

**Mistä työntekijälähteläät puhuvat Twitterissä?**  
- Case: #valiojengi

Fanny Karlsson & Sisko Mäkinen  
Yhteisöviestinnän maisterintutkielma  
Kieli- ja viestintätieteiden laitos  
Jyväskylän yliopisto  
Kevät 2017

# JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta - Faculty Humanistis-yhteiskuntatieteellinen	Laitos - Department Kieli- ja viestintätieteiden laitos
Tekijä - Author Karlsson, Fanny & Mäkinen, Sisko	
Työn nimi - Title Mistä työntekijälähettiläät puhuvat Twitterissä? - Case: #valiojengi	
Oppiaine - Subject Yhteisöviestintä	Työn laji - Level Maisterintutkielma
Aika - Month and year Maaliskuu 2017	Sivumäärä - Number of pages 92
<p>Tiivistelmä - Abstract</p> <p>Ihmiset ovat aina keskustelleet töistä sidosryhmiensä kanssa. Sosiaalisen median myötä nämä keskustelut ovat siirtyneet kahvipöydistä myös julkisille areenoille. Edelläkävijäorganisaatiot ovat nähneet tässä kehityksessä uhan sijaan mahdollisuuden, joka auttaa organisaation viestejä erottumaan sisältöjen massasta.</p> <p>Tämän tutkimuksen tavoitteena on tutkia sosiaalisen median sisältöjä työntekijälähettilyyden ilmiön näkökulmasta. Tutkimuksen kohdekanavana toimi Twitter ja tutkimusaineistona kohdeorganisaatio Valio Oy:n työntekijälähettiläiden tuottamat sisällöt Twitterissä. Aineisto muodostettiin keräämällä #valiojengi ja #valiotyötä -hashtagien alta löytyneet twiitit noin seitsemän kuukauden ajalta. Tutkimusaineiston laajuus oli 2 060 twiittiä. Yhdistämällä laadullista sisällön analyysia ja määrällistä sisällön erittelyä tutkimuksella pyrittiin selvittämään millaisia sisältöjä työntekijälähettiläät Twitterissä tuottavat ja millaiset sisällöt resonoivat yleisöissä parhaiten.</p> <p>Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä tarkasteltiin työntekijälähettilyyden muodostumista organisaatiossa sekä sen haittoja ja hyötyjä organisaation näkökulmasta. Sisältöjä tarkasteltiin sisältömarkkinoinnin ja sisältöjen käyttösyiden näkökulmasta. Teorian pohjalta tunnistettiin neljä toimivan sisällön elementtiä: 1) interaktiivisuus, 2) aitous ja luotettavuus, 3) informatiivisuus ja ajankohtaisuus sekä 4) tarinallisuus.</p> <p>Tutkimuksessa selvisi, että työntekijälähettiläät jakavat Twitterissä monenlaisia sisältöjä. Nämä teemoiteltiin tutkimuksessa kuuteen ryhmään, jotka olivat 1) brändituotteet, 2) brändin työntekijälähettilyyden, 3) yritys brändin takana, 4) brändi monessa mukana, 5) brändin sidosryhmät ja 6) muut sisällöt. Suurimpana sisältöteemana aineistossa esiintyi brändin tuotteisiin liittyvät sisällöt.</p> <p>Suosituimpien twiittien analysointi paljasti, että aiemmista tutkimuksista eroten, yleisöt sallivat työntekijöiden lähettämiltä viesteiltä muuten sosiaalisessa mediassa kartetun mainosmaisen sisällön, joissa tuodaan esille brändin tuotteita hyvin positiivisessa valossa. Kuten aiemmat word-of-mouth eli WOM-viestintää selvittäneet tutkimukset ovat todenneet, myös tässä tutkimuksessa viestien lähettäjällä voidaan nähdä olevan vaikutusta sisällön toimivuuteen kohdeyleisöissä.</p>	
<p>Asiasanat - Keywords</p> <p>Sisältömarkkinointi, sitouttaminen, sosiaalinen media, työntekijälähettilyyden, valtauttaminen, word-of-mouth</p>	
<p>Säilytyspaikka - Depository</p> <p>Jyväskylän yliopisto</p>	
<p>Muita tietoja - Additional information</p>	

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
1.1	Tutkimuksen tavoite ja aiheenvalinta .....	6
1.2	Tutkimuksen rakenne.....	7
2	NYKYAIKAINEN ORGANISAATIOVIESTINTÄ .....	9
2.1	Sosiaalinen media .....	10
2.2	Työntekijöiden kommunikaatiovalta.....	13
3	TYÖNTEKIJÄT ORGANISAATION ÄÄNITORVINA .....	16
3.1	Sisäinen viestintä.....	18
3.1.1	Työntekijän ja organisaation välinen suhde .....	19
3.1.2	Työntekijöiden sitouttaminen ja valtauttaminen.....	20
3.2	Ulkoinen viestintä .....	21
3.2.1	WOM ja eWom.....	22
3.2.2	Asiakaslähettilyydestä työntekijöihin .....	24
3.3	Työntekijälähettilyys .....	25
4	SISÄLTÖ ON KINGI.....	27
4.1	Interaktiivisuus.....	32
4.2	Aitous ja luotettavuus .....	35
4.3	Informatiivisuus ja ajankohtaisuus .....	37
4.4	Tarinallisuus .....	39
4.5	Toimivan sisällön elementit.....	43
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	45
5.1	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.....	45
5.2	Case-tutkimus: #valiojengi Twitterissä .....	45
5.3	Kohdeorganisaatio: Valio Oy .....	46
5.4	Tutkimusetiikka .....	48
5.5	Laadullinen sisällönanalyysi ja määrällinen sisällön erittely .....	50
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	55
6.1	Mistä työntekijälähettiläät puhuvat? .....	55
6.1.1	“Ja ihan pian sitä saa kaupasta!” - brändituotteet.....	57
6.1.2	Brändi työnantajana ja työntekijälähettilyys .....	58
6.1.3	Vastuullinen Valio .....	58
6.1.4	Brändi podiumilla .....	59
6.1.5	Brändin sidosryhmät .....	60
6.1.6	Muut sisällöt .....	60
6.1.7	Keräilijöistä sisällönluojiiksi .....	61
6.2	Mitkä sisällöt resonoivat yleisöissä parhaiten .....	62
6.2.1	Työntekijälähettilyys - piilomainontaa vai aitoa kerrontaa.....	62
6.2.2	Vertaisviestintä valloittaa.....	63
6.2.3	Kysy niin yleisö vastaa .....	64
6.2.4	Kun 140 merkkiä ei riitä .....	66
6.2.5	Hyvän mielen lähettiläät .....	68

7	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	70
7.1	Tulosten suhde teoriaan.....	70
7.2	Käytännölliset päätelmät ja ehdotukset.....	75
7.2	Tutkimuksen arviointi.....	78
7.4	Lisätutkimuksen tarve.....	80
	KIRJALLISUUS .....	82
	LIITTEET .....	93

# 1 JOHDANTO

Viimeisten vuosien aikana työntekijöiden merkityksestä organisaatiolle ja sen menestykselle on puhuttu aiempaa enemmän. Tämä trendi on noteerattu erityisesti viestinnän kentällä. Teemat kuten työhyvinvointi, työn merkityksellisyys ja työssä viihtyminen nähdään aiempaa voimakkaammin osatekijöinä myös organisaation laskennalliselle tulokselle. (Fischer 2012.) Tyytyväiset työntekijät eivät kuitenkaan vain työskentele paremmin ja tehokkaammin, mutta myös puhuvat omasta työstään ja organisaatiostaan positiiviseen sävyyn. Tämä näkökulma nostaa aiheen entistä vahvemmin myös organisaatioviestinnän tutkimuskentälle.

Työntekijät ovat keskustelleet omasta työstään lähipiirilleen aina ja samalla – ehkä jopa huomaamattaan – rakentaneet organisaation brändiä ja työnantajakuva. Nykyään työntekijöiden ei tarvitse tyytyä keskustelemaan vain oman lähipiirin kanssa, vaan vaikuttamisen ja viestinnän kanavat maailmaan ovat yhä enemmän auki internetin välityksellä. Organisaatioiden tarvitseekin ottaa entistä enemmän huomioon työntekijöiden rooli sosiaalisen median kehittymisen ja yleistymisen myötä. Tällaisessa toimintaympäristössä työntekijöistä muodostuu vahvemmin organisaation brändin rakentajia (Terpening, Li & Littelton 2016, 5).

Uusi termi *työntekijälähtöisyys* (engl. *employee advocacy*) on ilmestynyt viimeisten vuosien aikana keskusteluihin, erityisesti organisaatioviestinnän ja -kulttuurin asiantuntijoiden keskuudessa. Lyhyesti tiivistettynä työntekijälähtöisyys tarkoittaa työntekijän vapaaehtoista organisaation, tai sen tuotteiden tai palveluiden, suositelua ulkopuolisille, usein omille, sidosryhmille (Men 2014; Walz & Celuch 2010). Työntekijöiden äänten vaikutukset on siis tunnustettu ja sitä myötä valjastettu myös organisaatioiden käyttöön.

Sosiaalinen media luo omat erityispiirteensä työntekijälähtöisyydelle sen mahdollistamien julkisten, avointen ja seurattavien keskustelujen vuoksi. Kun perinteisen markkinoinnin tehot heikentyvät ja kiinnostus hiipuu, tulevat tilalle uudet äänet ja

viestit, jotka kulkevat ihmiseltä ihmiselle. Työntekijöiden sanomaa pidetään korporaatioiden viestejä aidompina ja helpommin samaistuttavimpina – tämän takia työntekijöiden viestintä on myös tehokkaampaa.

Amerikkalainen kenkäkauppa Zappos on kansainvälinen malliesimerkki organisaatiosta, joka on onnistunut menestyksekkäästi valjastamaan työntekijänsä lähettilyyteen. Zappos on ottanut työntekijälähettilyyteen kokonaisvaltaisen otteen ja laajan näkökulman, jossa kaikki kiteytyy kulttuuriin. Zappoksen toimitusjohtaja Tony Hsieh uskoo kaiken muun, kuten hyvän asiakaspalvelun, pitkäaikaisen ja menestyvän brändin ja intohimoisesti työhönsä intohimoisesti suhtautuvien työntekijöiden seuraavan, kun kulttuuri on kunnossa. (Walter 2013.) Zappoksen työntekijöiden aktiivisuus sosiaalisessa mediassa saa liikkeelle niin työntekijöiden hyvää kohtelua arvostavat asiakkaat kuin potentiaaliset työnhakijat, jotka arvostavat sosiaalisessa mediassa syntyvää positiivista työnantajakuva. (Stelzner 2016.)

Avoimuuteen ja työntekijöiden viestinnän valtaan liittyy myös omat riskinsä. Tästä esimerkkitapauksena toimii amerikkalainen pikaruokaketju Dominos Pizza. USA:ssa Dominos-pizzerian työntekijät päättivät tehdä ja kuvata käytännönpilan, jossa he käsittelivät ruokaa epähygieenisellä tavalla muun muassa aivastellen siihen. Video levisi internetissä kuin kulovalkea ja johti lopulta työntekijöiden potkuihin vaarantamalla samalla koko ravintolaketjun maineen. Video vaikutti negatiivisesti jopa kaikkein uskollisimpien ja pitkäaikaisimpien asiakkaiden suhtautumiseen Dominos-ketjun palveluita kohtaan. (Cliffort 2009.) Pahinta tilanteessa oli se, ettei ketju kommentoinut tapahtunutta siellä missä kaikki muut siitä puhuivat – eli sosiaalisessa mediassa.

Viestinnän ja markkinoinnin asiantuntijakirjoituksista on selvästi havaittavissa ihmiseltä-ihmiselle viestimisen trendi, johon myös organisaatiot ovat havahtuneet (Parkkisenniemi 2016). Tavallisten ihmisten ääni koetaan organisaation viestiä luotettavampana ja työntekijöiden osallistamiseen kannustetaan (Valkonen 2016). Viestinnän aitous, mutta toisaalta arvaamattomuus, ja rohkeus jalkauttaa valtaa norsunluuntornista koko organisaation mittaiselle lähettijoukolle inspiroivat tutkijat aiheen pariin.

## 1.1 Tutkimuksen tavoite ja aiheenvalinta

Työntekijöiden mahdollisuudet viestiä isoillekin joukoille sosiaalisen median välityksellä herättävät kysymyksiä työntekijöiden merkityksestä yritysten markkinoinnille, viestinnälle ja brändin rakentamiselle. Täysin uuden termin – työntekijälähettilyyteen –

tiliys – esiintyminen, erityisesti asiantuntijalähteissä, herätti tutkijoissa kiinnostusta ja tarjosi mahdollisuuden lähestyä työntekijöiden roolia yrityksen viestijöinä uudelta kantilta.

Työntekijälähettiliys terminä on akateemisen tutkimuksen kentällä uusi kokonaisuus ja siitä on tarjolla suhteellisen vähän tieteellistä tutkimusta (Men 2014, 262). Asiantuntijakirjoituksissa ja -julkaisuissa termi on kuitenkin nostettu yhdeksi viime vuosien organisaatioviestinnän trendi-teemoista (Holmes 2016; Lähdevuori 2015, 5; Men 2014, 262). Aiheen uutuus ja tutkimuksen aikaisempi vähäisyys innostivat kirjoittajat tutustumaan aiheeseen tässä maisterintutkielmassa. Kaikki aiheeseen liittyvä tutkimus tuottaa uutta tietoa tutkimuskentälle ja auttaa ymmärtämään teemaa paremmin.

Tutkimuksen viitekehys rakentuu työntekijälähettiliyyden ympärillä vaikuttavista ulkoisen ja sisäisen viestinnän kokonaisuuksista. Tutkimusaineisto koostuu kohdeorganisaation työntekijälähettiläiden tuottamista sisällöistä, joka ohjaavat tutkimuksen teorian painopisteen ulkoisen viestinnän kehitykseen ja sisältöjen merkitykseen työntekijälähettiliyydessä. Tässä tutkimuksessa työntekijälähettiliyyttä tarkastellaan organisaation näkökulmasta. Tutkimuksen toimeksiantajana toimii Valio Oy, joka toimii kotimaisella kentällä yhtenä vahvimmista suunnannäyttäjistä työntekijälähettiliyyden saralla.

Tutkimuksen teoriaosuudessa tutustutaan aiemman kirjallisuuden määritelmiin ja näkemyksiin työntekijälähettiliyydestä ja sen rakentumisesta organisaatioissa sekä pyritään määrittämään toimivan sisällön ominaisuuksia. Tutkimuksen tavoitteena on määrittää, mistä työntekijälähettiläiden jakamat ja tuottamat sisällöt koostuvat sekä mitkä sisällöt resonoivat parhaiten vastaanottavissa yleisöissä. Tutkimuksella pyritään tuottamaan uutta tietoa digitaalisen markkinoinnin ja sosiaalisen median sisältöjen ominaispiirteistä, painottaen niiden merkitystä juuri työntekijälähettiliyydessä.

## 1.2 Tutkimuksen rakenne

Johdantoluvun jälkeen luvussa 2 esitellään yleisesti organisaatioviestinnän kehittymistä ja nykyaikaista organisaatioviestintää. Luvussa esitellään organisaatioviestinnän kenttää ja sosiaalisen median vaikutusta sen kehittymiseen. Luvussa puhutaan myös yleisesti työntekijöiden viestintään osallistumisen hyödyistä ja haitoista.

Luvussa 3 esitellään viitekehys työntekijälähettiliyyden toteutumiselle. Määrittelyssä hyödynnetään akateemisten tutkimuslähteiden lisäksi asiantuntijakirjoituksia

ja -tutkimuksia, sillä akateemista tutkimusaineistoa termiin liittyen on saatavilla rajallisesti.

Luvussa 4 syvennyttään sisältöjen merkitykseen ja niiden rooliin työntekijälähettyilydessä. Oleellisessa osassa on myös sisältömarkkinoinnin käsite, jonka merkitys on noussut viime vuosina organisaatioiden viestinnässä. Luvussa keskitytään erittelemään aiemman tutkimuksen pohjalta toimivan sisällön elementtejä, joita hyödynnetään myöhemmin tutkimuksen analyysivaiheessa.

Luvussa 5 esitellään kohdeorganisaatio, tutkimusmenetelmät sekä tutkimuksen kulku, josta jatketaan luvun 6 tutkimustuloksiin. Maisterintutkielman lopuksi pohditaan koko työn sisältöä sekä tarjotaan laajempia johtopäätökset. Lisäksi esitellään mahdollisia tulevaisuuden tutkimussuuntia sekä arvioidaan työtä ja sen toteutusta kokonaisuutena.



## 2 NYKYAIKAINEN ORGANISAATIOVIESTINTÄ

Organisaatiot ovat aina olleet ja tulevat aina olemaan riippuvaisia ympäröivistä suhteista ja sidosryhmistä. Nämä kuitenkin vaativat ylläpitoa, eli viestintää. Organisaatioviestinnän tavoitteena on vahvistaa vuorovaikutusta niin sisäisten kuin ulkoisten sidosryhmien kanssa. (Vos & Schoemaker 2006, 10.)

Organisaatioviestinnän keinot ovat muuttuneet merkittävästi viimeisen kymmenen vuoden aikana. Erityisesti digitaalinen aikakausi on muokannut tapaa, jolla yleisöt kommunikoiivat toistensa ja brändien kanssa. (Quinton 2013, 912.) Perinteisestä yksisuuntaisesta viestinnästä on ollut pakko luopua ja alkaa mukautumaan uuden ajan tuomiin tapoihin kommunikoida yleisöjen kanssa. Organisaatioiden silmät ovat avautuneet kohti sosiaalista mediaa ja siellä tapahtuvaa avointa ja kaksisuuntaista keskustelua.

Ajatus organisaation yksinoikeudesta vastata omasta kuvastaan ja brändinsä rakentamisesta on vanhentunut. Nykyaikainen organisaatio rakentaa brändiään niin sisäisten kuin ulkoisten sidosryhmiensä kautta. Tällöin organisaation on myös otettava riski ja annettava kaikkien osallistua bränditarinan kerrontaan – aitouden varmistamiseksi. (Dreher 2014, 345; Van Zoonen, Verhoeven & Vliegthart 2016, 337.)

Digitalisaation, teknologioiden ja uusien kommunikaatiovälineiden ja -kanavien kehittyessä on organisaatioiden uudelleen arvioitava suhteitaan omiin työntekijöihinsä, sidosryhmiin ja muihin yleisöihin. Ihmiset yleisesti muuttavat käyttäytymistapojaan ja sama pätee myös organisaation sidosryhmiin. Sidosryhmät eivät ole enää suoraviivaisesti organisaation tavoitettavissa, vaan ne liikkuvat pikemminkin puheenaiheiden ja omien mielenkiinnon kohteidensa mukaan. Organisaation sijaan keskiössä ovat kiinnostavat aiheet ja ongelmat, jotka saattavat myös koskea organisaatiota. Sosiaalisen median johdosta, sidosryhmien itseilmaisuukselle on helppoa toteutettavissa, jonka myötä mielipiteet voivat myös levitä ja saada entistä enemmän painoarvoa osakseen. (Luoma-aho & Vos 2010, 315.)

Quinton (2013, 913) on todennut, että lineaarinen ja relationaalinen – niin sanotusti vaihtokauppaan perustuva – suhde, jollaisena organisaatiot ovat aiemmin kuvanneet suhdettaan asiakkaisiin ja yleisöihin, ei ole enää ajantasainen. Sosiaalisen median nousu on jakanut valtaa tasaisemmin sekä organisaation että sen yleisöjen välillä ja luonut yleisöille mahdollisuuden vahvemmin osallistua brändin tarinaan. Quinton (2013, 913) ehdottaakin siirtymistä ”relationaalisesta suuntauksesta” interaktiiviseen suuntaan, jossa interaktiivisuutta tapahtuu niin fyysisissä kohtaamisissa

kuin eri median kanavissa. Kun relationaalinen suuntaus keskittyy pääsääntöisesti yhdeltä yhdelle -viestintään, interaktiivinen suuntaus taas painottaa monitahoisia suhteita, joissa viestitään eri digitaalisten yhteisöjen sisällä ja niiden välillä. Täten, samoin silloin kun perinteinen mainonta ryhdyttiin näkemään osana laajempaa kokonaisuutta – integroitua markkinointiviestintää –, sosiaalinen media haastaa asiantuntijat huomioimaan keskustelijoiden runsauden ja tästä syntyvät seuraukset sosiaalisen median kanavissa (Felix, Rauschnabel & Hinsch 2016, 2).

## 2.1 Sosiaalinen media

Sosiaalisen median aikakauden, kuten se tänä päivänä ymmärretään, voidaan katsoa alkaneen noin 20 vuotta sitten, kun Bruce ja Susan Abelson perustivat internetiin ”Open Diary” -verkostoitumispalvelun. Open Diaryn kokosi online-päiväkirjojen pitäjät saman sivuston alle yhteisöksi. Samoihin aikoihin englanninkielen termi weblog lyhenyi blogiksi (engl. *blog*) (Kaplan & Haenlein 2010, 60), jonka pitämisestä on sittemmin kehkeytynyt useille ihmisille jopa ammatti. Internet-yhteyksien paraneminen vauhditti trendiä edelleen ja johti uusien sosiaalisen median kanavien, kuten MySpacen (2003) ja Facebookin (2004) perustamiseen. Näiden kanavien myötä myös termi ”sosiaalinen media” on vakiintunut käyttöön siinä merkityksessä, missä sen tunneimme myös nykyisin (Kaplan & Haenlein 2010, 60).

Sosiaalisen median muodollinen määrittely edellyttää kahden siihen sidoksissa olevan termin ymmärtämistä. Nämä termit ovat Web 2.0 ja User Generated Content. Web 2.0 -termi syntyi vuonna 2004 kuvaamaan uutta tapaa, jolla ohjelmistokehittäjät ja loppukäyttäjät hyödyntivät internetiä: alustana, jonne yhteisö tuottaa ja muokkaa avointa sisältöä. Kun Web 2.0 pidetään ideologisena ja teknologisena muutoksena, käyttäjälähtöistä sisällöntuotantoa (engl. *user generated content*) käytetään tarkoittamaan julkisesti avoimia harrastelijoiden tuottamia sisältöjä niiden eri muodoissaan. (Kaplan & Haenlein 2010, 60–61.)

Organisaatioiden sosiaalisen median hyödyntäminen on jatkuvassa murroksessa. Sosiaalisen median alkuaikoina yritykset jopa kielsivät sosiaalisen median käytön työntekijöiltään työaikana. Nykyäänkin organisaatiot pyrkivät voimakkaasti kontrolloimaan sosiaalisen median sisältöä ja yhtenäistämään yrityksen viestiä (Huotari, Ulkuniemi, Saraniemi & Mäläskä 2015, 763). Tämän ohella rohkeimmat organisaatiot ovat lähteneet kannustamaan työntekijöitään osallistumaan sosiaalisen median keskusteluihin ja kommunikoimaan aktiivisesti yhä laajempien yleisöjen kanssa omalla äänellään.

Sosiaalinen media ja siihen liittyvät mahdollisuudet puhututtavat varmasti jokaista organisaatiota tänä päivänä. Twitter, Facebook ja muut sosiaalisen median kanavat ovat erittäin lupaavia markkinointikanavia (Sahney 2016, 92; Smith, Fischer & Yon-gian 2012, 106). Organisaatiot tiedostavat, että niiden tulisi olla siellä missä kulutta-jatkin ovat, mutta mikä olisi se tuottavin kanava: Twitter, Facebook, Youtube (Kap-lan & Haenlein 2010, 59) vai jokin muu? Kanavasta riippumatta sosiaalinen media rakentuu ajatukselle yhteisöllisestä tuottamisesta, jossa yleisöjen oletetaan kulutta-van ja tuottavan sisältöjä aktiivisesti (Wondwesen 2016, 425). Tämä näkökulma myös organisaatioiden tarvitsee muistaa sosiaalisessa mediassa toimiessaan ja tar-jota muille käyttäjille mahdollisuus sisällöntuotantoon myös organisaation omilla sivuilla ja kanavissa.

Tässä työssä sosiaalisen median kanavista keskitytään Twitteriin, sillä tutkimusai-neisto koostuu työntekijälähettiläiden twiiteistä. Tutkimuksessa pyritään ymmärtä-mään Twitterin ominaispiirteet ja avaamaan kanavan merkitystä sisältöihin ja nii-den tuottamiseen.

## **Twitter**

Twitter on sosiaalisen median kanava, joka on perustettu 2006 (Smith ym. 2012, 103). Twitterin erityisominaisuus on sen tiivis tekstikenttä: käyttäjän viesti tulee ra-kentaa ainoastaan 140 merkin varaan (Sahney 2016, 91; Smith ym. 2012, 103; Wil-liams, Terras & Warwick 2013, 385). Twitterin ominaisuus tavoittaa laajoja yleisöä lyhyellä viestillä on tehnyt siitä myös suosituimman mikroblogi-sivuston organi-saatioiden viestintään, mainontaan sekä markkinointikampanjointiin (Sahney 2016, 92). Nykyään mikroblogi-termin käyttö on vähentynyt, kun sosiaalisen median ka-nava Twitter on suosituimpana mikroblogina esimerkiksi Suomessa vakiintunut puhekieleen sen synonyymiksi. Yhtenä syynä tähän voidaan pitää muun muassa älypuhelimien käytön räjähdysmäistä kasvua, sillä yli 60 prosenttia twiiteistä tuo-tetaan mobiilivälineiden avulla (McGee 2012).

Jokaisella sosiaalisen median kanavalla on omat sille luonteenomaiset toiminnalli-suudet. Twitterissä käyttäjillä on käytössään neljä erilaista työkalua:

- 1) retwiittaus (twiitin uudelleentwiittaus)
- 2) @-merkinnän käyttö (tägäys eli valittujen käyttäjien osallistaminen keskus-teluun)
- 3) hashtagit (#-merkinnät), joilla voi osallistua valitun aihepiirin ympärillä käytävään keskusteluun
- 4) nettisivujen osoitteiden automaattinen muuntuminen linkeiksi (Jones 2014, 91).

Twitterin merkkimäärä asettaa rajoituksia viestin pituudelle, mutta yhden twiittiin upotetun linkin kautta voi asiakkaita tai seuraajia houkutella eteenpäin esimerkiksi brändin nettisivustolle ja synnyttää sitä kautta uusia asiakassuhteita (Sahney 2016, 92). Twitterille sisältöjen näkökulmasta luonteenomaista on ajantasaisen ja tuoreimman tiedon jakaminen. Sisällöt koostuvat uutisista, ideoista, kysymyksistä ja vastauksista – usein maailmanlaajuisesti esitettynä (Sahney 2016, 93; Smith ym. 2012, 103). Muihin sosiaalisen median kanaviin verrattuna Twitterin käyttäjien motiiveissa tiedonhaku korostuu yli sosiaalisten tekijöiden (Johnson & Yang 2009, 2).

Twiitit voivat sisältää kuvia, videoita tai linkkejä muihin sisältöihin (Smith ym. 2012, 103). Käyttäjät voivat olla aktiivisia niin kuuntelijoina, osallistujina kuin tiedonjakajina (Sahney 2016, 93). Twiitit sisältävät usein myös ihmisten omia mielipiteitä, käyttäjä- ja asiakaskokemuksia tai kertomuksia päivittäisistä aktiviteeteistä (Smith ym. 2012, 103). Nämä viestinnän ominaispiirteet sopivat erinomaisesti myös organisaatioiden käyttöön.

Tutkimusten perusteella sosiaalisen median käyttäjistä voidaan löytää kuusi erilaista profiilia perustuen heidän sosiaalisen median käyttötottumuksiinsa. Profiilit ovat luojat (engl. *creators*), arvioijat (engl. *critics*), keräilijät (engl. *collectors*), osallistujat (engl. *joiners*), sivustakatsojat (engl. *spectators*) ja passiiviset (engl. *inactives*). (Li & Bernoff 2008, 41–45; Huotari ym. 2015, 762.) Keräilijöillä, eli retwiittaajilla, on tärkeä rooli, koska he jakavat sisältöjä, joilla voi olla tärkeä kontribuutio yhteisölle tai keskustelulle (Li & Bernoff 2008, 41–45; Huotari ym. 2015, 763). Esimerkkinä voidaan käyttää Youtubessa julkaistun videon jakamista uutena sisältönä omille verkostoille, jolloin jaolla on suuri merkitys uusien yleisöjen tavoittamisessa (Huotari ym. 2015, 763). Viestinnän toimivuutta ja suosiota määritettäessä retwiitit voidaan nähdä yhtä merkittävänä kuin uniikit twiitit, sillä niillä on tärkeä merkitys viestin leviämässä laajemmille yleisöille.

Twitterin käyttäjät hyödyntävät yhä enemmän hashtagia laaja-alaisen keskusteluiden synnyttämiseen, jolloin puheenaiheet leviävät myös omien verkostojen ulkopuolelle (Jones 2014, 85). Joskus hashtagin käyttö voi kuitenkin lähteä väärille urille. Twitterin ominaisuudet mahdollistavat niin sanotun hashtagin kaappauksen (engl. *hashtag hijacking*), jolloin organisaation tiettyyn tarkoitukseen, kuten markkinointikampanjaan, tarkoitettua hashtagia käytetään vastoin alkuperäisiä tarkoituksia (Langley 2014, 27). Brändiä voidaan uhata myös kriitikkojen toimesta, joiden rooliin kuuluvat kyseenalaistaminen ja myös negatiivinen kommentointi (Li & Bernoff 2008, 41 - 45).

Myös työntekijät voivat ilmaista Twitterissä kaikenlaisia tuntemuksiaan työtään kohtaan. Heillä on vapaus osoittaa niin turhautumista kuin tyytyväisyyttä. Aiempi

tutkimus osoittaa, että suurin osa viestinnästä on positiivista tai neutraalia negatiivisen viestinnän sijaan. (Van Zoonen, van der Meer & Verhoeven 2014, 852.) Eikä ihme, negatiivisten työhön liittyvien kommenttien esilletuominen Twitterissä voi olla hyvin kohtalokasta. Kun työntekijä käyttää henkilökohtaista tiliään sekä työstään että henkilökohtaisesta elämästään viestimiseen voivat asiayhteydet mennä seuraajan silmissä sekaisin. Tällöin myös twiittaajan oma ura joutuu vaakalaudalle. (Dreher 2014, 346.)

Ihmiset edustavat organisaatioita, joissa työskentelevät – niin hyvässä kuin pahassakin. Ilmiö on korostunut sosiaalisen median myötä, etenkin kun työajan ja vapaaajan rajat ovat heikentyneet. (Van Zoonen ym. 2016, 337.) Ihmiset ovat henkilöbrändejä, joiden mielipiteiden voidaan helposti ajatella olevan yhtä organisaation mielipiteiden kanssa. Tuoreimpana kotimaisena ilmiönä lienee Aleksi Valavuoren potkut koripalloseura Espoo Unitedin managerin paikalta. Valavuori esitti henkilökohtaisella Twitter-tilillään mielipiteen, joka koettiin loukkaavana homoseksuaaleja kohtaan. Valavuori kertoi kommentissaan, ettei Espoo Unitediin palkata homoja. Tämä aiheutti valtavan keskustelun ja asetti koripalloseuran ikävään valoon. Seura kirjoitti tapauksesta tiedotteen, jossa kertoi olevansa kaikille avoin yhteisö. (Saari-  
nen 2016.) Koripalloseuran maine tuli uhatuksi yksittäisen ihmisen mielipiteen takia, sillä hän oli vahvasti sidoksissa organisaatioon.

## 2.2 Työntekijöiden kommunikaatiovalta

Nyky päivänä työntekijöiden osallistuminen viestintään sosiaalisen median kanavissa on tärkeämpää kuin koskaan. Työntekijät ilmentävät organisaation luonnetta ja muovaavat sen mainetta toimien organisaation edustajina sosiaalisessa mediassa. (Dreher 2014, 345.) Viestinnän ammattilaisten pitää johtaa organisaatioiden näkökulman muutosta sekä sisäisessä viestinnässä että työntekijän ja organisaation välisessä suhteessa.

