdon henkilöt ovat kokeneita työntekijöitä ja iäkkäämmillä työntekijöillä suhtautuminen on muuttunut nuoria enemmän. Tästä syystä myös ymmärrys sosiaalisesta mediasta on kasvanut eniten ylimmällä hierarkiatasolla. Haastateltavat eivät kuitenkaan kokeneet hierarkian varsinaisesti vaikuttavan sosiaaliseen mediaan suhtautumiseen vaan merkittävämpää oli juuri yksilön ikä.

4.3 Resurssit ja osaaminen

Tässä luvussa käsitellään organisaatioiden resursseja sosiaalisessa mediassa toimimiseen sekä työntekijöiden sosiaalisen median osaamista ja ymmärrystä. Resursseilla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa työpanosta, jota sosiaaliseen mediaan käytetään. Se pitää sisällään esimerkiksi työntekijöiden määrän, käytettävissä olevan ajan määrän ja sosiaalisen median priorisoinnin suhteessa muuhun työntekoon.

Resurssien ja osaamisen **tärkeimmät teemat:**

- Passiivisissa organisaatioissa resursseja sosiaaliseen mediaan on hyvin vähän tai ei ollenkaan.
- Myös aktiivisissa organisaatioissa resursseja kaivataan lisää. Resursseja on kuitenkin käytössä enemmän kuin passiivisissa organisaatioissa.
- Passiiviset organisaatiot ovat epätietoisia siitä, kuinka paljon sosiaaliseen mediaan tulisi ohjata resursseja.
- Organisaation sosiaalisen median käyttäjiltä odotetaan monipuolista sosiaalisen median osaamista.
- Aktiivisissa organisaatioissa sosiaalisen median osaamista koettiin olevan riittävästi.
- Passiivisissa organisaatioissa koettiin tarvittavan lisää sosiaalisen median osaamista.

4.3.1 Resurssit kynnyskysymyksenä

Resursseista kysyttäessä yksimielinen vastaus kaikkien organisaatioiden edustajilla oli, että resursseja voisi aina olla enemmän. Suurimmat erot aktiivisten ja passiivisten välillä muodostuivat siitä, että E- ja F-organisaatiolla resursseja ei haastateltavien mukaan ollut sosiaaliseen mediaan juuri ollenkaan. Organisaation sosiaalista mediaa hallittiin silloin, kun mitään muita ”tärkeämpiä” töitä ei ollut. Organisaatioilla A, B, C ja D sosiaalinen media oli haastateltavien mukaan yksi osa toimenkuvia eikä sitä arvotettu muita töitä alemmaksi. Lähes poikkeuksetta palveluiden hallinnoinnista vastaavat henkilöt tekivät muitakin tehtäviä, kuin päivittivät sosiaalista mediaa. Passiivisissa organisaatioissa sosiaaliseen mediaan ei riittänyt aikaa käytännössä ollenkaan.

C: ”Resursseja ei koskaan ole riittävästi. Some ei skaalaudu, joten käsiä ei koskaan ole tarpeeksi. Mitä enemmän saadaan muuta jengii mukaan, sitä helpommin se menee. Ihan ok:sti on nyt kuitenkin resurssoitu.”

D: ”Tällä hetkellä on liian vähäiset resurssit ja parempilaatuista sisältöä saisi aikaiseksi, jos päivittäjällä olisi enemmän aikaa. Joillakin on vähän laiha kuva siitä, mitä se voisi olla, joten varatut resurssit pidetään pieninä. Jonkun työaika menee kuitenkin päivittämiseen, joten se ei ole ilmaista.”

Erona passiivisiin organisaatioihin aktiivisissa oli se, että yllä mainituissa esimerkkikommenteissa kritiikki kohdistuu laadukkaaseen sisältöön. Passiivisissa organisaatioissa haastateltavien kritiikki kohdistui siihen, ettei sisältöä ehditä tuottaa juuri lainkaan tai sosiaalista mediaa ei käytetä, koska siihen ei ole aikaa.

F: ”Ratkaisevaa on se, ettei tiedetä, paljonko sosiaaliseen mediaan kuluu aikaa.”

Vaikka kaikki haastateltavat mainitsivat, että resursseja saisi aina olla enemmän, A-, B- ja C-organisaatioissa haastateltavat olivat kuitenkin tyytyväisiä nykytilanteeseen ja korostivat, että resursseja kaivattaisiin monilla muillakin spesifikoituilla toimenkuvilla lisää. Haastatteluiden aiheena organisaatioiden resurssit liittyivätkin hyvin paljon siihen, miten sosiaaliseen mediaan suhtauduttiin. Kuten päätuloksissa mainittiin, suhtautuminen ja aktiivisuus näyttävät näiden haastatteluiden perusteella kulkevan käsi kädessä. Samalla tavalla resurssien sijoittaminen sosiaaliseen mediaan näyttää liittyvän paljon organisaation suhtautumiseen. Aktiiviset organisaatiot sijoittivat haastatteluiden perusteella enemmän resursseja kuin passiiviset. Monissa haastatteluissa puhe resursseista kääntyi organisaation yleiseen suhtautumiseen sosiaaliseen mediaan ja toisinpäin.

B: ”Resursseja saadaan ja sitä voidaan tehdä, joten sosiaalista mediaa arvostetaan yrityksessä.”

Hallitsemattomuuden ohella resurssit olivat suurin yksittäinen tekijä, minkä passiivisten organisaatioiden edustajat mainitsivat hidastavan organisaatioitaan lähtemästä aktiivisemmin mukaan toimintaan sosiaalisessa mediassa. Sosiaalinen media, kuten muukin työnteko, vaatii työaika eli toisin sanoen rahaa.

Kun passiivisissa organisaatioissa epäiltiin, pitäisikö sosiaaliseen mediaan sijoittaa resursseja ja tuottavatko sijoitetut resurssit tarpeeksi hyötyä panostuksiin nähden,

aktiivisten organisaatioiden edustajat totesivat sosiaalisen median olevan kustannustehokasta.

B: ”Se ei ole ilmaista mutta kustannustehokasta, jos sen tekee oikein. Esimerkiksi joku YouTube -video voi kerätä miljardi katsojaa.”

Passiivisten organisaatioiden haastateltavat mainitsivat, että resurssien vähyydestä johtuva ajanpuute estää aktiivisen läsnäolon sekä sosiaalisen median toimintamallien kehittämisen. Tästä syystä toiminta junnaa helposti paikallaan.

E: ”Tehdään, kun ehditään... Toiminta on lapsen kengissä.”

Kampanjoiden yhteydessä osa organisaatioista ulkoisti sosiaalisen median hallinnan ja vastuun mainostoimistoille. Tämä oli tyypillistä etenkin passiivisissa organisaatioissa. Resursseja ei ollut riittävästi, jotta laadukasta sisältöä olisi pystytty tuottamaan tarpeeksi usein, ja mainostoimistojen koettiin pystyvän aktiivisempaan sekä rikkaampaan läsnäoloon kuin mihin organisaation omat resurssit olisivat riittäneet. Myös aktiiviset organisaatiot tekivät paljon yhteistyötä mainostoimistojen kanssa, mikä nousi esiin juuri resursseista puhuttaessa.

4.3.2 Kuka osaa ja ymmärtää?

Sosiaalisen median osaamisessa näyttää haastatteluiden perusteella korostuvan monipuolisuus, sillä organisaatiot tuottavat sinne sisältöä niin tekstin, kuvan, äänen kuin videonkin muodossa. Koska vain yhdessä tutkimuksen organisaatiosta oli työntekijä pelkästään sosiaalisen median ammattilaisena, sen parissa työtä tekeviltä ihmisiltä odotettiin monipuolista osaamista kaikkien näiden eri sisällöntuotantojen parissa.

B: ”Tarve on sille, miten sopeuttaa materiaalia kaikkiin kanaviin. Ei riitä, miten on yhdessä kanavassa vaan pitää pystyä hallitsemaan useampia kanavia, kun tehdään esimerkiksi videoita. Monikanavaisuus kasvaa ja vaatimukset niitä taitoja kohtaan lisääntyvät.”

Piilevää osaamista, jota organisaatiossa ei ollut vielä hyödynnetty, oli haastatteluiden perusteella sekä aktiivisissa että passiivisissa toimijoissa. Osaamisen hyödyntäminen

oli osittain myös resurssikysymys, sillä kaikkea organisaatiota hyödyttävää osaamista, jota muilla kuin sosiaalista mediaa hallinnoivilla henkilöillä oli, ei aikapulan ja muiden priorisointien takia kyetty käyttämään. Lisäksi haastateltavat mainitsivat sosiaalisen median muuttuvan niin nopeasti, että uutta ammattitaitoa tarvitaan koko ajan. Aktiivisten organisaatioiden edustajat kuitenkin kokivat, että osaamista ja ammattitaitoa on riittävästi niillä henkilöillä ja tiimeillä, joilla oli vastuu organisaation tilien hallinnoinnista.

C: ”On tyypejä, joilla olisi osaamista mutta joita ei hyödynnetä. Nuoremmissa työntekijöissä olisi osaamista mutta eivät ole siinä funktiossa ja positiossa, vaikka pyritään kannustamaan.”

D: ”Muillakin voi olla osaamista someen, josta organisaatio voisi hyötyä. Esimerkiksi mainoskampanjoissa ihmiset, jotka tekevät kamppiksia.”

Koulutusta ja perehdyttämistä sosiaaliseen mediaan annettiin organisaatioissa haastateltavien mukaan lähinnä työtovereiden kesken. Joissakin organisaatioissa työntekijöille, erityisesti viestinnän ammattilaisille, oli järjestetty koulutusta, kursseja ja opastusta erilaisten sosiaaliseen mediaan liittyvien työkalujen käytöstä, mutta työssä oppiminen oli selvästi suuremmissa roolissa. Kaikissa organisaatioissa useimmat viestinnän tehtävissä työskentelevät ihmiset olivat korkeakoulutettuja, mitä haastateltavat korostivat juuri koulutuksen ja perehdyttämisen yhteydessä.

B: ”Sosiaalisen median koulutusta tehdään viestinnän ja markkinoinnin ihmisille. Se on organisoitu ja laaja koulutus. Entistä enemmän on myös tulossa sitä ja sinne voi mennä, jos kokee osaamisalueelleen hyödyksi.”

D: ”Organisaatiossa on koulutettu pääkonttorista käsin Facebook-työkaluihin. Siihen on järjestetty kurssi. Sitten koulutetaan toinen toisiamme.”

4.4 Sosiaalisen median palvelut

Kuten teoreettisessa viitekehyksessä mainittiin, Facebook, Twitter ja YouTube ovat viime vuosina onnistuneet vakiinnuttamaan asemansa jatkuvasti muuttuvalla sosiaalisen median kentällä. Tässä luvussa käsitellään eri palveluita, joita organisaatiot tutkimushetkellä toiminnassaan hyödynsivät sekä sitä, millaisia käyttötarkoituksia näillä eri palveluilla oli.

Sosiaalisen median palvelujen **tärkeimmät teemat:**

- Merkittävin syy jonkun palvelun käytölle on liiketaloudellinen lisäarvo, jota se pystyy organisaation toiminnalle tuottamaan. Tällä perusteella valitaan käytettävät palvelut.
- Sosiaalisen median palveluista Facebookia, Twitteriä ja YouTubea käytettiin tämän tutkimuksen organisaatioissa eniten.
- Aktiiviset organisaatiot hyödynsivät useita eri palveluita ja palveluilla oli paljon erilaisia käyttötarkoituksia.
- Passiiviset organisaatiot käyttivät vain muutamia palveluita mutta eivät niitäkään aktiivisesti tai säännöllisesti.
- Sosiaalisen median palvelut olivat tärkeässä roolissa aktiivisilla organisaatioilla myös sisäisessä viestinnässä.

4.4.1 Facebook ja Twitter tärkeitä suuryrityksille

Tämän aineiston perusteella organisaatiot eivät valitse käyttöönsä sosiaalisen median palveluita sattumanvaraisesti. Sekä aktiivisten että passiivisten organisaatioiden edustajat kertoivat, että sosiaalisen median täytyy tuottaa liiketaloudellista lisäarvoa, jotta jotain palvelua ryhdytään käyttämään.

C: ”Kaikella toiminnalla on liiketalouden tarkoitus taustalla. Mietitään tiettyjä kohderyhmiä: nuoriso saadaan kiinni Facebookissa, Twitter ei ole markkinointikanava vaan enemmän verkkovaikuttaja ja se on kentässä toimimista, YouTubeella on rooli liikkuvalla kuvalla verkossa. Verkkovideoiden rakentaminen on brändin rakentamista, tunnettuuden lisäämistä, viestien läpimenoa ja myynnin tukemista, mitä kaikki markkinointi on.”

Facebook

Facebook oli sosiaalisen median palveluista ainoa, jota kaikki organisaatiot käyttivät tutkimushetkellä jollain tavalla. Ero passiivisten ja aktiivisten organisaatioiden välillä muodostui siitä, että aktiiviset olivat vuorovaikutuksessa sidosryhmiinsä Facebookissa lähes päivittäin tai useamman kerran päivässä mutta passiiviset organisaatiot päivittivät Facebook-tiliään joitakin kertoja kuukaudessa. Haastatteluiden perusteella näyttää, että Facebook on tällä hetkellä sosiaalisen

median palveluista merkittävin organisaatiokontekstissa.

B: ”Facebook alkaa olla sellainen, että jos tietyn kokoluokan yrityksillä ei ole siellä kanavaa, niin se on kyseenalaista.”

Facebookin etuina haastateltavat mainitsivat suuren tavoittavuuden sekä keskusteluyhteyden ja vuorovaikutuksen sidosryhmiin, mikä mahdollisti esimerkiksi uuden kanavan asiakaspalveluun. Facebookilla on yli miljardi käyttäjää ja suuren käyttäjämäärän takia haastateltavat kokivat organisaation pystyvän olemaan mukana kuluttajan tai asiakkaan jokapäiväisessä elämässä Facebookin avulla. Haastateltavien mukaan Facebookissa tapahtuva vuorovaikutus on myös monesti rennompaa ja vapaampaa kuin muissa palveluissa.

D: ”Sinne voi laittaa vähän kevyempää läppää ja tavoitetaan erilaista yleisöä, jota ei tavoitella muuten.”

Aktiivisten organisaatioiden edustajat mainitsivat, että vaikka Facebook on vakiinnuttanut asemansa, on sen luonne ja merkitys organisaatioille muuttumassa. Kuluttajien ja asiakkaiden kanssa käytävän vuorovaikutuksen lisäksi Facebookin merkityksen uskotaan kasvavan business-to-business puolella. Yksi tärkeimmistä sosiaalisen median palveluihin liittyvistä tuloksista tässä aineistossa oli, että organisaatiot panostavat niihin palveluihin, joiden uskotaan tuottavan eniten liiketaloudellista lisäarvoa. Juuri liiketaloudellisesta näkökulmasta Facebookin koettiin tarjoavan paljon uusia mahdollisuuksia myös tulevaisuudessa.

B: ”Facebook nähtiin aiemmin kuluttajapuolen kanavana mutta nyt on enemmän mahdollisuuksia myös B2B puolen yrityksille, mikä on kiinnostavaa. Ilman Facebookia bisnes voi pyöriä hyvin, mutta on jännä nähdä, tuleeko Facebookista sellainen kuin kotisivut, että se on oltava.”

Twitter

Facebookin ohella myös Twitter näyttää olevan merkittävässä roolissa organisaatioiden toiminnassa. Haastatteluiden perusteella Twitterin rooli on kasvanut valtavasti viimeisen muutaman vuoden aikana. Passiiviset organisaatiot E ja F eivät käyttäneet Twitteriä, mutta aktiivisista organisaatioista kaikki muut paitsi D olivat aktiivisia Twitterissä ja kokivat sen merkityksen tärkeäksi.

B: ”Sillä (Twitterillä) saa paljon julkisuutta ja siihen on hyvin myönteinen suhtautuminen globaalisti. Twitter on erilainen verrattuna Facebookiin. Se on organisaatioviestinnällisesti vahvempi kuin Facebook, mikä johtuu Twitterin luonteesta.”

A-, B- ja C-organisaation edustajat pitivät Twitteriä erinomaisena keinona saada julkisuutta ja erityisesti niillä organisaatioilla, joihin kuului useita eri brändejä, Twitter korostui brändikohtaisena kanavana. Twitteriä kuvailtiin helppokäyttöiseksi ja kuluttajan tai asiakkaan näkökulmasta helposti seurattavaksi palveluksi. Twitteriä käyttäneiden organisaatioiden edustajat sanoivat, että organisaation aktiivinen läsnäolo Twitterissä on välttämätöntä, mikäli ajankohtaisella kentällä halutaan olla mukana ja näkyvissä.

A: ”Twitterin avulla on voitu madaltaa lähestymiskynnystä ja pystytään olemaan enemmän läsnä tärkeiden sidosryhmien maailmassa, elämässä ja avaamaan sitä, mitä kaikkea meillä tehdään. Toiminnan läpinäkyväksi tekemisessä Twitterillä on iso rooli... Historiallisilla ja perinteisillä yhtiöllä Twitter on tuonut lähemmäs ihmistä ja kuluttajaa.”

YouTube

YouTube oli käytössä, tai vähintään sen käyttöönotolle oli tehty suunnitelmia, jokaisessa organisaatiossa. Sen merkitystä ei kuitenkaan tämän aineiston perusteella voi nostaa Facebookin ja Twitterin yläpuolelle, sillä haastateltavat kertoivat YouTubeen toimivan lähinnä tukena muille organisaation käyttämille medioille. Sen kuvailtiin tarvitsevan vähemmän huomioita kuin muiden sosiaalisen median tilien hallinnointi. Haastateltavat mainitsivat YouTubeen ”elävän omaa elämänsä omalla painollaan” eikä sen päivittämisen koettu tarvittavan muuttua yhtä säännölliseksi kuin muissa palveluissa.

D: ”Käyttö on hyvin satunnaista, ei säännöllistä... Siellä on tuote-esittelyitä ja ohjevideoita... Harvoin tehdään videoita pelkästään YouTubea varten. Yleensä tehdään messuille, dvd:lle tai yritysesityksiin mutta ne julkaistaan YouTubeenkin... Saadaan kaikki videot yhteen paikkaan.”

Haastateltavien mukaan YouTubea käytettiin, koska verkkovideot koettiin oivaksi keinoksi brändin rakentamisessa sekä kehittämisessä. Lisäksi YouTubeesta videoita pystytään linkittämään organisaation kotisivuille sekä muihin sosiaalisen median tileihin. Se on haastatteluiden perusteella helppokäyttöinen ja selkeä niin ylläpitäjälle kuin katsojalle.

B: ”Video ja kuva kiinnostavat ihmisiä. Niitä jaetaan eteenpäin, mikä näkyy muissakin (sosiaalisen median) kanavissa.”

Tämän aineiston perusteella näyttää siis siltä, että Facebook, Twitter ja YouTube ovat onnistuneet vakiinnuttamaan suosionsa sosiaalisen median palveluista myös organisaatiokontekstissa. Erityisesti aktiivisten organisaatioiden edustajat kokivat, että läsnäolo näissä palveluissa on välttämätöntä juuri palveluiden suuren suosion takia.

B: ”Kehitys on muuttunut niin, että Facebook, Twitter ja YouTube ovat pysyneet eikä joka vuosi tule jotain uutta tilalle.”

4.4.2 Aktiiviset organisaatiot hyödyntävät lukuisia palveluita

Aktiiviset ja passiiviset organisaatiot jakoutuivat käytettyjen sosiaalisen median palveluiden lukumäärissä selvästi. E-organisaatio käytti tutkimushetkellä Facebookia sekä YouTubea ja F-organisaatio Facebookia sekä Sharepointia. A-, B-, C- ja D-organisaatiolla oli säännöllisessä käytössä viidestä yli kymmeneen palvelua.