On ymmärrettävä ja hyväksyttävä, että sosiaalinen media on muokannut lopullisesti vapaa-aikaamme ja työtämme (Dreher 2014, 344). Vapaa-ajan ja työn rajat ovat hämärtyneet ja näin työntekijöiden sosiaalisen median toiminta vaikuttaa tulevaisuudessa entistä voimakkaammin myös suoraan organisaation maineeseen (Dreher 2014, 353). Twitterin käyttöä tutkineet Van Zoonen ym. (2016, 337) ovat todenneet, että työntekijöiden toteuttama sosiaalisen median viestintä tapahtuu ammatillisen ja yksityiselämän yhtymäkohdassa, mikä luo haasteita sen ohjaamiselle ja hallinnalle. Mainetta ei enää hallitse organisaation viestintäosasto vaan koko henkilöstö (Dreher 2014, 353), ja näin organisaatioiden brändin voidaan nähdä rakentuvan jokaisen työntekijän kautta (Mangold & Miles 2007, 423).

Tästä voi parhaimmillaan seurata organisaatiolle paljon hyvää, kuten vahvistusta hyvälle työnantajamaineelle, hyvien uutisten laajempaa leviämistä työntekijöiden kautta ja työntekijöiden aktiivista organisaation puolustamista tiukissakin tilanteissa. Aina sosiaalisessa mediassa ei kuitenkaan harkita täysin sanojen vaikutusta ja huonot uutiset voivat levitä jopa hyviä tehokkaammin. Viestintävastuun jakautumisen hyötyjä ja haittoja on alla tarkasteltu erillisissä kappaleissa.

### **Työntekijöiden toteuttaman viestinnän hyötyjä**

Työntekijöiden sosiaalisen median käyttö on tärkeää, jotta sosiaalisen median vaikutus pystytään kokonaisuudessaan hyödyntämään organisaation hyväksi (McKinsey Quarterly 2009). Työntekijöiden rooli työntekijä- ja brändilähettiläinä on uskottava ja aito, sillä he tuntevat ja ymmärtävät organisaation liiketoiminnan ja syvimmän olemuksen (Agresta & Bonin 2011, 100).

Toisaalta myös heidän osallistumisensa sosiaalisessa mediassa on väistämätöntä ja sitä on mahdotonta estää (Dreher 2014, 345). Kuten Grunig (2009) on täsmentänyt, viestinnän ammattilaiset eivät koskaan ole todellisesti hallinneet yrityksen viestejä, mutta digitaalinen media tekee edes näennäisen hallinnoinnin lähes mahdottomaksi. Organisaation kulttuurista tulee kasvavassa määrin läpinäkyvää, kun työntekijät tekevät yrityksen arvot, käytöksen, uskomukset ja yleisesti organisaation ominaispiirteet näkyviksi ulkoisille sidosryhmille. Tästä syystä sosiaalisen median käyttö on keskeinen vaikuttaja organisaation maineen rakentumisessa. (Arthur W. Page Society 2012, 14, 30, 34.)

Työntekijöiden sosiaalisen median käyttö lisää organisaation näkyvyyttä ja tavoitavuutta (engl. *reach*) kun työntekijät jakavat sisältöjä ja viestejä omissa verkostoissaan. (Dreher 2014, 345). Työntekijät myös rakentavat ja kasvattavat arvokkaita suhteita kohderyhmien, kuten asiakkaiden, tulevaisuuden työntekijöiden, verkostojen ja sijoittajien kanssa. Näin he myös toteuttavat läpinäkyvyyttä ja aidosti ilmentävät organisaation luonnetta ja olemusta. (Dreher 2014, 346.)

Kaiken lisäksi sosiaalisen median kautta työntekijät pysyvät ajan tasalla oman alan ja organisaation alan uutisista, joka kehittää heidän ammattitaitoaan ja synnyttää innovaatiota. Kuitenkin, koska sosiaalinen media tekee työntekijöistä ulkoisia viestijöitä ja brändilähettiläitä, ei kehitys ole täysin riskitöntä ja saattaa myös luoda haasteita yritykselle. (Dreher 2014, 346.)

## Työntekijöiden toteuttaman viestinnän uhat ja riskit

Lähettilyydessä on paljon hyvää, mutta maailmassa, jossa tuotteiden sijaan keskiössä ovat kokemukset ja totuus yrityksen takaa on helpommin saatavissa ja jaettavissa, on organisaation maine myös vaarassa tuhoutua ikävien viestien lähtiessä liikkeelle (Frank 2015).

Kuten Smith, Wollan ja Zhou (2010, 5) ovat todenneet, voidaan määrittää kolme pääsyytä, miksi sosiaalinen media näyttäytyy organisaatioille haasteena sekä ulkoisesti että sisäisesti. Ensinnäkin sosiaalista mediaa ei pysty hallitsemaan, eikä sen tapahtumia voida pysäyttää tai muuttaa (Grunig 2009, 5). Sosiaalinen media tarjoaa julkisen areenan työntekijöille luoda ja vaihtaa sisältöjä riippumatta organisaation viestintästrategioista, määritetystä brändiäänestä tai muista säännöistä (Agresta & Bonin 2011, 100 - 103). Tämä hallitsemattomuus voi synnyttää kalliita ja pitkäaikaisia seurauksia, kuten työntekijöiden tuottavuuden vähentyminen, viestien epäjohtomukaisuus, viestinnän kriisitilanteet, tarkastukset ja sakot, tietovuodot, turvallisuusrikkomukset ja pahimmassa tapauksessa jopa työpaikkaa kohtaan kohdistuvat syytteet (Agresta & Bonin 2011, 139-141; DLA Piper 2011, 6; Flynn 2012, 4-6).

Toiseksi organisaation on tunnistettava, että sosiaalinen media on joka puolella - läpäisten niin maantieteelliset, demografiset kuin elintasoerojenkin rajat - vahvistuen entisestään viraaliominaisuutensa vuoksi (Smith ym. 2010, 5). Täten sosiaaliseen mediaan liittyvillä riskeillä saattaa olla laaja-alaisia vaikutuksia organisaatioon tai jopa koko toimialaan (Dreher 2014, 346). Kun jotain on sanottu sosiaalisessa mediassa, se saattaa olla ikuisesti saatavilla kaikille, kuten asiakkaille, toimittajille, päättäjille ja kilpailijoille. (Agresta and Bonin 2011, 141.) Nykyään sosiaalisen median käytön yleistyttyä työntekijät voivat ilmaista mielipiteitään yhden klikkauksen avulla jopa sadoille tai tuhansille ihmisille (Miles & Mangold 2014, 401).

Viimeiseksi sosiaalinen media on vahvasti tunteisiin perustuva ja toiminnallinen viestintäkanava (Smith ym. 2010, 5). Työntekijät ilmaisevat siellä sekä onnellisuutta että turhautuneisuutta ja pakottavat organisaatiot tekemään päätöksiä todella nopeasti ja ilman riittävän kattavia taustatietoja. Sosiaalisen median kautta internet on muokkautunut reaaliaikaiseksi viestintäkanavaksi, joka vaatii ympärivuorokautista monitorointia ja jossa organisaatioilta odotetaan nopeita vastauksia. (Dreher 2014, 346.) Kaikkien näiden riskien näkökulmasta voidaan todeta, että työntekijöiden toimiminen sosiaalisessa mediassa voi aiheuttaa organisaatiolle mainehaittoja, rappeuttaa uskottavuutta ja johtaa tuottavuuden laskuun sekä mahdollisesti myös tuhota työuria tai synnyttää oikeustaisteluja (Flynn 2012, 4-6).

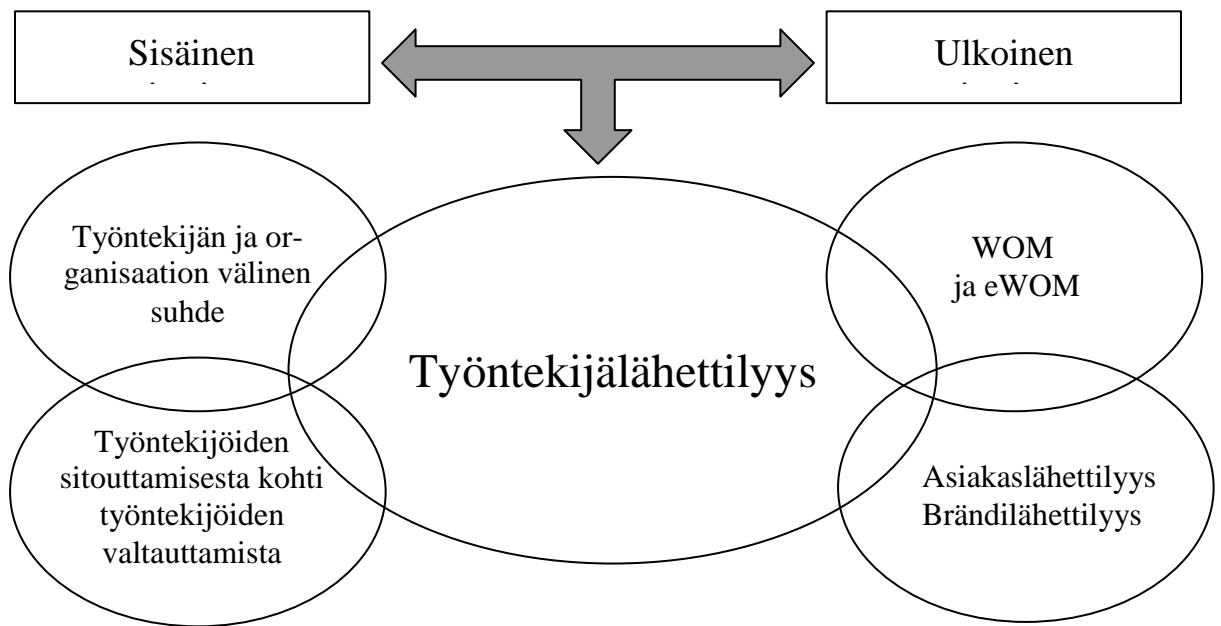
### 3 TYÖNTEKIJÄT ORGANISAATION ÄÄNITORVINA

Vaikka akateemisessa kirjallisuudessa työntekijälähtöisyyttä ei ole vielä perusteellisesti tutkittu, on työntekijöiden potentiaali organisaation virallisina puolesta puhujina ja brändilähtöisinä tunnustettu organisaatioviestinnän kentällä jo kauemmin (Dozier, Grunig & Grunig 1995; Men 2014, 261 - 262). Työntekijät hyödyntävät omaa henkilökohtaista verkostoaan vahvistaakseen brändiviestiä tai aktiivisesti personoidakseen, edistääkseen ja puolustaakseen brändiä. Verrattuna tyylielähtöisiin viestintäosaston luomiin viesteihin työntekijöiden viestintä koetaan yleisöissä neutraalina, uskottavana ja luotettavana (Men & Stacks 2013, 173).

Muutoksena aiempiin viestintäkanaviin, sosiaalinen media on avannut entistä helpomman keskusteluyhteyden, ei vain organisaation työntekijöiden välillä, mutta myös työntekijöiden ja asiakkaiden välillä (Men 2014, 262). Tämä muutos on huomattu myös suomalaisessa yritysmaailmassa. Työntekijöiden merkitys sanansaattajina on korostunut ja työntekijälähtöisyydestä ennustettiinkin yhtä vuoden 2016 merkittävintä trendiä (Lähdevuori 2015, 6).

Seuraavaksi tarkastellaan työntekijälähtöisyys-termin syntyä ja luodaan sille tarkempaa määritelmää. Koska aiheeseen liittyen ei ole löydettävissä aiempaa kattavaa tieteellistä tutkimusta, tullaan tässä osiossa hyödyntämään myös asiantuntijalähteistä löydettyjä määritelmiä ja sisältöjä. Teorian viitekehyksenä (kuvio 1) käytetään aiemman akateemisen kirjallisuuden pohjalta luotua kuviota, joka tuo ilmi työntekijälähtöisyyteen liittyvät ulkoisen ja sisäisen viestinnän kokonaisuudet. Tässä tutkimuksessa keskitytään erityisesti ulkoiseen viestintään, sillä tutkimuksen tarkoituksena on tutkia työntekijälähtöisyyteen liittyvää ulospäin näkyvää viestintää eli sisältöjä ja niiden toimivuutta.





KUVIO 1 Sisäisen ja ulkoisen viestinnän rooli työntekijälähettilyyden synnyssä

Kuviossa 1 sisäisen viestinnän näkökulma korostaa tekijöitä, jotka mahdollistavat työntekijälähettilyyden synnyn organisaatiossa. Työntekijälähettilyyden toteutus ei onnistu missä tahansa organisaatiossa, vaan se vaatii taustalleen tiettyjä edellytyksiä. Frank (2015) on määritellyt työntekijälähettilyyden syntyvän kolmen toisiinsa vaikuttavan organisaation sisäisen tekijän tuloksena: työntekijän sitoutuminen, työntekijän ja organisaation välinen positiivinen suhde ja molempia tukeva sisäinen viestintä.

Työntekijän ja organisaation välistä hyvää suhdetta pidetään edellytyksenä lähettilyyden toteutumiselle. Tämän hyvän suhteen rakentuminen, samoin kuin työntekijän sitoutuneisuus organisaatioon, on monen asian summa, johon vaikuttavat muun muassa työkuulttuuri, palkka, työympäristö, koettu työyhteisön tuki, motivaatio ja johtaminen (Frank 2015; Mehrzi & Singh 2016, 837.) Työntekijän sitoutuneisuudesta (engl. *employee engagement*) ensimmäisten joukossa puhunut Kahn (1990, 694) luonnehtii sitoutuneisuuden olevan työntekijöiden omatoimista valjastuneisuutta työtehtäviin sekä itsensä ilmaisuun eri tavoin.

Mazzei (2014) tutki amerikkalaisia ja italialaisia yrityksiä pyrkien ymmärtämään strategisen sisäisen viestinnän vaikutusta työntekijöiden toteuttamaan ulkoiseen viestintään, kuten positiivisen tiedon jakamiseen omissa sidosryhmissä. Tutkimuksessa sisäisen viestinnän yhtenä tärkeimmistä tehtävistä nähtiin ns. tarvittavien tietojen antaminen ja mahdollisuuksien tarjoaminen työntekijöille, jotta he voivat toi-

mia yrityksen ulkoisina viestijöinä. Näin ollen myös sisäisen viestinnän näkemyksessä ollaan vahvasti siirrytty pois pelkämästä viestien luomisesta ja työntekijöihin vaikuttamisesta kohti työntekijöiden valtuuttamista organisaation viestinviejiksi. (Mazzei 2014, 86 - 87.)

Kuviossa 1 samaan ympyrään sijoitetut työntekijän sitouttaminen ja valtuuttaminen kuvastavat siis näkemystä siitä, että pelkän työntekijän sitoutuneisuuden ei nähdä vielä riittävän työntekijälähtöisyyden syntymiseen. Sitoutuneen työntekijän ei voida suoraan todeta toimivan organisaation puolestapuhujana. Organisaation tarvitsee aktiivisesti myös jakaa kommunikaatiovaltaa sitoutuneille työntekijöilleen saadakseen heidät toimimaan organisaation hyväksi viestinnän näkökulmasta.

Kuviossa ulkoisista tekijöistä työntekijälähtöisyyteen vaikuttavat WOM (word-of-mouth) -markkinointi, jonka on tutkittu olevan yksi tehokkaimmista markkinoinnin keinoista. Maineen rakentamisen näkökulmasta WOMilla voi olla joko positiivinen tai negatiivinen vaikutus. Organisaatioiden kohdalla tavoitteena on positiivisen mielikuvan syntyminen. Kun äänensävy on positiivinen, niin hyvät uutiset ja arvostelut leviävät ja organisaatio herättää kiinnostusta (Buttle 1998, 243.) Lähtöisyys, niin työntekijöiden kuin asiakkaidenkin kohdalla, juontaa juurensa ihmiseltä ihmiselle -viestinnästä.

Itse lähtöisyysteema sai organisaatiomaailmassa alkunsa asiakkaiden lähtöisyydestä, jonka jälkeen havahduttiin työntekijöiden valtuuttamiseen. Tätä syntyhistoriaa sekä muita vaikuttavia tekijöitä tullaan avaamaan syvemmin seuraavissa luvuissa.

Kokonaisuutena pyritään osoittamaan, miten työntekijälähtöisyys asettuu terminä ja myös toiminnaltaan mielenkiintoisella tavalla yrityksen sisäisen ja ulkoisen viestinnän välimaastoon. Tämä asettaa lisäksi sisäisen ja ulkoisen viestinnän toteuttamiselle ja suunnittelulle tiettyjä vaatimuksia.

### **3.1 Sisäinen viestintä**

Työntekijöiden sitouttamista ja valtuuttamista sekä niin sanottua "positiivista pohinää" vaativan työntekijälähtöisyyden toteutuminen vaatii kaksisuuntaista ja vuorovaikutteista viestintää organisaation ja työntekijän välillä (Dreher 2014, 351; Men 2014, 263; Yeh 2014, 98). Johdolta alaisille kulkeva eli ylhäältä alaspäin toteutettu yksisuuntainen viestintä nähdään nykyaikaisessa sisäisessä viestinnässä vanhentuneena. Nykyiseen moderniin viestintään liitetäänkin useimmiten käsitteitä kuten dialoginen, kaksisuuntainen, osallistava, avoin ja keskusteleva.

Muutosta viestinnän toteuttamisessa on määritellyt Grunig (1992) esitellessään termit symmetrinen ja epäsymmetrinen viestintä (engl. *symmetrical and asymmetrical communication*), jossa juuri symmetrinen viestintä nähdään vahvasti keskustelevana ja vuorovaikutteisena. Tätä seurasi useampi tutkimus, joka edelleen tarkensi näitä määritelmiä (mm. Kim 2007; Moon & Rhee 2008; Rhee 2008).

Symmetrisen viestinnän määritelmässä painotetaan muun muassa luottamusta, uskottavuutta, avoimuutta, vastavuoroisuutta, horisontaalista viestintää, palautteenantoa ja keskustelua (Grunig 1989; Kim & Rhee 2011, 252). Kim ja Rhee (2011, 252) ovat määritelleet symmetrisen sisäisen viestinnän olevan kahdensuuntaista viestintää, joka tähtää molemminpuoliseen hyötyyn. He määrittelevät termille luonteenomaiseksi myös kuuntelemisen, osallistumismahdollisuudet päätöksentekoprosessiin ja esteettömyyden. Vapauksista seuraa myös vastuuta, joka osoittaa työntekijälle, että häneen luotetaan. Työntekijälähteilijät haluavat näin ollen myös auttaa ja tukea työnantajaa, esimerkiksi ylittämällä itselleen asetetut vaatimukset. Samalla he uskovat siihen, että heidän panoksensa maineen rakentajina ja organisaation puolesta puhujina maksaa itsensä takaisin tulevaisuudessa. (Yeh 2014, 98.)

Symmetrisen viestinnän luoma avoin ja keskusteleva organisaatiokulttuuri luo vahvan pohjan työntekijälähteliyyden synnylle. Avoimen tiedonvälityksen ansiosta työntekijät tietävät, mitä yrityksessä tapahtuu, joka tarjoaa työntekijöille keskustelunaiheita organisaatiosta, joista he voivat halutessaan kertoa eteenpäin omille sidosryhmilleen. (Kim & Rhee 2011, 249–250, 260.) Seuraavissa kappaleissa selvitetään tarkemmin, miten työntekijän ja organisaation välinen positiivinen suhde edistää työntekijälähteliyyden toteutumista sekä syvennetään näkemystä työntekijän sitouttamisesta ja valtuuttamisesta osana työntekijälähteliyyden syntyä.

### **3.1.1 Työntekijän ja organisaation välinen suhde**

Sisäinen viestintä nostetaan esiin usein yhtenä tärkeimmistä elementeistä puhuttaessa onnistuneesta ja positiivisesta suhteesta organisaation ja sen työntekijöiden välillä (Jo & Shim 2005, 279; Kim 2007, 185; Welch & Jackson 2007, 189). Edellä mainitun symmetrisen viestinnän elementit luovat pohjaa onnistuneelle suhteelle. Lähettilyyttä voidaan kokonaisuutena tarkastella isona harppauksena organisaation ja sen sidosryhmien (myös työntekijöiden) välisessä suhteessa (Men 2014, 262; Urban 2005, 157).

Kim ja Rhee (2011) ovat tutkineet organisaation työntekijöiden viestintäkäyttäytymistä. Tutkimuksen mukaan, ne työntekijät jotka kokivat suhteensa organisaatioon olevan positiivinen, jakoivat todennäköisemmin tietoa organisaation onnistumi-

sista ulkoisille sidosryhmilleen. Myös vastahypoteesi, jossa määriteltiin, että työntekijät, jotka kokevat suhteensa organisaatioon negatiiviseksi, levittävät todennäköisemmin organisaatioon liittyviä ongelmia sidosryhmilleen, osoittautui tutkimuksessa todeksi. (Kim & Rhee 2011.)

Tutkijat myös syvensivät molempia olettamuksia sillä, että erikoistilanteissa, kuten erilaisissa kriisitilanteissa, suhteen laadulla on erityisen suuri merkitys. Haastava tilanne tekee organisaatio-työntekijäsuhteen laadusta riippuen osasta työntekijöitä positiivisia lähettiläitä, jotka voidaan nähdä jopa puolustamassa organisaatiota, kun taas osa päätyy vahvistamaan negatiivisia olettamuksia. (Kim & Rhee 2011, 250–252, 258–261.)

### 3.1.2 Työntekijöiden sitouttaminen ja valtauttaminen

Työntekijät eivät noin vain ryhdy organisaation maineenrakentajiksi, elleivät he tavoita tiettyä sitoutumisen tasoa. Sitoutuminen näyttäytyy arjessa työntekijän vaadittua suurempana työpanoksena, jolla halutaan tukea organisaation menestystä. Sitoutuneisuus eroaa tyytyväisyyden ja lojaaliuden termeistä perustamalla vahvasti vapaaehtoiseen osallistumiseen. Sitoutuminen syntyy monista elementeistä, kuten johtajuus, kulttuuri, työympäristö, palkka ja henkilön omat urasuunnitelmat. Tutkimusten mukaan jopa 50-70 prosenttia työntekijöistä ei ole sitoutuneita. (Frank 2015.)

Työntekijän sitoutuminen (engl. *employee engagement*) määritellään yleisesti sitoutumisena organisaatiota ja sen arvoja kohtaan. Sitoutunut työntekijä on tietoinen omasta vastuustaan yrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi ja motivoi omalla tekemisellään myös muuta työyhteisöä. Ihmiset ovat organisaation tärkeä kilpailuvaltti, jota kilpailijat eivät pysty kopioimaan. Jos johtamisessa ja sitouttamisessa onnistutaan, voi henkilöstö olla organisaation arvokkain pääoma. (Anitha 2014, 308–309.)

Sitoutuessaan ihmiset hyödyntävät ja ilmaisevat itseään niin fyysisesti, kognitiivisesti kuin tunneperäisesti (Kahn 1990, 694). Kahn (1990) on määritellyt kolme psykologista sitoutumisen osa-aluetta, joita työntekijän sitoutuminen edellyttää: merkityksellisyys (työn elementit), turvallisuus (sosiaaliset elementit, joihin vaikuttavat johtamistyyli, prosessit ja organisaation normit) ja valmius (lupa ja oikeutus toimia).

Onnistunut sitouttaminen vaatii myös organisaatiolta oikeita päätöksiä:

*“The right people in the right roles with the right managers drive employee engagement.”*  
(Buckingham & Coffman 1999, 248).

Tavat, joilla työntekijöitä rohkaistaan sitoutumaan organisaatioon ja sen tavoitteisiin – kuten työn merkityksen, hyvinvoivan työympäristön, kannustavien aloitteiden ja palkkioiden kautta – vaikuttavat siihen, miten työntekijät “elävät brändiä” ja täten luovat (tai tuhoavat) organisaation mainetta jokapäiväisessä kanssakäymisessä eri sidosryhmien kanssa (Gotsi & Wilson 2001, 101 - 103). Jotta työntekijät saadaan todella toimimaan organisaation maineen rakentajina, on organisaatioiden katsottava sitouttamista pidemmälle – työntekijöiden valtauttaminen (engl. *employee empowerment*) (Frank 2015).

Työntekijöiden valtauttamisen voidaan nähdä toteutuvan kahdella eri tavalla: 1) toimilla, jotka pyrkivät kasvattamaan työntekijän autonomiaa ja vastuuta, ja 2) yksilön omalla proaktiivisella suhtautumisella työhön (Boudrias, Gaudreau, Savoie & Morin 2009, 626). Näkemys valtuuttamisesta vaatii organisaatioilta entistä enemmän joustavuutta, vapautta ja osallistamista päätöksentekoon (Greasley, Bryman, Dainty, Price, Soetanto & King 2005, 354). Valtuuttamisen merkitys liitetään vahvasti valtaan, joka organisaatioissa on tavallisesti nähty johdon yksinoikeutena (Greasley ym. 2005, 354.), mutta on nyttemmin jakautunut kaikille organisaation jäsenille.

Viime vuosina työntekijät ovat jopa alkaneet vaatia osallistamista organisaation toimintaan ja he haluavat entistä voimakkaammin tulla kuulluiksi ja kunnioitetuiksi organisaation sisällä. Työntekijät eivät automaattisesti sitoudu ylhäältä päin tuleviin muutoksiin, elleivät he koe olevansa osallisia päätöksenteossa. (Dreher 2014, 347.)

Myös työntekijälähettilyysohjelman onnistunut jalkautus vaatii työntekijöiden osallistumista ja valtauttamista. Työntekijät olisikin hyvä ottaa mukaan jo ohjelman suunnitteluun ja ohjeiden laatimiseen, jolloin myös sitoutuneisuus näihin sääntöihin voidaan varmistaa. Työntekijät tulee myös osallistaa sisällöntuotannon ytimeen antamalla heille myös vapauksia oman luovuuden hyödyntämiseen (Frank 2015). Riskien välttämisen sosiaalisen median kanavissa ei pitäisi tapahtua vain sääntöjen kautta, vaan entistä enemmän rohkaisun, koulutuksen ja motivoinnin avulla (Dreher 2014, 347).

### 3.2 Ulkoinen viestintä

Perinteisessä määritelmässä termi lähettilyyys (engl. *advocacy*) liitetään yleensä käsitteisiin kuten lobbaus ja julkinen toimintatapa, jonka ympärille voittoa tavoittelemattomat organisaatiot ovat rakentuneet - muuttaakseen asioita, ajattelua ja toiminn-

taa. Tämän näkökulman mukaan lähettilyydellä tarkoitetaan huomion kohdentamista huomiotta jätetyille asioille sekä vaikuttamista yleisöjen mielipiteeseen ja yleisiin käytäntöihin. (McConnell 2004, 25 - 26.) Viestinnän ja markkinoinnin kentällä termi on kuitenkin saanut uusia näkökulmia, joita avataan seuraavaksi.

Työntekijöiden merkitys sekä organisaation sisäisen että ulkoisen brändin ja maineen rakentajina on jo aiemmin huomioitu tutkimuskentällä (Hatch & Schults 2003, 1042 - 1043). Työntekijät refleктоivat omia kokemuksiaan organisaatiosta ulkopuolisille sidosryhmille työskennellessään eri rooleissa organisaation sisällä ja vapaaajalla ja näin rakentavat organisaation mainetta todentaen organisaation brändilupausta asiakkaille. (Gotsi & Wilson 2001, 101; Hatch & Shultz 2003, 1042 - 1043; King & Grace 2008, 360.)

Aiemmat palvelun laatuun ja brändikokemukseen keskittyneet tutkimukset ovat todenneet, että asiakkaiden brändikokemukset rakentuvat juuri kohtaamisissa yrityksen kanssa (mm. Alloza 2008; Hartline, Maxham & McKee 2000; Ostrom & Iacobucci 1995). Koska työntekijät ovat usein kriittisessä roolissa näissä kohtaamisissa, voidaan nähdä, että heillä on merkittävä vaikutus asiakkaiden brändimielikuvan muodostumisessa. Asiakkaiden asenteet kohti palvelua ja heidän kokemukset täydellisestä tarpeiden tyydyttymisestä ovat riippuvaisia muun muassa työntekijän asiakaspalvelusta (Dean 2004, 332).

Erityisesti sosiaalisen median tarjoama kommunikaatiovalta laajentaa näkemystä organisaation edustajista ja asiakkaiden kontaktipisteistä koko organisaation laajuiseksi. Tällä tarkoitetaan sitä, että niin sanottujen "selkeiden kontaktipisteiden" - kuten myyjät ja asiakaspalvelijat - lisäksi koko organisaatio on entistä vahvemmin mukana organisaation brändin rakentamisessa.

Seuraavaksi tutkimuksessa avataan työntekijälähettilyyden ulkoisen viestinnän näkökulmaa, jonka nähdään omaksuneen vahvoja piirteitä WOM eli Word-Of-Mouth -viestinnästä. Erityisesti sen ominaispiirre ihmiseltä ihmiselle toteutettava viestintä sekä sen tuomat vahvuudet ja haasteet ovat vahvoina vaikuttajina myös työntekijälähettilyyden toteutuksessa.

### **3.2.1 WOM ja eWom**

Työntekijälähettilyys on terminä melko uusi ja varsin trendikäs viestinnän saralla, mutta se juontaa juurensa jo kauan aikaa sitten tunnistetusta Word-of-Mouth-viestinnästä. Word-of-Mouth eli WOM-viestinnän luonnehditaan yksinkertaisuudessaan olevan viestintää, joka tapahtuu "ihmiseltä ihmiselle" (Arndt 1967).

Arndt (1967) oli yksi ensimmäisistä tutkijoista, joka perehtyi WOMin vaikutuksiin kuluttajien käyttäytymisessä. Hän luonnehti WOMin suulliseksi, ihmiseltä ihmiselle välitettäväksi viestinnäksi, joka tapahtuu vastaanottajan ja viestin tiedottajan välillä ja jota brändistä, tuotteesta tai palvelusta riippumatta ei pidetä kaupallisena.

Tutkimusten mukaan WOM on kuluttajien tärkein tietolähde (Arndt 1967). Sen sanotaan olevan myös yksi tehokkaimmista viestinnän keinoista (Keller 2007, 448). Markkinoinnin ja maineen rakentamisen näkökulmasta WOMilla voi olla joko positiivinen tai negatiivinen vaikutus. Organisaatioiden kohdalla tavoitteena on positiivisen mielikuvan syntyminen. Kun äänensävy on positiivinen niin hyvät uutiset ja arvostelut leviävät ja organisaatio herättää kiinnostusta. (Buttle 1998, 243).

Nykyaikana WOM käsittää myös digitaalisesti ja muita teitä pitkin välitettävät viestit (Buttle 1998, 242), sillä kahvipöytien lisäksi, keskustelujen areenat ovat siirtyneet yhä enemmän verkkoon. Näin ollen myös tutkijat ovat suunnanneet kiinnostuksensa online-ympäristöihin, joissa WOM-termi on saanut uusia muotoja, kuten *word-of-web*, *word-of-mouse* ja ehkä tunnetuimpana *electronic word-of-mouth* eli eWOM (Breazeale 2009; Cheung & Thadani 2012; Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh & Gremler 2004; Jalilvanda, Esfahani & Samiei 2011; Kozinets, de Valck, Wojnicki & Wilner 2010), jota käytetään kuvaamaan kaikkea internetissä tapahtuvaa WOMia. eWOMin voidaan katsoa olevan hyvin lähellä käyttäjälähtöistä sisällöntuotantoa (engl. *user generated content*) (Smith ym. 2012, 103).

eWom tuo uusia ulottuvuuksia perinteisen WOMin toteuttamiseen, sillä se poistaa tiettyjä rajoitteita (Jalilvand ym. 2011, 43). Ensinnäkin eWOM-viestintä on, nimensäkin mukaan, luonteeltaan elektronista, jolloin se ei vaadi kasvokkain käytävää vuorovaikutusta ja keskustelua. Toiseksi keskustelun osapuolien ei myöskään tarvitse olla paikalla keskustelussa yhtäaikaisesti vaan tietoon on mahdollista päästä käsiksi myös myöhemmin, itse tarvitsemanaan ajankohtana. Nämä molemmat tekijät mahdollistavat viestien ja viestinnän ennennäkemättömän skaalautuvuuden ja leviämisenopeuden. (Cheung & Thadani 2012, 432.)