LinkedIn

Organisaatiot A, B ja C käyttivät LinkedIniä ja erityisesti A sekä B pitivät LinkedIniä erittäin tärkeänä omalle toiminnalleen. Sitä käytettiin rekrytoinnissa sekä organisaatioiden välisen vuorovaikutuksen kanavana.

B: ”LinkedInin merkitys kasvaa varsinkin B2B puolella. Se on jo muuttunut paljon viimeisen vuoden aikana. Siinä on paljon mahdollisuuksia organisaatioille.”

LinkedInin merkitys vaikuttaa haastatteluiden perusteella kasvavan tulevaisuudessa juuri rekrytoinnin saralla. Niin aktiivisten kuin passiivisten organisaatioiden työntekijöillä, etenkin viestinnän tehtävissä työskentelevillä, oli tilejä LinkedInissä, mutta haastatteluiden perusteella erityisesti organisaatioiden läsnäolo tulee lisääntymään tässä palvelussa tulevaisuudessa.

A: ”LinkedIn on työnantajakuvaviestinnässä tärkeä.”

F: ”LinkedInissä on paljon henkilökunnan profiileja, ja koska meidän täytyy rekrytoida aina välillä, niin on pohdittu, pitäisikö sinne laittaa firman tietoja näkyvämmiin.”

Wikipedia

Haastateltavien mukaan Wikipedia toimi organisaatioille yhteenvedona heidän tarinastaan. Wikipediaa ei päivitetty aktiivisesti, mutta niin aktiivisten kuin passiivisten organisaatioiden edustajia kiinnosti se, että tärkeimmät vaiheet organisaation historiasta ja sen toimintakonseptista löytyvät Wikipediasta. Wikipedian ajankohtaiset ja oikeat tiedot ovat tärkeitä, koska hakukoneet kuten Google löytävät Wikipedian ensimmäisten joukossa.

F: ”Wikipediasta on sovittu mainostoimiston kanssa, että tehdään sinne meidän tarina.”

B: ”Kaikki liittyy hakukoneisiin ja Wikipedia nousee siellä esiin, joten sen seuraaminen on myös tärkeää.”

Google Plus

Organisaatiot C ja B käyttivät Google Plus –palvelua, mutta sen käyttö oli tutkimushetkellä vielä osittain tutustumis- ja seuraamisasteella. Haastateltavien mukaan organisaatiot seurasivat, miten palvelu lähtee kehittymään organisaatiokontekstissa, ja olivat kiinnostuneita aktiivisempaan toimintaan, mikäli sen käyttö yleistyy. Google Plussan mahdollisuuksina nähtiin erityisesti Googlen hakukonepuolen suosio.

B: ”Se on enemmän seuraamisasteella. Suomalaiset organisaatiot eivät hirveästi hyödynnä sitä vielä. Liittyy enemmän Googlen hakukonepuoleen. Seurataan, mitä siellä tapahtuu ja miten palvelu lähtee kehittymään maailmalla.”

Pinterest, Instagram ja Vimeo

Organisaatio C käytti tutkimushetkellä Pinterestiä ja Instagramia, B Pinterestiä ja Vimeoa. Myös muissa organisaatioissa erityisesti Pinterestin ja Instagramin käyttöönottoa oli haastateltavien mukaan pohdittu. Etenkin kansainvälisesti toimivat yritykset olivat kiinnostuneita näistä palveluista, mutta suomalaisessa kontekstissa niiden merkityksen koettiin kuitenkin olevan vielä melko vähäinen.

B: ”Vimeo ei ole niin laajasti käytössä kuin YouTube mutta jonkin verran maailmalla enemmän kuin Suomessa. Pinterest ei ole vielä noussut Suomessa mutta meidän Pohjois-Amerikan ihmisillä on siihen suurempi kiinnostus. Pinterest ei ole lähtenyt B2B puolella niin vahvasti käyttöön.”

E: ”Pinterestistä ja Instagramista on keskusteltu.”

Organisaatioiden omat sovellukset

Ulkoisten palveluiden lisäksi organisaatio D oli kehittänyt omia sosiaalisen median innovaatioita, joiden avulla organisaatio oli vuorovaikutuksessa asiakkaiden ja kuluttajien kanssa. D:n edustajan mukaan organisaatio hyötyi tästä palvelusta enemmän kuin joistain ulkoisista palveluista.

D: ”Se on erittäin kohdistettu meidän asiakkaille, ei mikään höpöhöpö –kanava.... Ollaan vuorovaikutuksessa nykyisten asiakkaiden kanssa, mutta on myös porukkaa, jotka eivät ole vielä asiakkaita... Se on henkilökohtainen palvelu, joka nostaa päätään. Sillä on paikkansa.”

4.4.3 Sosiaalinen media organisaatioiden sisäisessä viestinnässä

Aktiiviset organisaatiot hyödynsivät sosiaalista mediaa ulkoisten sidosryhmien kanssa käydyin vuorovaikutuksen lisäksi aktiivisesti myös sisäisessä viestinnässä. Tutkimushetkellä A käytti Yammeria, B blogeja, C Yammeria, Sharepointia sekä Lynciä ja D blogeja. Näiden palveluiden käyttötarkoituksessa korostui haastateltavien mukaan keskustelu ja mielipiteiden vaihto uusista innovaatioista, tuotteista tai palveluista. Sisäisessä viestinnässä hyödynnettyihin palveluihin oli pääsy kaikilla työntekijöillä. Passiivisilla organisaatioilla ei haastateltavien mukaan ollut tutkimushetkellä käytössä sosiaalisen median palveluita tai intranetiä sisäisessä viestinnässään.

C: ”Voidaan viestiä nopeammin ja tehokkaammin, vähentää päällekkäisyyksiä ja tehdä kaikesta keskustelempaa. Mitä enemmän on käyttöä, sitä enemmän voidaan tehostaa koko organisaation hyödyntämistä.”

A: ”Yammerissa on mielipiteidenvaihtoa ja keskustelua. Sisältönä on esimerkiksi uusia kiinnostavia avauksia ja teknologisia innovaatioita ja sitten niistä keskustellaan.”

Blogit olivat poikkeus muihin yllämainittuihin palveluihin, sillä niitä ei haastateltavien mukaan hyödynnetty pelkästään organisaatioiden sisäisessä viestinnässä vaan myös ulkoisessa. Tällöin ne olivat hyvin tarkkaan määritellylle kohderyhmälle kohdistettuja. Blogeja hyödyntäneiden organisaatioiden edustajat

mainitsivat hyvin kirjoitetun blogitekstin etuna sen pitkän eliniän ja jakamismahdollisuudet muiden sosiaalisten medioiden kautta.

D: ”Blogit kokoavat yhteen eri brändejä ja antavat näkyvyyttä kaikille.”

B: ”Blogien pitää olla osa muuta markkinointia ja viestintää. Ne elävät pitkään ja niillä on hyvä returnal investment. Jos on hyviä kirjoituksia, niitä voidaan jakaa myöhemminkin. Ennen kaikkea asiantuntijablogikirjoitukset ovat hyviä.”

Passiivisissa organisaatioissa sosiaalisen median hyödyntämistä sisäisessä viestinnässä jarrutti haastateltavien mukaan sama ilmiö kuin sosiaalisen median laajempaa käyttöä organisaatiotasolla: se vie aikaa eikä sen käyttöönottoon koettu olevan resursseja. E- ja F-organisaatiossa sisäinen viestintä sai haastateltavilta enemmän kritiikkiä kuin organisaatioissa A, B, C ja D.

E: ”On aina katsottu tapauskohtaisesti, mitä viestitään. Etenkin sisäisessä viestinnässä olisi paljon parannettavaa... Sisäisestä viestinnästä ei kauheasti ole puhuttu... Monet ajattelevat, että some on aikaa vievää. Tämä nousee aina välillä esiin.”

F: ”Sisäisesti ei käytetä somea. Käytetään sähköpostia ja yhteistä verkkolevyä. Intraa ei ole, paitsi markkinoinnilla on käytössä Sharepointiin perustuva systeemi, jossa on tiedostopalvelimet, kuvapankki, keskustelupalsta, task-list eli työlistä ja kalenteri. Sen piti tulla käyttöön kaikille mutta ei ole otettu käyttöön laajemmin. Keskustelua nousee välillä pintaan sen laajemmasta käytöstä mutta tulisi lisää töitä.”

Haastatteluiden perusteella sosiaalista mediaa hyödynnetään tulevaisuudessa entistä enemmän ulkoisen viestinnän lisäksi juuri sisäisessä viestinnässä. Aktiivisten lisäksi tähän uskoivat myös passiivisten organisaatioiden edustajat.

E: ”Sisäisesti somea ei hyödynnetä... Se on alue, joka on kehityksen alla ja keskusteluja on käyty.”

4.5 Käyttö ja tavoitteet

Sosiaalisen median käytössä sekä käytön tavoitteissa nousi haastatteluissa esiin selviä eroja niiden organisaatioiden välillä, joiden viestintästrategiassa tai viestintäsuunnitelmassa oli mainittu sosiaalinen media sekä niiden, joilla sitä ei ollut mainittuna tai kirjallista viestintästrategiaa tai –suunnitelmaa ei ollut olemassa. Organisaatiot jakautuivat aktiivisiin ja passiivisiin selvästi juuri käyttöön liittyvissä

toimintamalleissa. Tämä luku käsittelee sosiaalisen median käyttöä ja käytölle asetettuja tavoitteita.

Sosiaalisen median käytön ja tavoitteiden **tärkeimmät teemat**:

- Aktiivisilla organisaatioilla oli passiivisia enemmän käyttötarkoituksia käytössä olleille sosiaalisen median palveluille.
- Aktiivisten organisaatioiden tavoitteet sosiaalisen median käytölle olivat organisaation sisällä selvillä ja tavoitteita oli paljon.
- Passiivisten organisaatioiden tavoitteet liittyivät lähinnä myynnin edistämiseen.
- Vuorovaikutus organisaation sisäisesti ja ulkoisesti sidosryhmien kanssa on yksi sosiaalisen median tärkeimmistä ominaisuuksista.

4.5.1 Sosiaalisen median käyttötarkoitukset

Aktiivisilla organisaatioilla oli haastatteluiden perusteella passiivisia enemmän käyttötarkoituksia käytetyille sosiaalisen median palveluille sekä enemmän tavoitteita, joihin sosiaalisen median käytöllä pyrittiin. Aktiivisilla organisaatioilla oli haastateltavien mukaan myös palvelukohtaisia käyttötarkoituksia. Passiivisten edustajat eivät maininneet tällaisesta.

C: ”Facebook on brändiin sitouttamista. Mitä sitoutuneempi on, sitä enemmän kuluttaa. Inspirointi mitä kerrotaan ja miten saadaan mahdollisimman monia asiakkaita kiinni. Siihen liittyy myös asiakaspalvelunäkökulma. Twitter toimii enemmän vaikuttajaverkostona... Kaikissa kanavissa on lisäarvonäkökulma. Käyttötarkoitus on selvillä ja kaikella toiminnalla on liiketalouden tarkoitus taustalla... Tavoitteet ovat tiedossa. Aina on suunnitelmat taustalla, miksi jotain asiaa tehdään.”

B: ”Somea käytetään ulkoisesti ja sisäisessä viestinnässä on myös somen työkaluja. Tavoitteina on sosiaalinen intra sisäisesti ja ulkoisesti läsnäolo on suurimpana tavoitteena, mikä kehitty kanavakohtaisesti eteenpäin. Kaiken pitää tuottaa returnal investmentiä. Sitä mukaa kanavia kehitetään ja katsotaan, mikä sisältö toimii missäkin. Katsotaan suurempaa kehikkoa kuin pelkästään, mikä on Facebookin tavoite. Kaikki on osa viestinnän suurempia linjoja... Omissa kanavissa on tiedossa, mitä yritetään saavuttaa. On tietyt pelisäännöt, joiden pitää näkyä kaikissa kanavissa, esimerkiksi visuaalinen ilme.”

Passiivisissa organisaatioissa sosiaalisen median käyttötarkoitus oli haastateltavien mukaan lähinnä sen hyödyntäminen promotio- tai tiedotuskanavana.

Haastateltavien omat näkemykset erosivat kuitenkin tässä yhteydessä heidän organisaationsa toimintatavoista, sillä haastateltavat toivat itse esiin, että käyttö saisi olla aktiivisempaa, monipuolisempaa eikä pelkästään tuotteisiin liittyvää tiedottamista.

F: ”Pyritään taustoittamaan, miksi siellä ollaan mukana, mutta vaikea sanoa, onko se kaikille selvillä... Tilastojen kautta tutkitaan, miten on myyty tavaraa ja tässä kampanjointi on todettu hyväksi. Sitä, minkä verran somella on ollut vaikutusta myyntiin, ei ole tutkittu.”

E: ”Käyttötarkoitus on nyt promootiokanava ja tiedotuskanava uutuuksista, tai jos mietitään tuotekehityksellisiä juttuja, niin kysytään mielipiteitä. Tästä on keskusteltu, että käyttöä voisi kehittää monipuolisemmaksi mutta toistaiseksi ei ole tehty.”

Aktiivisten organisaatioiden edustajat mainitsivat sosiaalisen median käytön tavoitteina brändin tunnettuuden kasvattamisen, kaiken organisaatioviestinnän integroinnin, osallistumisen, läsnäolon, lähestyttävyyden, kävijöiden tai seuraajien kautta saavutettavan paremman tavoitettavuuden ja läpinäkyvyyden sekä sisäisen viestinnän kehittämisen. Sosiaalisen median käytölle asetetut tavoitteet olivat haastateltavien mukaan hyvin selvillä käytöstä vastaavien henkilöiden keskuudessa.

Passiivisten organisaatioiden edustajat mainitsivat sosiaalisen median käytön tavoitteina brändin ja imagon luomisen sekä kehittämisen, tuotetiedottamisen ja ihmisten tavoittamisen. Haastattelussa kävi ilmi, että vähäinen sosiaalisen median käyttö on herättänyt kummastusta omien työntekijöiden lisäksi organisaatioiden eri sidosryhmissä, kuten kuluttajissa, asiakkaissa tai jälleenmyyjissä.

F: ”Pyritään saamaan näkyvyyttä brändille somessa... Asiakkaat ja jälleenmyyjät kyselee, miksei olla somessa. Itse näkisin, että kannattaisi olla mukana.”

E: ”Käyttö voisi olla järjestelmällisempää, nyt ei ole mitään määriteltyä maalia. Tiedotetaan uutuuksista ja yritetään tavoittaa mahdollisimman paljon ihmisiä. Uupuu juuri sellainen asioiden määrätietoinen tekeminen. Toivon, että oltaisiin laajemmin mukana... Nyt ollaan perässähiitäjiä. Oma haave olisi, että oltaisiin edelläkävijöitä ja nähtäisiin tärkeys asiaan.”

Aktiivisten organisaatioiden edustajat kertoivat, että organisaatioissa korostetaan sosiaalisen median monikanavaisuutta, mikä monipuolistaa organisaation kaikkea viestintää ja integroi samalla eri medioita yhteen. Haastatteluiden perusteella aktiivisissakin organisaatioissa on kuitenkin paljon kehitettävää sosiaalisen median

hyödyntämisessä. Positiivinen suhtautuminen ja aktiivinen toiminta eivät haastateltavien mukaan tarkoita, että suhtautuminen ei voisi samalla olla hiukan kevyttä ja aliarvioivaa.

C: ”Pitäisi miettiä pitkälle sosiaalisen median mekanismi ja mekaniikka: mitkä puheenaiheet, miten synnytetään, miksi joku jakaisi, miksi joku kiinnostuisi. Pitäisi miettiä enemmän vuorovaikutteisuutta verkon roolilla eikä vain niin, että julkaistaan joku viesti.”

D: ”Kehitettävää olisi. Ihmisillä pitäisi olla enemmän aikaa tehdä laadukkaampaa sisältöä. Vaikka suhtaudutaan positiivisesti niin silti kevyesti. Kaikki eivät näe somea superhyvänä työkaluna eivätkä ymmärrä sen mahdollisuuksia. Hyvä että kanavia on käytössä, mutta parannettavaa on.”

4.5.2 Vuorovaikutus sosiaalisessa mediassa

Haastatteluiden perusteella vuorovaikutus on yksi olennaisimmista sosiaalisen median ominaisuuksista organisaatioille, mikä on tärkeä huomio puheviestinnän näkökulmasta. Vuorovaikutus mahdollistaa haastateltavien mukaan pääsyn lähemmäksi sidosryhmiä ja auttaa selvittämään, mitä organisaation brändistä ajatellaan. Osalle organisaatioista sosiaalinen media oli ainoa vuorovaikutteinen kanava kuluttajien tai asiakkaiden kanssa.

A: ”Haetaan kohderyhmää, joka seuraa meidän alaa ja asettaa mielipiteitä sekä johtaa kehitystä. Haetaan mielipiteiden vaihtoa alan johtajien ja trend-settereiden kanssa... Sidoryhmit, jotka seuraavat, ovat myös somessa tärkeitä. Erityisesti brändikohtainen vuorovaikutus sidoryhmiin on luontevaa.”

C: ”Kuluttajat, partnerit, verkkovaikuttajat, toimittajat ja lähes kaikki sidoryhmit. Ykkösjuttu on kuluttaja-asiakkaat. Toimii (sosiaalinen media) vuorovaikutuskanavana hyvin. Se on ainoa vuorovaikutuskanava, joka meillä on käytössä - näkyvin ja paras kanava. Verkko on vuorovaikutteinen.”

Aktiivisten organisaatioiden edustajat korostivat, että sosiaalisessa mediassa on mahdollista käydä vuorovaikutusta paitsi nykyisten myös tulevien asiakkaiden ja työntekijöiden kanssa. Heidän mukaansa uusien asiakkaiden hankkiminen ja työntekijöiden rekrytointi on yksi aktiivisen vuorovaikutuksen suurimmista mahdollisuuksista.

B: ”Vuorovaikutuskanavana (sosiaalinen media) toimii erinomaisesti. Sisäisesti intrassa kaikki työntekijät voivat kommentoida ... Ulkoisesti on vuorovaikutusta kaikkien sidosryhmien kanssa. Ennen kaikkea on rekrytointiin keskittyneitä kanavia, joissa on erityisesti tulevia työnhakijoita. Siinä on aktiivinen sidosryhmä... Organisaation pitää löytää oma tapa toimia, siihen ei ole yleistä tapaa.”

Myös passiivisten organisaatioiden edustajat korostivat vuorovaikutuksen merkitystä sosiaalisessa mediassa. E- ja F-organisaatiot hakivat ideoita tuotekehittelyyn toisten käyttäjien kanssa käydyn vuorovaikutuksen kautta.

E: ”Tapa päästä lähelle kuluttajaa ja keskustelemaan asioista... Jos mietitään tuotekehityksellisiä juttuja, niin kysytään mielipiteitä.”

F: ”Vuorovaikutus perusjampan kanssa nostaa ajatuksia esiin – myös tuotekehitykseen. Antaa perspektiiviä omille ajatuksille, sillä imago voi olla erilainen asiakkaan mielestä, kuin mitä itse sen kuvittelee olevan.”

Passiivisten organisaatioiden pienet tai olemattomat resurssit olivat haastateltavien mukaan kuitenkin esteenä säännölliselle vuorovaikutukselle. Jos kukaan ei päivitä organisaation tiliä viikkoihin, on asioihin reagoiminen monesti jo myöhäistä.

E: ”Resurssit ovat pienet ja jos kampanjaa ei ole käynnissä, voi käydä niin, ettei viikkoon ole reagoitu ja sitten se on jo myöhäistä.”

F: ”Julkiseen pitäisi saada nopeasti vastaus, jos tulee asiakkaalta kiukkuista viestiä. Se vaatisi muiltakin osastoilta resursseja, kun pitää saada vastauksia... Ongelma on se, että on vaikea arvioida työmäärää, mikä lopulta tulisi.”

Vuorovaikutuksesta puhuttaessa haastatteluissa nousi esiin myös sen hyödyt sisäisessä viestinnässä. Aktiiviset organisaatiot käyttivät sosiaalista mediaa osana sisäistä viestintää mutta passiiviset sen sijaan hyvin vähän tai eivät ollenkaan. Sosiaalinen media mahdollistaa keskustelun, tiedon jakamisen ja uutisten kommentoinnin organisaation sisällä. Tämän kokivat etuna erityisesti niiden organisaatioiden edustajat, joissa työskennellään useissa toimipisteissä ympäri maata.

B: ”Kuka tahansa voi aloittaa blogeja, keskusteluja ja tehdä sisäisiä wikejä. Sisäinen Facebook-mahdollisuus on kehityksessä. Kaikkia sisäisiä uutisia voi kommentoida ja jakaa, mikä on hyvä juttu isossa organisaatiossa, kun ollaan sadoissa lokaatioissa.”

4.6 Vastuu ja säännöt

Haastatteluiden perusteella organisaatioiden merkittävimmät säännöt ja rajoitukset sosiaalisesta mediasta liittyvät vastuu-alueisiin: ketkä pääsevät päivittämään ja julkaisemaan organisaation tileillä. Käyttöoikeudet olivat kaikissa tutkimukseen osallistuneissa organisaatioissa hyvin tarkkaan rajattu ja määritelty. Tämä luku käsittelee vastuuasioita organisaatioiden sosiaalisen median hallinnasta sekä sääntöjä, joita organisaation sosiaalisen median käytölle ja yksittäisten työntekijöiden sosiaalisen median käytölle oli tehty.

Sosiaalisen median vastuusasioiden, sääntöjen ja rajoitusten **tärkeimmät teemat:**

- Viestinnän tehtävissä työskentelevät henkilöt vastaavat organisaatioiden sosiaalisen median hallinnoinnista.
- Ainoastaan tietyillä henkilöillä on ylläpito-oikeudet organisaation sosiaalisen median tileille.
- Yksittäisten työntekijöiden sosiaalisen median käytölle on samat säännöt ja rajoitukset, kuin kaikelle muullekin toiminnalle, jossa työntekijä edustaa organisaatiotaan. Erityisesti sosiaaliselle medialle luotuja sääntöjä ei ole.
- Sosiaalista mediaa ei koeta tietoturvallisesti riskialttiina toimintakenttänä.
- Työntekijöitä rohkaistaan sosiaalisen median käyttöön.

4.6.1 Kuka on vastuussa mistäkin?

Vastuu sosiaalisen median tilien hallinnoinnista oli kaikkien haastateltavien mukaan keskitetty viestinnän tehtävissä työskenteleville henkilöille. Sosiaalisesta mediasta vastasivat lisäksi markkinointihenkilöt, tuotevastaavat ja organisaatiossa C myös asiakaspalvelussa työskentelevät henkilöt. Yksittäisillä työntekijöillä ei ollut yhdessäkään organisaatiossa ylläpito-oikeuksia organisaation tileille vaan kaikissa organisaatioissa sosiaalisesta mediasta vastasivat määritellyt henkilöt tai tiimit. Poikkeuksena olivat sisäisessä viestinnässä käytetyt palvelut, joissa kaikilla työntekijöillä oli mahdollisuus toimia aktiivisesti.

C: ”Lähtökohtaisesti digimarkkinoinnin tiimi, viestintä ja asiakaspalvelu vastaavat. Edellä mainituilla kolmella on käyttöoikeudet firman tileihin mutta totta kai toivotaan,

että kaikki johdosta suorittavaan prosessiin hyödyntävät omia tilejään omassa työssään.”

Haastatteluiden perusteella sosiaalisesta mediasta vastaavia henkilöitä tai tiimejä oli useita niissä yrityksissä, joissa sosiaalinen media koettiin tärkeänä osana organisaation toimintaa. Yhteistä sekä aktiivisille että passiivisille organisaatioille oli, että markkinoinnin ihmiset olivat haastateltavien mukaan aina osallisena sosiaalisen median hallinnoinnissa.

E: ”Markkinointi ja tuotevastaavat vastaavat somesta.”

D: ”Viestinnän henkilöt vastaavat. Ne ketkä pääsevät päivittämään ja julkaisemaan on iso sääntö ja rajoitus. Facebookiin ja Twitteriin pääsee kaksi henkilöä. YouTubeen on oikeus kolmella työkoneella.”

B: ”Sisäisessä viestinnässä vastuussa ovat viestinnän henkilöt ja ulkoisessa viestinnän, markkinoinnin tai tuotteiden myynnistä vastaavat. Vastuualueista on mahdoton sanoa, kun niitä on niin paljon. Lopulta joka kanavalla on yhdestä muutamaan vastaavaa ja tehdään montaa juttua, jotka liittyvät niihin kanaviin... Käyttöoikeudet yrityksen tileille ovat tietyillä työntekijöillä.”

Aktiivisista organisaatioista D:llä ei ollut enempää sosiaalisesta mediasta vastaavia henkilöitä kuin passiivisilla organisaatioilla E ja F. Ero muodostui siitä, että passiivisten organisaatioiden edustajat kokivat aikansa täysin riittämättömäksi sosiaalisen median hallintaan. D-organisaation edustaja totesi, että aikaa voisi olla enemmänkin mutta sitä oli kuitenkin varattu sen verran, että läsnäolo sosiaalisessa mediassa oli aktiivista ja säännöllistä. A-, B- ja C-organisaatioissa sosiaalista mediaa hallinnoivat haastateltavien mukaan kymmenet tai jopa sadat eri ihmiset.

A: ”Konsernin kanavat ovat viestinnän vastuulla. Eri brändeillä on omat vastuuhenkilönsä viestinnästä ja markkinoinnista.”

4.6.2 Säännöt ja rajoitukset osa isompaa kokonaisuutta

Haastateltavat kertoivat, että yksittäisten työntekijöiden kohdalla organisaatioilla ei ollut muita sääntöjä tai rajoituksia sosiaalisen median käytölle kuin organisaation yleiset ohjeet sosiaalisesta mediasta. Passiivisilla organisaatioilla E ja F ei ollut käytössä kirjoitettuja sääntöjä tai ohjeita sosiaalisen median käytöstä. E ja F eivät

kuitenkaan haastateltavien mukaan suhtautuneet yksittäisen työntekijän sosiaalisen median käyttöön rajoittavasti tai kielteisesti. Varovainen suhtautuminen ja passiivinen sosiaalisen median käyttö koski vain organisaation toimintaa sosiaalisessa mediassa.

F: ”Ei ole sääntöjä, mitä saa ja mitä ei saa tehdä. Työntekijät saavat olla somessa haluamallaan tavalla.”

Organisaatio D oli haastatteluiden perusteella ainoa, joka oli estänyt yksittäisten työntekijöiden pääsyn sosiaalisen mediaan työpaikalla. Ainoastaan viestinnän tehtävissä työskentelevillä organisaation tilejä hallinnoivilla henkilöillä oli mahdollisuus käyttää sosiaalista mediaa työpaikalla. Muutoin haastatteluissa ei mainittu sosiaaliseen mediaan liittyvistä blokeista tai estoista, joita työntekijöillä olisi.

C: ”Henkilökohtaista käyttöä ei ole rajattu. Tosin aikaisemmin oli rajattu mutta onneksi ei ole enää.”

Haastatteluiden perusteella työntekijät saavat käsitellä sosiaalisessa mediassa asioita, joita he saavat organisaation yleisten sääntöjen tai ohjeiden mukaan muutenkin käsitellä julkisesti. Sosiaalisesta mediasta annetut ohjeet liittyivät haastateltavien mukaan siihen, mitä omassa toiminnassa ja julkaisuissa tulee yrityksen edustajana ottaa huomioon. Etenkin silloin kun ihmiset ottavat kantaa organisaatiota koskeviin asioihin. Luonteeltaan organisaatioiden ohjeet olivat haastateltavien mukaan toimintaan kannustavia ja sävyltään positiivisia. Erityisesti A-, B- ja C-organisaatiossa työntekijöitä kannustettiin hyödyntämään sosiaalista mediaa työssään.

A: ”Kiellettyjä asioita sosiaalisessa mediassa ei ole määritelty. Kaikki liittyy yksilön omaan järjenkäyttöön. Puhu asioita, jotka voisit sanoa isolle yleisölle. Oman harkintakyvyn käyttö on määrite.”

C: ”On some-ohjeistus, mikä kannustaa hyödyntämään somea omassa työssä ja osallistumaan verkkokeskusteluun, jos siitä on hyötyä. Silloin kun (vuorovaikutus) liittyy firmaan, ohjeistus on voimassa ja siellä on muutama juttu, mitä pitää muistaa. Se on parisivuinen simpeli ohjeistus.”

Haastatteluiden perusteella yritykset eivät koe tietoturvariskien liittyvän erityisesti sosiaaliseen mediaan. Liikesalaisuuksia, salasanoja tai käyttäjätunnuksia ei saa jakaa

ulkopuolisille ja haastateltavat mainitsivat saman logiikan pätevän sosiaaliseen mediaan. Haastateltavat korostivat myös työntekijöiden ”maalaisjärjen” käyttöä.

B: ”Samat jutut, mitkä pätevät muuhunkin toimintaan esimerkiksi salassa pidettävistä asioista, koskevat somea kuten kaikkea muutakin. Some ei ole tässä poikkeus... Ei ole erikseen aiheita, joista somessa ei voi puhua vaan sama koskee kaikkea. Ei voi jakaa tietoa, jota muutenkaan ei saisi kertoa.”

Viestinnän ja markkinoinnin henkilöt, jotka olivat vastuussa organisaation tileistä, toimivat niiden ohjeiden mukaisesti, joita organisaation tilien ylläpidosta oli laadittu. Haastateltavat kuitenkin kokivat, että ohjeet olivat hyvin ”yleisellä tasolla” eikä niitä tarvinnut yksityiskohtaisesti muistella päivittäisessä työskentelyssä. Kukaan ei maininnut näiden ohjeiden olevan rajoittavia.

4.7 Seuraaminen auttaa näkemään hyötyjä

Tässä luvussa keskitytään siihen, miten organisaatioissa seurataan omaa organisaatiota sosiaalisessa mediassa: mitä organisaatiosta keskustellaan ja missä. Lisäksi käydään läpi, millaisia hyötyjä suomalaiset suuryritykset ovat haastateltavien mukaan sosiaalisen median käytöllä saavuttaneet ja kuinka aktiivisten sekä passiivisten organisaatioiden saavuttamat hyödyt sekä käsitykset hyödyistä eroavat toisistaan. Lopuksi nostetaan esiin, millaista epäileväisyyttä sosiaalista mediaa kohtaan organisaatioissa haastatteluiden perusteella esiintyy, koetaanko sosiaalisen median aiheuttavan jotain uhkia organisaatioille sekä onko joku organisaatio kokenut käytännön haittaa sosiaalisesta mediasta.

Oman organisaation seuraamisen, saavutettujen hyötyjen ja sosiaalisen median uhkakuvien **tärkeimmät teemat:**

- Aktiiviset organisaatiot seuraavat omaan organisaatioonsa liittyvää keskustelua sosiaalisessa mediassa säännöllisesti, ja siihen on käytössä erilaisia työkaluja.
- Vain harva organisaatio mittaa tai todentaa säännöllisesti sosiaalisesta mediasta saavutettua hyötyä. Hyödyn mittaaminen koetaan hankalaksi.
- Toiminta sosiaalisessa mediassa on kuitenkin tuottanut konkreettista hyötyä

sekä aktiivisille että passiivisille organisaatioille – aktiivisille enemmän.

- Sosiaalinen media ei ole aiheuttanut haittaa organisaatioille.
- Passiiviset organisaatiot kokevat sosiaalisen median hallitsemattomuuden uhkana ja epäilevät siihen sijoitettavien resurssien takaisintuottoa.
- Aktiiviset organisaatiot kokevat uhkana oman läsnäolon puuttumisen sosiaalisessa mediassa.

4.7.1 Oman organisaation seuraaminen sosiaalisessa mediassa

Kaikki tutkimukseen osallistuneet organisaatiot käyttivät tutkimushetkellä jonkinlaista mediaseurantaa ja osalla tähän palveluun liittyi myös sosiaalisen median seuranta. Tutkimushetkellä sosiaalisen median seurantapalveluita käyttäneet organisaatiot olivat haastateltavien mukaan siihen tyytyväisiä. Haastatteluiden perusteella aktiiviset organisaatiot pyrkivät aktiivisesti seuraamaan, mitä organisaatiosta, sen brändistä tai sen tuotteista sosiaalisessa mediassa puhutaan. Sitä tekivät pääasiassa tilien hallinnoinnista vastuussa olevat henkilöt.

B: ”Seurataan esimerkiksi kampanjoiden läpimenoa ja seurataan keskustelua päivittäin säännöllisesti muutenkin. Myös tuotteita, mikä on niiden julkisuus, seurataan. Ei kuitenkaan olla sellaisella tasolla, missä maailmalla ollaan.”

Aktiivisten organisaatioiden edustajien mukaan sosiaalisesta mediasta saavutettua hyötyä mitataan erilaisin monitorointi-työkaluin. Haastatteluiden perusteella konkreettisen hyödyn mittaaminen on kuitenkin paljon vaikeampaa kuin pelkkä seuraaminen. Aktiivisten organisaatioiden edustajat totesivat, että työntekijöiden pitäisi osallistua keskusteluun verkossa enemmän ja yrittää seurata sitä mahdollisimman paljon.

D: ”Hyötyä mitataan kävijämäärätilastoilla... Mutta mittaaminen voisi olla aktiivisempaa ja parempaa. Tulosten seuraaminen voisi olla aktiivisempaa.”

E- ja F-organisaatiossa oman organisaation seuraaminen sosiaalisessa mediassa oli haastateltavien mukaan vähäistä ja saavutetun hyödyn mittaaminen pulmallista. Haastateltavat kertoivat ajattelutavan organisaatioissaan olevan, että sosiaaliseen mediaan panostuksen pitäisi nopeasti näkyä kehittyneinä myyntilukuina.

E: ”Seuraaminen tapahtuu toimenkuvan sivussa, kun ehtii. Monesti se jää juuri sen takia, kun ei ole varattu erityistä aikaa... Hyötyä on vaikea mitata. Meillä merkkava myynnillinen mittaaminen on vaikeaa. Miten esimerkiksi Facebook on vaikuttanut myynnillisesti.”

F: ”Kerran päivässä katsotaan, mitä tapahtuu... Muuten ei seurata, mitä somessa puhutaan meistä ja tuotteista. Konkreettista hyödystä on vaikea sanoa. Ei ole tutkittu niin ei ole faktaa.”

4.7.2 Hyötyä on saavutettu

Vaikka haastatteluiden perusteella organisaatioilla olisi kehitettävää erityisesti hyödyn mittaamisessa, kaikkien organisaatioiden haastateltavat kuitenkin kertoivat organisaationsa hyötyn sosiaalisessa mediassa toimimisesta. Aktiivisten ja passiivisten välinen ero muodostui siitä, että passiivisten organisaatioiden edustajien oli vaikeampi nimetä konkreettisia asioita tai ilmiöitä organisaation saavuttamista hyödyistä. Aktiivisten edustajat pystyivät antamaan hyödyistä konkreettisia, jopa palvelukohtaisia, esimerkkejä.

C: ”Voidaan näyttää tutkimukset, mitä on tehty. Facebook-fanit ostavat enemmän ja verkkopalveluiden käyttäjät ostavat enemmän kuin peruskuluttajat.”

Aktiivisissa organisaatioissa saavutettuja hyötyjä olivat haastateltavien mukaan helpompi lähestyttävyyys ja tavoitettavuus, luonteva läsnäolo sidosryhmien arjessa, imagollinen hyöty sekä kehittyneet liiketaloudelliset tulokset. Passiivisten edustajat kertoivat organisaatioiden hyötyn brändin näkyvyydestä, tuotetiedottamisesta ja tavoitetuista silmäpareista Facebookissa tai katselukerroista YouTubessa.

C: ”Pystytään luomaan tuote kohderyhmälle ja tekemään myyntimenestys. On esimerkkejä, miten se on oikeasti hyödyttänyt liiketoimintaa.”

F: ”Tavoitetut silmäparit on yksi numeraalinen mittarimuoto. Hyöty on myös brändimielikuvan luominen. YouTubessa mittarina ovat katselukerrat ja palaute jälleenmyyjäkanavilta. Se palaute on tärkeää.”

4.7.3 Epäileväisyys, uhat ja haitat liittyen sosiaaliseen mediaan

Yhdenkään organisaation edustaja ei haastatteluissa maininnut organisaationsa kokeneen haittaa sosiaalisesta mediasta. Haastatteluissa kysyttiin haittojen lisäksi negatiivisista kokemuksista sosiaalisesta mediasta ja vastausten perusteella ne ovat vain murto-osa kertyneistä kokemuksista, joista ei ole aiheutunut käytännön haittaa.

A: ”Haittoja ei ole ilmennyt. Kriittistä keskustelua voidaan käydä mutta sitä ei ehkä nähdä haittana. Kriitikki leviää helpommin laajemmalle yleisölle kuin aiemmin mutta ei sitä haittana voi pitää. Se on pikemmin sellainen annettu asia.”

Vaikka E- ja F-organisaation edustajienkaan mukaan sosiaalisesta mediasta ei ollut aiheutunut haittaa, kertoivat he, että kriittistä keskustelua ja negatiivisten asioiden leviämistä pidetään tietynlaisena uhkana. Haastateltavat sanoivat, että sosiaalisen median hallitsemattomuus epäilyttää organisaatiossa ja hidastaa toiminnan muuttumista aktiivisemmaksi.

E: ”Ei pystytä hallitsemaan keskustelua eikä pystytä tietämään, mitä ihmiset kirjoittavat. Jos joku rupeaa haukkumaan eikä tiedetä, miten pitäisi reagoida. Tämä kaikki hallitsemattomuus on suurin uhka, mikä nähdään.”

Aktiivisten organisaatioiden edustajien mukaan sosiaalisen median hallitsemattomuutta tai negatiivista keskustelua ei yrityksissä pidetä uhkana. Organisaatioiden A, B, C ja D haastateltavat totesivat, että organisaatio voi omalla toiminnallaan vaikuttaa siihen, onko kuluttajilla tai asiakkailta aiheutta negatiiviseen keskusteluun. Aktiivisissa organisaatioissa koettiin haastateltavien mukaan uhkana se, ettei organisaatio ole läsnä sosiaalisessa mediassa vaikuttamassa keskusteluun. Haastateltavat myös mainitsivat sosiaalisen median oivana kriisiviestinnän kanavana, jonka avulla voidaan vastata huhuihin ja mahdolliseen negatiiviseen palautteeseen nopeasti suurelle yleisölle.

B: ”Uhka on se, ettei ole läsnäoloa. Kuka tahansa voi perustaa profiileja sosiaaliseen mediaan, niin organisaation pitää tehdä se itse.”

C: ”Epämukavat jutut liittyvät tähän bisnekseen. Niihin pitää vaan reagoida. Meidän pitää tuoda oma viesti esiin – joku toinen saa olla eri mieltä. Aiemmin keskustelu on käyty muualla, esimerkiksi lehtien palstoilla. Nyt se käydään verkossa.”

Hallitsemattomuuden lisäksi passiivisissa organisaatioissa aiheutti haastateltavien mukaan epäilyksiä sosiaalisen mediaan panostettavien resurssien takaisintuotto. Organisaatioissa E ja F sijoitettiin edustajien mukaan resursseja enemmän johonkin

sellaiseen toimintaan, jossa sijoitettujen resurssien takaisintuotto oli helpommin todennettavissa.

F: ”Epäileväisyyttä on. Paljonko syö resursseja? Kannattaako panostaa ollenkaan?”

Haastateltavien mukaan sosiaaliseen mediaan sijoitettavat resurssit epäilyttivät hiukan myös aktiivisissa organisaatioissa.

D: ”Epäileväisyys näkyy ehkä niin, ettei sosiaalista mediaa nähdä niin tarpeelliseksi, että annettaisiin enemmän paukkuja siihen.”