Tutkimuksen ja kehityksen näkökulmasta eWOM-viestintää on paljon helpompi seurata ja monitoroida kuin perinteistä WOM-viestintää. Kuten tämänkin tutkimuksen kohdalla, suurin osa aineistosta on saatavilla ja kerättävissä vapaasti internetistä ja sen eri palveluista. (Cheung & Thadani 2012, 432.) eWOM-viestinnästä kiinnostavaa organisaatioiden näkökulmasta tekee seurattavuuden lisäksi sen mitattavuus (Sahney 2016, 91).

Ehkä suurimpana haasteena eWOMin kohdalla esille nousee sen luotettavuus ja uskottavuus verrattuna perinteiseen WOM-viestintään. Internetissä vastaanottaja ei

välttämättä pysty tunnistamaan viestin lähettäjää, jolloin perinteisen WOM-viestinnän ”tuttuus-aspekti” menettää merkitystään. (Cheung & Thadani 2012, 432.) Luotettavuuden rakentuminen online-ympäristöissä onkin noussut tutkimuskentällä esiin viime vuosien aikana (mm. Pan & Chiou 2011; Wathen & Burkell 2002).

Hennig-Thurau, Wiertz ja Feldhaus (2015, 376) mukaan eWOM on edelleen jalostunut kuvaamaan yksittäisissä sosiaalisen median kanavissa tapahtuvaa viestintää. Tutkijat esittelevät käsitteen MWOM, jolla tarkoitetaan mikroblogeissa lähetettyjä lyhyitä viestejä. Tätä käsitettä käytettiin yllä mainitussa tutkimuksessa (Hennig-Thurau, Wiertz & Feldhaus 2015, 376) kuvaamaan juuri Twitterissä tapahtuvaa WOMia.

WOM-tutkimukset ovat pitkään painottuneet asiakkaalta asiakkaalle -perspektiiviin. Sittemmin WOMin merkitykseen on herätty myös työntekijöiden sekä työnantajien kohdalla. (Buttle 1998, 242.)

### 3.2.2 Asiakslähettilyydestä työntekijöihin

*Advocacy*, eli lähettilyys, eroaa WOMista siinä, että sillä tarkoitetaan positiivista viestintää tai organisaation puolustamista (Walz & Celuch 2010, 96). WOMilla puolestaan voidaan viitata myös negatiivisiin huhupuheisiin (Buttle 1998, 243). Usein lähettilyys ilmenee tuotteiden tai palveluiden suositteluna ihmiseltä toiselle (Walz & Celuch 2010, 95).

Lähettilyyden tutkimus on pitkään painottunut organisaation ulkopuolisten sidosryhmien, tarkemmin asiakkaiden tutkimiseen. Asiakkaista puhuttaessa keskeisiksi termeiksi ovat vakiintuneet brändilähettilyyys (engl. *brand advocacy*) (esim. Russel & Morgan 2009) ja asiakslähettilyyys (*customer advocacy*) (esim. Russel & Morgan 2009; Urban 2005; Walz & Celuch 2010). Tässä tutkimuksesta molemmista käytetään nimitystä asiakslähettilyyys.

Russel ja Morgan (2009, 12) määrittelevät asiakslähettilyyden tarkoittavan asiakkaan halua auttaa organisaation liiketoimintaa kasvamaan. Asiakslähettilyyden nähdään olevan tulosta vahvasta suhteesta organisaatioon, sillä asiakslähettiläät ovat valmiita puolustamaan organisaatiota julkisesti (Walz & Celuch 2010, 96). Täten lähettilyys voidaan nähdä jopa vaikuttavampana käyttäytymisen muotona kuin positiivinen WOM – äärimmäisenä organisaation ja sen yleisön välisen suhteen todisteena (Reichheld 2003). Lähettilyydessä henkilökohtaiset sosiaalisen median kanavat valjastetaan yritysviestintään (Torres 2014). Asiakslähettilyyden voidaankin selkeästi nähdä kasvattavan organisaation viestinnän tehokkuutta ja toimivuutta (Walz & Celuch 2010, 105).



Tänä päivänä lähettilyys on laajentunut asiakkailta myös työntekijöille. Kuten asiakslähettiläätkin, myös työntekijälähettiläät toimivat organisaation edustajina maailmalle (Kim & Rhee 2011, 243 – 244; Torres 2014).

### 3.3 Työntekijälähettilyyys

Työntekijälähettilyyys on viestinnän ja henkilöstöjohtamisen alalla yksi kuumimmista muotisanoista (Men 2014, 262). Kuten aiemmissa luvuissa on todettu, yritysten tapa hyödyntää lähettiläitä ei ole uusi ilmiö. Yritysten kokema paine näkyä sosiaalisessa mediassa ja samanaikaisesti tapahtuva sosiaalisen median käytön yleistyminen ovat kuitenkin saaneet organisaatiot suunnittelemaan työntekijöiden lähettilyystoimintaa systemaattisemmin. (Terpening, Li & Littelton 2016.)

Men (2014) sekä Walz ja Celuch (2010) ovat aiemmin määritelleet työntekijälähettilyyden käyttäytymisenä, jossa työntekijä vapaaehtoisesti suosittelee tai puolustaa organisaatiota, sen tuotteita tai brändiä organisaation ulkopuolisille sidosryhmille. Useat työntekijälähettilyyden periaatteet voidaan siis nähdä olevan linjassa myös yllä esiteltyjen termien brändilähettilyyys ja asiakslähettilyyys kanssa.

Oleellista on, että työntekijälähettilyydessä viestit suunnataan nimenomaan omille henkilökohtaisille sidosryhmille (Men 2014, 261) ja yhä enenevässä määrin sosiaalisen median kanavissa. Näillä toimilla työntekijät vahvistavat organisaation brändiviestiä, tekevät siitä henkilökohtaisempaa ja markkinoivat brändiä (Kim & Rhee 2011, 245; Men 2014, 262). Näitä periaatteita noudattavaa viestintää, eli työntekijälähettilyyttä, pidetään perinteistä markkinointia luotettavampana ja tehokkaampana (Kim & Rhee 2011, 245.) Yrityksen työntekijät tavoittavat omissa sosiaalisen median kanavissa jopa yli kymmenkertaisen yleisön keskiverto brändin seuraajamäärään verrattuna (Bailey 2014; Frank 2015).

Työntekijälähettilyydessä aiemmin esitelty WOMin vahvuus syntyy juuri vertaisarvioinnista ja -suosittelusta. Tutkimukset osoittavat, että WOM nähdään toimivampana ja luotettavampana lähteenä vastaanottajien näkökulmasta markkinointisisältöihin verrattuna, koska sen koetaan läpäisseen puolueettoman 'people like me' -arvostelun (Allsop, Bassett & Hoskins 2007, 398). Työntekijälähettilyydessä, jota toteutetaan sosiaalisessa mediassa, tärkeäksi nousee eWOMin näkökulma. Jotta 'people like me' -ilmiö eWOMin näkökulmasta toteutuu, on vastaanottajan jolloin tasolla luotava mielikuva lähettäjistä voidakseen samaistua häneen. Go, Jung ja Wu (2014, 359–360) nostivat tämän teeman esiin tutkimuksessaan, jossa he erittelivät tekijöitä, jotka rakentavat kirjoittajan luotettavuutta ja laatua web-pohjaisissa uutislähteissä. Yksi näistä kokonaisuuksista on identiteettitekijät, jotka tarkoittavat esim.

sosiaalisen median profiilissa kerrottuja lisätietoja. Näitä voivat olla muun muassa tausta, ikä, sukupuoli sekä aiemmat kokemukset. Twitterin näkökulmasta näitä ominaisuuksia voidaan rakentaa lyhyen profiilikuvauksen sekä Twitterin uutisvirran eli retwiitattujen ja uniikkien twiittien avulla. Näin vastaanottava yleisö pystyy samaistumaan lähettäjään, vaikka suoraa henkilökohtaista sidettä lähettäjään ei olikaan.

Työntekijälähettilyyden näkökulmasta on myös mielenkiintoista ymmärtää mikä saa ihmiset, tässä tapauksessa työntekijälähettiläät, tuottamaan sisältöä sosiaalisessa mediassa. Van Dijck (2009, 50–51) on nostanut tutkimuksessaan esille kolme motivaatioryhmää, joiden avulla hän on pyrkinyt selittämään sitä miksi tavalliset ihmiset ryhtyvät sisällöntuottajiksi. Kolme ryhmää ovat 1) viihdekäyttäjät, joita motivoi kanavan uutuus, 2) urakeskittyneet käyttäjät, jotka tahtovat kehittää omaa luovaa ja teknistä osaamistaan sekä 3) perhekeskeiset käyttäjät, jotka haluavat tuottaa sisältöä vain pienelle lähipiirille perhettä ja ystäviä. Tätä motivaationäkökulmaa ei avata tarkemmin tämän työn tutkimusosuudessa, mutta sen huomioiminen työntekijälähettilyyden määrittelyssä on perusteltua termin kokonaisymmärryksen näkökulmasta.

Organisaatioviestinnässä työntekijät nähdään yhtenä tärkeimmistä strategisista vaikuttajista, sillä he ovat kanssakäymisessä ulkoisten yleisöjen kanssa päivittäin. Voidaan jopa todeta, että työntekijät toimivat organisaation epävirallisina viestijöinä, kun he keskustelevat yritysten ulkoisten sidosryhmien kanssa. (Kim & Rhee 2011, 243–244.) Aiempi tutkimus on myös löytänyt todisteita siitä, että työntekijöiden viestinnällä on vaikutuksia muun muassa asiakastyytyväisyyteen ja sitä kautta edelleen myös organisaation tulokseen (Czaplewski 2001; Schneider, White & Paul 1998). Vuorovaikutus työntekijöiden ja ulkoisten sidosryhmien välillä auttaa organisaatioita saavuttamaan sen viestinnällisiä tavoitteita, kuten asiakassuhteiden tai organisaation maineen parantuminen (Kim & Rhee 2011, 244).

## 4 SISÄLTÖ ON KINGI

Aiemmassa luvussa työntekijälähettilyyys määriteltiin toiminnaksi, jossa työntekijä vapaaehtoisesti suosittelee tai puolustaa organisaatiota, sen tuotetta tai brändiä organisaation ulkopuolisille sidosryhmille. Työntekijälähettilyyteen liitettiin vahvasti myös Web 2.0 ja sosiaalisen median mullistama tapa kommunikoida sekä niiden mahdollistamat tiedonvälitystavat. Työntekijälähettilyyys termi voidaan vahvasti linkittää digitaalisessa ympäristössä ja ennen kaikkea juuri sosiaalisen median kanavissa tapahtuvaksi toiminnaksi.

Cawsey ja Rowley (2016) ovat määrittäneet ohjeita organisaation brändin rakentamiselle sosiaalisessa mediassa B2B-organisaatioissa. Tutkimuksessa he kokoavat kuuden kohdan ohjeistuksen sosiaalisen median strategian rakentamiseen. Näistä kaksi ovat jo aiemmassa luvussa käsitellyt 1) sisäisen viestinnän näkökulma työntekijöiden sitouttamisesta ja valtuuttamisesta ja 2) ulkoisen viestinnän toteutus eWOMin kautta. Muita osatekijöitä ovat 3) kuunteleminen ja monitorointi, 4) kanavien arviointi ja valinta, sekä 5) brändin näkyvyyden parantaminen sosiaalisessa mediassa. Kuudentena osa-alueena tutkimuksessa nostetaan esille 6) vaikuttavan sisällön tuottaminen. Tätä näkökulmaa tarkastellaan työssä seuraavaksi.

Tässä luvussa tutkitaan tarkemmin sisältöjä ja pyritään näin avaamaan niiden merkitystä myös työntekijälähettilyydessä. Aiemman tutkimuksen pohjalta etsitään toimivan sisällön piirteitä, joita on mahdollista soveltaa myös työntekijälähettilyydessä. Ymmärryksen laajentamiseksi tarkastellaan sisältömarkkinoinnin kokonaisuutta sekä sisältöjen luonnetta sosiaalisessa mediassa.

*“When it comes to an interactive network such as the Internet, the definition of “content” becomes very wide.”*  
- Bill Gates 1996

Sisältömarkkinoinnilla tarkoitetaan organisaation itse tuottamaa arvokasta, relevanttia ja houkuttelevaa sisältöä, jota käytetään positiivisen käyttäytymisen luomiseen kohdeyleisöissä (Pulizzi 2012, 116). Perinteisiin myyntiviesteihin verrattuna sisältömarkkinoinnissa sisällön tulee olla jollain tapaa mahtavaa tai upeaa (Pulizzi & Barrett 2008). Sitä voidaan toteuttaa monessa muodossa, kuten yrityslehdet, uutiskirjeet, blogipostaukset, videot, webinaarit, podcastit ja jopa kokonaiset verkkosivustot (Pulizzi 2012, 116). Määritelmä toimivasta sisällöistä siirtyy koko ajan vahvemmin tarkastelemaan termiä juuri asiakkaan näkökulmasta (Holliman & Rowley 2014, 269 - 270). Esimerkiksi Halvarson ja Rach (2012, 13) määrittävät sisällön olevan jotain, minkä käyttäjä tulee yrityksen internetsivuille lukemaan, oppimaan, näkemään tai kokemaan.

Sosiaalisen median valtakaudella sisältöjen määritelmä on laajentunut entisestään. Sosiaalisessa mediassa tapahtuvan vuorovaikutuksen voidaan jo itsessään nähdä synnyttävän sisältöä. (Huotari ym. 2015, 762.) Täten sisältöjen määritelmää voidaan laajentaa kuvaamaan myös sosiaalisen median interaktiivisuudesta syntyviä sisältöjä, kuten julkaisuja, keskusteluja, kommentteja. Tämän näkökulman pohjalta tässä tutkimuksessa työntekijälähettiläiden twiittejä käsitellään sisältöinä.

Viestinnän ja markkinoinnin ammattilaiset hyötyvät toimivien sisältöstrategioiden luomisesta, jotka motivoivat sen sidosryhmiä (muun muassa yrityksen työntekijöitä) jakamaan sen tuottamia sisältöjä (Swani, Brown & Milne 2014, 2). Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että asiantuntijat voivat järjestelmällisesti suunnitella viestejä, jotka motivoivat vastaanottajia jakamaan niitä (Lothia, Donthu & Hershberger 2003; Swani ym. 2014).

Näiden toimintaan aktivoivien sisältöjen voidaankin nähdä tuottavan brändiin tai organisaatioon liittyvää WOM-viestintää (Swani ym. 2014, 2), joka on aiemmin tässä tutkimuksessa määritetty yhtenä työntekijälähettilyyteen liittyvistä toiminnoista ja termeistä (kuvio 1). Parhaat yritykset eivät kuitenkaan enää pyri vain aktivoimaan omia työntekijöitään jakamaan sisältöjä, vaan ovat lähteneet ajattelemaan sisällöntuotantoa laajempuna kokonaisuutena, aktivoiden yrityksen työntekijät entistä vahvemmin mukaan koko sisällöntuotantoprosessiin (Pulizzi 2012, 121).

Vaikka aiemmat tutkimukset ovat keskittyneet ymmärtämään sosiaalisen median merkitystä organisaation brändille ja tulokselle, tutkimuksissa ei kuitenkaan ole keskitytty siihen, mitkä tekijät vaikuttavat sisällön suosioon sosiaalisen median kanavissa (de Vries, Gensler & Leeflang 2012, 83; Swani, Milne, Brown, Assaf & Donthu 2016, 1). Tutkimustiedon vähyydestä johtuen toimivan sisällön elementtejä lähdetään kartoittamaan myös sosiaalisen median kontekstin ulkopuolelta ja aiheen ymmärrystä tuetaan käyttötarkoitusten määrittämisellä.

Seuraavaksi tutkimuksessa tunnistetaan toimivia sisällön elementtejä akateemisista lähteistä sekä määritellään sosiaalisen median käyttötarkoituksia. Lisäksi tuodaan esille konteksti, jonka näkökulmasta kyseinen toimivan sisällön elementti on nostettu esiin (mm. digitaaliset ympäristöt, printtimedia). Käyttötarkoituksen pohjalla sovelletaan Whitingin ja Williamsin (2013) määrittämää kymmentä sosiaalisen median käyttösyitä, jotka ovat:

- 1) sosiaalinen vuorovaikutus / kanssakäyminen (engl. *social interaction*),
- 2) tiedonhankinta (engl. *information seeking*)
- 3) ajanvietto (engl. *pass time*)
- 4) viihtyminen (engl. *entertainment*)

- 5) rentoutuminen (engl. *relaxation*)
- 6) tiedon / keskusteluaiheiden etsintä (engl. *communicatory utility*)
- 7) hyödyn saaminen (engl. *convenience utility*)
- 8) mielipiteen ilmaiseminen (engl. *expression of opinions*)
- 9) tiedonjakaminen (engl. *information sharing*)
- 10) vahtiminen ja toisten elämän seuraaminen (engl. *surveillance/knowledge about others*).

Nämä kymmenen käyttösyitä tiivistettiin tutkimusten perusteella viiteen laajempaan kokonaisuuteen: 1) tiedonhankinta (engl. *information seeking*), 2) viihtyminen (engl. *entertainment*), 3) sosiaalinen kanssakäyminen (engl. *social interaction*), 4) itsensä ilmaisu (engl. *self-expression*) ja 5) mielikuvien ja maineen rakentaminen (engl. *impression management*) (Gao & Feng 2016, 869).

Seuraavaksi esittelemme eri akateemisista lähteistä löydettyjä hyvän sisällön elementtejä. Tärkeimmät määritelmät on esitelty taulukossa 1 ja teemoiteltu suuremmiksi kokonaisuuksiksi. Näitä kokonaisuuksia avataan tarkemmin tulevissa alaluvuissa.

TAULUKKO 1 Teoriasta johdetut toimivan sisällön elementit

Lähde	Lainaus	Käyttötarkoitus	Konteksti	Toimivan sisällön elementti
Kim, Spiller & Hettche 2015, 5	"In the current practice of social media marketing, creating and managing social media content that is able to draw meaningful interaction from consumers is deemed an important priority (Evans, 2012; Tuten and Solomon, 2013)."	Sosiaalinen vuorovaikutus	Sosiaalisen median sisältö	Interaktiivisuus
Holliman & Rowley 2014, 269	"Valuable content is described as being useful, relevant, compelling and timely."	Tiedonhankinta	Digitaalinen sisältö	Informatiivisuus ja ajankohtaisuus

Holliman & Rowley 2014, 272	"Organisations need to adopt an "inbound" approach (Halligan and Shah, 2010; Odden, 2012) whereby customers actively seek out a brand because it provides them with relevant, engaging content which educates or entertains them."	Tiedonhankinta, viihtyminen	Organisaation sisältöstrategia	Informatiivisuus, ajan-kohtaisuus ja hyödyllisyys
Holliman & Rowley 2014, 272	"Many authors and commentators suggest that a core purpose of content marketing is to tell the "story" of the brand rather than simply to broadcast product-based messages to customers and prospects (Bhargava, 2012; Halligan and Shah, 2010; Pulizzi and Barrett, 2008; Pulizzi, 2012; Signorelli, 2012)."	Viihtyminen, tiedonhankinta	Sisältömarkkinointi	Tarinallisuus
Holliman & Rowley 2014, 273	"Building a trusted authority position is widely mooted as one of the primary drivers for the success of content marketing (Pulizzi, 2012; Fill, 2009; Silverman, 2012; Scott, 2011)."	Mielikuvien ja maineen rakentaminen	Sisältömarkkinointi	Aitous ja luotettavuus
Lee, Hwang & Lee, 2006, 329	"Those promotional blogs examined in this study tend to exhibit low readership (---), primarily due to the lack of authentic human voice."	Sosiaalinen vuorovaikutus	Blogisisällöt	Aitous luotettavuus

Rieh 2002, 152	“Five facets of information quality emerged from the data: goodness, accuracy, currency, usefulness, and importance.”	Tiedonhankinta	Digitaaliset sisällöt	Informatiivisuus, ajan-kohtaisuus, hyödyllisyys
Kaplan & Hanlein 2010, 66	“Social media are all about sharing and interaction, so ensure that your content is always fresh and that you engage in discussions with your customers.”	Sosiaalinen vuorovaikutus	Sosiaalisen median sisällöt	Interaktiivisuus ja reaaliaikaisuus

Brändin rakentaminen on yksi tärkeimpiä syitä miksi organisaatiot tuottavat digitaalisia ja sosiaalisen median sisältöjä (Kim ym. 2015, 10). Erityisesti sosiaalisen median kontekstissa, brändin sisältöjen suosiota pidetään tärkeänä markkinoijille, sillä tutkijoiden mukaan sisällön laatu ja sitä myötä suosio vaikuttaa brändin myyntiin, bränditietoisuuteen, uskollisuuteen ja hyötyyn suhteessa organisaation tekemiin investointeihin (Kumar & Mirchandani 2012, 60 - 61; Rapp, Beitelspacher, Grewal & Hughes 2013, 563; Swani et al. 2016, 1).

Sen lisäksi hyvä sisältö voi myös toimia selkeänä kilpailuetuna kilpaillulla markkinnalla. Markkinoijat pyrkivät popularisoimaan brändisisältöjä ottamalla käyttöön strategioita, jotka kannustavat asiakkaita osallistumaan. Tämän nähdään vaikuttavan myyntiin, leadien tuottamiseen, suhteiden rakentamiseen, tunnettavuuden kasvattamiseen, uskollisuuteen ja jopa ostopäätöksiin. (Swani et al. 2014, 873.) Näistä syistä organisaation kannattaa kiinnittää paljon huomiota tuottamiinsa sisältöihin ja pyrkiä tuottamaan materiaalia, jota myös työntekijät haluavat välittää eteenpäin omilleen verkostoilleen.

Sosiaalisen median julkaisujen suosiota mitataan usein tykkäysten ja kommenttien perusteella. Näiden toimintojen nähdään todentavan fanien ja yleisöjen sitoutuneisuutta brändin julkaisuihin. Tykkäysten ja kommenttien kautta yleisöt tekevät brändin sisältöjä tutuiksi ja näkyviksi omille verkostoilleen. (Lipsman, Mudd, Rich, & Bruich 2012, 40 - 42, 44, 51; Swani et al. 2016, 2.) Kuluttajamarkkinoinnille on tyyppistä, että yleisöt eivät välttämättä näytä vahvaa tunnesidettään osallistumalla keskusteluihin, mutta se välittyy suoraan ostopäätöksiin (Gilliland & Johnston 1997, 17). Kuluttajamarkkinointiin suuntaavien yritysten on hyvä huomioida tämä omia sosiaalisen median keskusteluja monitoroidessaan.

## 4.1 Interaktiivisuus

Luoma-aho (2014) on todennut, että organisaation vaikuttavuutta ei enää arvioida näkyvyyden perusteella, vaan meluntäytteisessä ympäristössä ratkaisevaksi nousee vuorovaikutus. Tämän takia organisaatioiden tulisi entistä enemmän kiinnittää huomiota osallistamiseen ja vaikuttamisen mahdollisuuksiin. Toimiva yhteistyö organisaation, sidosryhmien ja henkilöstön välillä ei ole enää "nice to have", vaan sillä on myös todellista vaikutusta organisaation tulokseen (Fischer 2012). Vuorovaikutus ja interaktiivisuus termit ymmärretään tässä työssä synonyymeinä, käännöksinä englanninkieliselle sanalle '*interactivity*'.

Kaikille yrityksille tämä ei kuitenkaan ole itsestäänselvyys. Keskustelevaa viestintää ja vuorovaikutuksellisuutta vaativa dynaaminen ympäristö on organisaatioille todellinen työmaa, joka vaatii jatkuvaa huomiota, osallistumista, sekä usein myös ulkopuolista apua onnistuakseen (Taiminen & Karjaluo 2015, 638). Aktiivisimmat yritykset ovat ymmärtäneet osallistaa työntekijät mukaan näihin prosesseihin ja ottaa heidät mukaan reagoimaan asiakkaiden viesteihin sosiaalisessa mediassa (Bernoff & Schadler 2010, 7–10).

Haeckel (1998) on määritellyt interaktiivisuuden tarkoittamaan synkronista tiedonvaihtoa tai tiedonvaihtoa kahden tai useamman ihmisen tai asian välillä. Ihmisten välisen vuorovaikutuksen ei tarvitse välttämättä tapahtua kasvotusten, vaan se voi myös tapahtua esimerkiksi tietokoneen välityksellä. Hän tarkentaa määritelmää kuvailemalla interaktiivisuutta markkinoinnissa tilanteeksi, jossa pyritään saamaan aikaan muutosta ihmisen tietopääomassa tai käyttäytymisessä. (Haeckel 1998, 64.)

Vuorovaikutteisuuden sanotaan olevan yksi hyvän sisällön peruspilareista (Smith et al. 2012, 106). Kun sosiaalista mediaa hyödynnetään organisaation viestinnässä tai markkinoinnissa, myös yksi tärkeimmistä mitattavista asioista on vuorovaikutuksen syntyminen (Tuten & Solomon, 2013). Saako sisältö lukijan reagoimaan, kuten tykkäämään, kommentoimaan tai jakamaan? Sisällön tulisi aina olla tuoretta, niin että se saa aikaan keskustelua organisaation ja asiakkaan välillä ja sitouttaa vuorovaikutukseen (Kaplan & Haenlein 2010, 66) Eikä ihme – interaktiivisuudella on tutkittu olevan positiivinen vaikutus organisaation kuvaan internetissä. Vuorovaikutuksellisuus poikii lisää huomiota ja vahvistaa suhteita sidosryhmiin entisestään (Simmons 2007, 553).

Muutos perinteisistä yksisuuntaisista markkinoinnin keinoista digitaalisille vuorovaikutteisille alustoille tähtää jatkuvan ja pitkäkestoisen brändi-asiakassuhteen ra-



kentamiseen (Kim ym. 2015, 10). Tällä brändit tavoittelevat kanta-asiakkuuksia, jolloin asiakas palaa organisaation tuotteiden tai sisältöjen pariin toistuvasti. Näistä syistä organisaatio ei voi siirtää sisältöjään sellaisenaan verkkoon, vaan sen on todella tärkeää ymmärtää perinteisen markkinoinnin ja digitaalisessa ympäristössä ja etenkin sosiaalisessa mediassa tapahtuvan markkinoinnin ero (Evans 2012, 158). Kanavan vaihtumisen myötä myös sisällön täytyy muuttua. Yksi suurimmista muutoksista on sisältöjen vuorovaikutuksellisuuden tavoittelu. Tuten ja Salomon (2013) mukaan nykyaikaisessa sosiaalisen median markkinoinnissa vuorovaikutuksellisen ja kuluttajia osallistavan sisällön luominen on prioriteetti numero yksi.

Organisaatioiden viestintä digitaalisissa ympäristöissä on siirtynyt yhä enemmän sosiaalisen median kanaviin. Organisaatiota houkuttelevat laajat yleisöt, joita kanavissa on mahdollista tavoittaa sekä kanavan mahdollistama täysin uudenlainen interaktiivisuus, jossa viestintä perustuu kaksisuuntaiseen keskusteluun ja jakamiseen (Cawsey & Rowley 2016, 754–755).

Kuluttajilla voidaan katsoa olevan viisi päämotiivia vuorovaikutukseen brändien kanssa sosiaalisessa mediassa (Rohm, Kaltcheva & Milne 2013, 304). Nämä tekijät ovat viihteellisyys (engl. *entertainment*), brändiuskollisuus (engl. *brand engagement*), asiakaspalvelu ja sisällöt (engl. *access to customer services and content*), tuotetiedot (engl. *product information*) sekä tarjoukset (engl. *promotion*).

Sosiaalinen media tarjoaa alustana mahdollisuuden vuorovaikutuksen syntymiselle, mutta pelkkä sosiaalisessa mediassa esiintyminen ei tee organisaatiosta tai sen viestinnästä vielä interaktiivista. Mistä interaktiivisuus sosiaalisessa mediassa sitten syntyy?

Kaplan ja Haenlein (2010, 66–67) ovat määritelleet viisi neuvoa, joiden avulla organisaatiot voivat vahvistaa interaktiivisuuttaan sosiaalisessa mediassa. Nämä viisi asiaa, mihin Kaplan ja Haenlein (2010 66–67) organisaatioita kehottavat keskittämään huomionsa ovat seuraavat:

1. Ole aktiivinen
2. Ole kiinnostava
3. Ole nöyrä
4. Ole epäammattimainen (osoita aitous)
5. Ole rehellinen.

Näitä ohjeita organisaation on hyvä noudattaa ei vain käyttäytymisessään, vaan myös sisältöjä suunnitellessaan.

Jokaisella sosiaalisen median kanavalla on omat ominaispiirteensä, jotka vaikuttavat vuorovaikutuksellisuuden syntymiseen. Twitterin toiminallisuudet mahdollistavat interaktiivisen viestintäkokemuksen. (Dessart, Veloutsou & Morgan-Thomas 2015, 33.) Burton ja Soboleva (2011, 492) on määritellyt tarkemmin Twitterin tuottavan kahdenlaista interaktiivisuutta:

1. Se mahdollistaa ihmisten välisen (engl. *interpersonal interactivity*) interaktiivisen viestien vaihdon organisaatioiden ja yksilöiden välillä ja mahdollisuuden reagoida muiden viesteihin.
2. Sen kautta toteutuu myös niin sanottu koneellinen interaktiivisuus (engl. *machine interactivity*), jossa internet-alustat tarjoavat käyttäjille interaktiivisuuden eri tasoja muun muassa linkkien, chattien ja visuaalisen linkitetyn sisällön avulla. Esimerkiksi Twitterissä twiitteihin sisällytetyt hyperlinkit mahdollistavat lisäsisällön upottamisen ja toiminnallisuuden jatkumisen myös muille sivustoille.

Useimmiten markkinoijat käyttävät linkkejä twiiteissä kasvattaakseen liikennettä yrityksen internetsivuilla tai ohjatakseen muille relevanteille sivuille. Tästä näkökulmasta linkit saattavat toimia organisaation myynnin tehostajina ja kiinnostuksen herättäjinä ja ohjata potentiaalisia asiakkaita organisaation internetsivuille. Yleisöjä pyritään ohjaamaan kiinnostavan tiedon äärelle käyttämällä twiiteissä kehotuksia kuten, "lue lisää" ja "katso video". Nämä sisällöt voivat olla saatavilla organisaation internetsivuilla joko vapaasti tai henkilötietoja vastaan. (Swani ym. 2014, 876.)

Kuvien ja videoiden merkitystä interaktiivisuudelle, jolla tarkoitetaan tykkäyksiä, kommentteja ja jakoja, on tutkittu aiemmin, erityisesti Facebook-kanavan sisällöissä (mm. De Vires et al. 2012; Cvijikj & Michahelles 2013; Kim et al. 2015). Näissä tutkimuksissa todetaan, että visuaalinen sisältö kerää enemmän yleisöjen reaktioita kuin pelkkä tekstisisältö. Visuaalisuus voidaan siis nähdä toimivan sisällön elementtinä.

Twitterin erityispiirteisiin kuuluu lisäksi se, että vuorovaikutuksessa voi olla suuren ihmismäärän kanssa, eikä se vaadi toistensa tuntemista. Yhteinen hashtag tai maininnat ajavat ihmisiä ympäri maailman yhteisen aiheen äärelle. (Dessart ym. 2015, 33.) Aiemmassa tutkimuksessa Twitterin synnyttämää vuorovaikutusta on tutkittu kolmea sen luonteelle ominaista toimintoa seuraamalla. Nämä toiminnallisuudet ovat retwiitit, @-maininnat (tägäys) sekä hashtagien käyttö. (Van Zoonen et al. 2016), jotka kaikki luovat kanavalle ominaista vuorovaikutusta.

Mikäli interaktiivisuutta mitataan tykkäysten kautta, on tärkeää ottaa huomioon, että kysymyksen asettamisella voi olla negatiivinen vaikutus näiden keräämiseen. Kysymys vaatii vastausta, johon tykkääminen harvoin vastaa. (de Vries et al. 2012,

89.) Toisaalta organisaation vuorovaikutuksellisista tavoitteista riippuen, kysymyksen asettamisen on todettu vaikuttavan positiivisesti kommenttien määrään (Kim ym. 2015, 9).

Työntekijälähettilyyden voidaan nähdä sekä luovan vuorovaikutteisuutta että rakentavan sitä organisaation sisällöille. Työntekijöiden osallistaminen sisältöjen jakamiseen ja tuottamiseen antaa brändille aidon ja luotettavan puolestapuhujan (Kim & Rhee 2011, 245; Men 2014, 262), jonka sisältöihin reagoidaan ja kiinnitetään todennäköisemmin huomiota (Bailey 2014; Kaplan & Haenlain 2010, 67). Tällöin asiakas ei keskustele kasvottoman organisaation kanssa, vaan vuorovaikutus tapahtuu ihmiseltä ihmiselle. Sisältöjen ympärille syntyvä interaktiivisuus edistää organisaation viestinnällisiä päämääriä tunnettuuden (Cawsey & Rowley 2016, 754–755) sekä maineen ja asiakassuhteiden rakentamisessa (Kim & Rhee 2011, 244).

## 4.2 Aitous ja luotettavuus

Organisaatioiden sidosryhmät painostavat yrityksiä jatkuvasti toimimaan entistä läpinäkyvämmiin, avoimempiin ja vastuullisempiin. Elämme ajassa, jossa ihmiset tahtovat kuulla ja lukea aitoja tarinoita aidoista ihmisistä. Nämä tarinat rakentuvat organisaatioiden ytimestä – todenmukaisista aiheista, oikeista tapahtumista ja ihmisistä. (Cook 2007, 33.) Tästä syystä aitouden (engl. *authenticity*) käsitteen ja sen rakentamisen ymmärtäminen pitäisi aktiivisemmin olla sekä tutkimuksen että organisaatioiden toiminnan ytimessä. (Molleda 2010, 223). Tässä luvussa keskitytään tarkemmin selvittämään aitouden ja luotettavuuden syntymistä ja myös todentamaan niiden merkitystä sisällöille. Tarinallisuutta ja tarinankerrontaa käsitellään myöhemmin omassa luvussa.

Jo Arthur W. Page -yhdistyksen julkaisussa (2007, 3) todettiin, että aitous tulee olemaan todellinen kilpailuetu organisaatioille. Julkaisu arvioi silloin, että organisaation aitous mitataan tulevaisuudessa entistä vahvemmin avoimissa yhteisöissä. Tämä ”mittaaminen” toteutuukin nykyään web 2.0 ja sosiaalisen median luomilla julkisilla keskusteluareenoilla. Tätä näkemystä tukee Blackshaw (2008, 52) joka puhuu markkinoinnin uudesta ajasta, jossa asiakkaan omat arvot vaikuttavat hänen kokemukseen tietystä brändistä ja sen aitoudesta.

Aitoutta on tutkittu laadullisen tutkimuksen puolella aina 1970-luvulta alkaen. Sanakirjamääritelmien mukaan aitoudella (engl. *authentic*) tarkoitetaan sitä, että jokin (esim. organisaatio, tuote, henkilö) nähdään luotettavana, totuudenmukaisena, oikeana, autenttisena ja alkuperäisenä (vastakohtana kopiolle) (Simpson & Weiner teoksessa Oxford English Dictionary 1989; Merriam-Webster Online Dictionary 2016.)

Aitouden rakentamisessa ja tunnistamisessa on tärkeää kyseenalaistaa ja mahdollisesti myös jättää toteuttamatta ideoita, tekoja ja viestejä, jotka eivät pohjaudu organisaation periaatteisiin, toimintatapoihin ja normeihin (Molleda 2010, 224). Gilmore ja Pine (2007, 90) ovatkin osuvasti kuvanneet aitouden rakentumisesta seuraavasti:

*"If you are authentic, then you don't have to say you're authentic.  
If you say you're authentic, then you'd better be authentic.  
It's easier to be authentic, if you don't say you're authentic."*

Tämän voidaan tiivistettynä nähdä tarkoittavan sitä, että organisaation tuottamien sisältöjen, eli sanojen ja puheiden, pitää osoittautua todeksi sen tekojen kautta.

Yrityksen markkinoinnin ja viestinnän näkökulmasta aitouden voidaan nähdä vaikuttavan sisällön toimivuuteen. Lee et al. (2006, 329) ovat todenneet erilaisiin yritysblogeihin keskittyneessä tutkimuksessaan, että aidon ihmisäänen puuttuessa tekstistä sisältö muuttuu yleisöjen silmissä helposti perinteiseksi markkinointi- ja myyntimateriaaliksi ja menettää tällöin suosiotaan. Aidon ihmisäänen esille tuomisen muun muassa työntekijälähettilyyden keinoin voidaan näin todeta vaikuttavan sisällön toimivuuteen.

Aitous on oleellinen tekijä yrityksen ja sen viestinnän tavoittellessa luottamusta ja luotettavuutta. (Arthur W. Page Society 2007, 3). Luottamus voidaan määritellä yksilön tai ryhmän odotuksena, joka perustuu toisen yksilön tai ryhmän tekemään kirjalliseen tai suulliseen lupaukseen (Rotter 1967; Feng, Lazar & Preece 2004, 5). Organisaation näkökulmasta mielenkiintoiseksi nousee luottamuksen merkitys pitkäaikaisten sidosryhmäsuhteiden luomisessa. (Mae Kim 2016). Luottamus ja luotettavuuden rakentuminen, erityisesti online-ympäristöissä, on herättänyt viime vuosina tutkimuskentän kiinnostusta (Feng et al. 2004; Salo & Karjaluoto 2007; Hargittai, Fullerton, Menchen-Trevino & Yates 2010).

Luottamuksen rakentaminen vaatii organisaation sisällöiltä ja sosiaalisen median läsnäololta rehellisyyttä ja läpinäkyvyyttä. Sisältöjen tulisi ilmentää miten organisaatio on teoillaan pitänyt yleisöille tekemänsä lupaukset, täyttänyt sille kuuluvat velvollisuudet ja jakaa avoimesti tietoa yleisöä kiinnostavista päätöksistä. (Mae Kim 2016.)

Miten työntekijälähettilyyden voidaan nähdä rakentavan aitoutta ja luotettavuutta? Kuten aiemmin Dreher (2014, 345) myös Van Zoonen et al. (2016, 337) ovat tutkimuksessaan todenneet, että työntekijät koetaan luotettavina ja aitoina viestijöinä ja edustajina brändeille, tuotteille ja koko organisaatiolle. Usein työntekijät nähdään

neutraalimpina viestien tuottajina kuin organisaation nimissä lähetetyt sisällöt (Center & Jackson 2003). Yleisöt luottavat työntekijälähettiläisiin, koska lähettiläät ovat normaaleja ihmisiä; työkavereita, sukulaisia ja ystäviä (Bailey 2014; Kaplan & Haenlein 2010, 67).

Tätä näkökulmaa tukee myös PR-konsultointiyritys Edelman vuosittaiset Trust barometer -tutkimukset. Viimeisimmän, vuoden 2016 tutkimuksen mukaan, luottamus "*people like me*" -lähteisiin sekä yrityksen työntekijöiden sanaan on noussut entisestään vuoden 2015 tuloksista. Molemmat ohittavat esimerkiksi yrityksen toimitusjohtajat ja muun johdon luotettavuudessa. (Edelman Trust Barometer 2016.)

Yllä olevien tutkimusten näkökulmasta voidaan todeta, että myös työntekijälähetilyydessä aitous ja luotettavuus nousevat tärkeään rooliin. Muun muassa *people like me* -ilmiön vahvistuminen ja WOM-viestinnän suosio tukevat tätä väitettä. Työntekijät, jotka jakavat organisaation tuottamia sisältöjä vahvistavat niiden luotettavuutta ja aitoutta allekirjoittamalla organisaation tuottaman sisällön (Men 2014, 262; Kim & Rhee 2011, 245).

Kaplan & Hanlein (2010, 66 - 67) ovat tutkimuksessaan todenneet, että sosiaalisen median kanavissa yritysten kannattaa välttää liian professionaalista sisältöä, joka toimii huonosti sosiaalisen median kanavissa. Organisaatiot voivat hyödyntää epävirallisemmän sisällön tuottamisessa työntekijöitään. Tästä voidaan nähdä olevan hyötyä myös mahdollisen virheen sattuessa; yleisöt antavat helpommin anteeksi "itsensä kaltaiselle henkilölle" kuin kasvottomalle organisaatiolle. (Kaplan & Hanlein 2010, 67.)

Organisaation aitouden ja luotettavuuden synnyn sekä sisältöjen toimivuuden voidaan nähdä rakentuvan vuorovaikutussuhteessa toisiinsa: laadukkaat sisällöt rakentavat organisaation ja yksilöiden aitoutta ja luotettavuutta, mutta toisaalta myös sisältöjen menestys on riippuvainen organisaation ja sen jäsenten luotettavasta ja aidosta maineesta. Esimerkiksi Hollimanin ja Rowleyn (2014, 273, 269) mukaan luotettavan auktoriteettiaseman rakentaminen on tärkeä tekijä sisältömarkkinoinnin onnistumisessa. Samassa tutkimuksessa he myös toteavat, että toimivat ja asiantuntevat sisällöt rakentavat yrityksen luotettavuutta.

### 4.3 Informatiivisuus ja ajankohtaisuus

Viimeisten vuosien aikana markkinoijille ja tutkijoille on herännyt tarve määritellä optimaalista informaation määrä, jota kuluttajat pystyvät tehokkaasti prosessoimaan ja sisäistämään. Sisältöjen tuotantoon kannustetaan, mutta määrällisesti useat

julkaisut ja runsas sisällöntuotanto eivät aina ole avain onnistumiseen. Kasvanut informaatiotulva yhdistettynä rajalliseen tiedonkäsittelykykyyn voi aiheuttaa kuluttajalle tietoähkyn. (Goswami 2015, 232.) Tietoähkyltä ja kuluttajien vastareaktiolta voidaan välttyä, jos sisällöissä keskitytään määrän sijaan laatuun.

Tiedon suuri määrä nostaa keskiöön kysymyksen siitä, mitä yleisö haluaa lukea ja kuluttaa? Yritykset joutuvat selvittämään asiakkaiden kiinnostuksen kohteita, tiedonjanoa ja sitä mitä he verkosta etsivät (Holliman & Rowley 2014, 269), jotta he osaisivat tuottaa näitä asiakkaita kiinnostavia sisältöjä. Tätä tyyliä edustaa hyvin "inbound" -lähestyminen (Halligan & Shah, 2010; Odden, 2012), jolloin asiakkaat etsivät aktiivisesti brändiä, jonka tietävät luovan heitä kiinnostavaa, koskettavaa ja osallistavaa sisältöä. Tällainen sisältö tarkoittaa usein uutta tietoa, joka saa lukijan viihtymään. (Holliman & Rowley 2014, 272). Tähän asemaan pääseminen tarkoittaa usein omista tuotteista ja oman yrityksen esittelystä luopumista ja sen sijaan asiakkaaseen, eli tavoiteltavaan yleisöön keskittymistä. (Davis 2012, 23). Tässä onnistuakseen organisaation sisältöjen on oltava kuluttajille todella arvokkaita. Davis (2012) määrittelee arvokkaan sisällön olevan sisältöä, jossa laatu, esiintymistiheys ja merkityksellisyys kohtaavat.

Rieh (2002) mukaan sisältöjen laadukkuutta voidaan mitata viidellä eri tasolla, jotka ovat hyödyllisyys (engl. *usefulness*), hyvyys (engl. *goodness*), paikkaansapitävyys (engl. *accuracy*) ajankohtaisuus (engl. *currency*) ja merkityksellisyys (engl. *importance*). Sisällöt voivat toteuttaa yhtä tai useampaa yllämainituista laadukkaiden sisältöjen kriteereistä. Holliman & Rowley (2014, 269) mukaan asiakas kokee sisällön arvokkaaksi, kun se on mukaansatempaavaa, hyödyllistä, relevanttia ja luo lisäarvoa sen seuraajalle. Erittäin tärkeää on myös ajankohtaisuus – tiedon pitää liittyä juuri nyt tapahtuviin asioihin.

Sosiaalinen media on alustana todella nopeatempainen ja jatkuvasti elävä. Se mikä tänään on kiinnostavaa voi huomenna olla jo kadonnut (Kaplan & Hanlein 2010, 64) esimerkiksi kauas uutisvirtaan uusien twiittien alle. Jakaminen ja vuorovaikutus ovat sosiaalisen median kanavia käytettäessä pääasiassa. Jotta tietoa ja sisältöjä halutaan jakaa, on aiheiden hyvä olla tuoreita ja keskustelua herättäviä (Kaplan & Hanlein 2010, 66).

Toisaalta sosiaalinen media on juuri se tekijä, joka mahdollistaa brändeille ajantasaisen tiedon jakamisen ja joka toimii selvänä etuna perinteiseen markkinointiin verrattuna (Chung & Austria 2010, 585). Chungin ja Austrian (2010, 584-485) mukaan interaktiivisuus ja tiedon vahvistaminen sekä totuudenmukaisuus ovat jopa viihdearvoa tärkeämpiä parantamaan seuraajien suhtautumista sosiaalisessa medi-

assa tapahtuvaa markkinointia kohtaan. Ajankohtaisuuteen ja nopeaan tiedonsaantiin ja jakamiseen voi organisaation puolelta liittyä myös erikoistarjousten jakaminen tai uutuustuotteista kertominen, joka tekee seuraamisesta entistä kiinnostavampaa ja palkitsevaa.

Twitterille sosiaalisen median kanavana ominaista on ajassa kiinni ja juuri nyt ajankohtaista olevan tiedon jakaminen. Tätä korostaa twiitin lyhyt elinikä Twitterin etusivulla, eli kunkin ihmisen omassa uutisvirrassa. Ajantasainen ja juuri tähän hetkeen liittyvä tieto, on myös sisältöä, mitä ihmiset helpommin jakavat (Kaplan & Hanlein 2010, 66). Jakamalla uunituoretta tietoa voi luoda itselleen asiantuntijaprofiilia tai edelläkävijän roolia.

Toisaalta hashtagien seuraus mahdollistaa tiedon etsimisen tietyn aiheen ympäriltä myös myöhemmin. Twitterin on todettu olevan juuri uutisten ja tiedon jakamiseen usein käytetty kanava (Sahney 2016, 93; Smith et al. 2012, 103), joten twiittien sisältöjen uutuusarvo korostuu erityisesti tässä kanavassa.

Hyödyllinen sisältö ja kuluttajaa kiinnostava tieto ajavat sidosryhmiä brändien sisältöjen pariin. Tutkimukset osoittavat ihmisten suhtautuvan positiivisesti brändien markkinointisisältöihin, jos he kokevat sisällön itseään hyödyttäväksi ja se on laadittu interaktiivisella tavalla (mm. Chung & Austria 2010). Tämä saa kuluttajat myös seuraamaan brändejä ja löytämään uusia mielenkiintoisia seurattavia – itseään kiinnostavien sisältöjen kautta.

Riippumatta suuresta määrästä sisältöjä, joita on ihmisten saatavilla internetissä, tutkimukset ovat osoittaneet, että käyttäjät edelleen luottavat omiin verkostoihinsa etsiessään tietoa. (Kayahara & Wellman 2007; Tepper, Hargittai & Touve 2007). Ystävien ja perheen neuvot ja vinkit täydentävät internetin kautta löydettyjä tietoja (Hargittai et al. 2010, 472). Työntekijälähettiläät ovat tämän teorian valossa ydinpeleläisiä organisaation ja sidosryhmien välillä. He levittävät hyödylliseksi ja viihdyttäväksi itse kokemaansa tietoa oman kanavansa kautta omille sidosryhmilleen ja näin ollen tuovat myös organisaation viestiä askeleen lähemmäksi kuluttajia.

#### **4.4 Tarinallisuus**

Tarinat voidaan määrittää narratiiviseksi, kerronnalliseksi informaatioksi (Shankar, Elliott & Goulding 2001, 429), jotka kuuluvat ihmisten elämään perinteisinä kulttuurisina elementteinä. (Lin & Chen 2015, 692). Tarinankerrontaa hyödynnetään sekä viihteenä että tärkeän tiedon, arvojen ja toimintatapojen siirtämiseen sukupol-

vilta toisille (Spear & Roper 2016, 516). Tarinoiden nähdään auttavan ihmisiä ymmärtämään omaa elämäänsä ja jäsentämään sen tapahtumia (Shankar et al. 2001, 429).

Bennett ja Royle (1999, 55) ovat määrittäneet tarinat sarjaksi tapahtumia asetettuna tiettyyn järjestykseen, sisältäen alun, keskiosan ja lopun. Toimiva ja vetoava tarina sisältää lisäksi selkeän juonen, hahmoja, joihin yleisön on helppo samaistua, mielenkiintoisen tapahtumaympäristön, jonkinlaisen kliimaksin eli huippukohdan ja loppuhuipennuksen tai ratkaisun – jonkin tarvitsee muuttua tarinan päätteeksi (esim. sankari selviytyy, hyvä voittaa pahan). Tärkeänä toimivan tarinan elementtinä toimiikin eri tapahtumien järjestäminen mielenkiintoiseen tarinalliseen muotoon eli kiinnostavan juonen suunnittelu. (Kent 2015, 482.)

Organisaatiot käyttävät viestinnässä ja markkinoinnissaan tarinankerrontaa, argumenttien sijaan, kommunikoidakseen ja rakentaakseen suhteita sidosryhmien kanssa. Tarinat myös kannustavat yleisöjä hyödyntämään omaa mielikuvitustaan. Organisaatioiden tarinankerronnalla pyritään tuomaan esille brändin tärkeyttä ja arvoa niin sisäisille kuin ulkoisille sidosryhmille. (Lin & Chen 2015, 692.) Sen avulla tehdään eroa muihin brändeihin sekä rakennetaan vahvaa yhteyttä omiin työntekijöihin (Spear & Roper 2013, 491; Roper & Fill 2012). Tarinankerronnasta onkin tullut yksi organisaatioviestinnän tärkeimmistä osa-alueista (Cook 2007, 33).

Bränditarinan avulla brändiin pyritään liittämään inhimillisiä, helposti lähestyttäviä ominaisuuksia. Brändi voi olla ”cool”, älykäs, hauska, lämmin, sympaattinen, lojaali ja luotettava - ihan niin kuin kuka vain meistä. (Bruce 2001, 30.) Näiden ominaisuuksien voidaan nähdä vahvistuvan entisestään, kun tarinaa on kertomassa aidot monimuotoiset ihmisäänät organisaation sisältä.

Tarinoiden avulla pystytään selkeyttämään laajoja kokonaisuuksia, kuten yrityksen tai brändin arvot ja toimintaperiaatteet sekä helpottamaan sidosryhmien samaistumista niihin (Henkel, Tomczak, Heitmann & Herrmann 2007, 316 - 317). Esimerkiksi tarina 3M yrityksen tutkijasta, joka keksi Post-it -laput, kun hänen virsikirjansa väliin merkiksi asetetut laput putosivat aina kesken kuoroesityksen pois, vahvistaa kuvaa luovasta ja innovatiivisesta organisaatiosta organisaation työntekijöille ja myös sen ulkoisille sidosryhmille (Shaw, Brown & Bromiley 1998; Henkel, Tomczak, Heitmann & Herrmann 2007, 317).

Sosiaalisen median tuleminen ja suursuosio on kasvattanut asiakkaiden roolia brändien tarinankerronnassa (Singh & Sonnenburg 2012, 189). Asiakkaiden organisaatioihin liittyvät tarinat voivat levitä yhtä nopeasti, kuin organisaation itse tuottamat



sisällöt. Tämä tarkoittaakin sitä, että organisaatio ei enää ole ainoa brändin tarinankertoja eikä myöskään enää pysty hallitsemaan merkityksiä, joita brändiin liitetään. (Hennig-Thurau, Malthouse, Friege, Gensler, Lobschat, Rangaswamy & Skiera 2010, 313.) Näitä merkityksiä ja tarinoita ovat yhä vahvemmin kertomassa myös organisaation työntekijät.

Tarinallisuuden suosio on luonut ilmiön, jossa monet asiantuntijat ovat ryhtyneet yksinkertaistamaan suostuttelun ja narratiivisuuden teoriaa ja ajatusta siitä, miten tarinoita käytetään tavoittamaan sidosryhmiä, yleisöjä ja asiakkaita. Ehkä kaikkein tavallisin virhe, jonka viestinnän ja markkinoinnin asiantuntijat tekevät, on tarinankerronnan tiivistäminen listaksi ohjeita, jotka kertovat miten hyödyntää tarinankerrontaa. Tällöin sisällössä herkästi unohdetaan ottaa huomioon kontekstin ja viestin vastaanottotilanteen merkitys. Tämä tarkoittaa myös sitä, että lähes aina tarinankerrontaa kohdellaan epäsymmetrisenä viestinnän keinona ja sitä käytetään tiedon levittämiseen, eikä sitä nähdä retorisenä strategiana, jolla on oikeasti voima liikuttaa ihmisiä. (Kent 2015, 481.)

Tarinallisuus otetaan herkästi itsestäänselvyytenä mille tahansa tekstille, jonka jokainen viestinnän ammattilainen näin ollen hallitsee. Harvoin asiantuntijateksteissä kuitenkaan on eritelty tarkemmin, miten tarinallisuutta on mahdollista toteuttaa. (Kent 2015, 281)

Tutkimuskirjallisuudesta voidaan kuitenkin nostaa esiin tarinan elementtejä, joiden nähdään synnyttävän hyviä bränditarinoita. Näitä ovat:

1. aitous (engl. *authenticity*), jota on jo aiemmin käsitelty tässä luvussa (Bruce 2001; Brown, Kozinets & Sherry 2003; Guber 2007; Chiu, Hsieh & Kuo 2012)
2. tiiviys / ytimekkyys (engl. *conciseness*) (Reinstein & Trebby 1997; Sloane 2003; Chiu et al. 2012),
3. yllättävyys / muutos (engl. *reversal*) (Reichman 2003; Casebeer 2008; Chiu et al. 2012) ja
4. huumori (engl. *humour*) (Alden, Mukherjee & Hoyer 2000; Chiu et al. 2012). (Delgado-Ballester & Fernández-Sabiote 2016, 117).

Lisäksi Kent (2015) on tutkimuksessaan arvioinut 20 mestarillista juonta, jotka tuovat esille sekä retoriikkaa että suostuttelua ja viestinnän tyyliä, jolla rakennetaan toimivia tarinoita. Näitä tarinoita ja retorisia tekniikoita organisaatiot voivat hyödyntää pohjana muun muassa sosiaalisen median julkaisuissa, sisäisessä viestinnässä, markkinoinnissa ja mainonnassa, brändäyksessä, puheissa ja myös erilaisissa kriisi- ja muutostilanteissa (Kent 2015, 486; 488.) Kahdestakymmenestä juonesta tutkimuksessa valittiin viisi tarkempaan tarkasteluun. Nämä viisi esiteltiin yhteisö-

viestinnän näkökulmasta listaten niiden mahdollisia käyttötarkoituksia yhteisöviestinnässä. Näin ollen niitä on mahdollista hyödyntää myös työntekijälähettiläiden viestien rakentamisessa:

- 1) *Etsintä* (engl. *quest*), jossa tarinan henkilö pyrkii löytämään tai saavuttamaan jotain suurta tai tärkeää. Organisaation näkökulmasta tämä tyyli voi tarkoittaa esimerkiksi uuden innovaation keksimistä ja tarinaa tämän ympäriltä, johon kuuluvat myös väärät ratkaisut ja sivuaskeleet. Toisaalta myös erilaiset tunteisiin vetoavat henkilötarinat, organisaation sidosryhmistä voisivat sopia tämän juonen teemaan. (Kent 2015, 486)
- 2) *Seikkailu* (engl. *adventure*), joka muistuttaa tyyliltään "etsintää", mutta tarinassa keskitytään enemmän itse matkaan ja vaihtuviin tilanteisiin ja tapahtumiin. Tämä tyyli voi sopia esimerkiksi valottamaan mielenkiintoisen yrityksen työntekijän tai johtajan vaiherikasta elämää. (Kent 2015, 486–487)
- 3) *Kilpailu* (engl. *rivalry*), jossa juonen keskiössä ovat kaksi toisiaan vastaan kilpailevaa tahoja (esimerkkinä Tesla / Edison "War of Currents"). Tärkeää tässä tyyliässä on tuoda selkeästi esille motiivit: miksi ja mitä osapuolet haluavat voittaa? Juoni sopii hyvin muun muassa yrityksen historian avaamiseen ja myös muihin jännittäviin digitaalisen ja sosiaalisen median sisältöihin. (Kent 2015, 587.)
- 4) *Altavastaja* (engl. *underdog*), jossa "pieni ihminen" taistelee suurta maailmaa vastaan halutessaan saavuttaa jotain suurta. Altavastajanäkökulmaa käytetään useimmiten erilaisten hyväntekeväisyysjärjestöjen taustalla sekä monenlaisen aktivismin oikeutuksena. (Kent 2015, 587.)
- 5) *(Negatiivinen) kärjistäminen* (engl. *wretched excess*), jota erilaiset organisaatiot käyttävät herättääkseen huomiota asioista, joiden kehittämisessä he ovat mukana (esim. hyväntekeväisyys- ja avustushjelmat). Hyväntekeväisyyteen ja kehittämiseen liittyvä tarina tuotetaan tällöin väestön heikompiosaisten näkökulmasta ja usein tarkkailen tiettyä ihmistä tai ihmisryhmää. (Kent 2015, 587–488.)

Vaikka yllä onkin pystytty määrittämään hyvän bränditarinan elementtejä sekä esitelly tarkemmin erilaisia juonityyppejä, toteavat Delgado-Ballester & Fernández-Sabiote (2016, 117) kuten aiemmin myös Denning (2006, 43), että harvoin löytyy yhtä oikeaa tapaa kertoa tarinaa. Tarinan muoto riippuu voimakkaasti siitä mitä sillä tahdotaan tavoittaa. Tämä näkökulma onkin tarinoita tuottaessa tärkeä ottaa huomioon.

Twitterin näkökulmasta mielenkiintoisissa roolissa ovat myös emojiit ja hymiöt. Näiden nähdään vahvistavan viestin sentimenttiä (eli äänensävyä) ja tehostavan tarinankerrontaa. Emojien ja hymiöiden rooli korostuu, kun teksti itsessään on lyhyt.

(Liu 2014.) Tämä pätee hyvin Twitteristä kerättyyn aineistoon, jossa yhden viestin maksimipituus on 140 merkkiä.

Tarinankerronnan voidaan nähdä sijaitsevan sisältöjen ja sisältömarkkinoinnin keskiössä vaikuttaen organisaation tapaan tuottaa toimivia sisältöjä. Toisaalta myös jokainen yritykseen liittyvä sisältö rakentaa laajempaa organisaatiotarinaa, tuoden brändiä lähemmäksi organisaation sidosryhmiä (Wuebben 2012, 5). Näin voidaan myös nähdä, että jokainen yrityksen työntekijän tuottama sisältö tuo syvyyttä organisaation tai brändin tarinaan.

## 4.5 Toimivan sisällön elementit

Yllä olevissa luvuissa käsiteltiin sisällön elementtejä, joiden nähdään vaikuttavan sisältöjen toimivuuteen ja edesauttavan näin viestinnän toimivuutta eri tavoin. Alla olevassa taulukossa 2 sisällön elementit on koottu yhteen helpottamaan elementtien tarkastelua.

TAULUKKO 2 Toimivan sisällön elementit

Toimivia sisällön elementtejä	Tuottaa
Keskusteleva viestintä (Cawsey & Rowley 2016, 754 – 755)	Interaktiivisuus
Viihteellisyys (Rohm, Kaltcheva & Milne 2013, 304)	Interaktiivisuus
Tarjoukset, uutuustuotteet (Rohm, Kaltcheva & Milne 2013, 304)	Interaktiivisuus, informatiivisuus ja ajankohtaisuus
Tuotetiedot (Rohm, Kaltcheva & Milne 2013, 304)	Interaktiivisuus, informatiivisuus ja ajankohtaisuus
Sisällön / tiedon tuoreus (Chung & Austria 2010, 585)	Informatiivisuus ja ajankohtaisuus
Aktiivisuus ja jatkuvuus (Taiminen & Karjaluo 2015, 638)	Interaktiivisuus, informatiivisuus ja ajankohtaisuus
Kohdeyleisöjä kiinnostava sisältö (Holliman & Rowley 2014, 272)	Interaktiivisuus
Rehellisyys, todenmukaisuus (Kaplan & Haenlein 2010 66 – 67)	Interaktiivisuus, luotettavuus
Kehotukset (Swani ym. 2014, 876)	Interaktiivisuus
Linkit (Burton & Soboleva 2011, 492)	Interaktiivisuus
Visuaalisuus (De Vires ym. 2012; Cvijikj & Michahelles 2013; Kim ym. 2015)	Interaktiivisuus

Kysymykset (Kim ym. 2015, 9)	Interaktiivisuus
Aidot tapahtumat ja teot - "walk as you talk" (Cook 2007, 33)	Aitous, tarinallisuus
Ihmisäänen / kertojan esille tuominen (Lee ym. 2006, 329)	Aitous, tarinallisuus
Läpinäkyvyys (Mae Kim 2016)	Luotettavuus
Yrityksen työntekijä sisällöntuottajana: "people like me" (Edelman Trust Barometer 2016)	Luotettavuus ja aitous, informaatiivisuus ja ajankohtaisuus, tarinallisuus
Käyttäjää hyödyttävä sisältö (Holliman & Rowley 2014, 269)	informatiivisuus ja ajankohtaisuus
Asiakasnäkökulma (Mae Kim 2016)	Tarinallisuus, aitous ja luotettavuus
Tiiviys / ytimekkyys (Reinstein & Trebby 1997; Sloane 2003; Chiu ym. 2012)	Tarinallisuus
Yllättävyys / muutos (Reichman 2003; Casebeer 2008; Chiu ym. 2012)	Tarinallisuus
Huumori (Delgado-Ballester ja Fernández-Sabiote 2016, 117)	Tarinallisuus
Tarinalliset piirteet: selkeä juoni, samaistuttavat henkilö- hahmot, mielenkiintoinen tapahtumaympäristö, huippu- kohta ja loppuhuipennus (Kent 2015, 482)	Tarinallisuus
Emojit ja hymiöt (Liu 2014)	Tarinallisuus

Tutkimuksen teoriaosuus alkoi nykyaikaiseen organisaatioviestintään perehtymisellä. Sen jälkeen käsiteltiin työntekijöiden roolia organisaation viestinviejinä. Tämän teeman alla selvitettiin työntekijälähettilyyden merkitystä sekä sen taustaa ja historiaa. Työntekijälähettilyyden idea on valtauttaa organisaation työntekijät organisaation äänitorviksi jakamaan sisältöjä ja uutisia sosiaalisen median kanavissa. Tämä kanavalähtöisyys ohjasi perehtymään myös digitaalisen median sisältöihin ja ottamaan selvää, mitkä teemat ohjaavat sisältöjen rakentamista ja millaista sisältöä organisaatioviestinnässä hyödynnetään. Nämä teoriaosuudet antoivat kattavan pohjan, jonka jälkeen siirryttiin tutkimusmetodin sekä aineiston tarkasteluun ja tutkimuskysymysten vastaamiseen tulosten pohjalta.