Haastatteluiden perusteella aktiiviset ja passiiviset organisaatiot kokevat sosiaaliseen mediaan liittyvät uhat eri tavalla. Passiivisia edustaneiden henkilöiden mukaan sosiaalisen median uhkakuvat heidän organisaatioille liittyivät sosiaalisen median ominaisuuksiin kuten hallitsemattomuuteen tai negatiivisen keskustelun nopeaan leviämiseen. Aktiivisia edustaneiden mukaan nämä ominaisuudet koettiin organisaatioissa pikemmin mahdollisuuksina, joita organisaatio pystyy hyödyntämään. Uhkana haastateltavat mainitsivat, ettei näitä sosiaalisen median ominaisuuksia hyödynnetä.

C: ”Se on uhka, että mennään vanhalla toimintamallilla: pidemmällä ja hitaammalla toimintamallilla.”

4.8 Tulevaisuuden mahdollisuudet ja suunnitelmat

Tässä luvussa käsitellään sitä, miten sosiaalinen media vaikuttaa organisaatioiden toimintaan tulevaisuudessa. Haastatteluissa selvitettiin, millaisia mahdollisuuksia sosiaalinen media antaa organisaatioiden toiminnan kehittämiseksi, millaisia toteuttamatta olevia suunnitelmia sosiaalista mediaa koskien organisaatioissa oli tehty ja miten sosiaalinen media tulee vaikuttamaan organisaatioviestintään.

Sosiaaliseen mediaan liittyvien tulevaisuuden mahdollisuuksien ja suunnitelmien **tärkeimmät teemat:**

- Sosiaalisen median merkitys organisaatioiden toiminnassa tulee kasvamaan tulevaisuudessa.

- Sosiaalisesta mediasta vastaavilta työntekijöiltä vaaditaan tulevaisuudessa yhä monipuolisempaa osaamista.
- Organisaatioiden viestintä on tulevaisuudessa entistä monikanavaisempaa.
- Sosiaalinen media on suuri mahdollisuus organisaatioille oman toiminnan kehittämisessä.
- Aktiivisilla organisaatioilla on passiivisia enemmän suunnitelmia sosiaaliseen mediaan liittyen.

Haastatteluiden perusteella sosiaalisen median merkitys tulee lisääntymään tulevaisuudessa organisaatioiden toiminnassa. Tämä näkemys oli haastateltaville yhteinen riippumatta organisaation tämänhetkisestä aktiivisuudesta tai passiivisuudesta. Verkon merkitys näyttölee organisaatioiden toiminnassa yhä tärkeämpää roolia, mikä johtuu haastateltavien mukaan siitä, että digitaalisen vuorovaikutuksen aikakaudella kasvanut sukupolvi kasvaa määrällisesti ja iältään koko ajan.

F: ”Sähköisten sisältöjen äärellä kasvanut porukka tulee kasvamaan eikä sosiaalinen vuorovaikutus verkossa tule tuosta vaan loppumaan. Siinä mielessä merkitys tulee kasvamaan.”

Verkon ja sosiaalisen median merkityksen lisääntyminen tulee haastateltavien mukaan näkymään niin, että perinteisestä kampanjointityylistä siirrytään entistä enemmän jatkuvaan sisältölähtöiseen verkkotyöskentelyyn. Tulevaisuudessa sosiaalisen median käytöstä vastaavilta henkilöiltä vaaditaan yhä monipuolisempaa osaamista, sillä tekstin lisäksi videon ja kuvan merkitys tulee haastatteluiden perusteella lisääntymään. Lisäksi sosiaalista mediaa pyritään haastateltavien mukaan integroimaan osaksi organisaation muuta viestintää, joten näyttää siltä, että tulevaisuudessa viestintä organisaatiokontekstissa tulee olemaan entistä monikanavaisempaa.

A: ”On mahdollista, että siitä (sosiaalisesta mediasta) tulee liiketoimintaa. Se olisi olennaisempi osa perustekemistä ja liiketoimintaa. Sen sijaan että se on yksi tapa olla mediassa läsnä. Merkitys lisääntyy jatkossa.”

C: ”Entistä enemmän mennään jatkuvaan verkkotekemiseen kuin perinteiseen kamppismalliin. Sisältölähtöisyyttä ja laaja-alaisuutta sisäisessä ja ulkoisessa

viestinnässä, markkinoinnissa ja asiakaspalvelussa hyödynnetään entistä enemmän. Entistä enemmän tulee sisältöjä yhteisöille ja faneille, entistä kohdennetumpaa ja palvelevampaa. Mobiili on myös selkeä trendi, jossa pyritään palvelemaan.”

Kaikkien organisaatioiden edustajat totesivat, että sosiaalisen median mahdollisuudet oman organisaation toiminnan kehittämiseen ovat suuret. Kaikki haastateltavat myös kokivat, että sosiaalista mediaa olisi mahdollista hyödyntää nykyistä enemmän ja mahdollisuudet, joita sillä voi saavuttaa, ovat laaja-alaiset. Vastauksissa mainittiin imagon ja brändin kehittäminen, toiminnan läpinäkyvyys, sisäiset ja ulkoiset innovaatiot, läsnäolo kuluttajan tai asiakkaan arjessa, helpommin lähestyttävä keskusteluyhteys eri sidosryhmiin, sosiaalisen median kansainvälisyyden hyödyt, mahdollisuus tavoittaa uusia asiakkaita sekä sellaisia asiakkaita, joita ei esimerkiksi perinteisellä mainonnalla saada tavoitettua, sekä tutkimukset ja kyselyt, joita omilla sosiaalisen median kanavilla pystytään toteuttamaan.

Passiivisten organisaatioiden edustajat toivoivat, että heidän organisaationsa olisivat jatkossa aktiivisempia sosiaalisessa mediassa ja läsnä useammassa palveluissa. Haastateltavat näkivät sosiaalisen median mahdollisuudet paljon suurempina, kuin heidän organisaatiossaan vielä yleisesti nähdään.

F: ”Käytännössä näkyisi meidän toiminnassa niin, että markkinoinnissa otettaisiin sosiaalista mediaa enemmän huomioon ja lopulta kirjattaisiin se markkinointisuunnitelmaan. Säännöt, miten toimitaan, tulisi myös kirjattua.”

Sosiaaliseen mediaan liittyviä toteuttamatta olevia suunnitelmia tai mahdollisuuksia oli haastatteluiden perusteella enemmän aktiivisilla organisaatioilla. Suunnitelmina haastateltavat mainitsivat uusien palveluiden käyttöönoton ja erilaisten kampanjoiden lanseeraamisen. Passiivisilla organisaatioilla ei haastateltavien mukaan ollut konkreettisia suunnitelmia, joita organisaatio oli alkamassa toteuttaa, mutta näiden organisaatioiden edustajat näkivät läsnäolon sosiaalisessa mediassa isona mahdollisuutena.

A: ”Suunnitelmia on paljon, hyvin aktiivisia ja eteenpäin katsovia tällä alueella. On olemassa olevia suunnitelmia ja koko ajan tehdään uusia. Mahdollisuuksia on ihan samalla tavalla ja paljon.”

E: ”Suunnitelma käytön laajentamisesta on työn alla. Miten tehdään ja milloin, on myös työn alla... Nyt ollaan perässähiittäjiä, oma haave olisi, että oltaisiin edelläkävijöitä.”

5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA TULKINNAT

Tässä luvussa käydään vuoropuhelua tutkimuksen tulosten ja teoreettisessa viitekehyksessä esiin nostetun taustakirjallisuuden kesken. Ensimmäisenä esitetään tiivistetyt vastaukset tämän työn tutkimuskysymyksiin. Sen jälkeen johtopäätökset käydään lävitse teoreettisen viitekehysten aiheiden mukaisesti.

Johtopäätöksissä tullaan puhumaan organisaation rakenteista ja toiminnasta sekä rakenteiden ja toiminnan vuorovaikutuksesta. Rakenteet ovat osa kaikkea ihmiselämän toimintaa ja ohjaavat myös sellaista toimintaa, jota ei ole kirjattu mihinkään. Kaikki sosiaalinen toiminta on ihmisten vuorovaikutuksessa syntyvän struktuurin tuottamista ja uudelleentuottamista (Giddens 1984). Ihmiset toimivat tiettyjen rakenteiden mukaan, uudentavat vanhoja rakenteita ja toimivat sitten uudennettujen rakenteiden mukaan. Tämä sama prosessi koskee myös organisaatioita ja niiden toimintaa. Etenkin tänä päivänä organisaatioiden toimintaa kuvaavat jatkuvat muutokset organisaatioiden rakenteissa ja ympäristössä, jossa ne toimivat (Kondalkar 2009). Sosiaalisen median vaikutus organisaatioiden rakenteisiin on yksi osa tätä jatkuvaa muutosta.

5.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

TK1: Miten sosiaaliseen mediaan suhtaudutaan suomalaisissa yksityisen sektorin suuryrityksissä?

Tämän aineiston perusteella vaikuttaa, että osa suuryrityksistä suhtautuu sosiaaliseen mediaan positiivisen optimistisesti ja osa hiukan epäilevästi. Tässä tutkimuksessa aktiiviset sosiaalisen median käyttäjät olivat positiivisia suhtautujia ja passiiviset käyttäjät epäilevästi suhtautuvia.

Aktiivisten organisaatioiden positiivinen suhtautuminen sosiaaliseen mediaan ilmeni haastatteluiden perusteella aktiivisen ja säännöllisen toiminnan mahdollistamisena organisaatiossa. Toiminnalle oli asetettu tavoitteita, mikä oli haastateltavien mielestä

merkki siitä, että sosiaalisen median mahdollisuuksiin suhtaudutaan organisaatiossa positiivisesti. Lisäksi toiminnalle oli varattu sen verran resursseja, että asetetut tavoitteet oli mahdollista saavuttaa.

Passiivisten organisaatioiden epäilevä suhtautuminen sosiaalista mediaa kohtaan ilmeni haastateltavien mielestä niin, ettei sosiaalisen median ajattelutapaa ja liiketaloudellisia mahdollisuuksia ymmärretty organisaatiossa. Resursseja ohjattiin enemmän sellaiseen toimintaan, missä niiden takaisintuotto oli myynnillisesti helpompi todentaa.

TK2: Miten sosiaalista mediaa hyödynnetään suomalaisissa yksityisen sektorin suuryrityksissä?

Tämän aineiston perusteella aktiiviset organisaatiot hyödyntävät sosiaalista mediaa monin eri tavoin useisiin eri tarkoituksiin. Organisaatiot käyttävät aktiivisesti useita eri sosiaalisen median palveluita ja näillä palveluilla on erilaisia käyttötarkoituksia. Sosiaalista mediaa pyritään hyödyntämään organisaatiokohtaisesti asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Passiiviset organisaatiot hyödyntävät tulosten perusteella vain muutamaa sosiaalisen median palvelua, käyttö ei ole säännöllisen aktiivista ja käytetyille palveluille on vähemmän käyttötarkoituksia kuin aktiivisissa organisaatioissa. Haastateltavien mukaan sosiaalisen median käytölle ei ole asetettu selkeitä tavoitteita, jotka ohjaisivat organisaation toimintaa.

Aktiivisten organisaatioiden edustajien mukaan sosiaalisen median hyödyntämiselle asetettuja tavoitteita olivat brändin tunnettuuden kasvattaminen, kaiken organisaatioviestinnän integrointi, osallistuminen, läsnäolo, helpompi lähestyttävyyys, kävijöiden tai seuraajien kautta saavutettava parempi tavoitettavuus ja läpinäkyvyys sekä sisäisen viestinnän kehittäminen.

Passiivisissa organisaatioissa sosiaalista mediaa hyödynnettiin edustajien mukaan lähinnä promootio- tai tiedotuskanavana. Käytön tavoitteina haastateltavat mainitsivat lisäksi brändin ja imagon luomisen sekä kehittämisen ja ihmisten tavoittamisen.

TK3: Millaisia muutoksia sosiaaliseen mediaan suhtautumisessa on haastateltavien

mukaan tapahtunut yrityksissä viime vuosina?

Haastateltavien mukaan suhtautuminen sosiaalista mediaa kohtaan on suomalaisissa suuryrityksissä muuttunut positiivisemmaksi viimeisten vuosien aikana. Työaikana tapahtuvaa työntekijöiden toimintaa sosiaalisessa mediassa rajoitettiin vain yhdessä tutkimuksen organisaatioista. Muissa organisaatioissa työntekijät saivat haastateltavien mukaan osallistua vapaasti keskusteluun verkossa – useassa organisaatiossa tähän jopa kannustettiin. Joitakin vuosia taaksepäin työntekijöille asetettuja sosiaalisen median rajoituksia oli käytössä useammassakin tutkimuksen organisaatiossa.

Aktiivisissa organisaatioissa suhtautumisessa tapahtunut muutos on aineiston perusteella ollut passiivisia organisaatioita kokonaisvaltaisempaa. Haastateltavien mukaan sosiaalista mediaa pidetään näissä organisaatioissa mahdollisuutena kehittää liiketoimintaa ja kokonaisvaltainen positiivinen suhtautuminen näkyy käytännössä niin, että toiminta sosiaalisessa mediassa on muuttunut entistä aktiivisemmaksi. Tulosten perusteella ymmärrys sosiaalisesta mediasta on aktiivisissa organisaatioissa kasvanut eniten johdon tasolla. Kun johdon suhtautuminen on muuttunut positiivisemmaksi, laajat organisaatiolliset toiminnan muutokset ovat mahdollistuneet.

Passiivisissa organisaatioissa suhtautuminen sosiaaliseen mediaan oli haastateltavien mukaan muuttunut positiivisemmaksi viime vuosien aikana mutta oli silti hiukan epäilevää. Muutos ei ollut niin kokonaisvaltaista kuin aktiivisissa organisaatioissa. Suhtautumisessa tapahtunut muutos ei näkynyt vielä käytännön aktiivisena toimintana, mikä johtui haastateltavien mukaan siitä, että osa organisaation jäsenistä ei suhtautunut sosiaaliseen mediaan hyvänä mahdollisuutena kehittää liiketoimintaa. Haastateltavat kuitenkin kertoivat, että sosiaalisen median laajemmasta hyödyntämisestä on keskusteltu.

TK4: Näkyykö sosiaalinen media haastateltavien mukaan yritysten viestintästrategioissa?

Tässä tutkimuksessa sosiaalinen media oli haastatteluiden perusteella kirjattuna viestintästrategiaan aktiivisissa organisaatioissa mutta ei passiivisissa. Haastateltavien kuvailun perusteella sosiaalisesta mediasta oli aktiivisissa

organisaatioissa annettu käytännönläheisiä operatiivisia ohjeita sosiaalisessa mediassa toimimiselle. Organisaatioiden edustajat mainitsivat, että ohjeita pyritään tarkastelemaan säännöllisin väliajoin, jotta ne ovat toiminnan ohjeina ajan tasalla. Tarvittaessa ohjeita päivitetään.

Passiivisilla organisaatioilla ei haastatteluiden perusteella joko ollut käytössä viestintästrategiaa tai sitten siinä ei mainittu mitään sosiaalisesta mediasta. Haastateltavat kuitenkin kertoivat, että sosiaalisen median kirjallisesta huomioimisesta on käyty keskusteluja. Lisäksi organisaation toiminnasta sosiaalisessa mediassa oli käyty keskusteluja, vaikka sosiaalista mediaa ei ollutkaan kirjattu osaksi viestintästrategiaa. Haastatteluiden perusteella passiivisetkin organisaatiot kirjaavat jossain vaiheessa sosiaalisen median strategiaansa.

5.2 Sosiaalisen median suosio

Sosiaalisen median räjähdysmäisesti lisääntynyt suosio (ks. esim. yahoo.com 2012; cnet.com 2012) tiedostettiin haastatteluiden perusteella kaikissa tutkimukseen osallistuneissa organisaatioissa. Suosio ei kuitenkaan näy samalla tavalla organisaatiokontekstissa kuin ihmisten siviilielämässä, sillä kaikki organisaatiot eivät ole vielä ottaneet ratkaisevaa askelta aktiiviseen toimintaan sosiaalisessa mediassa.

Aktiivisilla organisaatioilla rakenteiden ja toiminnan vuorovaikutus on edennyt siihen pisteeseen, että sosiaalinen media on huomioitu organisaatioiden viestintästrategioissa ja sosiaalisessa mediassa halutaan toimia aktiivisesti. Passiivisilla organisaatioilla tämä vuorovaikutusprosessi on vasta alkutekijöissään. Näyttää kuitenkin siltä, että prosessi on alkanut muokata sekä suhtautumista sosiaaliseen mediaan että toimintaa siellä. Sosiaalinen media on muuttanut ihmisten välistä vuorovaikutusta: tapoja olla yhteydessä, toimia toisten kanssa, viettää aikaa, kertoa itsestään, tehdä työtä ja elää (Aaltonen-Ogbeide, Saastamoinen, Rainio & Vartiainen 2011, 8). Tämä on organisaatioissa tiedossa, mutta sosiaalisen median suosioon on reagoitu organisaatiokohtaisesti.

Taustakirjallisuudessa sosiaalinen media esitettiin organisaatiokontekstissa lähes poikkeuksetta positiivisena mahdollisuutena. Teoreettisessa viitekehyksessä esitettiin tähän viitaten kysymyksen: suhtaudutaanko siihen näin myös suomalaisissa suuryrityksissä? Tämän aineiston perusteella vastaus on aktiivisissa kyllä mutta passiivisissa ei. Viestintäyhtiö Sopranon (2009) teettämässä kyselyssä saatiin samansuuntaisia tuloksia: osa näki sosiaalisen median mahdollisuutena mutta eivät kaikki.

Siihen, että passiivisissa organisaatioissa ei haastattelujen perusteella suhtauduta sosiaaliseen mediaan positiivisena mahdollisuutena, pitäisi kuitenkin lisätä yksi sana: vielä. Siihen ei vielä suhtauduta positiivisena mahdollisuutena. Tulosten perusteella sosiaalisen median merkitys tulee tulevaisuudessa kasvamaan organisaatiokontekstissa, kun teknologiavälitteisen viestinnän ympäröimänä kasvanut sukupolvi lisääntyy ja vanhenee. Passiivisten organisaatioiden edustajat totesivat, että aktiivisempi läsnäolo sosiaalisessa mediassa on tulevaisuudessa välttämätöntä tämän takia. Aktiivisempi läsnäolo liittyy aiemmin mainittuun rakenteiden ja toiminnan vuorovaikutusprosessiin, minkä voidaan tulkita alkaneen passiivisissakin organisaatioissa. Se ei vaan vielä näy käytännössä samalla tavalla kuin aktiivisissa organisaatioissa.

Teoreettisen viitekehysten yhteydessä esitettiin toinenkin kiinnostava kysymys: missä vaiheessa suomalaiset organisaatiot ovat sosiaalisen median haltuun ottamisessa? Tulosten perusteella aktiiviset organisaatiot ovat ottaneet useita sosiaalisen median palveluita osaksi toimintaansa ja käyttävät näitä aktiivisesti sekä monipuolisesti. Passiivisten organisaatioiden toiminnassa hyödynnetään vain muutamaa palvelua epäsäännöllisesti ja varsin vähäisin käyttötarkoituksin. Tulokset tukevat väitettä (Säntti & Säntti 2011, 30), että osa organisaatioista on lähtenyt etsimään tapansa huomioda sosiaalinen media toiminnassaan ja osa on vasta alkutekijöissä.

5.3 Viestintästrategian merkitys

Teoreettisen viitekehyksen yhteydessä esitettiin Viestintäyhtiö Soprano Oyj:n teettämään kyselyyn (2009) pohjautuen kaksi viestintästrategiaan liittyvää kysymystä: Onko sosiaalista mediaa ylipäätään millään tavalla sisällytetty organisaatioiden viestintästrategioihin? Olisiko resursseja paremmin käytettävissä, jos niiden käytölle olisi tehty suunnitelma tai sisällytetty ne organisaation viestintästrategiaan?