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa esitellään tutkimuskysymykset ja case-tutkimuksen kohdeorganisaatio. Luvussa perehdytään tutkimusetiikkaan sekä perustellaan valitut tutkimusmenetelmät. Lisäksi luvussa kuvaillaan aineistonkeruu- ja analyysimenetelmät mahdollisimman läpinäkyvästi.

### 5.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tässä tutkimuksessa pyritään ymmärtämään työntekijälähettilyyttä ilmiönä. Tutkimuksella pyritään tuottamaan uutta tietoa digitaalisen markkinoinnin ja sosiaalisen median sisältöjen ominaispiirteistä, tutkimalla niitä työntekijälähettilyyden kontekstissa. Työn tutkimuskysymykset ovat:

1. Mistä työntekijälähettiläiden tuottama ja jakama sisältö koostuu Twitterissä?
2. Millaiset sisällöt resonoivat yleisöissä parhaiten?

Ensimmäisellä tutkimuskysymyksellä pyritään selvittämään mitä on työntekijälähettiläiden tuottama ja jakama sisältö sosiaalisen median palvelu Twitterissä. Tämä toteutetaan tutkien työntekijälähettiläiden käyttöön brändättyjä hashtageja. Toisella tutkimuskysymyksellä pyritään määrittelemään millaiset sisällöt toimivat vastaanottavissa yleisöissä parhaiten.

### 5.2 Case-tutkimus: #valiojengi Twitterissä

Tutkimus toteutetaan case-tutkimuksena. Tämän case-tutkimuksen kohteena on suomalaisen elintarvikeyritys Valion työntekijälähettiläille brändättyjen hashtagien #valiojengi ja #valiotyötä alla käytävä keskustelu Twitterissä. Tällä rajauksella pyritään ymmärtämään mistä työntekijälähettiläiden tuottama ja jakama sisältö Twitterissä koostuu ja mitkä näistä rajatuista sisällöistä resonoivat parhaiten vastaanottavissa yleisöissä.

Case-tutkimuksen valmiina aineistona toimivat Twitterin sisällöt, eli yksittäiset käyttäjien tuottamat twiitit, jotka ovat vapaasti kerättävissä Twitteristä. Tutkimusaineisto on kerätty organisoituneen työntekijälähettilyyden käynnistyspäivästä 10.9.2015 aina huhtikuun 2016 loppuun ulottuvalta aikaväliltä. Organisaation eri

tehtävissä toimivat työntekijät ovat osallistuneet vapaaehtoisesti työntekijälähettilyysohjelmaan ja osoittaneet näin ollen halukkuutensa toimia osana organisaation viestintää ja työnantajakuvaan luomista.

Valion työntekijälähettilyysohjelma edustaa Suomessa edelläkävijyyttä ja se on ollut useasti esillä positiivisena esimerkkinä erilaisissa sosiaalisen median viestintää käsittelevissä viestintätapahtumissa (Someco 2016) ja asiantuntijakirjoituksissa (Flocker 2016). Työntekijälähettilyysohjelma on ilmiönä ajankohtainen, joka on myös edellytys case-tutkimuksen käyttöön (Kananen 2013, 54). Case-tutkimuksessa on tavallista, että tutkimuksen kohteena on yritys tai organisaatio (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2016). Tutkimuksen kohteeksi haluttiin organisaatio, joka rohkeasti valtauttaa työntekijöitään puhumaan työstään avoimesti sosiaalisessa mediassa.

Case-tutkimuksessa tutkittavasta ilmiöstä, kuten tässä tapauksessa työntekijälähettilyydestä, halutaan saavuttaa syvä ymmärrys (Kananen 2013, 54) niin, että tapaukseen liittyvä konteksti otetaan huomioon (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Case-tutkimus ei rajoita tutkimusmenetelmää, vaan se mahdollistaa erilaisten menetelmävalintojen yhdistämisen: käytössä ovat sekä kvalitatiiviset että kvantitatiiviset menetelmät (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2016).

Tutkimuksen analyysivaiheessa hyödynnetään sekä laadullista sisällönanalyysiä että määrällistä sisällön erittelyä. Sisällönanalyysillä etsitään aineistosta teemoja, jotka toistuvat sisällöissä sekä tunnistetaan niissä esiintyviä elementtejä analyysirungon avulla. Sisällön aineiston numeerista sisältöä eli tykkäysten ja kommenttien määrää analysoidaan määrällisesti. Näitä kvantifioituja tuloksia hyödynnetään kuvaamaan sisältöjen suosiota (Tuomi ja Sarajarvi 2009, 107) eli tässä tutkimuksessa todentamaan niiden toimivuutta kohdeyleisöissä.

### 5.3 Kohdeorganisaatio: Valio Oy

Tutkimuksen kohdeorganisaationa toimii suomalainen elintarvikeyritys Valio Oy. Valion tarjontaan kuuluvat pääasiassa erilaiset maitotuotteet. Yrityksen omistavat 17 suomalaista maidontuottajaosuuskuntaa. Yrityksen toimitusjohtajana toimii tutkimusta toteutettaessa Annikka Hurme. (Valio 2016.)

Vuonna 2015 Valio Oy vastaanotti kotimaassa maidontuottajiltaan 1899 miljoonaa litraa maitoa ja konsernin liikevaihto oli 1 718 miljoonaa euroa. Henkilöstön lukumäärä vuonna 2015 oli keskimäärin 4272. Suomen emoyhtiössä työskenteli keskimäärin 3437 henkilöä. Valiolla on Suomen lisäksi henkilöstöä Virossa ja Venäjällä. (Valio 2016.)

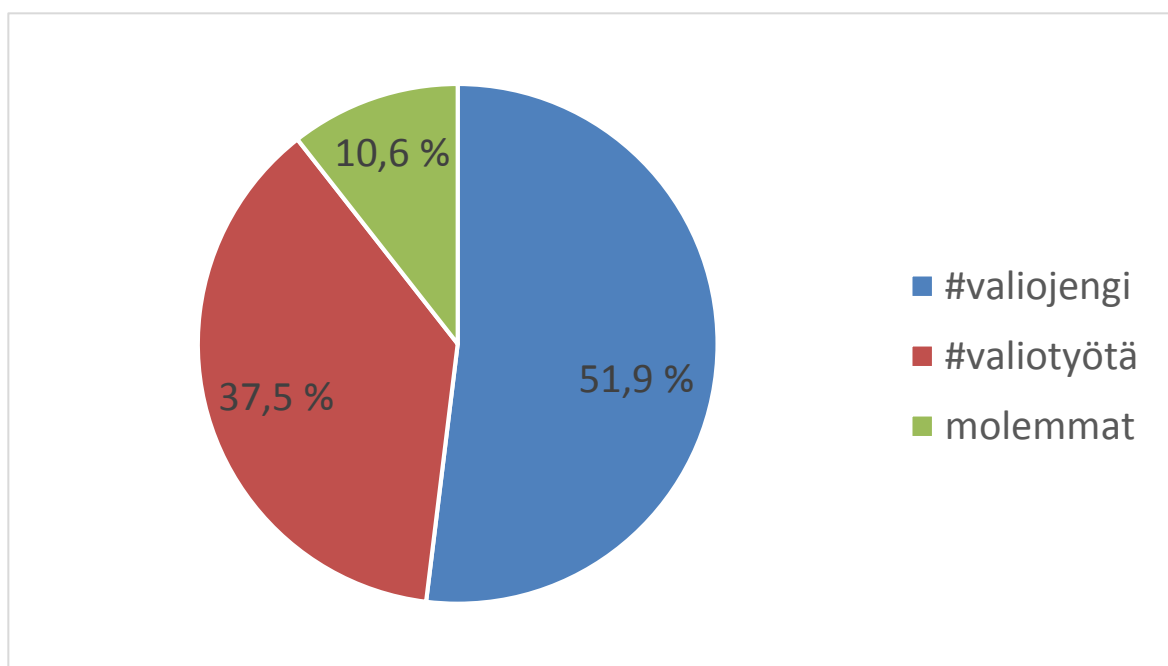
Valio on yksi Suomen ensimmäisistä organisaatioista, joka aloitti organisoidun työntekijälähettilyysohjelman vuoden 2015 syksyllä. Työntekijälähettiläiksi, eli mukaan valiojengiin, saivat ilmoittautua kaikki halukkaat yrityksen työntekijät. Valio on järjestänyt koulutuksia, joiden avulla mukaan haluavat työntekijät ovat saaneet perustaidot sosiaalisen median käytöstä. Myöhemmin lähettiläiden kehittyessä koulutuksissa on keskitytty sisällöntuotantoa tukeviin taitoihin, kuten valokuvaukseen ja sosiaalisen median eri kanaviin ja niiden piirteisiin.

Ennen työntekijälähettilyysohjelman aloittamista Valion työntekijät eivät näkyneet sosiaalisen median kanavissa järjestäytyneesti ja näkyvyys oli satunnaista.

Twitterissä oli muutamia aktiivisia valiolaisia, jotka oma-aloitteisesti jakoivat myös organisaation sisältöjä. Lisäksi tietyt Valion asiantuntijat ja johtotehtävissä toimivat henkilöt olivat esillä Valion edustajina sosiaalisen median kanavissa. Instagramissa Valion omalla tilillä oli hyödynnetty valokuvissa Valion työntekijöitä. Työnantajakuvan näkökulmasta valiolaisia on nostettu esiin uratarinoissa, joita on tuotettu Valion YouTube-kanavaan (Valio 2013a; Valio 2013b; Valio 2013c) ja sitä kautta jaettu muualle sosiaaliseen mediaan. Kokonaisuutena näkyvyys ennen työntekijälähettilyysohjelman aloittamista oli enemmän organisaatiojohtoista, jossa puhujana ja viestien levittäjänä toimi Valio.

Tutkimusorganisaationa Valio Oy on todella mielenkiintoinen, sillä aktiiviseen työntekijälähettilyysoimintaan on saatu työntekijöitä ympäri organisaatiota. Toiminta on myös ollut tutkimuksen alkaessa käynnissä jo yli puoli vuotta, joten tutkimusdataa saatiin kerättyä yli 7 kuukauden mittaiselta ajalta. Tutkimalla Valion työntekijälähettilyyden käyttöön brändättyjen hashtagien alla julkaistuja sisältöjä, saadaan muodostettua kuva työntekijälähettilyydestä Twitterissä.

Kuviossa 2 on nähtävissä eri hastagien määrän jakautuminen tutkimusaineistossa. Valiojengi-hastag esiintyy 1288 twiitissä ja retwiitissä. Valiotyötä-hastag löytyy 990 twiitistä ja retwiitistä.



KUVIO 2 Eri hastagien määrän jakautuminen tutkimusaineistossa (N=2 060)

## 5.4 Tutkimusetiikka

Etiikkaa voidaan tarkastella kahdesta näkökulmasta. Toisaalta tutkimuksen tulokset saattavat vaikuttaa eettisiin ratkaisuihin. Toisaalta tutkijan oma eettinen maailmankatsomus vaikuttaa tutkimustyössä tehtyihin ratkaisuihin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 125.)

Tämä tutkimus toteutetaan eettisistä lähtökohdista, jolloin niin kohdeorganisaatio kuin sen tutkittavat työntekijälähetitkin ovat tietoisia tutkimuksen toteuttamisesta. Kohdeorganisaatio sitoutui tiedottamaan työntekijälähettiläille tutkimuksen toteuttamisesta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1998, 27.) Työntekijöitä informoitiin tutkimuksen toteutuksesta sisäisellä tiedotteella kesäkuussa 2016. Viestin pohjana toimi tutkijoiden toimittama tiivistelmä tutkimussuunnitelmasta ja tutkimuksen tavoitteista. Tutkimusaineisto on rajattu toimeksiantajan suosituksen mukaisesti käyttämällä tiettyjä hastageja, jotka lanseerattiin työntekijälähettiläilysohjelman käynnistyessä syksyllä 2015. Rajauksessa hyödynnettiin maksullista sosiaalisen median hakutyökalua (Tutkija-työkalu), joka Valiolla on käytössä sosiaalisen median mittamisessa.

Tutkimus toteutetaan hyvän tutkimuksen vaatimuksia noudattaen, eli sisäiseen johdonmukaisuuteen ja eettiseen kestävyYTEEN pyrkien (Tuomi & Sarajärvi 2009, 127).



Sisäinen johdonmukaisuus tulee ilmi tutkimuksessa lähteiden jaottelussa tieteellisiin artikkeleihin ja asiantuntijakirjoituksiin kirjallisuus-osiossa. Eettisyys liittyy tutkimuksen luotettavuus- ja arviointikriteereihin – onko tutkimus laadukkaasti toteutettu. Kaikissa työnosavaiheissa vältetään epärehellisyyttä kuten plagiointia ja kritiikitöntä tulosten yleistämistä (Hirsjärvi ym. 1998, 29).

Internet-aineistoon kohdistettavan tutkimuksen eettiset periaatteet ovat samat kuin muussakin tutkimuksessa (Turtiainen & Östman 2013, 50). Tutkimusaineiston julkaiseminen avoimessa verkossa tekee siitä lähes yhtä julkista materiaalia kuin esimerkiksi lehtiartikkeli. Haasteena verkkoaineistoissa on kuitenkin niiden tarkempi sijainti internetissä. Rekisteröitymistä vaativalla sivulla sijaitsevan aineiston julkisuusaste on väistämättä eri tasolla, kuin avoimilla nettisivuilla. (Turtiainen & Östman 2013, 56.) Tämä on otettava huomioon tutkimuksen eettisyyttä punnittaessa. Tässä tutkielmassa on poisjätetty twiittaajan nimi, jotta yksityisyyttä kunnioitetaan, sillä twiittaajan ei voida täysin olettaa tiedostavan aineiston julkisuutta. Tällainen työskentelytapa kuuluu empiirisen tutkimuksen periaatteisiin, jotka ohjaavat säilyttämään yksittäisten henkilöiden anonymiteetin (Tuomi & Sarajärvi 2009, 22).

Tutkimuksen luotettavuuteen ja käytettyyn etiikkaan liittyy vahvasti tutkijoiden näkemys ja osaaminen valittua aihetta ja kanavaa kohtaan. Jotta aineistoa pystytään tulkitsemaan luotettavalla tavalla, tutkijalta edellytetään tuntemusta keskustelukanavaa ja sen toimintoja kohtaan (Turtiainen & Östman 2013, 54–55). Tutkimuksen toteuttajat työskentelevät sosiaalisen median parissa, jolloin luotettavuuden ja hyvien eettisten periaatteiden voidaan tältä osalta katsoa toteutuvan. Tutkijat myös tiedostavat, että laadullinen tutkimus on aina omaa tulkintaa. Tässä tutkimuksessa tutkittavat viestit ovat 140 merkin mittaisia, jolloin sisältö on hyvin ytimekäs. Tutkijat eivät kuitenkaan koskaan tiedä tilannetta, mielentilaa tai taustoja siihen, miksi viesti on julkaistu.

Vaikka tutkimus toteutetaan organisaation näkökulmasta tarkasteltuna ja Valion toimeksiannosta, ei organisaatio osallistu millään tapaa sisällönanalyysiin tai ohjaile tutkijoita omilla päämäärillään. Tutkimustyö toteutetaan itsenäisesti ilman kohdeorganisaation välitöntä valvontaa.

Tutkimuksessa kirjoitetaan auki sisällönanalyysirunko, jotta logiikka ja perusteet aineiston analyysiin ovat sisäistettävissä myös lukijan puolelta. Kaikki tutkimusaineisto, jota työssä käsitellään, on julkisesti saatavilla Twitterissä, joten tutkimusaineisto on tarkastettavissa. Aineistosta esitellään isompi otos liitteissä 1 ja 2 sekä yksittäisiä nostoja työn sisällä kuvaamaan tutkijoiden alkuperäistä aineistoa.

Työssä pyritään esittelemään työskentelytavat ja tutkimusprosessi mahdollisimman selkeästi. Näin ollen toiminta säilyy läpinäkyvänä ja myös mahdollistaa lukijalle työn luotettavuuden arvioinnin. (Saarela-Kinnunen & Eskola 2001, 160.)

## 5.5 Laadullinen sisällönanalyysi ja määrällinen sisällön erittely

Tutkimuksen aineistoanalyysimenetelmäksi on valittu sisällönanalyysi, joka voidaan nähdä laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmänä. Sisällönanalyysin tavoitteena on ymmärtää ilmiötä ja muodostaa siitä tiivistetty kuvaus. Laadullisen tutkimuksen tavoitteisiin ei kuitenkaan kuulu tilastolliset yleistyksiset. (Met-sämuuronen 2008, 14; Tuomi & Sarajärvi 2009, 85, 91, 103.)

Sisällönanalyysin tukena hyödynnetään määrällistä sisällön erittelyä, jonka tavoitteena on kuvailla aineiston sisältöä tuomalla olennainen esiin. Tämä saavutetaan aineiston järjestelmällisellä läpikäynnillä ja jäsentämällä sisältöä merkittäviin luokkiin, jolloin luokittelurunko on läpinäkyvä. (Hakala & Vesa 2013.) Tässä tutkimuksessa sisällönanalyysistä puhuttaessa tarkoitetaan myös sisällön erittelyä.

Aineiston numeraalista sisältöä eli tykkäysten ja kommenttien määrää, hyödynnetään toiseen tutkimuskysymykseen vastattaessa. Tällöin tutkimuksessa sovelletaan määrällisen tutkimuksen menetelmiä.

### Aineiston analysoinnin eri vaiheet

Aineisto käytiin läpi järjestelmällisesti kolmessa vaiheessa. Tutkimusaineiston ensimmäinen läpikäynti toteutettiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin kautta. Tässä menetelmässä analyysissä on kytköksiä teoriaan, mutta ne eivät pohjaudu suoraan siihen (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96). Analyysistä on tunnistettavissa aikaisemman tiedon vaikutus ja sisäistäminen, mutta sitä käytetään uusien ajatuksen ja päättelyketjujen synnyttämiseen teorian testaamisen sijaan (Tuomi & Sarajärvi 2009, 97).

Teorian ohjaamana määriteltiin luokittelurunko (taulukko 3), jonka pohjalta twiitit käytiin läpi luokitellen ja analysoiden ne. Luokittelurunko muodostettiin operationalistamalla esiteltyjä toimivan sisällön ominaisuuksia teoriaohjautuvasti ja etsien näitä elementtejä twiiteistä. Lisäksi tutkijat loivat tarkat analysointiohjeet, joissa selitettiin muun muassa mahdollisten päällekkäisyyksien arvojärjestys. Tämän avulla vahvistettiin kahden koodaajan yhteisymmärrystä.

TAULUKKO 3

## Aineiston luokittelurunko

Tyyppi	Twiiitti Retwiitti
Suosio (interaktiivisuus)	Tykkäykset Jaot Kommentit
Linkki (interaktiivisuus)	Valion ulkopuolisten tahojen sosiaalisen median tilit Media Blogit & asiantuntijatekstit Muut nettisivut Työpaikkailmoitukset (esim. monster.fi)
Linkki Valion sivulle (interaktiivisuus)	Youtube Facebook Periscope Kampanjasivusto Reseptisivusto Tiedote / uutinen Työpaikkailmoitukset Valio.fi-sivu Instagram Maito ja me / Valiomaitoa
Sentimentti	Positiivinen Negatiivinen Neutraali
Kuvan tai videon käyttö (visuaalisuus)	Kuvan esiintyminen Videon esiintyminen
Kertoja / kuka puhuu / kenestä puhutaan	Minä Valio Valiojengi Me Toteava
Linkin jakoteksti	Oma teksti Toistuva teksti
Aktivointi	Kysymysmuoto Kehotus
Hymiöiden käyttö (visuaalisuus, sentimentti)	Emojit Hymiöt
@ValioFi	@ValioFi tägäys
Lisätietoja	Muiden käyttäjien tägäys
Status	Lähettiläs (Twitter-profiilissa maininta #valiojengi)

	Lähettiläs (koulutusdatan mukaan valiojengiläinen)
--	--

Aineiston ensimmäinen läpikäynti tehtiin jakamalla twiitit hastagien mukaan kahden tutkijan kesken. Yhdessä tuotettujen analysointisääntöjen lisäksi läpikäynnin luotettavuutta vahvistettiin tuplakoodaamalla päällekkäin menevä aineiston, eli twiitit, joista löytyi molemmat hastag-merkinnät. Näitä oli yhteensä 218 kappaletta. Tarkastusta tehdessä sisällön elementit, kuten linkki tai video täsmäsivät aina. Ainoana eroavaisuutena tutkijoiden tulkinnessa oli sentimentin merkitseminen. 218 kappaleen otoksesta viiden twiitin kohdalla näkemys positiivisesta ja neutraalista erosi.

Aineiston toisen vaiheen läpikäynti oli puhtaasti aineistolähtöinen. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä tutkimusaineistosta pyritään luomaan teoreettinen kokonaisuus. Aineistolähtöisessä analyysissä yksilöt valitaan aineistosta tutkimuksen tarkoituksen ja tehtävän asettelun mukaisesti. Analyysin ydin on, että analyysiyksiköt eivät ole etukäteen sovittuja tai mietittyjä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95.)

Tätä menetelmää hyödynnetään sisältöjen tarkempaan luokitteluun, josta puhutaan tästä eteenpäin teemoitteluna. Menetelmää käytetään, koska aiemmasta kirjallisuudesta ei löydy aineistoa, jonka perusteella työntekijälähettiläiden tuottamia sisältöjä voi tässä mittakaavassa jakaa sisältöteemoihin. Näin tutkimusaineistoa ei myöskään väkisin ohjata tietyn teeman alle, vaan kategoriat pääsevät syntyään aineistosta käsin.

Aineisto käytiin tarkasti läpi etsimällä samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109 - 111). Toisen vaiheen analyysissä tunnistetut 14 teemaa on esitelty taulukossa 4.

TAULUKKO 4 Twiittien teemat

<p>Twiitin teema</p>	<p>Vastuullisuus Maidontuotanto Kampanjat Palkinnot / kilpailut / tunnustukset Sesonki Tapahtuma Tuote Työntekijälähettiläisyys Tutkimus ja kehitys Työyhteisö Työpaikkailmoitus Reseptit Uutuustuotteet &amp; innovaatiotuotteet</p>
----------------------	---

	Muut
--	------

Tämän jälkeen aineiston tiivistämistä ja yksinkertaistamista jatkettiin niin pitkälle kuin mahdollista (Tuomi & Sarajarvi 2009, 109 - 111). Aiemmin määriteltyjä teemoja yhdistettiin entisestään. Lopulta päädyttiin kuuteen lopulliseen teemaan, jotka on esitelty taulukossa 5.

TAULUKKO 5 Twiittien lopulliset teemat ja esimerkki-twiitit

Teema	Tarkempi sisällön määritelmä	Esimerkki twiitti
Brändituotteet	uutuudet, innovaatiotuotteet, tuotteet, reseptit, tuotesivut	Just smile! Valio #kiehu ei pala pohjaan. Helppo keittää, vaikea polttaa #valiotyötä (kuva)  Yllätä ystäväsi uuden makuisella glögillä! #valiojengi Lakritsiglögi <a href="http://www.valio.fi/reseptit/lakritsiglogi/">http://www.valio.fi/reseptit/lakritsiglogi/</a> käyttäjältä @ValioFi
Brändin työntekijälähettilyyys	työntekijälähettilyyys, työpaik-kailmoitukset, työyhteisö	Ydinviestit kiteytetty hashta-geiksi, laatutuotanto #valiomaitoa laadukasta työtä #valiojengi #somecoffee #työntekijälähettilyyys @ValioFi  Tule #valiojengi 'in tekemään tuloksellista #brand ja #contentmarketing 'ia. @ValioFi <a href="https://valio.rekrytointi.com/paikat/?o=A_RJ&amp;jgid=1&amp;jid=1312">https://valio.rekrytointi.com/paikat/?o=A_RJ&amp;jgid=1&amp;jid=1312</a>
Yritys brändin takana	vastuullisuus, tutkimus, kehitys, innovaatiot	#Valiotyötä jogurtin valmistussäiliötä nostetaan uuteen vuoden päästä valmistuvaan investointiin Riihimäellä. (kuva)
Brändi monessa mukana	tapahtumat, palkinnot, kilpailut, tunnustukset	Valio vastuullisin brändi. Kiitos kuluttajille ja maitotilayrittäjille Teitä varten Valio on. @valiofi #valiojengi <a href="https://t.co/1ydponh9oq">https://t.co/1ydponh9oq</a>
Brändin sidosryhmät	maidontuottajat, maidontuotanto, maitotilalliset,	Laadukkaiden tuotteiden taustalla huippuluokan maito!

	omistajat	Kiitos #Valio n maitotalyrittäjät! #valiomaitoa #valiojengi <a href="http://www.maitojame.fi/articles/2220342">http://www.maitojame.fi/articles/2220342</a>
Muut sisällöt	kampanjat, markkinointikampanjat (ei suoraan tuotteisiin liittyvät)	Selvitä päivittäinen proteiinin tarpeesi helpolla laskurilla <a href="http://www.valio.fi/ravitsemus/laskuri/proteiinilaskuri/">http://www.valio.fi/ravitsemus/laskuri/proteiinilaskuri/</a> ... #proteiini #valiojengi #valiotyötä

Erona ensimmäiseen läpikäyntiin, twiittien jakaminen teemojen alle toteutettiin yhteistyössä tutkijoiden työskennellessä samassa työtilassa. Tällainen työtapo mahdollisti yhdenmukaisten tulkintojen varmistamisen ja keskustelun epäselvien sisältöjen kohdalla.

Sisällönanalyysin kolmannessa vaiheessa aineiston numeraalista sisältöä, kuten tykkäysten ja kommenttien määrää käytettiin määrittämään suosittuja sisältöjä. Tällä sisällönanalyysillä pyritään vastaamaan tutkimuskysymykseen kaksi, eli siihen millaiset sisällöt resonoivat vastaanottavissa yleisöissä parhaiten.

Koko aineisto suodatettiin ensin tykkäysten mukaan järjestykseen Excelin suodatustoimintoa käyttäen. Tämä paljasti, että kymmenen tykkätyintä sisältöä erottui tykkäysten määrässä selkeästi muusta aineistosta. Nämä kymmenen kopioitiin omalle excelin välilehdelle, jotta niitä pystyttiin tarkastelemaan tarkemmin. Sama suodatus toteutettiin myös kommenttien määrän perusteella ja myös tässä huomattiin, että kymmenen kommentoiduinta sisältöä erosivat kommenttien määrässä muusta aineistosta. Myös näiden twiittien kohdalla tarkastelu rajattiin kymmeneen eniten kommentteja keränneeseen twiittiin. Tämän jälkeen nämä twiitit kopioitiin toiseen välilehteen tarkempaa tarkastelua varten.

Aiempien sisällönanalyysin vaiheiden kautta tehtyjä luokitteluja ja teemoittelua hyödynnettiin suosituimpien sisältöjen tarkastelussa. Sisältöjä tarkastelemalla pyrittiin löytämään yhteneviä sisällön elementtejä, jotka toistuvat suosituissa sisällöissä.

Aineistosta nostettiin lisäksi kymmenen tykkätyintä ja kymmenen kommentoitua twiittiä, joita hyödynnetään sisällönanalyysissä. Perusteena kymmenen suosituimman twiitin valintaan kummastakin ryhmästä toimii niiden selkeä erottautuminen lopusta massasta tykkäysten tai kommenttien määrää seurattaessa.

## 6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tulososiossa tuodaan esille aineistosta havaittuja löydöksiä. Luvussa havainnoidaan sisältöjä: millaista sisältöä työntekijälähettiläät tuottavat ja jakavat Twitterissä. Tämä teemoittelu on toteutettu sisällönanalyysin keinoin ja tulosten esittelyssä hyödynnetään määrällistä sisällön luokittelua, jolloin teemojen alle tuotettujen twiittien määrää kuvataan prosentuaalisilla osuuksilla. Tämän lisäksi tuloksissa tarkastellaan yleisöjen näkökulmasta suosituimpia sisältöjä.

### 6.1 Mistä työntekijälähettiläät puhuvat?

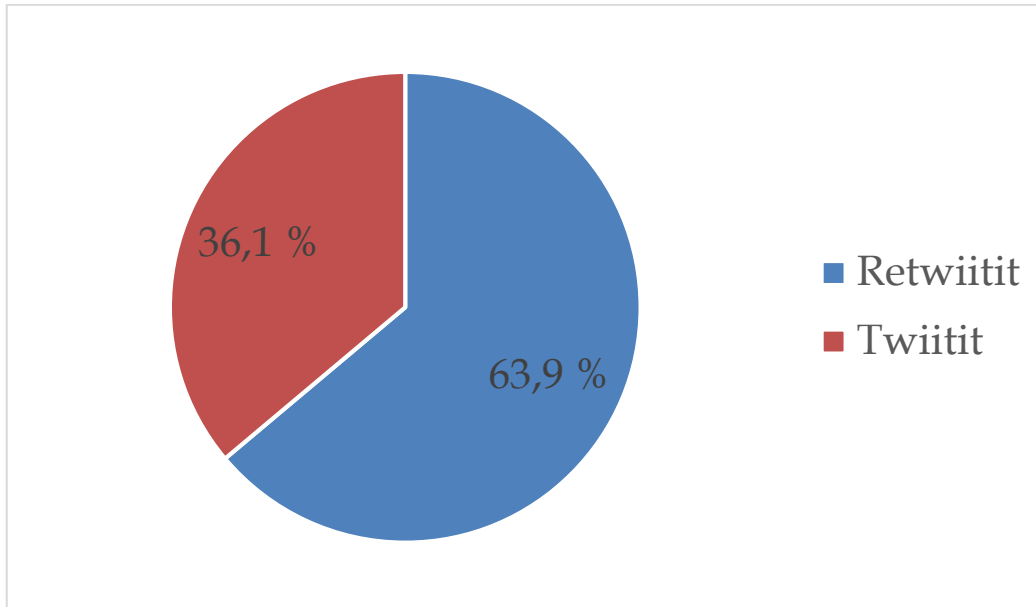
Sisällönanalyysin avulla vastataan tutkimuskysymykseen siitä, mistä työntekijälähettiläiden tuottama ja jakama sisältö koostuu Twitterissä. Työntekijälähettiläiden sisältöjä esitellään seuraavaksi kuuden aineistosta löytyneen teeman alla.

Tutkimuksen aineisto on koottu työntekijälähettiläiden käyttöön brändättyjen hashtag-haun perusteella ja se koostuu määrätyllä aikavälillä tuotetuista #valiojengi ja #valiootyötä twiiteistä (N=2 060). Tutkimusaineiston rajaus näiden hashtagien käytettäväksi tuli annettuna kohdeorganisaatiolta. Tästä aineistosta 65,8 % osoittautui työntekijälähettiläiden tuottamiksi. Työntekijälähettiläät tunnistettiin asiakkaan toimittamien taustatietojen perusteella ja tähän joukkoon lisättiin kaikki twiittajat, joiden Twitter-profiilissa oli merkintä #valiojengiin kuulumisesta. Sisältöjä tuottaa yhteensä 93 työntekijälähettilästä (29.10.2016), joilla on yhteensä 28 678 seuraajaa.

Aineiston sisällöntuottajien joukossa on myös sisällöntuottajia, joita ei yllä olevien kriteereiden perusteella voida suoraan luokitella lähettiläiksi. Työntekijälähettiläiksi tunnistamattomien tuottamia twiittejä ei kuitenkaan haluttu erottaa kokonaisuaineistosta, sillä tiettyjen hastagien alla käyty keskustelu oli jo aiemmin rajattu työntekijälähettiläiden sisällöiksi. Lisäksi muilla sisällöntuottajilla nähtiin olevan tärkeä rooli työntekijälähettiläiden retwiittien muodostumisessa. Esimerkiksi @ValioFi:n nähdään siis olevan yksi lähde työntekijälähettiläiden retwiiteihin (39 kappaletta uniikkeja twiittejä koko aineistosta) ja näin ollen yksi työntekijälähettiläiden keskustelun synnyttäjä.

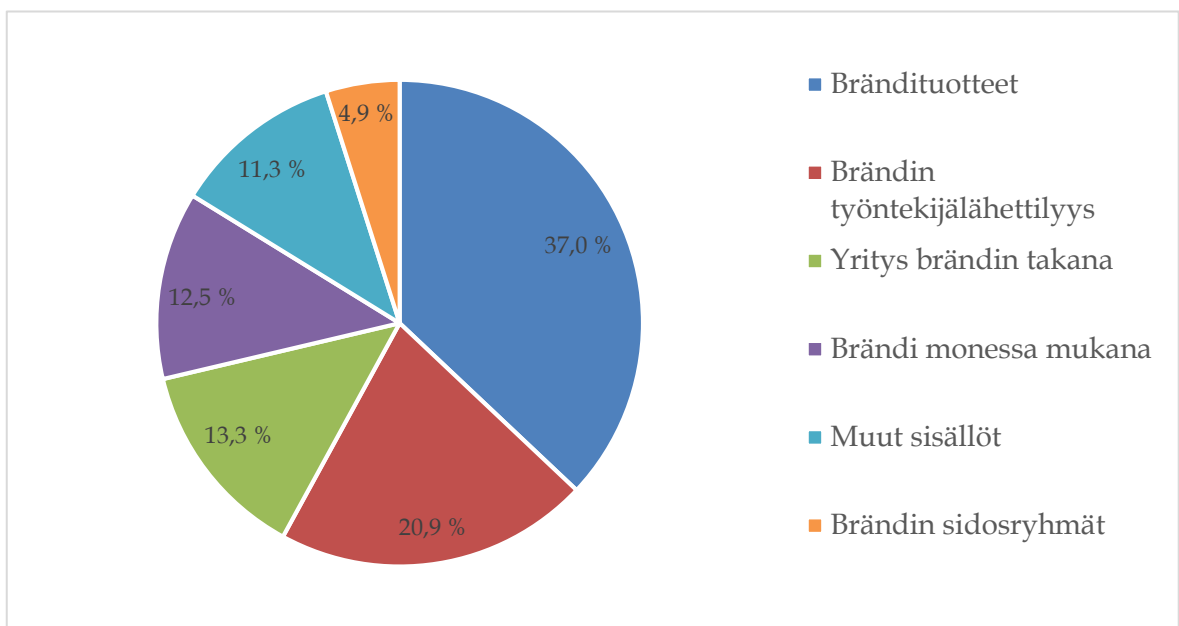
Työntekijälähettiläiksi tunnistamattomat sisällöntuottajat toimivat tärkeässä roolissa erityisesti tiedon leviämisen näkökulmasta ja #valiojengin tunnetuksi tekemisessä jakaen tunnistettujen työntekijälähettiläiden sisältöjä (esim. @ValioFi:llä 190

kappaletta retwiittejä koko aineistosta). Twiittien jakautuminen uniikkeihin twiitteihin ja retwiitteihin on esitetty kuviossa 2. Uniikkeja twiittejä aineistosta oli 744 kpl ja retwiittejä 1316 kpl. Retwiittaukset arvotettiin tutkimuksessa yhtä arvokkaiksi uniikkien twiittien kanssa.



KUVIO 3 Twiittien ja retwiittien jakautuminen tutkimusaineistossa (N=2 060)

Aineiston sisältöteemat jakautuivat aineistossa alla esitellyn prosentuaalisen kuvion 4 mukaisesti.



KUVIO 4 Twitter-sisältöjen teemojen jakautuminen (N=2 060)

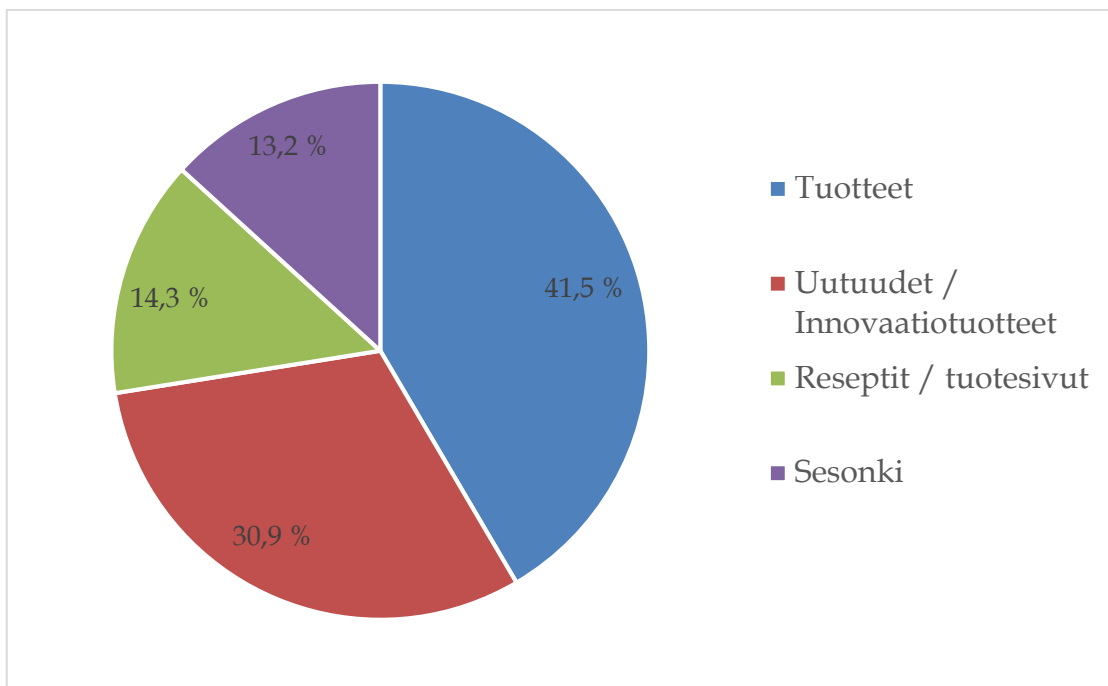


Suurimpana sisältöteemana esiintyvät brändituotteet, joita sisällöistä on yli kolmasosa (37 %). Toiseksi suurin teemakokonaisuus on brändin työntekijälähettiläisyys, esiintyen lähes 21 % twiiteistä. Kaksi seuraavaa teemaa ovat brändi yrityksenä ja brändi monessa mukana, jotka molemmat esiintyvät noin 13 % kaikista twiiteistä. Pienimpänä teemakokonaisuutena esiintyy brändin sidosryhmät -teema, joka toistuu noin 5 % twiiteistä. Muut sisällöt keräsivät yhteen kokonaisuuden aiheita, jotka eivät sopineet yllä esiteltyihin kategorioihin. Näitä twiittejä oli noin 11 % kaikista twiiteistä.

Seuraavaksi sisältöihin perehdytään tarkemmin kutakin teemaa yksityiskohtaisemmin tarkastellen. Nämä ovat teemoja, joista työntekijälähettiläät puhuvat.

### 6.1.1 "Ja ihan pian sitä saa kaupasta!" - brändituotteet

Kuviossa 5 esitellään brändituotteet -ryhmään kuuluvat alakategoriat ja niiden prosentuaaliset osuudet.

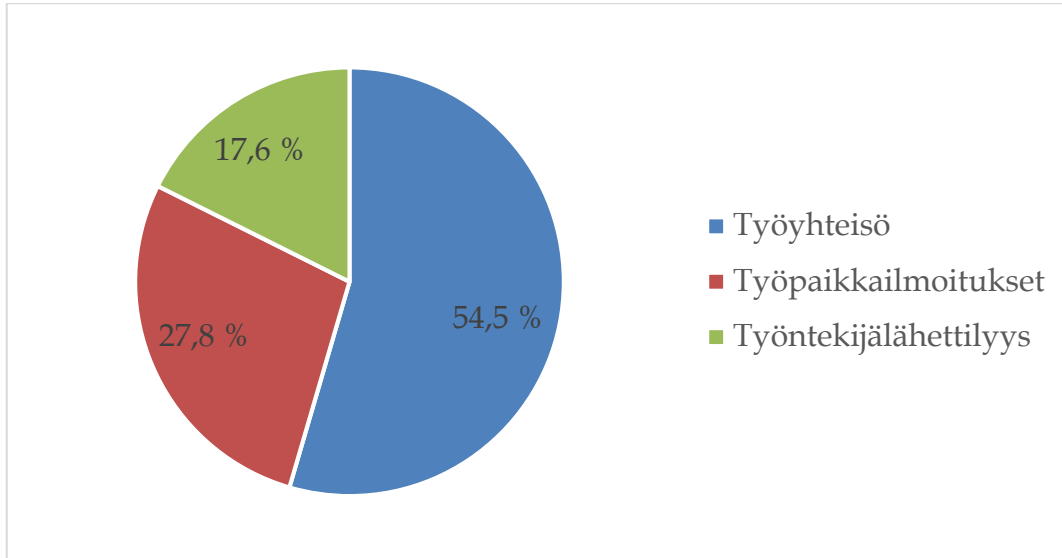


KUVIO 5 Brändituotteet jakauma (n=763)

Yli 40 prosenttia tämän kategorian sisällöistä keskittyy brändin tuotteisiin. Nämä twiitit sisältävät viittauksen tuotteeseen ja niissä ilmenee usein mainosmaisia piirteitä. Toiseksi suosituin sisältö, noin 30 % osuudella, tässä kategoriassa liittyy uutuus- ja innovaatiotuotteisiin. Kaksi pienintä sisältökokonaisuutta ovat sesonkiin liittyvät sisällöt ja reseptit sekä tuotesivut. Ne keräsivät molemmat noin 14 % osuudet.

### 6.1.2 Brändi työnantajana ja työntekijälähettilyyys

Kuviossa 6 esitellään brändin työntekijälähettilyyys -ryhmään kuuluvat alakategoriat ja niiden prosentuaaliset osuudet.

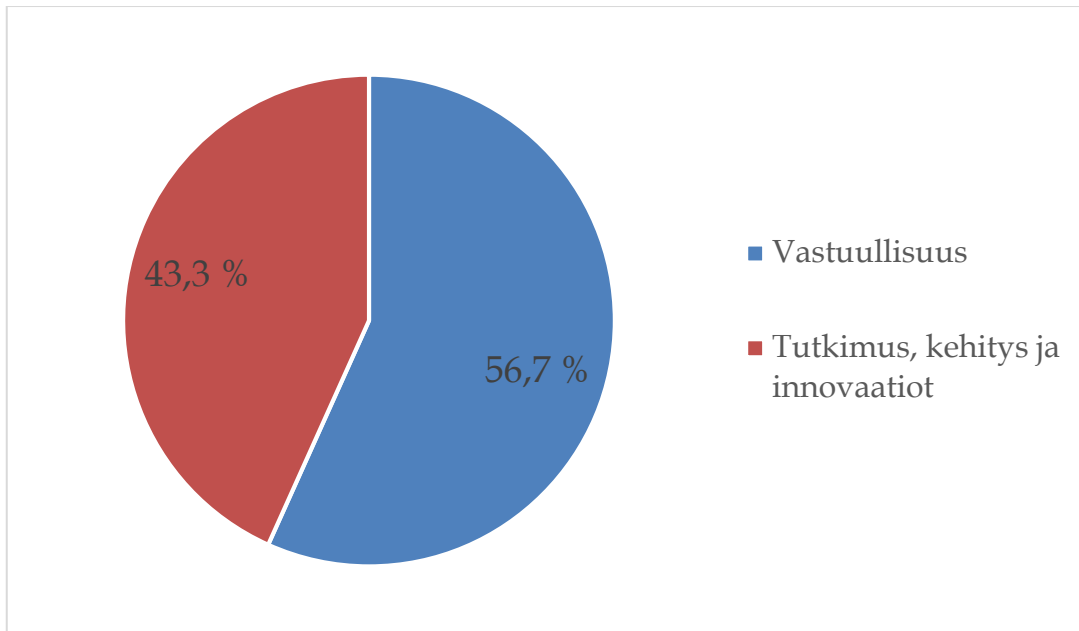


KUVIO 6 Brändi työnantajana ja työntekijälähettilyyys jakauma (n=431)

Yli puolet (54,5 %) tämän kategorian sisällöistä liittyi Valion työyhteisöön. Näihin sisältöihin lukeutuivat muun muassa “behind the scenes” -tyyppiset sisällöt, työkaiverit, arki Valiolla ja paljon #valiojengi-sisältöjä. Toiseksi suosituin kokonaisuus on työpaikkailmoitukset. Pienin osuus eli 17,6 % sisällöistä kuuluu työntekijälähettilyyys-kategorialle, johon kuuluivat erilaiset sosiaalisen median ohjeistukset sekä teemat, joissa tunnistettiin Valion työntekijät lähettiläinä.

### 6.1.3 Vastuullinen Valio

Kuviossa 7 esitellään yritys brändin takana -ryhmään kuuluvat kaksi alakategoriaa ja niiden prosentuaaliset osuudet.

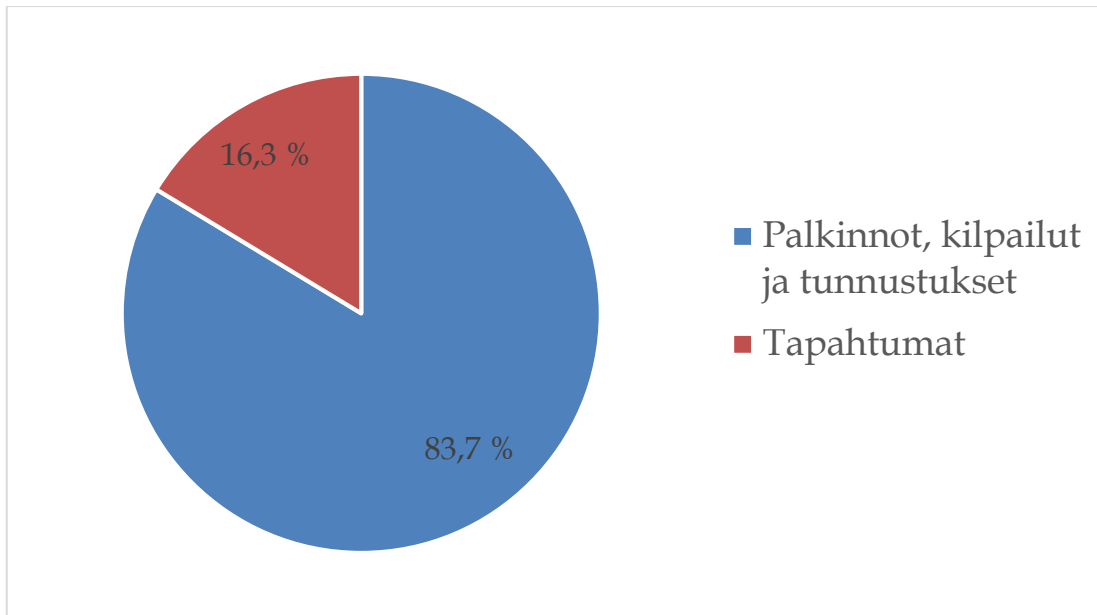


KUVIO 7 Yritys brändin takana jakauma (n=275)

Tässä kategoriassa kahden alaryhmän osuudet jakautuvat melkein puoliksi. Suurempi, 56,7 % kategorian twiiteistä kuuluu vastuullisuus-teeman alle. Tähän teemaan sisältyvät muun muassa sisällöt Valion toimista ympäristövastuun edistämiseksi, suomalaisen työn merkitystä korostavat sisällöt sekä kotimaisuusteema. Toinen puoli sisällöistä (43,3 %) käsittelee Valion muihin kuin tuotteisiin liittyvää kehitystyötä sekä organisaation edelläkävijyytoimintaa.

#### 6.1.4 Brändi podiumilla

Kuviossa 8 esitellään brändi monessa mukana -ryhmään kuuluvat kaksi alakategoriaa ja niiden prosentuaaliset osuudet.



KUVIO 8 Brändi monessa mukana jakauma (n=257)

Kategoriassa brändi monessa mukana sisällöt keskittyvät pääasiallisesti (83,7 %) erilaisiin kilpailuihin, joissa Valio, Valion työntekijät tai Valion tuotteet ovat ansainneet palkintoja ja tunnustuksia. Loput teeman sisällöistä sijoittuvat tapahtumat-kategoriaan, johon kuului erilaiset messu- ja seminaarisisällöt (16,3 %).

### 6.1.5 Brändin sidosryhmät

Viides kategoria brändin sidosryhmät määriteltiin jo ensimmäisellä teemoittelukierroksella omaksi kokonaisuudeksi ja päätettiin pitää omana kokonaisuutenaan myös laajempia teemoja määriteltäessä. Teemaan kuuluu yhteensä 101 twiittiä. Pienestä otoksesta huolimatta teemaa ei haluttu yhdistää muiden teemojen kanssa, sillä sen sisällä toistuvat selkeästi muista eroavat teemat kuten maidontuotanto, omistajat ja maidontuottajien arki.

Maidontuotanto oli kaikista keskeisin sisältö teeman alla. Twiitit esittelivät kuvia ja tunnelmia maitotiloilta ja maidontuotannon alkuvaiheista.

### 6.1.6 Muut sisällöt

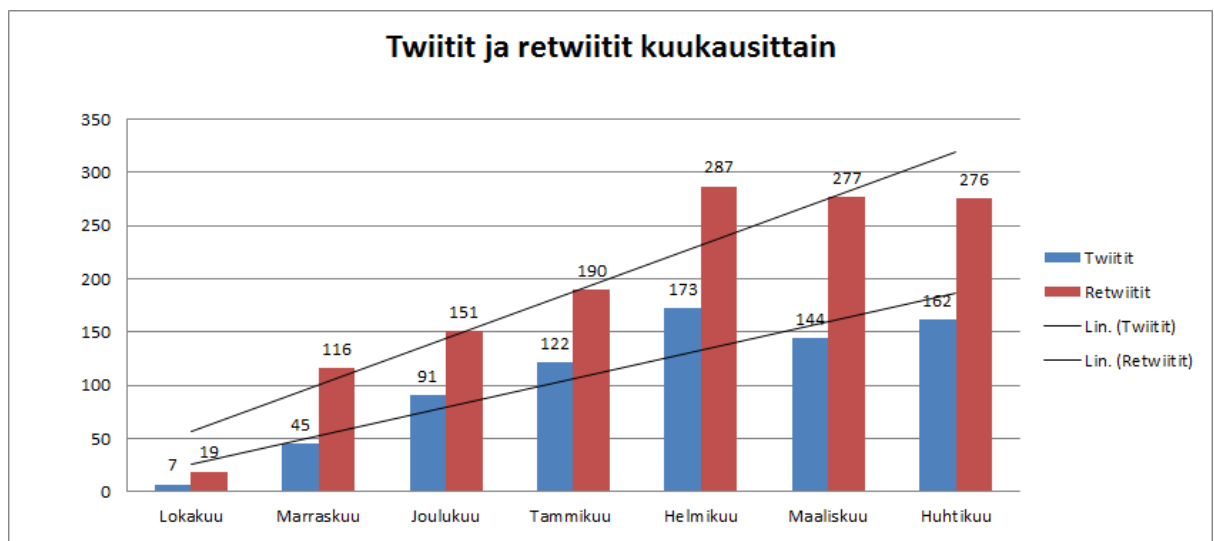
Viimeinen muut sisällöt -kategoria keräsi yhteen twiitit, jotka eivät sellaisenaan sopeet mihinkään yllä mainittuun kategoriaan. Nousevina teemoina tästä kategoriasta tunnistettiin kansainvälisyyteen ja vientiin liittyvät sisällöt sekä erilaiset kampanjat, jotka eivät suoraan liittyneet Valion kuluttajatuotteisiin. Tähän teemaan kuului yhteensä 233 twiittiä.

Yksittäisenä merkittävänä ja laajalti muussa mediassa keskustelua herättäneenä sisältönä voidaan mainita Lemmy-kampanja. Rocklegenda Ian ”Lemmy” Kilmisterin tähdittämä Valion maitofilmi on valittu myös Vuoden Kampanjaksi Suomessa mainonnan tuloksellisuutta mittaavassa Effie Awards -kilpailussa (Valio 2017).

### 6.1.7 Keräilijöistä sisällönluojuiksi

Työntekijälähettiläiden tuottamien twiittien määrässä on ollut tasainen kasvutrendi halki tutkimusjakson. Helmikuu näyttäytyy parhaimpana lähettilyyskuukautena twiittien määrässä mitattuna. Tällöin Valio voitti muun muassa Digitaalinen suunnannäyttävä -palkinnon, avasi kesätyöpaikkahaun ja toteutti innovatiivisen ”Jocke Berg” nimitysuutisen osana Sokeritalkoot-kampanjaa. Nämä aiheet näkyvät selkeästi myös työntekijälähettiläiden sisällöissä.

Retwiittien määrä on kasvanut suhteessa uniikkeihin twiitteihin hieman jyrkemmin (kuvio 9). Tätä voidaan osittain selittää uusien lähettilyiden mukaan tulolla. Uutena työntekijälähettiläänä retwiitti on omaa tuotosta helpompi tapa osallistua toimintaan.



KUVIO 9 Twiittien ja retwiittien määrän kehitys tutkimusjaksolla

Retwiittien suurempi määrä osoittaa myös, että matalamman kynnyksen sisällöntuotanto eli jakaminen on tärkeässä roolissa työntekijälähettiläiden sisällöissä. Organisaation näkökulmasta on siis tärkeä huomioida sisällöntuotannon ja organisaation oman aktiivisen sosiaalisen median läsnäolon (tässä kohtaa twiittaamisen) merkitys työntekijälähettiläilyydelle. Työntekijöitä on helpompi aktivoida jakamaan valmiita twiittejä kuin luomaan omia julkaisuja.

Twiittien ja retwiittien määrä on kasvanut tutkimusjaksolla tasaisessa suhteessa toisiinsa nähden. Jotta twiittien määrä saadaan kokonaisuutena kasvamaan entisestään, tulee lähettiläiden aktivoitua entisestään sisältöjen luojina keräilijöiden, eli jakajien sijaan. Twiittien määrän nousun voidaan katsoa korreloivan myös retwiittien määrää, jolloin aiheet leviävät tehokkaammin. Valio voi organisaationa myös pyrkiä tuottamaan erilaisia ja työntekijälähettiläitä kiinnostavia ja osallistavia sisältöjä, jotka resonoiivat lähettiläissä ja saavat heidät aktivoimaan entisestään.

## 6.2 Mitkä sisällöt resonoiivat yleisöissä parhaiten

Toisena tutkimuskysymyksen alla tutkitaan, millainen sisältö resonoi yleisössä parhaiten. Tavoitteena on selvittää, löytyykö tykätymmistä ja jaetuimmista sisällöistä jotain yhteneväisiä piirteitä tai muita tunnistettavia tekijöitä, joiden käyttöön lähettiläitä voisi kannustaa jatkossa entistä enemmän.

Tutkimuksessa twiittien suosiota arvioidaan niiden saamien tykkäysten ja kommenttien perusteella. Jakoja ei käytetä suosion mittarina, sillä uniikit twiitit on määriteltävä aineistossa tasa-arvoiseksi aineistoksi retwiittien kanssa. Koko aineiston 2060 twiitistä 31,9 % (657 twiittiä) keräsi tykkäyksiä. Nämä saivat keskimäärin 6 tykkäystä per tykätty twiitti (4137 tykkäystä). Tykkäysten keskiarvomäärä tarjoaa suuntaviivoja toiminnan kehittämiseen liittyvien tavoitteiden asettamiselle.

### 6.2.1 Työntekijälähettilyyden - piilomainontaa vai aitoa kerrontaa

Brändituotteet ovat työntekijälähettiläiden tuottamista sisällöistä merkittävin kategoria. Sama teema toistui myös yleisöjen tykätymmimpinä twiitteinä. Tykätymmistä sisällöistä 4/10 olivat brändituotteet -teemaan kuuluvia twiittejä ja näistä kolme sisälsi myös kuvan. Tämä sisältö selvästi puhuttelee niin työntekijöitä jotka siitä kertovat, kuin yleisöjä jotka reagoivat tykkäämällä. Organisaation näkökulmasta työntekijälähettiläitä voidaan nähdä sisällön kuraattoreina. Jos työntekijä päättää jakaa tai tuottaa sisältöä tietystä aiheesta, on todennäköisempää, että myös vastaanottavat yleisöt kiinnostuvat siitä.

Huolimatta brändin tuotteet -kategorian mainosmaisesta ja myyvästä sisällöstä tämän kategorian tuotteet toimivat tutkimuksen mukaan hyvin vastaanottavissa yleisöissä. Mielenkiintoisena vertailukohteenä voidaan nähdä blogimarkkinoinnin kontekstissa viime vuosina esiin nousseita kysymyksiä piilomarkkinoinnista ja sponsoroinnista, jolloin tuotteiden ja brändien puolesta puhuminen on herättänyt kritisoivaa ja negatiivista keskustelua. Työntekijälähettilyyden voidaan nähdä eroavan blogimarkkinoinnista siinä, että työntekijöiden sisällöt ja viestit koetaan vapaaehtoisesti tuotettuina ja aitoina.

Kuluttajatuotteiden suosiota voidaan pitää yllättävänä, sillä yleisesti sosiaaliseen mediaan sisällöissä myyvä ja selkeästi markkinoiva sisältö nähdään helposti luotaan poistoyöntävänä myyntipuheena, jonka on aiemmissa tutkimuksissa todettu vaikuttavan sisällön suosioon negatiivisesti. Tämä tutkimus kuitenkin osoittaa, että myös selvästi tuotokeskeinen sisältö voi pärjätä, jos lähettäjä ja vastaanottaja ovat vertaisia.

Brändin tuotteet -kategorian suosituin twiitti, joka löytyi myös 10 tykättyimmän twiitin joukosta eroaa teemasta huolimatta perinteisestä markkinointisisällöstä aitoudellaan ja viimeistelemättömyydellään (kuva 1). Tämä twiitti keräsi 8 retwiittiä, 44 tykkäystä ja 3 kommenttia.

Kuva on arkinen ja otettu kulissien takaa. Sama tematiikka toistui myös eniten kommentteja keränneissä twiiteistä. Kolme neljästä kuvallisesta twiitistä oli selvästi tuotokeskeisiä. Näiden havaintojen, sekä aiemmin käsitellyn teorian perusteella voidaan aitouden sanoa puhuttelevan yleisöjä.



KUVA 1 Suosituin brändin tuotteet -kategoriassa esiintynyt twiitti

## 6.2.2 Vertaisviestintä valloittaa

Yli 60% kaikista twiiteistä oli työntekijälähettiläiden itse tuottamia ja jakamia sisältöjä. Sisältöjä tuottaa yhteensä 93 työntekijälähettilästä, joilla on yhteensä 28 678 seuraajaa. Tämä on yli 10 000 seuraajaa enemmän mitä @ValioFi:llä yksin. Tämä tukee teoriassa esitettyä näkökulmaa työntekijälähettilyyden vaikutuksesta viestien leviämiseen laajemmille yleisöille.

Kahdeksan kymmenestä tykätymmistä twiitistä oli lähettien itsensä tuottamia ja kaksi Valion tuottamia. Tästä voimme päätellä "people like me" viestinnän olevan niin sanottua korporaatioviestintää tykätympää.

Twiiittien kertojan kohdalla tutkittiin, onko teksti kirjoitettu "minä", "me", "valiojengi", "Valio", vai "toteavassa" muodossa. Tällä lajittelulla pyrittiin selvittämään työntekijälähettiläiden viestin asetelua ja sitä kuinka vahvasti he liittävät itsensä osaksi organisaatiota.

Aineiston twiiteistä 2,6% oli minä-muotoisia. Itsestään minänä puhuminen osoittaa aitoutta ja luotettavuutta – mielipiteet ovat omia, vaikka aiheena onkin organisaation liittyvät teemat.

Twiiiteistä 7,6 % oli kirjoitettu me-muodossa. Sekä minä että me omana yhteisönä puhuminen osoittaa merkittävää avoimuutta ja ylpeyttä viestiä työstä Valiolla. Valiojengistä porukkana puhuttiin yhteensä 14,5 % twiiteistä, josta pääteltiin me-hengen brändäämisen valiojengi-hengeksi onnistuneen.

Vähiten työntekijän sitoutuneisuutta huokuvina nähtiin toteavat twiitit, joissa persoonaa ei pystytä määrittämään. Koko aineistosta valtaosa, eli 58,7% on toteavia twiittejä. Suosion kannalta kertojan esiintyminen twiitissä ei näytä kuitenkaan olevan merkittävä, sillä 7/10 tykätymmistä twiiteistä oli toteavia.

### 6.2.3 Kysy niin yleisö vastaa

Kysymyksen tai kehotuksen sisältävä viesti aktivoi lukijaa eli kannustaa toimintaan. Aktivoinnin voidaan ajatella olevan hyvästä, sillä se pyrkii tuottamaan interaktiivisuutta, joka on yksi tässä tutkimuksessa esitellyistä hyvän sisällön peruselementeistä.

Twiiiteistä 5,8 % (119 kpl) sisältää kysymyksen. Nämä 119 twiittiä keräsivät yhteensä 30 kommenttia. Lukuja tarkastellessa on huomioitava, että kaikki kommentit kertyvät Twitterin teknisten ominaisuuksien kautta aina uniikille twiiteille, vaikka tässä tutkimuksessa retwiittejä tarkastellaankin yhdenvertaisena aineistona. Kehotuksia löytyi 6,8% (140kpl) twiiteistä. Kehotukset kannustivat esimerkiksi lukemaan lisää, menemään twiitin kehottamaan osoitteeseen tai hakemaan työpaikkaa.

Tykätymmistä sisällöistä vain yksi twiitti sisälsi kysymyksen. Eniten kommentoiduista twiiteistä yksi sisälsi kehotteen (kuva 2) ja kaksi kysymyksen.



Selvitä päivittäinen proteiinin tarpeesi helpolla laskurilla [valio.fi/ravitsemus/las](http://valio.fi/ravitsemus/las) ... #proteiini #valiojengi #valiotyötä

View translation



RETWEETS 4 LIKES 4

11:24 PM - 16 Feb 2016

KUVA 2 Esimerkki kehotuksen sisältävästä twiitistä

Twitterin ominaisuus tägäys (engl. *tag*), on aiemmin teoriassa määritetty kanavan sisäänrakennettuna toiminnallisuutena, jonka nähdään luovan interaktiivisuutta ja toisten käyttäjien huomion herättämistä. Tägäys voi edistää esimerkiksi retwiittaus-  
ten määrää ja tätä kautta sisällön leviämistä, kun käyttäjän ei itse tarvitse aktivoitua viestin luojana vaan hänet ikään kuin tэгätään jakamaan sama, jo jonkun toisen valmiiksi tuottama sisältö. Toisaalta tэгäys on myös hyvä keino osoittaa kysymys suoraan tietylle henkilölle ja aktivoida interaktiivisuutta käyttäjien välillä.

Kaikista twiiteistä 38,7 % (798 kpl) sisälsi tэгäyksen. Näistä suurimmassa osassa (547 twiitissä) tэгäyksen kohteena oli @ValioFi. Tämän voidaan ajatella selittävän @ValionFi:n retwiittien suurta määrää originaaleihin twiitteihin verrattuna tutkimusaineistossa. @ValioFi on twiitannut uniikin #valiojengi tai #valiotyötä sisältävän twiitin vain 39 kertaa, kun taas retwiittien määrä on huima 190 kappaletta. Tэгäyksen voidaan tämän tuloksen perusteella nähdä vaikuttavan positiivisesti viestin leviämiseen.

Työntekijälähettiläiden sisällöt herättivät kokonaisuutena vain vähäistä keskustelua. Osaltaan tämän voidaan katsoa johtuvan korkeasta linkkien määrästä twiiteissä (42 %). Linkit ovat teorian mukana Twitteriin hyvin sopivaa, usein ajankohtaista ja uutismaista sisältöä, mutta keskustelua niiden ei lähtökohtaisesti todeta synnyttävän, koska harva palaa lukukokemuksensa jälkeen enää tykkäämään tai kommentoimaan alkuperää.