Tässä tutkimuksessa sosiaalisen median edelläkävijöitä olivat aktiiviset organisaatiot. Haastatteluiden perusteella näitä organisaatioita yhdisti se, että kaikilla oli käytössä viestintästrategia, jossa myös sosiaalinen media oli mainittuna. Vastaus ensimmäisenä yllä esitettyyn kysymykseen sosiaalisen median sisällyttämisestä viestintästrategiaan on tässä.

Tutkimuksen tulosten perusteella niiden organisaatioiden sosiaalisen median käyttötarkoitukset ovat monipuolisempia ja käyttö tavoitteellisempaa, joilla sosiaalinen media on kirjallisesti huomioitu viestintästrategiassa. Tulokset tukevat Juholinin (2006, 101, 107) ajatusta: viestintästrategialle on oleellista tavoitteiden asettaminen, jonka pohjaksi tarvitaan kartoitus organisaation nykytilasta. Kun viestinnän strategiset tavoitteet ja lähtötilanne ovat tiedossa, on mahdollista löytää painopiste- tai tärkeysalueet, joihin tulisi keskittyä.

Sosiaalisen median käyttö oli haastatteluiden perusteella vähäistä tai käyttötarkoitukseltaan hiukan epäselvää passiivisissa organisaatioissa, joilla ei ollut käytössään viestintästrategiaa tai viestintäsuunnitelmaa tai sosiaalista mediaa kirjattuna niihin. Väite (Boudreaux 2010), että sosiaalisessa mediassa menestyminen vaatii ajallisesti merkittäviä panostuksia, taitavia työntekijöitä, hyödyllisiä työkaluja sekä ennen kaikkea tarkkoja strategioita, pitää tämän tutkimuksen tulosten mukaan paikkaansa.

Passiivisia organisaatioita epäilytti haastateltavien mukaan sijoitettujen resurssien takaisintuotto ja sosiaalisen median hallitsemattomuus. Tästä syystä heidän toimintansa sosiaalisessa mediassa oli tutkimushetkellä passiivista. Aktiivisissa organisaatioissa sosiaalisen median käytölle oli asetettu selkeät tavoitteet ja resursseja oli panostettu näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Aktiiviset organisaatiot

olivat tulosten perusteella hyötynet sosiaalisesta mediasta passiivisia enemmän. Viestintään panostaminen näyttää siis liittyvän sosiaalisessa mediassa menestymiseen.

Vastaus jälkimmäiseen yllä esitettyyn kysymykseen on, että tämän aineiston perusteella resursseja sosiaaliseen mediaan olisi paremmin käytettävissä, jos niiden käytölle olisi tehty tavoitteellinen suunnitelma tai sisällytetty ne organisaation viestintästrategiaan. Kuten Åberg (2002) on todennut: viestintä on organisaatiolle resurssi, joka vaatii suunnittelua, johtamista ja valvomista.

Resursseissa oli toki eroja jo pelkästään aktiivisten toimijoiden keskuudessa mutta tällä tutkimuksella ei pystytä vastaamaan, mistä nämä erot johtuvat. Se voidaan kuitenkin osoittaa, että puuttuvat suunnitelmat sosiaalisen median käyttötarkoituksista ja tavoitteista heijastuvat vähäisiin resursseihin käytännössä. Uhkia voi siis parhaiten ehkäistä strategialla sekä suunnittelulla (Säntti & Säntti 2011, 44.) ja toisaalta sosiaalisen median työkalujen käytössä täytyy olla selkeästi määritelty tarkoitus, jotta organisaatiossa osataan tulkita, milloin sosiaalisen median käytöstä on saatu tuottoa tai hyötyä (Bunzel 2010, 7).

Kaikki organisaatiot tavoittelivat sosiaalisen median käytöllä liiketaloudellista lisäarvoa. Aktiiviset organisaatiot olivat panostaneet sosiaaliseen mediaan jo useamman vuoden, kun taas passiivisissa organisaatioissa sosiaalisen median odotettiin tuottavan kehittyneitä myyntilukuja nopeasti, mitä ei ole pystytty todentamaan. Aineiston perusteella voidaan todeta, että näkyviä tuloksia on vaikea saavuttaa saman tien, kuten Brogan ja Smith (Bunzelin 2010, 35, mukaan) ovat esittäneet. Flynnin (2012, xvii-2) mukaan liiketoiminnan kehittämisen mahdollisuudet ovat relevantin strategian avulla paremmat nyt kuin koskaan aiemmin. *Koskaan aiemmin* on melko kärjistetty ilmaisu, mutta tämän aineiston perusteella liiketoiminnan kehittämisen mahdollisuuksia sosiaalinen media ehdottomasti tarjoaa.

Rakenteiden ja toiminnan vuorovaikutus näyttäisi vaikuttavan sosiaalisen median kirjaamiseen viestintästrategiaan, sillä sosiaalisesta mediasta on vaikea kirjata kattavia tavoitteita ja käyttötarkoituksia, jos organisaatiolla ei ole siitä mitään

kokemuksia. Tässä tutkimuksessa sosiaalisen median menestyjät päivittivät kirjattuja tavoitteita, sääntöjä sekä ohjeita kokemustensa perusteella ja käyttö vastaavasti muuttui uusien kirjausten myötä. Rakenteiden ja toiminnan jatkuva vuorovaikutus vaikuttaa siis myös sosiaalisen median näkymiseen viestintästrategioissa. Kattavalla strategialla sosiaalinen media voi tuottaa valtavasti hyötyä, mutta sattumanvaraisen hakuammunnan lopputulos on todennäköisesti pettymys (Säntti & Säntti 2011, 24).

5.4 Sosiaalinen media ja johtajuus

Tutkimuksen tulosten mukaan suurinta hyötyä sosiaalisesta mediasta olivat saavuttaneet organisaatiot, jotka käyttivät useita palveluita, joilla oli eri palveluille eri käyttötarkoituksia ja käytölle oli asetettu selkeitä tavoitteita sekä varattu laajalaisia resursseja. Näyttää myös siltä, että sosiaalisessa mediassa onnistuminen vaatii laajempaa johtajuutta ja useita johtajia, jotka yhdessä suunnittelevat ja operationalisoivat tehokkaan strategian organisaatiolle (Boudreaux 2010, 22).

Organisaatio C oli yksi eniten sosiaalisesta mediasta hyötyneistä. Tässä organisaatiossa sosiaalista mediaa hallinnoi viestinnän, markkinoinnin sekä asiakaspalvelun yhdistelmä. Viestinnän tai markkinoinnin ammattilaisten lisäksi esimerkiksi myynnin, asiakaspalvelun, tuotekehittelyn, HR:n ja muiden toimijoiden kannattaakin olla aktiivisesti mukana, jotta sosiaalisen median käytöllä olisi monipuolisia organisaatiollisia hyötyjä (Wollan 2010, 63). Johtajuuden jakaantuminen johtuu siitä, että organisaation eri osastojen on kaikkien oltava mukana sosiaalisen median käytössä tai muuten siitä tulee liian kapea-alaista (Wollan 2010, 63).

Passiivisten organisaatioiden haastateltavat näkivät kuvailunsa perusteella sosiaalisessa mediassa enemmän mahdollisuuksia kuin organisaation johto. Johto on kuitenkin taho, joka on vastuussa, tekee päätökset ja näyttää yrityksen toiminnan suunnan. Väite (Säntti & Säntti 2011), että jatkossa organisaation varsinaisen johtajan tehtäväksi tulee yrityksen luotsaaminen oikeaan suuntaan, näyttää tämän aineiston perusteella pitävän sikäli paikkansa, että johto todellakin määrittää

yrittäjien suunnan sosiaalisen median suhteen. Se, mikä suunta on *oikea*, vaatisi kuitenkin oman tutkimuksensa.

Tutkimuksen tulosten mukaan tietoisuus ja ymmärrys sosiaalisesta mediasta ovat viime vuosina lisääntyneet organisaatioissa eniten juuri johdon tasolla. Erot aktiivisten ja passiivisten organisaatioiden välillä muodostuivat haastatteluiden perusteella siitä, että aktiivisissa organisaatioissa ajattelutavan muutos on heijastunut organisaation vanhojen rakenteiden muutoksina, mikä näkyy sosiaalisen median huomioimisena viestintästrategiassa ja toiminnan aktiivisuutena. Tulokset siis tukevat väitettä (Smith & Wollan 2010, 3, 12), että juuri johtajien täytyy pystyä haastamaan pitkäaikaiset, toisinaan vanhat, uskomuksensa asiakkuussuhteiden rakentamisesta ja ylläpidosta, jotta organisaation on mahdollista ottaa sosiaalinen media huomioon viestintästrategiassaan ja toiminnassaan.

Sosiaaliseen mediaan suhtautuminen on tämän tutkimuksen perusteella yksilöllistä, mutta ikä voi olla suhtautumiseen vaikuttava tekijä. Haastateltavat mainitsivat, että ikäpolvien ero näkyy toisinaan suhtautumisessa. Nuorempi polvi suhtautuu sosiaaliseen mediaan jo lähtökohtaisesti avoimemmin ja optimistisemmin kuin vanhemmat ikäluokat. Johtamiseen tämä liittyy niin, että yleensä johtotason henkilöt ovat kokeneita ja iäkkäämpiä työntekijöitä. Wollan (2010, 54-55) esittää, että nuorten ja vanhojen ero näkyy ymmärryksenä sosiaalisen media käyttötarkoituksista. Juuri tästä on tämän tutkimuksen perusteella kyse. Yksilöllinen suhtautuminen on kuitenkin suurin määrittävä tekijä, joten Straussin ja Howen (1991) kaltaista sukupolvijakoa ei tämän tutkimuksen perusteella voi tehdä.

Tulosten perusteella johtaminen on todellakin muuttunut. Vaikuttaa siltä, että organisaation toiminta ei muutu, mikäli suhtautuminen ei muutu. Toisaalta suhtautuminen ei voi muuttua, mikäli johto ei luotsaa yritystä siihen suuntaan, että toiminta muuttuu. Muutosta ei voi tapahtua, mikäli johto ei ole siihen valmis. Rakenteet ja toiminta sekä mahdollistavat että ehkäisevät toinen toisiaan keskinäisessä vuorovaikutuksessa (Giddens 1984), joten johto voi omalla toiminnallaan ehkäistä rakenteiden ja toiminnan vuorovaikutuksen strukturaatiota, kun kontekstina on sosiaalinen media.

Jos johto luotsaa organisaatiota sosiaaliseen mediaan rohkaisten, rakenteet ja toiminta alkavat muuttua keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Tässä tutkimuksessa se tuli haastatteluissa esiin aktiivisten organisaatioiden osalta, joissa sosiaalinen media oli huomioituna organisaatioiden strategioissa ja toiminta sosiaalisessa mediassa muuttunut aktiivisemmaksi. Aktiiviseksi muuttunut toiminta oli haastateltavien mukaan myös lisännyt sosiaalisen median ymmärrystä organisaatioissa ja tuottanut enemmän hyötyä. Ymmärryksen lisääntyminen vaikutti puolestaan organisaation rakenteisiin – siihen miten sosiaalinen media oli huomioitu viestintästrategiassa ja millaisia tavoitteita käytölle oli asetettu. Rakenteiden ja toiminnan strukturaation kannalta johtamisella on iso merkitys, kun sosiaalisesta mediasta puhutaan organisaatiokontekstissa.

5.5 Yksityinen ja julkinen

Tässä aineistossa aktiivisten ja passiivisten organisaatioiden erot liittyivät haastatteluiden perusteella käsityksiin ja suhtautumiseen yksityisestä sekä julkisesta. Brauerin ja Venäläisen (2011, 59) mukaan se, mikä on yksityistä ja mikä julkista, on jatkuvan keskustelun, arvostelun ja uutisoinnin kohteena. Tätä tukee myös tämä tutkimus.

Haastatteluissa puhuttiin yksityiseen ja julkiseen liittyen paljon termistä *läpinäkyvyys*. Aktiivisten organisaatioiden haastateltavat kertoivat yrityksen hyötyvän toiminnan läpinäkyvyydestä. Näissä organisaatioissa tiedon jakamista ei koettu uhkana vaan pikemmin mahdollisuutena tehdä muut paremmin tietoisiksi organisaation toiminnasta. Läpinäkyvyys oli yksi määritellyistä tavoitteista, mihin sosiaalisen median käytöllä pyrittiin. Haastatteluiden perusteella passiivisissa organisaatioissa sen sijaan arvelutti läpinäkyvyyteen liittyvä keskustelun hallitsemattomuus sosiaalisessa mediassa. Millaista julkisuutta saa? Miten negatiiviseen palautteeseen ja keskusteluun pitäisi reagoida? Onko helpompi jättäytyä kokonaan pois? Pelot sosiaalista mediaa kohtaan näyttävät liittyvän siihen, että saadakseen itselleen jotain, on jotain jaettava myös muille (Aaltonen-Ogbeide & ym. 2011, 8).

Oli hiukan omituista, ettei passiivisten organisaatioiden keskusteluissa sosiaalisesta mediasta ollut haastatteluiden perusteella huomioitu sitä tosiseikkaa, että organisaatioon liittyvää keskustelua voidaan ja todennäköisesti käydään sosiaalisessa mediassa joka tapauksessa. Oli organisaatio siinä itse osallisena tai ei. Osallistumalla organisaatio voi itse vaikuttaa keskusteluun mutta osallistumatta se ei onnistu. Sosiaalisessa mediassa ei ole mahdollista, että teknisesti, poliittisesti tai taloudellisesti voimakas taho valvoo voimattomia käyttäjiä (Tamminen & ym. 2011, 232) mutta organisaatio pystyy aktiivisella osallistumisella tuomaan keskusteluun oman näkökulmansa.

O'Dellin ja Hubertin (2011, 110) mukaan turvallisuusuhat saattavat olla suurempia juuri silloin, jos sosiaalisesta mediasta yrittää kokonaan jättäytyä pois. Tässä tapauksessa organisaatio on täysin sosiaalisen median armoilla, kykenemättä itse osallistumaan keskusteluun, jossa se on osallisena. Tähän väitteeseen on mahdoton vastata tällä tutkimuksella, koska passiiviset organisaatiot eivät ainakaan vielä olleet joutuneet turvallisuuskatastrofien keskelle vähäisestä aktiivisuudestaan huolimatta. Merkittävä huomio on kuitenkin se, että sosiaalisessa mediassa menestyneet aktiiviset organisaatiot toimivat O'Dellin ja Hubertin väitteen mukaisesti: suurimmaksi uhaksi koettiin haastateltavien mukaan organisaation oma osallistumattomuus.

Sosiaalinen media ei tämän tutkimuksen mukaan ole riskialttiimpaa salaisen tiedon vuotamiselle kuin mikään muukaan organisaatioon liittyvä toiminta. Haastateltavat korostivat, että sosiaaliseen mediaan pätevät samat säännöt kuin kaikkeen muuhunkin toimintaan. Liikesalaisuuksia, salasanoja ja käyttäjätunnuksia ei saa muutenkaan jakaa ulkopuolisille eikä sosiaalinen media ole tässä mikään poikkeus. Tamminen ja ym. (2011, 243) mukaan läpinäkyvän sosiaalisuuden ansa on se, että mitä enemmän yksilö tai organisaatio on vuorovaikutuksessa muihin tahoihin, sitä enemmän muut tietävät ja mahdollisuus yksityisyyden loukkaamiselle tai salaisen tiedon vuotamiselle kasvaa. Tämä tutkimus tuotti erilaista tietoa, sillä edes aktiivisimpien organisaatioiden edustajat eivät kokeneet sosiaalista mediaa tietoturvariskiksi eikä toiminnasta sosiaalisessa mediassa ollut aiheutunut haittaa yhdellekään organisaatiolle.

Aktiivisten organisaatioiden edustajat eivät nostaneet sosiaalisesta mediasta aiheutuvia riskitekijöitä erikseen esiin vaan palauttivat riskit organisaation sekä sen työntekijöiden omaan toimintaan. Huolimattomalla ja suunnittelemattomalla toiminnalla katastrofeja voi sattua sosiaalisessa mediassa kuten kaikkialla muuallakin. Flynnin väite (2012 xvii-2), että huolellisesti rakennettu ja selkeästi kirjoitettu strategia auttaa suojelemaan organisaatiota sekä sen yksittäisiä työntekijöitä sosiaalisen median ongelmilta, voidaan tulosten perusteella todeta relevantiksi.

On kuitenkin hiukan arveluttavaa, että vain harvassa organisaatiossa työntekijöitä koulutetaan sosiaalisen median käyttöön, kun samaan aikaan haastateltavat korostavat, että tietoturvariskit johtuvat henkilöistä eivätkä sosiaalisesta mediasta. Juuri kouluttamattomilla käyttäjillä on usein puutteellista tietoa tietoturvariskeistä, joihin he voivat itsensä, kollegansa tai pahimmillaan koko organisaation ajaa (Flynn 2012, 66). Kun yksilö on tietoinen riskeistä, toimii hän todennäköisemmin luodun strategian mukaisesti (Flynn 2012, 66). Tästä näkökulmasta työntekijöiden jatkuvaan koulutukseen kannattaisi panostaa.

Liiallisen sosiaalisen median hehikutuksen välttämiseksi on yksityistä ja julkista hyvä tutkia myös toisesta näkökulmasta. Tässä tutkimuksessa yksikään organisaatio ei ollut huolissaan sosiaalisesta mediasta johtuvista tietoturvariskeistä. Edes passiiviset organisaatiot eivät suhtautuneet sosiaaliseen mediaan epäilevästi tietoturvariskien takia. Kuitenkin 72 % informaatioteknologian ja tietoturva-alan ammattilaisista raportoi SC Magazinen kyselyssä vuonna 2010 organisaatioidensa olevan huolissaan sosiaaliseen mediaan liittyvistä tietoturvariskeistä (Flynn 2012, 65). Tietoturva-alan ammattilaiset ovat huolissaan riskeistä mutta suomalaiset organisaatiot eivät. Siihen, mistä se johtuu, ei tällä tutkimuksella pystytä vastaamaan, mutta tulevaisuutta ajatellen voidaan esittää kysymys: ollaanko Suomessa liian hyväuskoisia ja optimistisia sosiaalisen median turvallisuuden suhteen? Haastateltavatkin nimittäin myönsivät, että sosiaalista mediaa ei hallitse kukaan.

Aktiivisilla organisaatioilla toiminnan läpinäkyvyys oli haastateltavien mukaan yksi tärkeimmistä tavoitteista sosiaalisen median käytössä. Läpinäkyvyyden voidaan

tulevaisuudessa uskoa olevan myös passiivisten organisaatioiden tavoitteena. Tämä ajatus perustuu siihen, ettei läpinäkyvyys ole aktiivisillakaan organisaatioilla ollut tavoitteena aina vaan se on muuttunut tavoitteeksi aktiivisemmän käytön myötä. Suhtautuminen sosiaaliseen mediaan ja toiminta sosiaalisessa mediassa muuttuvat rakenteiden ja toiminnan vuorovaikutuksessa ja tämä vuorovaikutus muokkaa sekä suhtautumista että toimintaa jatkuvasti. Passiivisilla organisaatioilla sama vuorovaikutusprosessi on myös käynnistynyt. Näiden organisaatioiden haastateltavat kertoivat, että sosiaaliseen mediaan suhtautumisessa sekä sen hyödyntämisessä olisi paljon parannettavaa ja mainitsivat, että aiheesta on keskusteltu. Viitteitä rakenteiden ja toiminnan välisen vuorovaikutusprosessin käynnistymisestä siis on, koska aiheesta on puhuttu.

Lisääntyvän läpinäkyvyyden myötä vaikuttaa, että tulevaisuudessa yksityisen ja julkisen rajat hämärtyvät organisaatiokontekstissa entisestään. Rajan hämärtyminen korostaa strategioiden merkitystä toiminnan ohjaajana mutta myös tietoturvaluokituksen satsaamista esimerkiksi työntekijöiden koulutuksen muodossa. Tässä tutkimuksessa sosiaalisen median tietoturvariskeihin suhtauduttiin aiheen kirjallisuuteen verrattuna kevyesti.