Linkkejä monitoroitaessa voidaan tykkäysten ja kommenttien sijaan mitata klikkimäärää, joka kertoo lukijan siirtymisestä hänelle osoitettujen sisältöjen pariin. Tätä tietoa voisi myös edelleen jalostaa sisällöiksi koostamalla esimerkiksi vuoden 2016 luetuimmat sisällöt yhteen artikkeliin, josta taas syntyisi uutta jaettavaa.

Vaikka aiempi teoria kannustaa linkkien hyödyntämiseen niiden tuoma hyöty kannattaa miettiä tavoitteiden kautta. Linkkien käyttöä voidaan suositella, jos tavoitteena on asiantuntijaprofiilin rakentaminen. Jos taas tavoitteena on herättää keskustelua, niin tällöin muut keinot voivat olla tehokkaampia.

Otettaessa huomioon viestintäkanava, jossa vuorovaikutusta käydään, voidaan osallistamista helpottaa kysymyksen tai kehotuksen asettelulla. Yksi mahdollisuus on asettaa kysymys niin, että tykkääminen itsessään riittää vastaukseksi. ”Tykkää, jos olet testannut kiehua.”

#### **6.2.4 Kun 140 merkkiä ei riitä**

Twitter-julkaisun sisältö on rajattu 140 merkkiin. Tämä asettaa viestinnällisiä haasteita, jonka avuksi Twitter mahdollistaa kuvien, videoiden, emojiiden ja linkkien käytön. Visuaalisuuden eli kuvien, videoiden ja emojiiden avulla voidaan tehostaa tarinankerrontaa kanavan sisällä, kun taas linkki ohjaa kuluttajan kanavan ulkopuolelle lisäsisältöjen pariin.

Tässä tutkimuksessa kuvien merkitys sisällön suosioon tykkäysten ja kommenttien osalta on merkittävä. Aineiston kymmenestä tykättyimmistä twiiteistä seitsemän sisältää kuvan. Kuvat puhuttelevat ihmisiä helpommin ja niiden voidaan nähdä olevan kevyempää sisältöä, joka tarjoaa vastaanottajalle mahdollisuuden sanoittaa kuvaan liittyvää tarinaa itse. Verrattuna 140 merkin käyttöön kuvalla on mahdollista kertoa paljon enemmän.

Kuvallisia twiittejä on aineistossa 34,3 % (707kpl). Tällaisista twiiteistä on tykätty yhteensä 2051 kertaa. Kuvattomia twiittejä aineistossa on 65,7 % (1354kpl), joissa on yhteensä 2086 tykkäystä. Kuvalliset twiitit keräsivät yhteensä 105 kommenttia, kun taas kuvattomat twiitit, keräsivät yhteensä 102 kommenttia. Tämä tulos on linjassa myös aiempien tutkimuksen kanssa ja osoittaa, että kuvallisiin twiitteihin reagoidaan herkemmin, eli ne aiheuttavat enemmän vuorovaikutusta ja osallistumista.

Tykättyimpien twiittien kuvista kolme on selkeästi tuotepainotteisia. Kolme muuta tykättyintä kuvaa esittävät ihmisten arkea töissä ja antavat näin Valiolle kasvot. Ihmiset kuvissa luovat samaistuttavuutta ja aitoutta, joka todennäköisesti saa yleisöt

reagoimaan, kuten tässä tapauksessa tykkäämään (kuva 3). Seitsemäs kuva oli huumori-sisältöinen, jossa Valion voi on abiturienttien toimesta hauskaasti yhdistetty vitsiin ”voi juhlii”.

0,5 milj l maitoa/vrk tulee @ValioFi Haapaveden tehtaalle. Pääsin mukaan valmistamaan #Olttermanni 'a #valiojengi

View translation



RETWEETS 6 LIKES 40



7:04 AM - 3 Feb 2016

Reply 6 Retweet 40 More

KUVA 3 Esimerkki-twiitti aineistosta ”behind the scenes” -sisällöllä

Youtube-linkit eivät tässä tutkimuksessa kuulu videot-kategoriaan, sillä vaikka video näkyikin twiitissä, on se kuitenkin linkki, joka ohjaa Youtube-sivulle. Videoita on käytetty twiiteissä todella vähän (13kpl). On myös huomioitava, että twiittiin upotetun linkin esikatselukuvia ei olla huomioitu aineistossa kuvina. Kuviksi lasketaan twiittiin upotetut kuvat, joihin sisältyy niin twiittajien itse ottamat, kuin mainosmateriaalia edustavat kuvat.

Aineistosta 42 % sisältää linkin, joka ohjaa Valion sivulle tai muihin sisältöihin internetissä. Linkkien voidaan nähdä olevan helppo keino tarjota kiinnostavaa lisäsisältöä omien julkaisujen kautta. Linkki toimii Twitterissä kanavalle ominaisena koneellisena interaktiivisuutena, joka ohjaa seuraajat klikkaamaan itsensä muiden sisältöjen pariin.

Kaikista twiiteistä, jotka sisältävät linkkejä 64,6 % (559 kpl) johtavat Valion sivuille ja Valion tuottamaan sisältöön esimerkiksi resepti- tai tuotesivuille. Linkeistä 35,4 % (306 kpl) johtivat muualle kuin Valion tuottamiin sisältöihin. Linkkien kohteet listattiin koodauksessa, jotta voitiin selvittää mitä linkkejä lähettiläät käyttävät si-

sällöissään. Iso osa organisaation sivujen ulkopuolisista linkeistä liittyy joko suoraan kohdeorganisaatioon tai sen toimialan ajankohtaisiin teemoihin kuten uutisiin Valion palkitsemisesta tai toiminnasta tai asiantuntijakirjoituksiin.

Komentoiduimmista sisällöistä kolme sisältää linkin, joista kaksi johtaa reseptiin ja yksi kampanjasivulle. Tykättyimmistä sisällöistä ainoastaan yksi sisältää linkin joka niin ikään johtaa reseptiin. Kuvan 4 esimerkki-twiitti sisältää kaksi osallistavaa elementtiä. Linkin lisäksi siinä on myös kysymys. Osallistuminen on näin ollen mahdollista ilman linkkiä klikkaamalla.

Nyt on todellinen retroresepti. Kuka muistaa?

[#kiehu](#) [#valiojengi](#)

Makaronivelli



#### Makaronivelli

Makaronivelli kuuluu monen lapsuuteen. Se maistuu myös nykyajan lapsille ja aikuisille, joten on aika kaivaa retroresepti taas esiin. Makuasia on, maustaako vell...  
valio.fi

RETWEETS  
3

LIKES  
16



KUVA 4 Esimerkki linkin ja kysymyksen sisältävästä twiitistä

Emojien käyttö twiiteissä on vähäistä. Koko aineistosta löytyy yhteensä 232 emojiä ja hymiötä. Mielenkiintoista on kuitenkin emojien käytön lisääntyminen tutkimusjakson aikana. Neljän ensimmäisen kuukauden aikana (lokakuu-tammikuu) twiittejä emojiella esiintyy 32 kappaletta. Helmikuussa emojien käyttö lisääntyy räjähdysmäisesti niiden esiintyessä 104 twiitissä. Määrä tasaantuu 40-50 esiintymiskertaan sekä maaliskuussa ja huhtikuussa. Lisääntyneen emojien käytön voidaan päätellä johtuvan mobiilikäytön lisääntymisestä työntekijälähettiläiden keskuudessa.

### 6.2.5 Hyvän mielen lähettiläät

Jokaisesta twiitistä arvioitiin viestin sentimentti, eli äänensävy. Vaihtoehtoina äänensävyyn koodaamiseen käytetään positiivista, negatiivista ja neutraalia määritelmää. Näitä sentimenttejä on käytetty Twitter-tutkimuksissa myös aiemmin. Mikäli sentimentti oli epäselvä, niin päätös tehtiin mahdollisen hymiön käyttöön perustuen.

Äänensävyn tutkiminen kertoo lähettiläiden suhtautumisesta organisaatioon ja työhönsä. #Valiojengi ja #valiotyötä -aineistojen kohdalla sentimentti on lähes täysin positiivinen, sillä viesteistä 64,4% (1327kpl) kuului tähän ryhmään. Yhteensä 2060 twiitistä vain kolme kappaletta oli negatiivisia. Tämä voi vaikuttaa joissain yleisissä aitouden tuntuun – jos jokainen päivä on yhtä juhlaa, onko viesti silloin aito?

Organisaation näkökulmasta tämä tulos antaa lisää rohkeutta työntekijöiden valtauttamiseen mukaan organisaation viestintään. Valio toimii edelläkävijänä antaessaan työntekijöille vallan toimia organisaation äänitorvina. Nämä tulokset osoittavat lähettiläiden olevan kaiken luottamuksen arvoisia. Vaikka työntekijät ovat saaneet vallan viestiä, he eivät ole käyttäneet sitä väärin, luoneet negatiivista tai arvelettavaa sisältöä, vaan kertoneet työstään ainoastaan positiivisin, neutraalein ja tiedottavin viestein.

Positiivisuus kerää myös tykkäyksiä (kuva 5). Kymmenestä tykkätyimmästä sisällöstä positiivisia on kahdeksan. Myös kommentoiduimmista sisällöistä enemmistö, kuusi kymmenestä twiitistä on positiivisia. Neutraaleihin twiitteihin, jotka usein esiintyvät toteavina, voi jatkossa pyrkiä saamaan mukaan lisää positiivisuutta.

Tiedättekö mitä? Omistajan on helppo hymyillä, vaikka #hs n kannessa #valiomaitoa #valiojengi #kokorahatuottajalle

View translation



RETWEETS 10 LIKES 51



11:17 AM - 25 Apr 2016

Reply Retweet 10 Like 51 More options

KUVA 5 Esimerkki positiivisesta twiitistä

## 7 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkimuksessa tutustuttiin työntekijälähettilyyteen organisaation näkökulmasta tarkasteltuna. Tutkimuksen viitekehystenä tarkasteltiin organisaation sisäisen ja ulkoisen viestinnän roolia työntekijälähettilyyden syntymisessä sekä sisältöjen merkitystä organisaatioviestinnässä. Tutkimuksen aineistona toimi kohdeorganisaation työntekijälähettilyyden alle brändätyt #valiojengi ja #valiotyötä twiitit, joita tarkasteltiin sekä aineistolähtöisen sisällönanalyysin että teoriaohjaavan teemoittelun avulla. Tutkimuksessa selvitettiin millaisia sisältöjä työntekijälähettiläät Twitterissä tuottavat ja mitkä sisällöt resonoivat yleisöissä parhaiten. Työn viimeisessä luvussa vedetään yhteen maisterintutkielman anti, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja tarjotaan jatkotutkimusaiheita.

### 7.1 Tulosten suhde teoriaan

Alla olevassa taulukossa 6 vertaillaan aiemmin teoriaosiossa koottuja toimivan sisällön elementtejä tutkimustuloksia vasten, etsien niistä yhdenmukaisuuksia. Taulukon alle kootaan ristiinvertailusta esille nousseita huomiota.

TAULUKKO 6 Tulosten suhde teoriaan

Toimivia sisällön elementtejä	Tuottaa	Löytyy aineistosta	Miten esiintyy	Esimerkki
Keskusteleva viestintä (Cawsey & Rowley 2016, 754–755)	Interaktiivisuus	x	kysymys	Joko teillä on askaroitu #Piparkakkutalo? <a href="http://www.valio.fi/reseptit/piparkakkutalo/">http://www.valio.fi/reseptit/piparkakkutalo/</a> ... #valiotyötä
Viihteellisyys (Rohm, Kaltcheva & Milne 2013, 304)	Interaktiivisuus	x	mainosvideo	Huolehdi myös pisimmästä ystäväsi ja saatat voida paremmin. :) #suolisto #gefilus #ystävänäpäivä #valiojengi <a href="https://t.co/ofMPfj8HAO">https://t.co/ofMPfj8HAO</a> (video)
Tarjoukset, uutuustuotteet (Rohm, Kaltcheva & Milne 2013, 304)	Interaktiivisuus, informatiivisuus ja ajankohtaisuus	x	esitellään uutuustuotetta, josta yleisöt tahottavat tietää lisää	Uutuus lähdössä maailmalle: Ensimmäinen erä #Valio maustettu rahka minttu-suklaata! #valiotyötä #valiojengi (kuva)

Tuotetiedot (Rohm, Kaltcheva & Milne 2013, 304)	Interaktiivisuus, informatiivisuus ja ajankohtaisuus	x	jaetaan tuotteen liittyvää tietoa, joka kiinnostaa ja herättää keskustelua	Jes, mahtavat vähemmän lisättyä sokeria sisältävät välipalat lapsille, nyt kauppoissa! #Valiotyötä #soke-ritalkoot
Sisällön / tiedon tuoreus (Chung & Austria 2010, 585)	Interaktiivisuus, informatiivisuus ja ajankohtaisuus	x	uudet pakkaukset	Uudistusta tulossa keväällä #valio #gefilus #valiotyötä #valiojengi (kuva)
Aktiivisuus ja jatkuvuus (Taiminen & Karjaluoto 2015, 638)	Interaktiivisuus, informatiivisuus ja ajankohtaisuus			
Kohdeyleisöjä kiinnostava/hyödyttävä sisältö (Holliman & Rowley 2014, 272)	Interaktiivisuus, ajankohtaisuus	x	työpaikkailmoitukset  ravintoarvojen saannin testaus	#Valiotyötä ensi kesäksi tarjolla mahtavassa #valiojengi'ssä <a href="https://valio.rekrytointi.com/paikat/index.php?jid=1287&amp;o=A_RJ&amp;lang=fi">https://valio.rekrytointi.com/paikat/index.php?jid=1287&amp;o=A_RJ&amp;lang=fi</a> ... Kesätyö 2016 @ValioFi  Todellakin #saalevittää, uusi raejuusto kauppoissa. Tsekkaa saatko tarpeeksi proteiinia: <a href="http://www.valio.fi/raejuusto/">http://www.valio.fi/raejuusto/</a> #valiotyötä
Rehellisyys, todenmukaisuus (Kaplan & Haenlein 2010 66–67)	Interaktiivisuus, luotettavuus	x	vastaus, jossa seistäään yrityksen toiminnan takana	@Xxxx Meillä ei ainakaan ole tuollaisia 4-1-1 sääntöjä, huh huh! Allekirjoitan sun huomiot kyllä! #valiojengi <a href="https://t.co/My8nKb0dNm">https://t.co/My8nKb0dNm</a>
Kehotukset (Swani ym. 2014, 876)	Interaktiivisuus	x	työnhaku	Hae mukaan, loistava ryhmä tiedossa! :) Valio hakee Liiketoimintapäällikköä: <a href="https://t.co/nlwp3tA-KuN">https://t.co/nlwp3tA-KuN</a> #Valio #rekrytointi #Valiojengi
Linkit (Burton & Soboleva 2011, 492)	Interaktiivisuus	x	yrittäjätietous	Tiesitkö, että Valio on yrityksenä myös merkittävä asiakas 400 suomalaiselle pk-yritykselle?

				<a href="https://t.co/TXfyY-vDX9x">@ValioFi #valio-työtä</a>
Visuaalisuus (De Vires ym. 2012; Cvijikj & Michahelles 2013; Kim ym. 2015)	Interaktiivisuus	x	kuva	#foodshopping in #Berlin! What a joy! Basket full of #dairy #valiojengi #holidayfun (kuva)
Kysymykset (Kim ym. 2015, 9)	Interaktiivisuus	x	kysymys reseptistä	Nyt on todellinen retroresepti. Kuka muistaa? #kiehu #valiojengi Makaronivelli <a href="https://t.co/6B3xZYWi7z">https://t.co/6B3xZYWi7z</a>
Aidot tapahtumat ja teot - "walk as you talk" (Cook 2007, 33)	Aitous, tarinallisuus	x	ulkopuoliset tunnukset  tarinat maitotilayrittäjien arjesta	Valio vastuullisin brändi. Kiitos kuluttajille ja maitotilayrittäjille Teitä varten Valio on. @valiofi #valiojengi <a href="https://t.co/1ydponh9oq">https://t.co/1ydponh9oq</a>  Tutustu maitotilayrittäjien arkeen ja mielenkiintoisiin kertomuksiin <a href="https://t.co/iiNc7MysuZ">https://t.co/iiNc7MysuZ</a> #kokorahatuottajalle #valiojengi #valio-työtä
Ihmisiänen / kertojan esille tuominen (Lee ym. 2006, 329)	Aitous, tarinallisuus	x	minä kertojana	Tein ensimmäistä kertaa kaurapuuron maitoon, oli pas hyvää! #kiehu #valiojengi #valio-työtä
Läpinäkyvyys (Mae Kim 2016)	Luotettavuus	x	yrityksen sisällön allekirjoittaminen	Näin toimimme. Tutustu uudistuneeseen valio.fi yritysosiin <a href="https://t.co/ITN1XNokIp">https://t.co/ITN1XNokIp</a> #valio-työtä
Yrityksen työntekijä sisällöntuottajana: "people like me" (Edelman Trust Barometer 2016)	Luotettavuus ja aitous, informatiivisuus ja ajankohtaisuus, tarinallisuus	x	henkilökunta sisällöntuottajina	#mehumuijat kuvaamassa uutuustuotteita. Sitä ei olla oltu #valiojengi valokuvauskurssilla @XXX @XXX



Käyttäjää hyödyttävä sisältö (Holliman & Rowley 2014, 269)	informatiivisuus ja ajankohtaisuus			
Asiakasnäkökulma (Mae Kim 2016)	Tarinallisuus, aitous ja luotettavuus	x	yleisöäänestysten voitto, palkinnot	Arvostetuimmat juustobrändit ovat kaikki Valion-Go @XXX @XXX #valiomaitoa ja muu Valiojengi! #ValioFi <a href="https://t.co/NRPTPIL727">https://t.co/NRPTPIL727</a>
Tiiviys / ytimekkyys (Reinstein & Trebby 1997; Sloane 2003; Chiu ym. 2012)	Tarinallisuus	x	toteutuu twitтерissä 140 merkin seurauksena	
Yllättävyys / muutos (Reichman 2003; Casebeer 2008; Chiu ym. 2012)	Tarinallisuus	x	baanani-maskotin virkaan nimitys sokerilähettiläänä	Valion työ vähempisoketisten välipalojen puolesta sai vahvistusta Jocke Bergistä Katso nimitysuutinen » <a href="http://valio.si/YUXgk">http://valio.si/YUXgk</a> #valiotyötä
Huumori (Delgado-Balaster ja Fernández-Sabiote 2016, 117)	Tarinallisuus	x	vitsi	Voi juhlii :) #valiojengi #vihdinlukio #penkkarit2016 (kuva)
Tarinalliset piirteet: selkeä juoni, samaistuttavat henkilöhahmot, mielenkiintoinen tapahtumaympäristö, huippukohta ja loppuhuipennus (Kent 2015, 482)	Tarinallisuus			
Emojit ja hymiöt (Liu 2014)	Tarinallisuus	x	emojien käyttö	Tutustumassa mun ja sun maidon alkuperään enon tilalla ☐☐☐ #valiomaitoa #valiojengi @XXX (kuva)

Yksi toimivan sisällön elementeistä on keskusteleva viestintä, eli vuorovaikutus. Tätä voi edistää kysymyksillä, mutta keskustelun syntyminen vaatii aina kaksi osapuolta. Ilman vastakaikua -tai reaktiota ei vuorovaikutus toteudu.

Aineistossa tuotteet nousivat sisältönä yli muiden. Tuotetietoisuus myynnillisellä kärjellä korostui aineistosta, mutta asiantuntijuus ravintoarvoista tai ravintosuosituksista ei tullut esille. Näiden sisältöjen käyttö lisäisi seuraajissa uuden tiedon saamista sekä toisivat mukaan koulutus-elementin.

Rehellisyyttä ja läpinäkyvyyttä sisältöihin luo tosiasia siitä, että sisältöjä tuottavat työntekijät omilla kasvoillaan omien Twitter-tiliensä kautta. Viestien todenperäisyyttä ei tässä tutkimuksessa voida sisällön perusteella todentaa, koska rehellisyyttä itsessään ei ole monitoroitu. Rehellisyys ja luotettavuus arvioidaan sisällöissä toteutuviksi elementeiksi, mutta todellisuuden nimissä kaikki ei voi kuitenkaan olla aina mahtavaa ja positiivista – miltä twiitit nyt näyttävät. Läpinäkyvyyttä voisi sisällöissä korostaa aktivoimalla lähettejä monipuolisesti Valion eri tuotantoketjujen vaiheista, kuten tehtaista, viennistä ja johtoportaa.

Sisällöissä voisi keskittyä entistä enemmän määrittelemään viestien *call to action*:nia, eli kehotusta toimintaan. Tämä helpottaisi myös miettimään viestimisen syytä: mitä haluan saada viestillä aikaan? Myös Twitterin omia toimintoja, kuten äänestystä voisi hyödyntää kevyitä (esim. humoristisia) kyselyitä järjestämällä, jotka edesauttaisivat myös interaktiivisuuden syntymistä. Tämä tehostaa myös yleisöjen kuuntelemisen elementtiä, joiden perusteella asiakasnäkökulmaa voidaan huomioida enemmän.

Kuvat ovat sisältöinä suosittuja, mutta niitä voisi olla nykyistä 30 % enemmänkin. Kaikki Valion tykätyimpien twiittien kuvat ovat valiojengiläisten itse ottamia. Muita yhdistävä tekijöitä kymmenen suosituimman twiitin pohjalta ei noussut. Kuvat sisälsivät samassa suhteessa ihmisiä ja tuotteita.

Ajan hengen, yhteiskuntavastuun ja pienien tekojen korostaminen tuo yritystä lähemmäksi kansaa. Suomalainen ruuantoimitusyritys Wolt toteutti jouluna 2016 tempauksen, joka sai tuhannet suomalaiset ostamaan applikaation kautta ruoka-anoksen joululahjaksi kodittomalle. Tämä positiivinen ja hyvää tekevä vilpitön tempaus sai aikaan valtavasti positiivista huomiota yritystä kohtaan. Hyvän tekemistä ja yhteiskuntavastuuta voi rohkeasti tuoda esille myös sisällöissä, kunhan teko itse lähtee hyvistä tarkoituksista.

Tarinallisten piirteiden käyttöä voisi tehostaa ja huomioida enemmän sisältöjä muodostaessa. Twiitin merkkipituus 140 merkkiä ei toimi rajoittavana tekijänä, sillä twiittien määrää ei kuitenkaan ole rajoitettu. Tarinallisuutta voi myös tehostaa kuvilla ja videoilla, joissa esimerkiksi seurataan valiojengiläisen vientityötä ulkomailla.

Työntekijälähettiliisyys on kohderyhmien näkökulmasta "haulikolla ammuntaa", sillä viestit ja yleisöt riippuvat aina yksittäisestä henkilöstä ja hänen henkilökohtaisesta seuraajajoukostaan. Hyötynäkökulmaa mietittäessä eniten palvelevaa sisältöä niin sanotusti kaikelle kansalle on työpaikkailmoitukset. Onhan Valion hyvin tunnettu ja arvostettu brändi Suomessa. Tietyn kohderyhmän sijaan lähettiliyyden tavoitteena onkin toki tavoittaa juuri ne omat sidosryhmät, joten linjausta sisältötyyppeihin ei tämän johtopäätöksen mukaan kannata tehdä.

## 7.2 Käytännölliset päätelmät ja ehdotukset

Työntekijälähettiliisyys valittiin tutkittavaksi ilmiöksi, koska organisaatiot etsivät jatkuvasti keinoja erottautua viestinnällään vallitsevasta tietotulvasta. Työntekijöiden hyödyntäminen viestinnän voimavarana voi olla organisaatiolle ratkaiseva resurssi 2017-luvulla, jolloin läpinäkyvyys, people-like-me -viestintä ja aitous korostuvat elementteinä, joita yleisöt suorastaan vaativat. Työntekijälähettiliisyysohjelman lanseeraaminen ja ylläpitäminen vaatii kuitenkin johtamista ja pitkäjänteistä työtä. Tärkeimpänä elementtinä tässä on kuitenkin luottamus, joka rakentuu organisaatiokulttuurista käsin.

Tutkimuksessa todettiin työntekijälähettiläiden sisällöistä löytyvän runsaasti aiemmin teoriassa määriteltyjä hyvän sisällön elementtejä. Tämä osoittaa kohdeorganisaation olevan oikeilla jäljillä. Kaikki teoriassa käsitellyt neljä isompaa sisältöteemaa, eli interaktiivisuus, aitous ja luotettavuus, informatiivisuus ja ajankohtaisuus ja tarinallisuus, toteutuivat jollain tasolla valiojengin sisällöissä.

Jatkuvia, toistuvia tai säännöllisiä sisältöjä twiiteissä ei esiinny. Tätä voisi kehittää esimerkiksi henkilökunnan esittelynä Twitterissä kuukauden #valiojengiläisenä tai employee takeover -hengessä. Käytännössä @ValioFi tilillä voisi nostaa esille viikon jengiläisen, jonka tiliä kannustettaisiin seuraamaan. Isossa kuvassa tarkasteltuna jatkuvuus toteutuu sisällöntuotannossa, sillä #valiojengi merkinnällä sisältö on jatkuvassa kasvussa. Yksittäisiä sisältöjä ei kuitenkaan ole konseptoitu tai strategisesti linjattu jatkuviksi sisällöiksi.

Työntekijälähettiläiden, kuten muidenkin sisältöjen kiinnostavuutta voi kuitenkin aina kehittää eteenpäin inbound-markkinoinnin näkökulmasta. Tässä valossa valiojengin sisältöjä tarvitseekin pohtia juuri yleisöjen näkökulmasta. Osa sisältöjen kiinnostavuudesta syntyy niiden uutuuksarvosta – tällä hetkellä vain harva organisaatio toteuttaa työntekijälähettiliyyttä yhtä voimakkaasti sosiaalisessa mediassa. Uutuuksarvon menettäessä merkitystään on työntekijälähettiläiden sisältöjen osalta

myös hyvä pyrkiä syvällisemmin ymmärtämään ketkä työntekijälähettiläitä seuraavat ja miksi he haluavat kuluttaa näitä sisältöjä. Jos sisällöt ovat houkuttelevia ja viestit jäävät mieleen, voi valiojengiin kuulumisesta itsessään tulla houkutteleva kilpailuetu työnantajamarkkinoilla.

Varsinaista vaikutusta organisaation tulokseen on vaikeaa todentaa, ellei ota käyttöön radikaaleja kokeiluja, kuten yksittäisen tuotteen lanseeraamista ainoastaan valiojengin toimesta. Laskennallisesti katsottuna valiojengin yleisöt ovat kuitenkin merkittävästi pelkkää organisaation tiliä mittavammat ja retwiittien ansiosta tavoitavat aina uusia kohderyhmiä. Tutkimuksen teoriaosiossa esitelty WOM-viestintä toteutuu parhaimmillaan työntekijälähettilyydessä, jossa kuiskuttelu kulmapöydissä on jäänyt kauas taa ja keskustelut ovat avoimia ja positiivisia, sekä kaikkien kommentoitavissa ja jaettavissa.

#valiotyötä tai #valiojengi hashtagia ei ole kaapattu tai väärinkäytetty yhtään kertaa. Tämä vahvistaa viestinnän jalkauttamisen periaatetta ja luo luottamusta työntekijöitä kohtaan. Organisaatioiden kannattaa rohkeasti valtauttaa käyttöön se valtava voimavara, mikä työntekijöissä piilee.

Työntekijälähettilyyden voidaan nähdä yhtenä sisältömarkkinoinnin muodoista, jossa työntekijä on osallistettu mukaan markkinointiprosessiin antamalla hänelle valmiudet ja vapaus joko luoda itse organisaatioon ja työhön liittyviä sisältöjä, tai jakaa jo olemassa olevia sisältöjä. Työntekijälähettilyyden tavoitteena voidaan katsoa olevan autenttisenä ja uskottavana lähteenä toimiminen organisaation maineen rakentajana ja ylläpitäjänä.

Valio on laatinut työntekijälähettiläilleen kuvamuotoisen roolikartan, jota on esitelty myös julkisissa asiantuntijatapahtumissa (kuva 6). Ohjeessa esitellään työntekijälähettilyyden eri tasoja. Tutkimukseen perustuen voidaan todeta suurimman osan työntekijälähettiläistä olevan nyt tasolla kaksi: "tykkää, kommentoi ja jaa Valion sekä muiden sisältöjä". Jotta työntekijälähettiläisten osallistamista saataisiin vietyä prosessissa seuraavalle tasolle, jossa he kommentoisivat ja kävisivät keskusteluja, tarvitsee ohjelma vielä lisäpanostuksia. Yksi keino entistä vahvempaan sitouttamiseen on yhä vahvempi osallistaminen. Tämä osallistaminen voi näkyä esimerkiksi työntekijälähettiläiden keskinäisenä mentorointi-ohjelmana vertaisten keskuudessa tai uusille työntekijöille suunnattuna. Toisena lähestymistapana työntekijälähettiläet voisi osallistaa Valion someohjeet 2.0 laatimiseen, niin että lähetit itse suunnittelevat nykyisistä ohjeista oman edistyneemmän version, nyt kun perustaso on jo saavutettu. Aktiivisuuteen voidaan rohkaista ja kannustaa myös erilaisilla koulutuksilla, jotka myös todentavat organisaation sitoutumista toiminnan kehittämiseen.



## Osallistumisen roolit

Kaikkien ei tarvitse heti rynnätä tuottamaan sisältöjä.



© Valio Oy

12

KUVA 6 Valion työntekijälähettilyyden osallistumisen roolit

Tutkimuksissa nousee esiin kaksi erilaista tapaa toteuttaa työntekijälähettilyyttä:

1) organisaatioiden ja muiden tahojen valmiiden sisältöjen jakaminen ja mahdollinen kommentointi, 2) työntekijälähettiläiden itse tuottaman sisällön jakaminen twitterissä, eli julkaisut joihin liittyy itse otettuja kuvia ja tekstiä. Ensimmäinen tapa on tutkimuksessa selkeästi suosittu, sillä sen toteuttaminen on helpompaa ja vaatii lähettiläältä vähemmän vaivaa. Tätä todentaa retwiittien suuri määrä aineistossa. Toisen tavan eli uniikkien twiittien tuottamisen voidaan nähdä vaativan ja osoittavan suurempaa osallistumista. Tämä tekee siitä myös tutkimustuloksissa vähemmän käytetyn työntekijälähettilyyden muodon.

Työntekijälähettilyysohjelman aloittamisen ja onnistuneen toteutuksen voidaan siis nähdä vaativan yritykseltä keskitettyä sisällöntuotantoa, joka vetoaa omiin työntekijöihin. Tutkimuksen perusteella voidaan tehdä oletus, että yrityksen työntekijöiden valmiudet itsenäiseen sisällöntuotantoon (julkaisujen tuottamiseen Twitterissä) kehittyvät heidän käyttäessään Twitteriä.

Tutkimus osoittaa, että vaikka aiemman tutkimuksen pohjalta Twitter nähdään pääsääntöisesti informaatiokanavana, niin tässä tutkimuksessa niin sanotut "Behind the scenes" sekä pehmeämmät ja kevyemmät sisällöt keräsivät paljon reakti-  
oita. Tämä organisaation on hyvä huomioida suunnitellessaan omaa läsnäoloa Twitterissä ja työntekijälähettiläiden roolia tässä kokonaisuudessa.

Työntekijälähettiliisyys vaatii johdolta paljon panostusta työntekijälähettiliyyttä tukevan ympäristön luomiseen. Johdon tarvitsee myös avata henkilöstölle syitä ja tavoitteita henkilökohtaisen brändäyksen ja organisaation äänitorvena toimimiseen liittyen. Työntekijälähettiliisyys vaatii onnistuakseen työntekijöiltä halua löytää oma äänensä brändiviestinnässä. Tämän kaiken ytimessä on vapaaehtoisuus.