Yksityisen ja julkisen rajat tulevat todennäköisesti hämärtyämään lisää myös yksittäisen työntekijän näkökulmasta. Näyttää siltä, että organisaatiot pyrkivät kannustamaan työntekijöitä aktiivisuuteen sosiaalisessa mediassa, joten pian voimme olla seuraavan kysymyksen äärellä: missä kulkee yksilön työpöydän ja siviilipöydän raja vai häviääkö se kokonaan? Aineiston perusteella myös rekrytointi tulee LinkedInin kaltaisten palveluiden ansiosta siirtymään tulevaisuudessa yhä enemmän sosiaaliseen mediaan. Tästä näkökulmasta yksittäisen ihmisen työpöytä on aina läsnä sosiaalisessa mediassa. American Management Association/ePolicy Institutin vuonna 2009 teettämän kyselyn mukaan jo 13 % yhdysvaltalaisista työnantajista tutki työnhakijoiden profiileja ja tekemisiä sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisen median kasvaneen suosion johdosta voidaan olettaa, että lukema ei ole viidessä vuodessa ainakaan pudonnut.

5.6 Sosiaalinen media organisaatioissa

Teoreettisen viitekehyksen yhteydessä esitettiin kysymys, ovatko suomalaiset organisaatiot valmiita sijoittamaan sosiaaliseen mediaan resursseja ja sitä kautta rahaa. Tähän voidaan tulosten perusteella vastata, että osa on, osa on jonkin verran ja osa ei juuri lainkaan. Hyödyn saaminen ja resurssien takaisintuotto vaatii paljon. Jos organisaatio haluaa menestyä sosiaalisessa mediassa, se vaatii ajallisesti merkittäviä panostuksia, taitavia työntekijöitä ja hyödyllisiä työkaluja (Boudreaux 2010). Mikään näistä ei ole ilmaista, joten näin ollen relevantti käyttö vaatii myös taloudellisia satsauksia.

Haastatteluiden perusteella yksi passiivisten organisaatioiden vaikeuksista oli todentaa sosiaalisesta mediasta saavutettua hyötyä, sillä hyödyn mittaaminen koettiin pulmalliseksi. Myös aktiivisten organisaatioiden edustajat kertoivat, että julkaiseminen on helpompaa kuin hyödyn mittaaminen mutta eivät pitäneet hyödyn todentamista ongelmana. Vaikka aktiivistenkin organisaatioiden syy sosiaalisen median käytölle oli liiketaloudellisen lisäarvon tuottaminen, saattaa liika myyntilukujen tuijotus olla rasite passiivisille organisaatioille. Aktiiviset organisaatiot tavoittelivat haastatteluiden perusteella läsnäololla sosiaalisessa mediassa paljon muutakin kuin äkillistä myynnillisen voiton kasvattamista. Taloudelliset hyödyt ovat vain yksi syy huomioida sosiaalinen media. Sosiaalisen median huomioiminen alkaa olla edellytys yrityksen pärjäämiselle muuttuvassa yhteiskunnassa ja kilpailussa (Säntti & Säntti 2011, 24-25).

Haastateltavien kuvailema hyödyn mittaamisen vaikeus saattoi passiivisissa organisaatioissa johtua myös kokemuksen puutteesta, sillä satunnainen läsnäolo muutamassa palvelussa on todennäköisesti hankala todentaa saavutetuksi hyödyksi. Eniten sosiaalisesta mediasta hyötyneet organisaatiot toimivat aktiivisesti ja monipuolisesti eri palveluissa. Tulokset tukevat väitettä (Bunzel 2010, 2), että älykkäät yhtiöt hyödyntävät esimerkiksi Facebookin, Twitterin ja blogien kautta rakentuneita yhteisöjä aktiivisina osanottajina toiminnassaan, oppivat tällaisilta käyttäjäyhteisöiltä ja antavat näiden vuorovaikutuskokemusten parantaa sekä rakentaa organisaation brändiä.

Sosiaalisen median palveluista Facebookin, Twitterin ja YouTuben asema nousi

tässä tutkimuksessa muiden palveluiden yläpuolelle. Näyttää siltä, että näiden palveluiden suuri suosio ei ole laskemassa ainakaan organisaatiokontekstissa. Osa haastateltavista jopa koki, että poissaolo näistä palveluista alkaa olla kyseenalaista tietynkokoisille yrityksille. Tämä tulos tukee sitä (Bunzel 2010, 9), että lähitulevaisuudessa Twitterin ja Facebookin käyttö tärkeiden sidosryhmien kanssa on välttämätöntä, jotta yksilön tai organisaation toiminta otetaan vakavasti ja tosissaan.

On toki muistettava, että kaikilla sosiaalisen median palveluilla on yksilöllisiä ominaisuuksia, vaikka monet ovat toistensa kaltaisia. Myös kaikki organisaatiot ovat ainutlaatuisia, vaikka tämän tutkimuksen organisaatiot olivatkin suomalaisia suuryrityksiä. Organisaatioiden ainutlaatuisuuden vuoksi jotkut palvelut avaavat enemmän mahdollisuuksia toisille kuin toisille. Jokaisen organisaation tulisikin löytää omalle toiminnalleen sopivin ratkaisu (Säntti & Säntti 2011, 18).

Passiiviset organisaatiot olivat vasta alkutekijöissä sosiaalisen median hyödyntämisessä ja heidän käyttämänsä palvelut sekä tulevat suunnitelmat koskivat kolmikko Facebook, Twitter ja YouTube. Näiden organisaatioiden vuorovaikutusta sosiaalisessa mediassa kuvasti parhaiten tiedottaminen – ei niinkään keskustelu muiden käyttäjien kanssa. Boudreaux (2010, 17-18) esittää, että tyypillisesti organisaatiot aloittavat sosiaalisen median käytön julkaisemalla blogin tai avaamalla Facebook- tai Twitter-tilin. Nämä toimivat uusina kanavina lehdistötiedotteille tai informaatiolle organisaatiosta ja sen tuotteista. Passiivisten organisaatioiden osalta tilanne oli tutkimushetkellä juuri tämä.

Vaikuttaa siltä, että tuotetiedottamisesta seuraava askel sosiaalisessa mediassa on aktiivinen läsnäolo ja vuorovaikutus muiden käyttäjien kanssa. Haastatteluiden perusteella aktiiviset organisaatiot pyrkivät osallistumaan julkiseen keskusteluun, jotta he voisivat vaikuttaa omaan brändiinsä. Muuten julkinen keskustelu käydään ilman organisaatiota. Voidaan todeta, että jokainen sosiaalisen median käyttäjä on muokkaamassa organisaation brändiä ja organisaation täytyy siksi pyrkiä itse olemaan siinä mukana (Smith & Wollan 2010, 3-6).

Tällä tutkimuksella ei pystytä vastaamaan, miten paljon organisaatio voi kärsiä, mikäli se yrittää sivuuttaa sosiaalisen median omassa toiminnassaan. Passiivisten

edustajat eivät tienneet organisaationsa kärsineen tai kokeneen haittoja vähäisistä panostuksista huolimatta. Smithin ja Wollanin (2010, 3-4) mukaan ne tahot, jotka yrittävät sivuuttaa sosiaalisen median ilmiön ja sen ajattelutavan, jäävät paitsi asiakkuussuhteiden rakentamisen sekä ylläpidon seuraavasta aallosta. Tässä tutkimuksessa ei selvitetty, ovatko passiiviset organisaatiot tietämättään menettäneet jotain, kun eivät ole toimineet sosiaalisessa mediassa aktiivisesti. Tällainen selvitys vaatisi oman tutkimuksensa, joka olisi kohdistettu passiivisiin organisaatioihin.

Tulosten mukaan viestinnän tehtävissä työskentelevät henkilöt näkevät sosiaalisen median valtavirtana ja tärkeänä osana organisaatioiden viestintää. Passiivistenkin organisaatioiden haastateltavat toivoivat organisaatioidensa osallistuvan aktiivisemmin toimintaan sosiaalisessa mediassa, kuin mikä tutkimushetkellä oli käytäntö. Viestinnän ja markkinoinnin tehtävissä työskentelevät ihmiset ovat siis tulosten perusteella kiinnostuneita sosiaalisen median ajattelutavasta ja sen mahdollisuuksista kehittää organisaation toimintaa. Kuten Wollan (2010, 54-55) esittää, heillä ei kuitenkaan ole valtaa tehdä laajoja organisaatiollisia muutoksia, jotka rohkaisisivat sosiaaliseen mediaan.

Tuloksissa mainittiin, että yksilön ikä näyttää vaikuttavan siihen, miten hän sosiaaliseen mediaan suhtautuu. Tässä yhteydessä on kuitenkin tärkeä huomioida tutkimuksen suomalainen konteksti, sillä tulos saattaa liittyä siihen, että suomalaisen sosiaalisen median käyttäjän keski-ikä on nuorempi kuin esimerkiksi Yhdysvalloissa. Yhdysvalloissa keskiverto sosiaalisen median käyttäjä on iältään yli 40 vuotta (ks. esim. Clearswift 2010, *Web 2.0 in the Workplace Today*). Vaikka sosiaalisen median käyttäjän keski-ikä ei Suomessa olekaan näin korkea, on hiukan arveluttavaa, mikäli pääkohderyhmänä keski-ikäisille palveluita tuottava organisaatio ei ole läsnä sosiaalisessa mediassa, koska ”kohderyhmä ei ole”. Keskivertokäyttäjän keski-ikä nousee Suomessakin koko ajan ja käyttäjiä on jokaisessa ikäryhmässä – myös senioreissa.

On mielenkiintoista, että niissä organisaatioissa, joissa haastateltavien kuvailun perusteella suhtauduttiin sosiaaliseen mediaan positiivisimmin, myös hyödynnettiin sitä kuvailun perusteella monipuolisimmin ja edelleen hyödyttiin kuvailun perusteella eniten. Kun pohditaan rakenteita ja toimintaa, nämä tasot eivät ole

toisistaan irrallaan vaan muokkautuvat juuri keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Tutkimuksessa ei ollut organisaatioita, jotka haastatteluiden perusteella käyttäisivät vähän sosiaalista mediaa ja saisivat siitä silti paljon hyötyä. Tutkimuksessa ei myöskään ollut organisaatioita, joissa haastatteluiden perusteella suhtauduttaisiin sosiaaliseen mediaan epäilevästi mutta käytettäisiin sitä aktiivisesti.

Kaikki haastateltavat vastasivat, että sosiaalinen media tulee jatkossa olemaan entistä merkittävämpi osa organisaatioiden toimintaa. Sosiaalisen median merkitys organisaatioiden toiminnassa tulee siis kasvamaan tulevaisuudessa (Singh, Jain & Kankanhalli 2011, 122). Kuten teoreettisessa viitekehyksessä useaan otteeseen nousi esiin, sosiaalisen median kysymys organisaatiokontekstissa ei ole, *pitäisikö toimia* vaan *miten pitäisi toimia*. Sanonta *maailma muuttuu* kuvastaa hyvin sosiaalisen median tuomia muutoksia organisaatioille. Ilmiönä sosiaalinen media on kuitenkin jo niin suuri, että organisaatioiden pitää kyetä muuttumaan tämän *muuttuvan maailman* mukana.

6. PÄÄTÄNTÖ

Tässä luvussa arvioidaan työn onnistumista, pohditaan tutkimuksen tulosten merkitystä ja annetaan jatkotutkimusehdotuksia. Arviointi aloitetaan tutkimuksen luotettavuudella, mikä on yksi tärkeimmistä arvioinnin kohteista laadullisessa tutkimuksessa (ks. esim. Tuomi & Sarajärvi 2009; Eskola & Suoranta 2008). Tämän jälkeen arvioidaan mahdollista yleistettävyyttä sekä tutkimuksen eettisyyttä. Lisäksi pohditaan tutkimuksen tavoitteiden toteutumista: miten hyvin tutkimuksella pystyttiin vastaamaan esitettyihin tutkimuskysymyksiin ja millaista tietoa se aiheesta tuotti. Lopuksi esitetään jatkotutkimusehdotuksia tämän tutkimuksen tuloksiin nojaten sekä tuloksista nousseisiin kiinnostaviin ilmiöihin liittyen.

6.1 Tutkimuksen arviointi

Laadullisen tutkimuksen arvioinnissa voidaan käyttää useita erilaisia menetelmiä mutta ensisijaisesti tavoitteena on tarkastella tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 134). Tästä syystä ensimmäisenä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Tämän jälkeen pohditaan tulosten mahdollista yleistettävyyttä. Myös tutkimuksen eettinen puoli on merkityksellinen arvioinnin kohde, koska uuden aineiston keruuseen liittyy monia eettisiä haasteita. Arviointi päätetään tutkimuksen tavoitteiden toteutumisella. Siinä käydään läpi työn pohjana olleet tutkimuskysymykset ja arvioidaan, kuinka kattavasti sekä relevantisti niihin onnistuttiin vastaamaan.

6.1.1 Luotettavuus

Luotettavuuden arviointi on keskeistä laadullisessa tutkimuksessa, mutta siihen ei kuitenkaan ole yksiselitteisiä ohjeita. Luotettavuutta voidaan arvioida tutkimuksen sisäisen johdonmukaisuuden sekä eri osa-alueiden muodostamien kokonaisuuksien tarkastelulla. Ideana on, että huomio kiinnittyy koko tutkimusprosessiin eikä vain

tutkimustuloksiin tai niiden analyysiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140.) Uskottavuutta käytetään yhtenä luotettavuuden arviointikriteerinä, mikä tarkoittaa sitä, että tutkija tarkastelee, ovatko hänen tulkintansa ja käsitteellistyksensä yhteneviä tutkittavien käsitysten kanssa? Tutkijan on myös tärkeä pystyä myöntämään avoin subjektiviteetti, mikä tarkoittaa hänen itse olevan yksi keskeisistä tutkimusvälineistä. (Eskola & Suoranta 2008, 211-212.)

Luotettavuuden arvioinnissa on hyvä muistaa tutkijan oma sitoumus, millä tarkoitetaan tutkijan näkemystä siitä, miksi aihe on tärkeä, mitä hän on olettanut tutkimusta aloittaessaan ja ovatko ajatukset muuttuneet prosessin aikana (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140). Tutkimuksen aiheen merkittävyys on perusteltu kattavasti jo teoreettisessa viitekehyksessä, ja erityisen tästä tutkimuksesta tekee se, että aihetta ei ole täsmälleen tässä kontekstissa tutkittu Suomessa. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään aina objektiivisuuteen (Eskola & Suoranta 2008) mutta tietynlainen subjektiivisuus on tutkijan itsensä myös pakko hyväksyä.

Tässä tutkimuksessa on jo lähtökohtaisesti pyritty kuvaamaan tutkimusprosessia, esimerkiksi aineiston keräämistä ja sen analysointia, yksityiskohtaisesti, jotta tutkimus olisi mahdollisimman luotettava. Itse tutkimus toteutettiin haastatteleamalla tutkimushenkilöitä heidän kokemuksistaan ja näkemyksistään sosiaalisesta mediasta, kun kontekstina toimii heidän oma organisaationsa. Haastatteluista kolme toteutettiin puhelimitse ja kolme kasvokkain. Ennen haastatteluja ei ollut varmaa, onko puhelimitse ja kasvokkain tehtävien haastatteluiden mahdollista onnistua yhtä hyvin. Puhelinhaastatteluissa on eittämättä suurempi riski, että haastateltavan ajatukset ja keskittyminen herpaantuvat tutkimuksen ulkopuolelle tai hän tekee jotain muuta, kun haastattelu on vielä kesken. Haastatteluiden onnistumisessa ei kuitenkaan ollut eroa, tehtiinkö se kasvotusten vai puhelimitse, sillä aineiston litteroinnin jälkeen oli mahdoton sanoa, oliko joku haastattelu toteutettu kasvokkain vai puhelimitse. Aiheiden käsittelyn syvällisyydessä tai vastausten määrässä ei muodostunut eroa haastattelumenetelmien välillä.

Haastattelurunko toimi haastatteluiden tukena mutta oli samalla sopivan väljä, jotta haastateltaville pystyttiin esittämään tarkentavia jatkokysymyksiä, kun se oli tarpeellista. Monissa kohtaa myös jotkut termit tai konteksti vaativat tarkentamista,

esimerkiksi pitikö haastateltavan arvioida suhtautumista jollakin organisaation tietyllä tasolla, henkilökohtaisesti vai yleisesti organisaatiossa. Jälkikäteen on helppo todeta, että verkko- tai sähköpostikyselyllä tutkimus ei olisi tuottanut näin monipuolisia tuloksia, sillä haastatteluissa tutkijan ja haastateltavan täytyi monta kertaa käydä läpi joidenkin kysymysten tai aihealueiden tarkoitusta sekä sitä, ymmärtävätkö molemmat asioiden merkityksen samalla tavalla.

Tuomen ja Sarajärven (2009, 140) mukaan huomio luotettavuuden arvioinnissa kiinnittyy koko prosessiin. Haastateltaville pyrittiin pohjustamaan tuleva haastattelu mahdollisimman kattavasti ennen varsinaista haastattelua kuitenkin koko kysymysrunkoa paljastamatta. Heille kerrottiin ensimmäisessä yhteydenotossa aihepiirit, joista haastattelussa tullaan puhumaan, ja lisäksi nämä aihepiirit lähetettiin sähköpostitse heille tutustuttavaksi. Kysymysrunkoa ei lähetetty kokonaisuudessaan, jotta haastattelutilanteessa säilyi tietty spontaanisuus eivätkä haastateltavat pystyneet opettelemaan vastauksia ulkoa ennen haastatteluita.

Osa oli tutustunut aihepiireihin ja pohtinut niitä ennen haastatteluita – osa ei. Tämä saattoi asettaa haastateltavat eriarvoiseen asemaan, sillä aihepiireihin tutustuneet pääsivät kenties helpommin syvällisemmälle tasolle, kun olivat etukäteen mielessään jo prosessoineet tutkimusaihetta. Tutkija olisikin voinut pyrkiä motivoimaan haastateltavia tutustumaan paremmin aihepiireihin eikä vain tyytyä kertomaan sähköpostiviestistä, jossa ne lukevat ja jonka haastateltavat saavat.

Kuten aiemmin mainitsin, uskottavuutta käytetään yhtenä luotettavuuden arviointikriteerinä. Tällä tarkoitetaan, vastaavatko tutkijan käsitteellistykset ja tulkinnat haastateltavien käsityksiä. Keskeistä tarkastelussa on, miten tutkija on kuvannut asioita ja miten tutkittavana oleva ilmiö on käsitteellistetty (Eskola & Suoranta 2008, 211). Haastatteluiden valinta tutkimusmenetelmäksi tehtiin juuri uskottavuuden takia. Haastateltavilta oli mahdollista kysyä tarkempia selvityksiä joihinkin aiheisiin ja lisäkysymyksiä, joilla tutkija pystyi varmistamaan, että haastateltavien vastaukset tulkitaan oikein.

Miten uskottavaa sitten on yhden henkilön kuvailu organisaation suhtautumisesta sosiaaliseen mediaan ja sosiaalisen median hyödyntämisestä organisaation

toiminnassa? Vaikka kyseessä onkin yksi henkilö, joka edustaa organisaatiotaan ja kuvailu on subjektiivista, on se kuitenkin hyvin uskottavaa. Kuten työssä on mainittu, kaikki haastateltavat henkilöt olivat vastuussa organisaationsa sosiaalisen median hallinnoinnista ja olivat oman organisaationsa asiantuntijoita viestinnässä sekä sosiaalisessa mediassa. Haastateltavat olivat kiinnostuneita sosiaalisen median mahdollisuuksista ja kykenivät analysoimaan organisaation muiden henkilöiden suhtautumista käytännön kokemuksen perusteella. Näillä perusteilla juuri he toimivat tutkimuksen tiedonantajina. Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että haastateltavat henkilöt tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon tai heillä on siitä kokemusta (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85).

Entä ovatko kuuden ihmisen selonteot totuudenmukaisia? Haastatteluissa on aina vaarana, että kysymyksiin vastataan sosiaalisesti suotavalla tavalla (Hirsjärvi & Hurme 2000). Haastateltaville painotettiin alusta saakka heidän organisaationsa ja itsensä anonyymiyttä valmiissa tutkimuksessa, jotta kuvailu olisi mahdollisimman totuudenmukaista. Tutkijan oli myös tärkeä pyrkiä luomaan luottavainen ilmapiiri haastateltavan kanssa ennen varsinaisen haastattelun alkua, jotta haastateltavat puhuisivat tutkimuksen aiheista mahdollisimman rehellisesti.

Selonteon voidaan sanoa vaikuttavan totuudenmukaiselta, sillä aineisto tukee täysin sitä, miltä organisaatioiden sosiaalisen median käyttö todellisuudessa vaikuttaa. Aktiivisten organisaatioiden näkee toimivan aktiivisesti mainituissa palveluissa ja passiivisten organisaatioiden toiminnan voi vastaavasti nähdä olevan vähäistä. Tiedonantajat esittivät myös paljon kritiikkiä ja kehitysideoita oman organisaation toiminnasta, mitä voi pitää signaalina, etteivät he yrittäneet maalaila aiheesta kauniimpaa mielikuvaa, kuin se todellisuudessa on.

Tutkimuksessa selvitettiin haastateltavien käsityksiä ja kokemuksia organisaatiossaan vallitsevasta suhtautumisesta sosiaaliseen mediaan. Kaikki vastaukset on siis annettu tietynlaisten subjektiivisten silmälasien lävitse, ja silloin kun kuvaillaan käsityksiä sekä kokemuksia, on tutkijalle haastavaa tulkita asioiden merkityksiä juuri niin, kuin haastateltava parhaansa mukaan niitä kuvailee. Tutkijan tekemien tulkintojen yhteneväisyyttä vastaajien kuvailemien käsitysten kanssa onkin melko hankala arvioida. Käytännön toiminnasta puhuminen on helpompaa tulkita

kuin haastateltavien kuvailu suhtautumisesta sosiaaliseen mediaan organisaation eri tasoilla.

Tutkimuksen kesto on tärkeä tuoda esiin laadullisessa tutkimuksessa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140). Erityisesti tässä tutkimuksessa on otettava huomioon, että sosiaalinen media kehittyy huimaa vauhtia eikä kukaan pysty täysin ennustamaan, millä tavalla se muuttuu lyhyessäkin ajassa. Tämä työ aloitettiin lokakuussa 2012 ja varsinaiset tutkimushaastattelut toteutettiin keväällä 2013 helmikuun ja huhtikuun välisenä aikana. Työ valmistui huhtikuussa 2014.

Yksi tutkimuksen haasteista oli, että tutkimustulokset eivät ole jo ilmestyessään itsestään selviä tai vanhoja. Tutkijan mielestä työhön käytetty puolitoista vuotta ei muodostunut kompastuskiveksi, sillä suomalaisen yksityisen sektorin suurten organisaatioiden toiminta suhteessa sosiaaliseen mediaan näyttää olevan hyvin organisaatiokohtaista ja diversiteetti suhtautumisen sekä toimintamallien osalta oli näinkin pienellä otannalla suuri. On myös varmaa, että sosiaaliseen mediaan vasta tutustuvat organisaatiot pystyvät hyödyntämään tämän tutkimuksen tuloksia, kun he miettivät omaa suhdettaan sosiaaliseen mediaan ja siellä toimimiseen.

6.1.2 Mahdollinen yleistettävyyys

Yleistettävyydestä käytetään tässä termiä mahdollinen yleistettävyyys, sillä ehdottoman yleistettävyyden toteaminen on hankalaa. Yleistettävyyden kohdalla puhutaan myös siirrettävyyden kriteeristä. Se tarkoittaa, missä määrin tutkimustulokset ovat yleistettävissä toiseen kontekstiin (Tuomi & Sarajärvi 2009, 138–139). Mahdollinen siirrettävyys tai yleistettävyyys voi tietyissä tilanteissa ja tietyin ehdoin onnistua, vaikkeivät laajemmat yleistyksyet olekaan mahdollisia (Eskola & Suoranta 2008, 68). Eskolan ja Suorannan (2008, 211) mukaan siirrettävyyttä hankaloittaa sosiaalisen todellisuuden monimuotoisuus.

Laadullisessa tutkimuksessa on etukäteen erittäin vaikeaa tietää, mikä määrä tutkimusaineistoa on riittävä (Eskola & Suoranta 2008, 215). Tämän tutkimuksen aineisto koostui kuudesta tutkimushaastattelusta, joista kolme tehtiin kasvokkain ja

kolme puhelimitse. Litteroitua aineistoa oli yhteensä 39 sivua. Jo tällä otannalla vastauksissa alkoi esiintyä toistoa eli aineisto kyllääntyä. Eskola ja Suoranta (2008, 215) puhuvat saturaatiosta, millä laadullisessa tutkimuksessa voidaan todeta aineiston riittävyys.

Kyllääntymistä eli saturaatiota esiintyi sosiaaliseen mediaan suhtautumisessa, sen käyttötarkoituksissa ja eri palveluiden hyödyntämisessä. Kun puhutaan tulosten uskottavuudesta eli tässä tapauksessa tulosten rinnastettavuudesta vastaaviin organisaatioihin, täytyy huomio kiinnittää juuri sosiaaliseen mediaan suhtautumiseen, eri palveluiden hyödyntämiseen ja käyttötarkoituksiin. Tämä tutkimusaineisto ei ole läheskään riittävä, jotta siitä voitaisiin vetää johtopäätöksiä, kuinka suuri osa suomalaisen yksityisen sektorin suuryrityksistä on aktiivisia toimijoita ja kuinka suuri osa passiivisia. Tällä tutkimuksella pystytään osoittamaan, millaisia erilaisia suhtautumistapoja sosiaaliseen mediaan on ja kuinka sosiaalista mediaa hyödynnetään. Näitä tuloksia voidaan yleistää toiseen kontekstiin ja tähän tutkimuksella myös pyrittiin. Tämän tutkimuksen tuloksista voi ammentaa paljon kvantitatiivisiin tutkimuksiin koskien sosiaalisen median hyödyntämistä organisaatiokontekstissa.

Arvioitaessa tutkimuksen mahdollista yleistettävyyttä on tärkeä nostaa esiin myös analyysin kattavuus. Sillä tarkoitetaan, etteivät satunnaiset poiminnot aineistosta ole perustana tehdyille tulkinnoille (Eskola & Suoranta 2008, 215). Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että yksittäisiä haastatteluissa esiin nousseita mainintoja ei voisi huomioida tuloksissa. Keskeiset tutkimustulokset tai johtopäätökset eivät kuitenkaan ole tehty niiden perusteella. Ne pyrittiin löytämään käymällä litteroinnin jälkeen värikoodattu aineisto systemaattisesti ja useaan otteeseen läpi.

On täysin mahdollista, että organisaatioiden jako aktiivisiin ja passiivisiin on aivan liian yleistävä. Laajemmalla otannalla pystyttäisiin todennäköisesti jakamaan aktiivisia ja passiivisia organisaatioita vielä omiin ryhmiinsä. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että aktiivisten organisaatioidenkin keskuudessa on suhtautumiseroja sekä sosiaaliseen median sääntöihin ja rajoituksiin liittyviä eroja. Jako aktiivisiin ja passiivisiin organisaatioihin olikin hyvin karkea ja kuvasti lähinnä sitä, että

positiivisesti sosiaaliseen mediaan suhtautuvat yritykset myös vaikuttavat toimivan aktiivisemmin kuin epäilevästi suhtautuvat.

6.1.3 Etiikka

Arviointi-luku aloitettiin käsittelemällä tutkimuksen luotettavuutta. Myös tutkimuksen etiikkaa on tärkeä arvioida, koska uuden aineiston keräämiseen liittyy aina eettisiä haasteita (Tuomi & Sarajärvi 2009, 134). Voidaan jopa sanoa, että tutkimus ei ole luotettava, mikäli se ei ole eettisesti kestävä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 158).

Tässä tutkimuksessa jokaista organisaatiota edusti yksi viestinnän asiantuntija. Tämä on luonnollisesti haastava tilanne, kun yksi ihminen edustaa koko organisaatiota. Tästä syystä haastateltaville painotettiin heti ensimmäisessä yhteydenotossa, sen jälkeisessä sähköpostissa sekä ennen ja jälkeen haastattelua, että kaikki aineisto on täysin anonyymiä. Tutkimukseen osallistuneita organisaatioita tai yksittäisten henkilöiden kommentteja ei voi tunnistaa. Aineiston esimerkkikommentit on muutettu yleiskielelle anonyymiteetin varmistamiseksi.

Kun haastateltavat antavat välillä kritiikkiä omalle organisaatiolleen, saattaa yksilö jäädä haastattelun jälkeen pohtimaan omia kommenttejaan ja epäilemään, tuliko puhuttua mitä sattuu. Tästä syystä haastateltaville painotettiin haastatteluiden jälkeen, ettei heidän pidä epäröidä ottaa yhteyttä, jos jokin asia jäi vaivaamaan.

Avoimen teemahaastattelun eettisenä haasteena on se, että mitä avoimempi tiedonkeruumenetelmä on, sitä hankalampaa tutkijan on etukäteen punnita tutkimusasetelman eettisiä ongelmia (Tuomi & Sarajärvi 2009, 125). Tästä syystä tutkimuksessa on läpi työn pyritty noudattamaan tieteen eettisiä ohjeita. Hyvän tutkimuksen periaatteena on pyritty noudattamaan tutkimuksen sisäistä johdonmukaisuutta alusta alkaen. Se on käytännössä tarkoittanut tutkimustulosten ja menetelmien kattavaa sekä rehellistä raportointia sekä sitä, ettei työssä ole vääristelty havaintoja tai esitetty muiden havaintoja tutkijan omina. Kaikki aineisto, joista organisaation tai yksittäisen henkilön pystyi tunnistamaan, tuhottiin litteroinnin

jälkeen.

6.1.4 Tavoitteiden toteutuminen

Lopuksi käydään läpi tutkimuksen tavoitteiden toteutumista. Tavoitteiden asettamisessa ja niiden toteutumisessa on otettava huomioon, että sosiaalinen media kehittyi huimaa vauhtia eikä kukaan pysty täysin ennustamaan, millä tavalla se muuttuu toiminnoiltaan lyhyessäkään ajassa. Jopa reilun vuoden aikana toteutettu tutkimus saattaa menettää merkitystään, jos tutkimusaikana tapahtuu merkittäviä muutoksia sosiaalisen median palveluissa tai organisaatioiden toiminnassa. Tämä oli haaste tälle tutkimukselle eikä tämänkaltaisen tutkimus olisikaan niin relevantti esimerkiksi Yhdysvalloissa, joka on sosiaalisen median edelläkävijävaltio.

TK1: Miten sosiaaliseen mediaan suhtaudutaan suomalaisissa yksityisen sektorin suuryrityksissä?

Tutkimus onnistui selvittämään suuryritysten suhtautumistapoja sosiaaliseen mediaan sekä kuvailemaan niitä. Monikossa puhuminen on välttämätöntä, sillä suhtautuminen oli hyvin vaihtelevaa jo näinkin pienellä otannalla.

TK2: Miten sosiaalista mediaa hyödynnetään suomalaisissa yksityisen sektorin suuryrityksissä?

Tutkimus onnistui osoittamaan, miten isoja eroja sosiaalisen median hyödyntämisessä organisaatioiden välillä tällä hetkellä on. Osalla positiivisemmaksi muuttunut suhtautuminen ei vielä vaikuttanut käytännön toimintaan vaan sosiaalisen median hyödyntäminen oli vasta alkutekijöissään. Osa taas halusi kulkea kehityksen edelläkävijöinä. Nämä tulokset kuvaavat sosiaalisen median käyttöä suomalaisissa organisaatioissa mutta eivät kerro, miten suuri osa suomalaisista organisaatioista haluaa kulkea kehityksen kärjessä ja miten suuri osa seuraa hitaammin perässä.

TK3: Millaisia muutoksia sosiaaliseen mediaan suhtautumisessa on haastateltavien mukaan tapahtunut yrityksissä viime vuosina?

Vastaus suhtautumisessa tapahtuneisiin muutoksiin tuotti sen verran itsestään selvää tietoa, että kysymyksenasettelua olisi pitänyt pohtia syvällisemmin. Kaikissa

organisaatioissa mainittiin suhtautumisen muuttuneen positiivisemmaksi, mutta tämän tutkija olisi voinut ennakoita jo taustakirjallisuudesta.

TK4: Näkykö sosiaalinen media haastateltavien mukaan yritysten viestintästrategioissa?

Olisi ollut mielenkiintoisempaa saada kattavammin selvitettyä, millä tavoin sosiaalinen media näkyy organisaatioiden viestintästrategioissa. Tähän vastaaminen osoittautui haastatteluissa oletettua hankalammaksi, sillä organisaatioiden rakenteet vaihtelivat sen verran paljon, etteivät tiedonantajatkään osanneet välttämättä kuvailla sosiaalisen median näkymistä viestintästrategiassa erityisen tarkasti. Osa tutkimukseen osallistuneista organisaatioista oli emoyhtiö-konserneja, joiden emoyhtiö oli ulkomaisessa omistuksessa, ja osalla organisaatioista oli useita eri ”brändejä” tai ”bisneksiä”, joilla oli ”bisnes-” tai ”brändikohtaisia” yksilöllisiä ominaisuuksia viestintästrategioissa. Tämä vaikutti myös sosiaalisen median rooliin näissä strategioissa.

Tähän tutkimuskysymykseen paremman vastauksen saaminen olisi edellyttänyt tarkempaa otantaa tutkimukseen mukaan otettavissa organisaatioissa. Vaikka tutkimukseen osallistuneet organisaatiot olivatkin suomalaisia suuryrityksiä, erottui globaali konteksti selkeästi joissakin organisaatioissa. Osalle haastateltavista tuotti hankaluuksia arvioida sosiaalista mediaa organisaation viestintästrategiassa, koska viestintä oli jakautunut niin moneen eri yksikköön. Lisäksi organisaatioiden koko ja taloudelliset erot asettivat puhtaasti suomalaisessa omistuksessa olevat organisaatiot hiukan eriarvoiseen asemaan emoyhtiö-konserneihin verrattuna.

Tutkimuksen yleisessä arvioinnissa on mainittava, että kokemattomalle tutkijalle kysymysrunon ulkopuolisten mutta tutkimusaiheen kannalta relevanttien ilmiöiden käsittely oli haastavaa. Haastattelutilanteissa olisi pitänyt nopeasti osata kysyä lisää jostakin aiheesta, mitä kysymysrungossa ei etukäteen ollut huomioitu. Vaikka avoin teemahaastattelu antoi mahdollisuuksia esittää tarkentavia jatkokysymyksiä haastateltavilta, tuotti avoimuus myös omat erityiset haasteensa. Tuloksissa olisi varmasti pystytty nostamaan esiin muitakin mielenkiintoisia ilmiöitä, joihin tutkija ei etukäteen ollut varautunut, mikäli tutkijalla olisi ollut enemmän kokemusta tieteellisestä työstä ja tutkimuksen teosta.

Kaiken kaikkiaan tutkimuksessa saatiin kuitenkin paljon konkreettisia käytännön esimerkkejä, miten sosiaalista mediaa hyödynnetään suomalaisissa suuryrityksissä. Esiin nousseet ilmiöt, joihin suunnitteluvaiheessa ei ole osattu valmistautua, ovat tyypillisiä laadullisessa tutkimuksessa. Näitä ilmiöitä olisi ollut mahdollista selvittää paremmin mutta nyt niitä käydään läpi jatkotutkimusehdotuksissa.

6.2 Jatkotutkimusehdotuksia

Lopuksi esitetään jatkotutkimusehdotuksia, joihin tämän työn tulokset voivat antaa perustaa. Koska tämänkaltaista sosiaalista mediaa suomalaisessa organisaatiokontekstissa käsittelevää tutkimusta ei ole tehty vielä kovinkaan paljon, on tästä tutkimuksesta hyötyä erityisesti kvantitatiivisille tutkimuksille.

Haastatteluiden perusteella ulkomaisessa omistuksessa olevilla emoyhtiö-konserneilla sosiaalinen media vaikutti olevan huomioituna organisaation strategioissa kaikkein kattavimmin. Organisaatioihin kuului eri ”brändejä” tai ”bisneksiä”, jotka toimivat itsenäisesti, mutta sosiaalisesta mediasta annetut ohjeet ohjasivat kaikkien ”brändien” tai ”bisnesten” toimintaa ja osalla jopa ”bisneskohtaisesti”. Tällä tutkimuksella ei pystytä vastaamaan, johtuuko edellä mainittu ilmiö sosiaalisen median kansainvälisyydestä, konsernin toiminnasta useissa eri valtioissa vai yritysjohtamisen eroista. Jatkossa olisi mukava tietää, onko kansainvälisesti toimivilla yhtiöillä kokonaisvaltaisemmat viestintästrategiat, jonka osa myös sosiaalinen media on.

Ylipäätään sosiaalisen median kansainvälisyys on tieteellisen tutkimuksen kannalta mielenkiintoista, sillä globaalilla ilmiöllä näyttää olevan suuria maanosa- ja valtiokohtaisia eroja. Tässä tutkimuksessa on monesti mainittu Suomen ja Yhdysvaltojen erot sosiaalisen median hyödyntämisessä organisaatiokontekstissa. Taustakirjallisuuden kanssa pystytään käymään vuoropuhelua, millaisia eroja suomalaisessa ja yhdysvaltalaisessa suhtautumisessa sosiaaliseen mediaan on, mutta tämä tutkimus ei anna vastauksia siihen, miten paljon Suomea edellä Yhdysvalloissa

ollaan sosiaalisen median hyödyntämisessä. Aiheena se on kuitenkin kiinnostava, sillä Yhdysvaltoja pidetään sosiaalisen median edelläkävijänä.

Suhtautumisessa sosiaaliseen mediaan ja sen hyödyntämisessä organisaation omassa toiminnassa esiintyi tässä tutkimuksessa merkittäviä organisaatiokohtaisia eroja. Jatkossa olisikin jännittävä selvittää laajemmalla otannalla, kuinka yleistettävissä tällainen diversiteetti on yksityisellä sektorilla. Ovatko suurtenkin organisaatioiden erot todella niin suuria kuin tämän tutkimuksen tuloksista voi päätellä? Lisäksi olisi mielenkiintoista tietää, kuinka suomalaiset pk-yritykset eroavat sosiaaliseen mediaan suhtautumisessa ja sen hyödyntämisessä suuryrityksistä vai eroavatko ollenkaan. Onko pk-yritysten diversiteetissä tämän tutkimuksen tulosten tyyliä samankaltaisuuksia? Todennäköistä on, että osa pk-yrityksistä haluaa toimia kehityksen edelläkävijänä, kuten osa tämän tutkimuksen organisaatioista, mutta aihetta pitäisi tutkia.

Tämän tutkimuksen rajaamisessa ensimmäinen valinta oli keskittää tutkimus yksityiselle sektorille. Julkinen ja kolmas sektori ovat aivan omat lukunsa, kun mietitään organisaatioiden suhdetta sosiaaliseen mediaan. Jokaisen sektorin toimijoita leimaavat omat erityispiirteensä, joten myös sosiaaliseen mediaan suhtautumisesta ja sen hyödyntämisestä olisi kiinnostavaa selvittää eri sektorien mahdollisia ominaispiirteitä. Esimerkiksi julkisen sektorin sääntöjen ja ohjeiden voisi kuvitella olevan tarkempia kuin yksityisellä sektorilla. Onko todellisuudessa näin?

Tähän tutkimukseen osallistuneiden organisaatioiden diversiteetti sosiaaliseen mediaan suhtautumisessa ja sen hyödyntämisessä nosti esiin edelläkävijät ja tuntumaa hakevat. Sektoreiden välisiä eroja suhtautumisessa ja hyödyntämisessä olisi myös jännittävä selvittää. Jos keskityttäisiin vaikkapa jokaiselta sektorilta poimittuun sosiaalisen median edelläkävijään, miten näiden edelläkävijöiden sektorikohtaiset erot ilmenisivät sosiaaliseen mediaan suhtautumisessa ja sen hyödyntämisessä? Sosiaalinen media on niin suuri ilmiö ja vaikuttaja, että eri sektoreiden välinen vertailu sosiaaliseen mediaan suhtautumisesta ja sen hyödyntämisestä saattaisi tuoda esiin yllättäviä ilmiöitä, joihin kukaan ei etukäteen ole osannut varautua.

Tutkimuksessa selvitettiin, näkyykö sosiaalinen media organisaatioiden

viestintästrategioissa. Jatkossa olisi mukava tietää, miten sosiaalisen median ohjeita ja sääntöjä joudutaan päivittämään, sillä se kehittyy huimaa sekä osittain täysin ennakoimatonta vauhtia. Se, mitä sosiaalisesta mediasta on kirjattu tänään, voi puolen vuoden kuluttua olla jo täysin merkityksetöntä. Kuvaavaa on, että osa tämän tutkimuksen tiedonantajista mainitsi sosiaalisen median olleen täysin blokkattuna organisaatiossaan vielä joitakin vuosia sitten – nyt tällainen organisaatio saattoi olla sosiaalisen median edelläkävijä.

Jo teoreettisessa viitekehysessä nousi esiin, että sosiaalinen media on muuttanut maailmaa siten, että valta on käyttäjillä eikä esimerkiksi jollain poliittisella taholla. Organisaatiokontekstissa valta näyttää tarkoittavan vapautta ja luottamusta, sillä suurin osa tämän tutkimuksen organisaatioista ei puuttunut työntekijöidensä tekemisiin sosiaalisessa mediassa. Poikkeuksen tekivät ohjeet, joita oli annettu organisaatiota koskevaan vuorovaikutukseen sosiaalisessa mediassa. Työntekijöiden vapautta ja työnantajan luottamusta voisi tutkimusmielessä lähestyä useastakin näkökulmasta. Organisaatiokontekstissa valta on perinteisesti ollut organisaatiolla itsellään ja hierarkian mukaan jakautunutta mutta sosiaalinen media on muuttamassa tätä perinteistä käsitystä organisaatioiden toiminnasta. Nyt valta on kaikilla sosiaalisen median käyttäjillä. Myös sosiaalisesta mediasta kirjattujen ohjeiden noudattamisesta olisi mukava tietää, millaisia eroja nämä ohjeet organisaatioiden välillä pitävät sisällään ja kuinka tarkasti niitä loppujen lopuksi noudatetaan.

Suhtautumisessa sosiaaliseen mediaan tutkimuksen tulokset korostavat jokaisen ihmisen yksilöllistä suhtautumista; toisaalta usea haastateltava mainitsi ikäluokkien erot. Tässä tutkimuksessa tätä aihetta raapaistiin vain pinnalta, ja sukupolvien välisten mahdollisten erojen selvittäminen vaatisi oman tutkimuksensa. Miten paljon ihmisen ikä määrittää suhtautumista sosiaaliseen mediaan? Onko sukupolvien välillä selvää eroa, vai ovatko iäkkäämmätkin työntekijät oppineet sosiaalisen median ajattelutavan? Sama selvitys olisi jännittävä saada myös hierarkian vaikutuksesta sosiaaliseen mediaan suhtautumisessa. Jos ylimmän johdon, keskijohdon ja työntekijätasojen välillä on eroja, johtuuko se siitä, että hierarkian mukana yleensä myös vastuu kasvaa? Tietyllä tavalla nämäkin kysymykset liittyvät valtaan ja siihen, miten sosiaalinen media on muuttanut käsitystä vallasta.

Yksityisellä sektorilla liiketaloudellinen voitto on avainasemassa organisaatioiden toiminnassa, mikä erottaa sen julkisesta sekä kolmannesta sektorista. Yksi tekijä, jonka vuoksi passiiviset organisaatiot olivat passiivisia, oli epäily sosiaalisen median taloudellista tuottoa kohtaan suhteessa siihen panostettaviin resursseihin. Aktiiviset organisaatiot pystyivät haastateltavien mukaan kuitenkin todistamaan sosiaalisen median tuottavan liiketaloudellista hyötyä. Mistä johtuu, että resurssit nousevat kynnyksysymykseksi, kun tässä tutkimuksessa yksikään haastateltavista ei maininnut sosiaalisen median aiheuttaneen varsinaisia haittoja? Sen sijaan kaikissa organisaatioissa pystyttiin nimeämään sosiaalisen median käytöllä saavutettuja hyötyjä. Sijoitettavien resurssien takaisintuotto kiinnostaisi varmasti ainakin sosiaalista mediaa epäileviä organisaatioita. Minkä verran organisaation kannattaa panostaa, jotta hyödyn voi maksimoida? Onko tähän olemassa edes oikeita vastauksia?

Mikä loppujen lopuksi olisi riittävä resurssien määrä? Aktiivisten organisaatioidenkin edustajat mainitsivat, että sosiaalisen median sisältö olisi laadukkaampaa ja läsnäolo vielä aktiivisempaa sekä säännöllisempää, jos resursseja olisi enemmän. Jos organisaatio on mukana x-määrässä sosiaalisen median palveluita, millainen resurssien varaaminen olisi relevanttia riittävän aktiiviseen läsnäoloon ja laadukkaaseen sisällöntuotantoon?

Etenkin passiivisten organisaatioiden edustajat kokivat sosiaalisesta mediasta saadun hyödyn mittaamisen ongelmalliseksi, mikä taas arvelutti organisaatiota sijoittamasta enempää resursseja. Sosiaalisesta mediasta saadun konkreettisen hyödyn mittaamisesta olisi mukava kuulla enemmän. Millä kaikilla keinoilla organisaatiot pystyvät todentamaan hyötyä niille resursseille, joita sosiaaliseen mediaan on satsattu? Tässä tapauksessa toimialakohtaiset ja sektorikohtaiset erot saattavat olla merkittäviä, joten aihe pitäisi rajata hyvin tarkasti.

Resurssien ohella passiivisissa organisaatioissa arvelutti haastatteluiden perusteella sosiaalisen median hallitsemattomuus. Aktiivisten edustajat kuvailivat hallitsemattomuutta täysin eri näkökulmasta: mahdollisuutena reagoida ja vastata julkiseen keskusteluun nopeasti. Etenkin sosiaaliseen mediaan vasta tuntumaa hakevien organisaatioiden olisi varmasti mielenkiintoista kuulla, onko

hallitsemattomuudesta oikeasti aiheutunut kriisejä tai katastrofeja organisaatioille. Tai vielä tarkemmin: ovatko kriisit tai katastrofit olleet sellaisia, että ne eivät olisi syntyneet ilman hallitsematonta sosiaalista mediaa? Aktiivisten organisaatioiden edustajat totesivat, että kriisit eivät johdu sosiaalisesta mediasta vaan organisaation omasta toiminnasta.

Sosiaalisesta mediasta toteutettavaa tutkimusta suunniteltaessa täytyy muistaa, että se saattaa pahimmassa tapauksessa olla valmistuessaan jo vanhentunutta. Sosiaalinen media muuttuu ja muuttuu – mutta millä vauhdilla? Sitä on mahdoton ennustaa.

KIRJALLISUUS

Aaltonen-Ogbeide, T., Saastamoinen, P., Rainio, H. & Vartiainen, T. 2011. Silmät auki sosiaaliseen mediaan. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2011. <<http://bit.ly/SASM-pdf>>. Viitattu 23.11.2012.

Aggarwall, C. C. 2011. Social Network Data Analytics. Boston: Springer Science + Business Media.

Alasuutari, P. 1999. Laadullinen tutkimus. Vastapaino.

Bodnar, K. & Cohen, J. L. 2012. The B2B social media book. become a marketing superstar by generating leads with blogging, LinkedIn, Twitter, Facebook, email, and more. Hoboken: Wiley.

Boudreaux, C. 2010. How to Develop a Social Media Strategy. Teoksessa R. Wollan, N. Smith & C. Zhou (toim.) Social Media Management Handbook: Everything You Need to Know to Get Social Media Working in Your Business. Hoboken: Wiley, 16-35.

Brauer, S. & Venäläinen, V. 2011. Verkko saa kansalaisen äänen kuulumaan. Teoksessa T. Aaltonen-Ogbeide, P. Saastamoinen, H. Rainio & T. Vartiainen (toim.) Silmät auki sosiaaliseen mediaan. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2011. <<http://bit.ly/SASM-pdf>>, 46-63. Viitattu 30.11.2012.

Bunzel, T. 2010. Tools of Engagement. Presenting and Training in a World of Social Media. Hoboken: Pfeiffer.

Cnet.com. <http://news.cnet.com/8301-1023_3-57448388-93/twitter-hits-400-million-tweets-per-day-mostly-mobile/>. Viitattu 14.1.2013.

- Deetz, S. 2001. Conceptual Foundations. Teoksessa F. M. Jablin & L. L. Putnam (toim.) New Handbook of Organizational Communication. Thousand Oaks: Sage, 4-47.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Evans, D & McKee, J. 2008. Social media marketing. the next generation of business engagement. Indianapolis: Wiley.
- Flickr.com. <<http://www.flickr.com/photos/franckmichel/6855169886/>>. Viitattu 14.1.2013.
- Flynn, N. 2012. Social Media Handbook: Rules, Policies, and Best Practices to Successfully Manage Your Organization's Social Media Presence, Posts, and Potential. Hoboken: John Wiley & Sons, 1-8, 65-82.
- Giddens, A. 1984. The constitution of society: outline of the theory of structuration. Cambridge: Polity.
- Gillis, T. 2011. IABC Handbook of Organizational Communication. A Guide to Internal Communication, Public Relations, Marketing, and Leadership. 2nd ed. Hoboken: Jossey-Bass.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Holtz, S. 2006. Communicating in the world of Web 2.0. Communication World. 23 (3), 24-27.

Jones, B. L. 2008. *Web 2.0 Heroes. Interviews with 20 Web 2.0 Influencers.* Hoboken: Wiley.

Juholin, E. 2006. *Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön.* Porvoo: WS Bookwell.

Kondalkar, V. G. 2009. *Organization Development.* Daryaganj, Delhi: New Age International.

Matikainen, J. 2011. Miksi ihmiset käyttävät sosiaalista mediaa? Teoksessa T. Aaltonen-Ogbeide, P. Saastamoinen, H. Rainio & T. Vartiainen (toim.) *Silmät auki sosiaaliseen mediaan.* Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2011. <<http://bit.ly/SASM-pdf>>, 64-77. Viitattu 23.11.2012.

Menetelmäpolkuja humanisteille.

<<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi>>. Viitattu 19.3.2013.

Nikolopoulos, S., Giannakidou, E., Kompatsiaris, I., Patras, I & Vakali, A. 2011. *Combining Multi-modal Features for Social Media Analysis.* Teoksessa S. C. H. Hoi, J. Luo, S. Boll, D. Xu, R. Jin & I. King (toim.) *Social Media Modeling and Computing.* London: Springer, 71-96.

O'Dell, C. & Hubert, C. 2011. *New Edge in Knowledge: How Knowledge Management Is Changing the Way We Do Business.* Hoboken: Wiley.

Peters, I. 2009. *Knowledge and Information. Folksonomies. Indexing and Retrieval in Web 2.0.* Berlin: Walter de Gruyter.

Potter, L. R. 2011. *Strategic Planning. Timeless Wisdom Still Shapes Successful Communication Programs.* Teoksessa T. Gillis (toim.) *IABC Handbook of Organizational Communication. A Guide to Internal Communication, Public Relations, Marketing, and Leadership.* 2nd ed. Hoboken: Jossey-Bass, 113-123.

Reynaud, B. 2003. *Operating Rules in Organizations. Macroeconomic and Microeconomic Analyses.* Gordonsville: Palgrave Macmillan.

Singh, V. K., Jain, R. & Kankanhalli, M. 2011. Mechanism Design for Incentivizing Social Media Contributions. Teoksessa S. C. H. Hoi, J. Luo, S. Boll, D. Xu, R. Jin & I. King (toim.) *Social Media Modeling and Computing.* London: Springer, 121-143.

Smith, N. & Wollan, R. 2010. *The Power and Business Risks of Social Media.* Teoksessa R. Wollan, N. Smith & C. Zhou (toim.) *Social Media Management Handbook: Everything You Need to Know to Get Social Media Working in Your Business.* Hoboken: Wiley, 3-15.

Sosiaalinen media liiketoiminnassa – kysely. 2009. Viestintäyhtiö Soprano Oyj. Helsinki.

Sterne, J. 2010. *Social media metrics. How to measure and optimize your marketing investment.* Hoboken: Wiley & Sons.

Strauss, W. & Howe, N. 1991. *Generations: the history of America's future.* New York: Bantam Doubleday Dell.

Suomen Akatemian tutkimuseettiset ohjeet. 2003.

<<http://www.aka.fi/Tiedostot/Tiedostot/Julkaisut/Suomen%20Akatemian%20eettiset%20ohjeet%202003.pdf>>. Viitattu 17.4.2013.

Säntti, P. & Säntti, R. 2011. Organisaatio ja sosiaalisen median ajattelutapa – Tiedosta, määrittele ja hyödynnä. Teoksessa T. Aaltonen-Ogbeide, P. Saastamoinen, H. Rainio & T. Vartiainen (toim.) *Silmät auki sosiaaliseen mediaan.* Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2011. <<http://bit.ly/SASM-pdf>>, 14-45. Viitattu 23.11.2012.

Tamminen, S., Lehmuskallio, A. & Johnson, M. 2011. Yksityisyyden haasteet sosiaalisessa mediassa. Teoksessa T. Aaltonen-Ogbeide, P. Saastamoinen, H. Rainio

& T. Vartiainen (toim.) Silmät auki sosiaaliseen mediaan. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2011. <<http://bit.ly/SASM-pdf>>, 228-243. Viitattu 25.11.2012.

TSK Sanastokeskus: Sosiaalisen median sanasto.

<http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen_median_sanasto>. Viitattu 7.11.2012.

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

Web 2.0 in the Workplace Today –kysely. 2010. Tietoturva yritys Clearswift. <http://www.clearswift.com/__documents/telechargements/web-2.0-dans-lentreprise.pdf>. Viitattu 4.2.2013.

Wollan, R. 2010. Selling Social Media within the Organization. Teoksessa R. Wollan, N. Smith & C. Zhou (toim.) Social Media Management Handbook: Everything You Need to Know to Get Social Media Working in Your Business. Hoboken: Wiley, 54-65.

Wollan, R., Smith, N. & Zhou, C. 2010. Social Media Management Handbook: Everything You Need to Know to Get Social Media Working in Your Business. Hoboken: Wiley.

Yahoo.com. <<http://finance.yahoo.com/news/number-active-users-facebook-over-years-214600186--finance.html>>. Viitattu 14.1.2013.

Youtube.com. <http://www.youtube.com/t/press_statistics>. Viitattu 14.1.2013.

Åberg, L. 2002. Viestinnän strategiat. Juva: WS Bookwell Oy.

HAASTATTELURUNKO

Viestintä organisaatiossa... (kuvaile miten organisoitu)

- millaisia ohjeita, suunnitelmia, sääntöjä?
- onko kirjattu johonkin?
- mihin kirjattu? puhutaanko ihan strategiasta?
- jos ei kirjattu, onko puhuttu?
- mitä on kirjattu sekä/tai puhuttu sosiaalisesta mediasta?

Suhtautuminen sosiaaliseen mediaan... (kuvaile suhtautumista)

- onko suhtautuminen sosiaalisen mediaan muuttunut viime vuosina? (Jos on, kuvaile muutosta...)
- miten suhtaudutaan johdon tasolla? onko suhtautuminen muuttunut?
- miten suhtaudutaan esimiestasolla?
- onko suhtautuminen muuttunut esimiestasolla?
- miten suhtaudutaan työntekijöiden keskuudessa?
- onko suhtautuminen muuttunut työntekijöiden keskuudessa?
- miten arvioisit suhtautumiseroja, kun mietitään organisaation eri hierarkiatasoja?

Sosiaalisesta mediasta ja sen eri palveluista...

- mitkä tuttuja?
- kuinka kauan organisaatio mukana sosiaalisessa mediassa?
- miten mukana?
- missä sosiaalisen median palveluissa mukana?
- millaisia huomioita eri sosiaalisen median palveluista?
- ketkä organisaatiossa vastaa sosiaalisen median käytöstä?
- kenen vastuulla on mikäkin asia?
- miten asioita on säännelty yksittäisen työntekijän näkökulmasta, joka ei ole viestintäyksikön/johdon ihmisiä?

Sosiaalisen median käyttö... (kuvaile)

- kerro eri palveluiden käytöstä...
- kuvaile eri palveluiden käyttötarkoituksia...
- miten arvioisit sosiaalisen median käyttöä organisaatiossanne?
- onko käyttö muuttunut jollain tavalla?
- onko käyttö systemaattista ja järjestelmällistä? (kuvaile...)
- kerro eri palveluihin liittyvistä säännöistä tai rajoituksista...
 - työntekijöiden tilit/profiilit
 - organisaation profiilit
- millaisia resursseja sosiaalisen median käytölle on varattu?
- onko riittävästi työvoimaa ja asiantuntemusta?
- paljonko käytetään aikaa?
- onko aikaa riittävästi?

Sosiaalista mediaa käyttävät työntekijät...

- kuvaile keillä tietotaitoa ja osaamista...
- onko organisaatiossa tyyppisiä, joilla voisi olla mutta sitä ei hyödynnetä?
- onko koulutettu/perehdytetty?
- tietävätkö, mitä sosiaalisella medialla yritetään saavuttaa?

Oman organisaation seuraaminen sosiaalisessa mediassa... (kuvaile)

- miten seurataan, mitä organisaatiosta puhutaan?
- millaisia resursseja tähän varattu?

Sosiaalinen media ja vuorovaikutus

- keiden tahojen kanssa vuorovaikutuksessa?
- miten toimii vuorovaikutuskanavana näiden tahojen kanssa?
- kerro vuorovaikutuksesta eri tahojen kanssa sosiaalisessa mediassa...
- käytetäänkö organisaation sisäisenä vuorovaikutuskanavana? (kuvaile käyttöä...)
- esimerkkejä vuorovaikutuksesta...

Mahdollisuudet & tavoitteet

- kuvaile sosiaalisen median mahdollisuuksia organisaatiolenne...
- millaisia tavoitteita sosiaalisen median käytölle on asetettu?

- kerro keinoista, joilla nämä tavoitteet pyritään saavuttamaan...
- millä tavalla saavutettua hyötyä mitataan?
- onko sosiaalisesta mediasta ollut tiedostettua hyötyä?

Uhat & epäileväisyys

- onko epäileväisyyttä? (kuvaile millaista...)
- kuvaile haittoja joita ilmennyt...
- millaisia uhkia näet sosiaalisessa mediassa?
- miten uhkia kartoitetaan?
- miten ehkäistään?
- tietoturvariskien huomioiminen...

Organisaatio ja sosiaalinen media tulevaisuudessa... (kerro tulevaisuuden näkemyksistäsi...)

- Uskotteko sosiaalisen median merkityksen lisääntyvän organisaationne toiminnassa tulevaisuudessa?
- Miten näkyy käytännössä?
- Onko jo olemassa jotain suunnitelmia, joita ei ole vielä ehditty toteuttaa?
- Onko mahdollisuuksia, joita ei ole vielä osattu, haluttu, ehditty hyödyntää?