## 7.2 Tutkimuksen arviointi

Laadullisen tutkimuksen piiristä löytyy erilaisia näkemyksiä sen luotettavuudesta. Näkemykset itse totuuden luonteesta vaikuttavat tutkimuksen luotettavuuden arviointiin, jota kysymys objektiivisuudesta ohjaa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 134). Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan siinä esitetyn prosessikuvauksen ja tutkimuksen kulun perusteella (Eskola & Suoranta 1998). Tutkimuksen luotettavuutta punnitessa on otettava huomioon myös tutkijan puolueettomuusnäkökulma (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136).

Metodikirjallisuudessa esiintyy usein kaksi tekijää, joiden avulla luotettavuutta voidaan arvioida. Nämä tekijät ovat validiteetti, realiabiliteetti. Validiteetti selvittää, onko tutkimuksessa tutkittu sitä mitä on luvattu ja realiabiliteetti tutkii, onko tutkimus mahdollista toistaa. Näiden käsitteiden käyttö on saanut laadullisen tutkimuksen piirissä osakseen kritiikkiä, koska ne ovat alun perin syntyneet määrällisen tutkimuksen piirissä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136). Tässä tutkimuksessa molemmat tekijät toteutuvat, sillä tutkimustuloksissa vastataan siihen, mistä työntekijälähettiliät puhuvat ja selvitetään millaiset sisällöt resonoivat yleisöissä. Tutkimus on myös toistettavissa samaa työmenetelmää ja aineistoa hyödyntäen, koska lähtökohtaisesti koko aineisto on julkisesti saatavilla Twitterissä. Tutkimuksen tulokset ovat kuitenkin aina tutkijoiden tulkintaa.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostettiin asiantuntijakirjoituksia ja tuoreinta akateemista kirjallisuutta yhdistelemällä. Teoriaa laajennettiin asiantuntijakirjoituksiin, koska työntekijälähettiliisyys on tutkimusaiheena verrattain uusi. Tämän koettiin luovan aitoa lisäarvoa työntekijälähettiliyydelle ilmiönä, vaikka tutkimuksen tieteellisyys tästä kärsiikin. Asiantuntijapapereista ammennettiin case-esimerkkejä, joista akateemisessa kirjallisuudessa ei vielä puhuta. Akateemiseen kirjallisuuteen perehdyttäessä kuitenkin havaittiin, että työntekijälähettiliyydestä toimintana on puhuttu jo aiemminkin - termi sen sijaan on uusi.

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi koettiin oikeaksi vaihtoehdoksi sisällön teemoittelussa, koska kohdeorganisaatio ei kertonut ohjailevansa millään tapaa sisältötee-

moja, joista työntekijälähettiläät viestivät. Tutkimuksessa haluttiin puhtaasti aineistosta käsin selvittää, millaista sisältö on ja mistä aiheista sisällöissä kerrotaan. Sisältöjä käsittelevä kokonaisuus muodostaa laajan katselman hyvän sisällön elementteihin, joiden toteutumista peilattiin myöhemmin tutkimuksen tuloksiin. Teoriaohjaava sisällönanalyysi toimi tässä vaiheessa erittäin hyvin, sillä aineistosta pyrittiin löytämään yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia teoriasta löytyneisiin hyvän sisällön elementteihin verrattuna. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 117).

Tutkimuksen kohdeorganisaatioksi valikoitui Valio, sillä työntekijälähettilyydestään julkisesti tunnistettuja organisaatioita on Suomessa vielä vähän. Tutkimukseen haluttiin mukaan organisaatio, joka on jo hetken toteuttanut lähettilyyttä osana toimintaansa. Näillä määritelmillä Valio koettiin parhaiten sopivaksi tutkimuskohteeksi. Ajatus työntekijälähettilyyden tutkimisesta esiteltiin Valiolle, joka oli kiinnostunut selvittämään, miltä prosessit näyttävät ulospäin kuitenkin organisaation näkökulmasta tarkkailtuna. Käsite Valiosta edelläkävijänä vahvistui tutkimuksen myötä, mutta tutkimuksessa onnistuttiin myös löytämään elementtejä, joilla toimintaa ja etenkin sisältöjä, voisi parantaa entisestään.

Kohdeorganisaatio toimitti tutkijoille tutkija-aineiston, jonka luotettavuutta verrattiin sen alkuperäisessä lähteessä, eli Twitterissä, sijaitseviin sisältöihin. Toimitettu aineisto todettiin osittain puutteelliseksi ja sitä päätettiin orgaanisesti täydentää kaikilla Twitteristä tutkimuksen aikaväliltä löytyneillä sisällöillä.

Tutkimuksen toteuttamisen jälkeen selvisi, että Valion sidosryhmät twiittaavat #valiojengi ja #valiotyötä hashtagien lisäksi myös #valiomaitoa-merkinnällä. Tämä usein Valion maidontuottajien käytössä ollut hashtag olisi voinut monipuolistaa aineistoamme entisestään, sekä tuonut vahvemmin mukaan sidosryhmäajattelua, sillä maidontuottajia ei lasketa työntekijöiksi, vaan he ovat yleensä yksityisiä yrittäjiä.

Tutkimuksen luotettavuuden näkökulmasta on huomioitava, että analysoitu data sisältää myös muiden, kuin Valion työntekijälähettiläiden twiittejä twiittien ja retwiittien samantarvoistamisesta johtuen. Näin ollen tutkimustulosta ei voi yleistää aivan yksi yhteen työntekijälähettilyyks-teeman kanssa, vaikka heidän osuuden twiittien ja retwiittien tuottajina nähdä olikin merkittävä – yli 60 % koko aineistosta.

Tutkimuksen luotettavuutta vahvistaa se, että aineiston parissa on työskennellyt kaksi tutkijaa. Näin ollen tutkimuksessa toteutui yksi triangulaation periaatteista (Tuomi & Sarajärvi 2009, 144). Aineisto käytiin läpi tutkijoiden keskuudessa niin, että toinen vastasi #valiojengi ja toinen #valiotyötä -sisällöistä. Lisäksi tuplakoodaus tehtiin 218 twiitille, jotka sisälsivät molemmat hastagit.

Tutkimusaineisto oli todella laaja, yhteensä 2060 twiittiä. Aineiston useaan kertaan läpi käyminen, sekä syvällinen perehtyminen siihen vaati tutkijoilta paljon aikaa ja panostusta. Aineiston perinpohjainen tunteminen kuitenkin helpotti aineiston analysointia ja siitä keskustelemista teemoitteluvaiheessa, eli aineiston toisella koodauskierroksella.

Parityöskentelyn koettiin tutkimusta tehdessä erittäin hedelmälliseksi niin tutkimuksen luotettavuuden, kuin itse työnteon kannalta. Tutkimuksen edetessä paljon keskustelua twiittien sisältöihin, teorian tulkintaan ja yhdistelyyn, sekä työskentelytapoihin liittyen. Koemme, että tieteellinen ajattelumme on kehittynyt huomattavasti juuri tämän jatkuvan reflektoinnin ja yhteisen pohdinnan tuloksena. Parityö on myös auttanut meitä välitavoitteiden sopimisessa ja tavoitteiden saavuttamisessa työskennellessämme yhteisen tavoitteen eteen. Riippumatta tästä laadullisen ja sisältöön perustuvan tutkimuksen ongelma on aina se, että jokainen tulkinta perustuu yksilön, tai tässä tapauksessa kahden tutkijan omiin näkemyksiin käsiteltävästä aineistosta ja ilmiöstä.

## 7.4 Lisätutkimuksen tarve

Tässä tutkimuksessa työntekijälähtöisyyteen keskitytään organisaation ja ulkoisen viestinnän näkökulmasta. Tämä suuntaus valikoitui asiakkaan toimeksiannon pohjalta. Sekä työntekijälähtöisyys että sisältömarkkinointi ja sisältöjen toimivuus ovat tutkimusaiheina vielä verrattain tuoreita, joten kaikki tieteellinen tutkimus aiheiden ympäriltä voidaan nähdä tervetulleena. Jatkotutkimusta ajatellen olisi mielenkiintoista perehtyä työntekijälähtöisyyteen tarkemmin sisäisen viestinnän näkökulmasta ja tutkia sen elementtien ja toteutuksen vaikutusta lähtöisyyden muodostumiseen organisaation sisällä.

Lisäksi työntekijälähtöisyyden teemaa olisi mielenkiintoista tarkastella työntekijöiden näkökulmasta ja selvittää esimerkiksi sisäisellä kyselyllä lähtöisyyden näkemyksiä liittyen työntekijälähtöisyyteen sekä sen toteuttamiseen ja organisointiin organisaatiossa. Yhtenä tutkimuskokonaisuutena voisi myös toimia työntekijälähtöisyyden toiminnan motiivit - miksi työntekijä tahtoo olla mukana toteuttamassa lähtöisyyttä?

Sisältömarkkinoinnin ja sisältöjen merkitys niin organisaatioiden kuin työntekijöidenkin näkökulmasta on kokonaisuutena laaja ja mielenkiintoinen tutkimusalue. Sisältöjä voisi tulevaisuudessa tarkastella laajemmin muun muassa osallistavan sisällöntuotannon (engl. *co-creation*) näkökulmasta ja pohtia työntekijöiden roolia



tunnistettuina sisällöntuottajina. Sekä sisältöjen että työntekijälähettilyyden näkökulmaa olisi mielenkiintoista laajentaa tutkimusta myös eri sosiaalisen median kanaviin, kuten Instagram ja Snapchat, joiden suosio kasvaa edelleen voimakkaasti.

## KIRJALLISUUS

### Akateemiset julkaisut ja kirjallisuus

- Agresta, S. & Bonin, B-B. 2011. *Perspectives on social media marketing*. Boston, MA: Course technology, a part of cengage learning.
- Alden, D., Mukherjee, A. & Hoyer, W. 2000. The effects of incongruity, surprise and positive moderators on perceived humor in television advertising. *Journal of Advertising*, 29 (2), 1–15.
- Allsop, D., Bassett, B. & Hoskins, J. 2007. Word-of-Mouth Research: Principles and Applications. *Journal of Advertising Research*, 47 (4), 398–411.
- Alloza, A. 2008. Brand engagement and brand experience at BBVA, the transformation of a 150 years old company. *Corporate Reputation Review*, 11 (4), 371–379.
- Arndt, J. 1967. Role of product-related conversations in the diffusion of a new product. *Journal of Marketing Research*, 4 (x), 291–295.
- Anitha J. 2014. Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63 (3), 308–323.
- Bennett, A. & Royle, N. 1999. *Introduction to literature, criticism and theory*. Hemel Hempstead: Prentice Hall.
- Bernoff, J. & Schadler, T. 2010. *Empowered: unleash your employees, energize your customers, transform your business*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Bhargava, R. 2012. *Likeonomics: the unexpected truth behind earning trust, influencing behavior, and inspiring action*. NJ: Wiley: Hoboken.
- Boudrias, J., Gaudreau, P., Savoie, A. & Morin, A. J. S. 2009. Employee empowerment. *Leadership & Organization Development Journal*, 30 (7), 625–638.
- Breazeale, M. 2009. Word of mouse an assessment of electronic word-of-mouth research. *International Journal of Market Research*, 51 (3), 297–318.
- Bruce, D. 2001. Me and my brands: how the stories of the brands we use contribute to our own personal stories. *Marketing Magazine*, 106 (8), 30.
- Buckingham, M. & Coffman, C. 1999. *First, break all the rules: What the world's greatest managers do differently*. New York, NY: The Gallup Organization, Simon and Schuster.
- Burton, S. & Soboleva, A 2011. Interactive or reactive? Marketing with Twitter. *Journal of Consumer Marketing*, 28 (7), 491–499.
- Buttle, F. 1998. Word of mouth: understanding and managing referral marketing. *Journal of Strategic Marketing*. Vol 6 (3), 241–254.
- Blackshaw, P. 2008. The six drivers of brand credibility. *Marketing Management*, 17 (3), 51–54.
- Brown, S., Kozinets, R. & Sherry, J. Jr. 2003. Teaching old brands new tricks: retro branding and the revival of brand meaning. *Journal of Marketing*, 67 (3), 19–33.
- Cawsey, T. & Rowley, J. 2016. Social media brand building strategies in B2B companies. *Marketing Intelligence & Planning*, 34 (6), 754–776.

- Casebeer, W. 2008. The stories markets tell-affordances for ethical behavior in free exchange. Teoksessa Zak P. (toim.), *Moral markets: the critical role of values in the economy* (s. 3–15). Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Center, A., & Jackson, P. 2003. *Public relations practices: managerial case studies and problems*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Cheung, C. & Thadani, D. 2012. The impact of electronic word-of-mouth communication: A literature analysis and integrative model. *Decision Support Systems*, 54 (1), 61–470.
- Chiu, H. C., Hsieh, Y. C., & Kuo, Y. C. 2012. How to align your brand stories with your products. *Journal of Retailing*, 88 (2), 262–275.
- Chung, C. & Austria, K. 2010. Social media gratification and attitude toward social media marketing, messages: a study of the effect of social media marketing messages on online shopping value. *Northeast Business & Economics Association*, 581–586.
- Cvijikj, P. & Michahelles, F. 2013. Online engagement factors on Facebook brand pages. *Social Network Analysis and Mining*, 3 (4), 843–861.
- Cook, F. 2007. It's a small world after all: multiculturalism, authenticity, connectedness among trends to watch in next 50 years. *The Public Relations Strategist*, 13 (1), 30–3.
- Czaplewski, J. 2001. Southwest airlines: how internal marketing pilots success. *Marketing Management*, 10, 14–17.
- Davis, A.M. 2012. *Brandscaping*. Cleveland, OH: Content Marketing Institute.
- Delgado-Ballester, E. & Fernández-Sabiote, E. 2016. "Once upon a brand": storytelling practices by Spanish brands. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 20, 115–131.
- de Vries, L., Gensler, S. & LeeFlang, P. 2012. Popularity of brand posts on brand fan pages: an investigation of the effects of social media marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 26 (2), 83–91.
- Dean, A. 2004. Links between organisational and customer variables in service delivery. *International Journal of Service Industry Management*, 15 (4), 332–350.
- Denning, S. 2006. Effective storytelling: strategic business narrative techniques. *Strategy & Leadership*, 34 (1), 42–48.
- Dessart, L., Veloutsou, C. & Morgan-Thomas, A. 2015. Consumer engagement in online brand communities: a social media perspective. *Journal of Product & Brand Management*, 24 (1), 28–42.
- Dreher, S. 2014. Social media and the world of work a strategic approach to employees' participation in social media. *Corporate Communications: An International Journal*, 19 (4), 344–356.
- Dozier, D. M., Grunig, L. A. & Grunig, J. E. 1995. *Manager's guide to excellence in public relations and communication management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Evans, D. 2012. *Social Media Marketing: An Hour A Day*, 2nd ed. Indianapolis, IN: John Wiley & Sons.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. *Johdatus tieteelliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Eskola, J. & Saarela-Kinnunen, M. 2001. Tapaus ja tutkimus = tapaustutkimus? Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I* (s. 158–169). Jyväskylä: PS-kustannus.

- Frank, J. 2015. From engagement to empowerment – employee advocacy in the social economy [Strategic commentary]. *Strategic HR Review*, 14 (4).
- Feng, J., Lazar, J. & Preece, J. 2004. Empathic and predictable communication influences online interpersonal trust. *Behavior and Information Technology* (accepted, in press).
- Felix, R., Rauschnabel, P. & Hinsch, C. 2016. Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Journal of Business Research*, 70, 118–126.
- Fill, C. 2009. *Marketing Communications: Interactivity, Communities and Content*. Harlow: Pearson Education.
- Fischer, M. 2012. *Linkages between employee and customer perceptions in business-to-business services - Towards positively deviant performances*. Aalto University School of Science and Technology. Applied Philosophy and Leadership. Väitöskirja.
- Flynn, N. 2012. *The Social Media Handbook: Policies and Best Practices to Effectively Manage Your Organization's Social Media Presence, Posts, and Potential Risks*. San Francisco, CA: Pfeiffer.
- Gao, Q. & Feng, C. 2016. Branding with social media: user gratifications, usage patterns, and brand message content strategies. *Computers in Human Behavior*, 63, 868–890.
- Gilliland, D. & Johnston, W. 1997. Toward a model of business-to-business marketing communications effects. *Industrial Marketing Management*, 26 (1), 15–29.
- Gilmore, J & Pine, J. 2007. *Authenticity: what consumers really want*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Go, E., Jung, E. H. & Wu, M. 2014. The effects of source cues on online news perception. *Computers in Human Behavior*, 38, 358–367.
- Gotsi, M., & Wilson, A. M. 2001. Corporate reputation management: 'living the brand'. *Management Decision*, 39 (2), 99–104.
- Goswami, S. 2015. Analysing effects of information overload on decision quality in an online environment. *Journal of Management Research*, 15 (4), 231–245.
- Grunig, J. E. 1989. Symmetrical presuppositions as a framework for public relations theory. Teoksessa Botan C. & Hazelton, V (toim.), *Public relations theory* (s. 17–44). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, J. E. 1992. Symmetrical systems of internal communication. Teoksessa J. Grunig (toim.), *Excellence in public relations and communication management* (s. 531–576). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, J.E. 2009. Paradigms of global public relations in an age of digitalisation. *PRism* 6 (2). Saatavilla: <http://www.prismjournal.org/fileadmin/Praxis/Files/globalPR/GRUNIG.pdf>
- Greasley, K., Bryman, A., Dainty A., Price, A., Soetanto, R. & King, N. 2005. Employee perceptions of empowerment. *Employee Relations*, 27 (4), 354–368.
- Guber, P. 2007. The four truths of the storyteller. *Harvard Business Review*, 85 (12), 52–59.
- Haeckel, S. .1998. About the nature and future of interactive marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 12 (1), 63–71.

- Hakala, S. & Vesa, J. 2013. Verkkokeskustelut ja sisällön erittely. Teoksessa Laaksonen, S-M., Matikainen, J. & Tikka, M. (toim.) *Otteita verkosta*. Tampere: Vastapaino.
- Halligan, B. & Shah, D. 2010. *Inbound Marketing*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Halvorson, K. & Rach, M. 2012. *Content strategy for the web*. Berkeley, CA: New Riders.
- Hargittai, E., Fullerton, L., Menchen-Trevino, E. & Yates T. K. 2010. Trust online: young adults' evaluation of web content. *International Journal of Communication* 4, 468–494.
- Hartline, M., Maxham, J. III & McKee, D. 2000. Corridors of influence in the dissemination of customer-oriented strategy to customer contact service employees. *Journal of Marketing*, 64 (2), 35–50.
- Hatch, M. J. & Schultz, M. 2003. Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37 (7/8).
- Henkel, S., Tomczak, T., Heitmann, M. & Herrmann, A. 2007. Managing brand consistent employee behaviour: relevance and managerial control of behavioural branding. *Journal of Product & Brand Management*, 16 (5), 310–320.
- Hirsijärvi, S., Remes, P & Sajavaara, P. 1998. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.
- Holliman, G & Rowley, J. 2014. Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 8 (4), 269–293.
- Huotari, L., Ulkuniemi, P., Saraniemi, S. & Mäläskä, M. 2015. Analysis of content creation in social media by B2B companies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30 (6), 761–770.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G. & Gremler, D. D. 2004. Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the Internet? *Journal of Interactive Marketing*, 18 (1), 38–52.
- Hennig-Thurau, T., Malthouse, E., Friege, C., Gensler, S., Lobschat, L., Rangaswamy, A. & Skiera, B. 2010. The impact of new media on customer relationships. *Journal of Service Research*, 13(3), 311–330.
- Hennig-Thurau, T., Wiertz, C. & Feldhaus, F. 2015. Does Twitter matter? The impact of microblogging word of mouth on consumers' adoption of new movies. *Journal of the Academic Marketing Science*, 43, 375–394.
- Jalilvanda, M., Esfahani, S. & Samiei, N. 2011. Electronic word-of-mouth: challenges and opportunities. *Procedia Computer Science*, 3, 42–46.
- Jo, S. & Shim, S. 2005. Paradigm shift of employee communication: the effect of management communication on trusting relationships. *Public Relations Review*, 31, 277–280.
- Jones, J. 2014. Switching in Twitter's hashtagged exchanges. *Journal of Business and Technical Communication*, 28 (1), 83–108.
- Johnson, P. & Yang, S. 2009. Uses and gratifications of Twitter: an examination of user motives and satisfaction of Twitter use [Julkaisu] 08 / 2009. Communication Technology Division of the annual convention of the Association for Education in Journalism and Mass Communication. Viitattu 14.8.2016:

[https://www.researchgate.net/publication/228959109\\_Uses\\_and\\_gratifications\\_of\\_Twitter\\_An\\_examination\\_of\\_user\\_motives\\_and\\_satisfaction\\_of\\_Twitter\\_use](https://www.researchgate.net/publication/228959109_Uses_and_gratifications_of_Twitter_An_examination_of_user_motives_and_satisfaction_of_Twitter_use)

- Kahn, W.A. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33 (4), 692–724.
- Kaplan A. & Haenlein, M. 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53 (1), 59–68.
- Kayahara, J. and Wellman, B. 2007. Searching for culture – high and low. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12, 824–845.
- Keller, E. 2007. Unleashing the power of word of mouth: creating brand advocacy to drive growth. *Journal of Advertising Research*, 47 (4), 448–452.
- Kent, M. 2015. The power of storytelling in public relations: introducing the 20 master plots. *Public Relations Review* 41, 480–489.
- King, C. & Grace, D. 2008. Internal branding: exploring the employee’s perspective. *Journal of Brand Management*, 15(5), 358–372.
- Kim, H. 2007. A multilevel study of antecedents and a mediator of employee–organization relationships. *Journal of Public Relations Research*, 19 (2), 167–197.
- Kim, S. T. & Weaver, D. 2002. Communication research about internet: a thematic meta analysis. *New Media & Society*, 4 (4), 518–539.
- Kim, J. & Rhee, Y. 2011. Strategic thinking about employee communication behavior (ECB) in public relations: testing the models of megaphoning and scouting effects in Korea. *Journal of Public Relations Research*, 23, 243–268.
- Kim, D., Spiller, L. & Hettche, M. 2015. Analyzing media types and content orientations in Facebook for global brands. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 9 (1), 4–30.
- Kozinets, R., de Valck, K., Wojnicki, A. & Wilner S. 2010. Networked narratives: understanding word-of-mouth marketing in online communities. *Journal of Marketing*, 74 (2), 71–89.
- Kumar, V. & Mirchandani, R. 2012. Increasing the ROI of social media marketing. *MIT Sloan Management Review*, 54, 54–61.
- Laaksonen, S-M., Matikainen, J. & Tikka, M, 2013. Tutkimusotteita verkosta. Teoksessa Laaksonen, S-M., Matikainen, J. & Tikka, M. (toim.) *Otteita verkosta*. Tampere: Vastapaino.
- Langley, Q. 2014. *Brandjack: how your reputation is at risk from brand pirates and what to do about it*. UK: Palgrave Macmillian.
- Lee, S., Hwang, T. & Lee, H. 2006. Corporate blogging strategies of the Fortune 500 companies. *Management Decision*, 44 (3), 316–334.
- Lipsman, A., Mudd, G., Rich, M., & Bruich, S. 2012. The power of “like”. *Journal of Advertising Research*, 52, 40–52.
- Li, C. & Bernoff, J. 2008. *Groundswell: winning in a world transformed by social technologies*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Lin, C-H. & Chen, M-Y. 2015. “Being hooked” by a brand story: a view of regulatory focus. *European Journal of Marketing*, 49 (5/6), 692–712.
- Liu B. 2015. *Sentiment Analysis: Mining Opinions, Sentiments, and Emotions*. Cambridge: University Press.

- Lohtia, R., Donthu, N. & Hershberger, E. K. 2003. The impact of content and design elements on banner advertising click-through rates. *Journal of Advertising Research*, 43 (4), 410–418.
- Luoma-aho, V. & Vos, M. 2010. Towards a more dynamic stakeholder model: acknowledging multiple issue arenas. *Corporate Communications: An International Journal*, 15 (3), 315–331.
- Mangold, W. G. & Miles, S. J. 2007. The employee brand: is yours an all-star? *Business Horizons*, 50 (4), 423–433.
- Mazzei, A. 2014. Internal communication for employee enablement strategies in American and Italian companies. *Corporate Communications: An International Journal*, 19 (1), 82–95.
- Mehrzi, N. & Singh, S. 2016. Competing through employee engagement: a proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65 (6), 831–843.
- Men, L. 2014. Why leadership matters to internal communication: linking transformational leadership, symmetrical communication, and employee outcomes. *Journal of Public Relations Research*, 26, 256–279.
- Men, L. & Stacks, D. 2013. The impact of leadership style and employee empowerment on perceived organizational reputation. *Journal of Communication Management*, (2), 171–192.
- Metsämuuronen, J. 2008. *Laadullisen tutkimuksen perusteet* (metodologia-sarja 4). 3. uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerus.
- Merriam-Webster Online Dictionary 2016. Saatavilla: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/authentic>
- McConnell, S. 2004. Advocacy in organizations: the elements of success. *Generations*, 28 (1), 25–30.
- Miles, S. & Mangold W. G. 2014. Employee voice: untapped resource or social media time bomb? *Business Horizons*, 57 (3), 401–411.
- Molleda, J. 2010. Authenticity and the construct's dimensions in public relations and communication research. *Journal of Communication Management*, 14 (3), 223–236.
- Moon, B. & Rhee, Y. 2008. Organizational culture, employee communication strategies, and employee–organization relationships. *Korean Journal of Journalism & Communication*, 52, 122–150.
- Ostrom, A. & Iacobucci, D. 1995. Consumer trade-offs and the evaluation of services. *J. Mark*, 59 (1), 17–28.
- Odden, L. 2012. *Optimize*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Pan, L.Y. & Chiou, J-S. 2011. How much can you trust online information? Cues for perceived trustworthiness of consumer-generated online information. *Journal of Interactive Marketing*, 26, 67–74.
- Pulizzi, J. 2012. The rise of storytelling as the new marketing. *Publishing Research Quarterly*, 28 (2), 116–123.
- Pulizzi, J., & Barrett, N. 2008. *Get content. Get customers*. Bonita Springs, Florida: Voyager Media, Inc.
- Quinton, S. 2013. The community brand paradigm: a response to brand management's dilemma in the digital era. *Journal of Marketing Management*, 29 (7), 912–932.

- Rapp, A., Beitelspacher, L. S., Grewal, D. & Hughes, D. E. 2013. Understanding social media effects across seller, retailer, and consumer interactions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41 (5), 547–566.
- Reichheld, F. F. 2003. The one number you need. *Harvard Business Review*, 81, 46–54. Viitattu 20.10.2016: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>.
- Reichman, R. 2003. 7 elements of a good movie scene. *The Writer*, 116 (3), 38–42.
- Reinstein, A. & Trebby, J. 1997. How accounting educators can help improve their students' writing skills. *Journal of Education for Business*, 73 (2), 105–13.
- Rhee, Y. 2008. Structural relationships among employee psychological empowerment, relational strategies, and relational trust in employee communication. *Korean Journal of Communication Studies*, 16, 5–27.
- Rohm, A., Kaltcheva, V. & Milne G. 2013. A mixed-method approach to examining brand-consumer interactions driven by social media. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 7 (4), 295–311.
- Russel, L. & Morgan, R. 2009. Customer advocacy and the impact of B2B loyalty programs. *Journal of Business and Industrial Marketing*. 24 (1), 3–13.
- Rieh, S.Y. 2002. Judgement of information quality and cognitive authority in the web. *Journal of the American Society for Information Science*, 53 (2), 145–161.
- Roper, S. & Fill, C. 2012. *Corporate Reputation, Brand and Communication*. Harlow: Pearson.
- Rotter, J. B. 1967. A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35, 651–665.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. Viitattu: 26.2.2017: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>.
- Sahney, U. 2016. Understanding Twitter as an e-WOM. *Journal of Systems and Information Technology*, 18 (1), 89–115.
- Spear, S. & Roper, S. 2016. Storytelling in organisations: supporting or subverting corporate strategy?. *Corporate Communications: An International Journal*, 21 (4), 516–532.
- Salo, J. & Karjaluoto, H. 2007. A conceptual model of trust in the online environment. *Online Information Review*, 31 (5), 604–621.
- Shankar, A., Elliott, R. & Goulding, C. 2001. Understanding consumption: contributions from a narrative perspective. *Journal of Marketing Management*, 17 (3-4), 429–453.
- Shaw, G., Brown, R. & Bromiley, P. 1998. Strategic stories: how 3M is rewriting business planning. *Harvard Business Review*, 76 (3), 41–50.
- Signorelli, J. 2012. *Story Branding*. Austin, TX: Greenleaf Book Group.
- Silverman, M. 2012. *Capturing community: how to build, manage and market your online community*. Cleveland, OH: Content Marketing Institute.
- Schneider, B., White, S., & Paul, M. 1998. Linking service climate and customer perceptions of service quality: test of a causal model. *Journal of Applied Psychology*, 83, 150–163.
- Scott, D.M. 2011. *The New Rules of Marketing & PR*. Hoboken, NJ: Wiley.



- Simpson, J.A. & Weiner, E.S.C. 1989. Oxford English Dictionary. Oxford: Oxford University Press.
- Simmons, G. 2007. I-branding: developing the internet as a branding tool. *Marketing Intelligence and Planning*, 25 (6), 544–563.
- Singh, S. & Sonnenburg, S. 2012. Brand performances in social media. *Journal of Interactive Marketing*, 26 (4), 189–197.
- Sloane, B. S. 2003. Say it straight: teaching Conciseness. *Teaching English in the Two Year College*, 30 (4), 429–33.
- Smith, A., Fischer, E. & Yongian, C. 2012. How does brand related user generated content differ across Youtube, Facebook and Twitter. *Journal of Interactive Marketing*. 26 (2), 102–113.
- Smith, N., Wollan, R. & Zhou, C. 2010. *Social media management handbook: everything you need to know to get social media working in your business*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc..
- Swani, K., Brown, B. & Milne, G. 2014. Should tweets differ for B2B and B2C? An analysis of Fortune 500 companies' Twitter communications. *Industrial Marketing Management*, 43 (5), 873–881.
- Swani, K., Milne, G., Brown, B., Assaf, G. & Donthu, N. 2016. What messages to post? Evaluating the popularity of social media communications in business versus consumer markets. *Industrial Marketing Management*, (corrected proof, in press).
- Taiminen, H & Karjaluoto, H. 2015. The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22 (4), 633–651.
- Tepper, S. J., Hargittai, E. & Touve, D. 2007. Music, mavens, and technology. Teoksessa S. J. Tepper & B. Ivey (toim.), *Engaging art: the next great transformation of America's cultural life*, (s. 199–220). New York: Routledge.
- Tommasello, T. K., Youngwon, L. & Baer, A. P. 2010. New media research publication trends and outlets in communication, 1990–2003. *New media and Society*, 12 (4), 531–548.
- Turtiainen, R. & Östman, S. 2013. Verkkotutkimuksen eettiset haasteet: Armi ja anoreksia. Teoksessa Laaksonen, S-M., Matikainen, J. & Tikka, M. (toim.) *Otteita verkosta*. Tampere: Vastapaino.
- Tuten, T. L. & Solomon, M. R. 2013. *Social media marketing*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Urban, G. L. 2005. Customer advocacy: a new era in marketing? *Journal of Public Policy & Marketing*, 24, 155–159.
- Van Dijck, J. 2009. Users like you? Theorizing agency in user-generated content. *Media, Culture & Society*, 31 (1), 41–58.
- Van Zoonen, W, Verhoeven, J. & Vliegthart, R. 2016. How employees use Twitter to talk about work: a typology of work-related tweets. *Computers in Human Behavior*, 55, 329–339.
- Van Zoonen, W., Van der Meer, T. & Verhoeven, J. 2014. Employees work-related social-media use: his master's voice. *Public Relations Review* 40, 850–852.
- Vos, M. & Schoemaker, H. 2006. *Monitoring the Public Perception of Organisations*. Amsterdam: Boom uitgevers.

- Walz, A. & Celuch, K. 2010. The effect of retailer communication on customer advocacy: the moderating role of trust. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 23, 95 – 110.
- Wathen, C.N. & Burkell, J. 2002. Believe it or not: factors influencing credibility on the web. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 53 (2), 134 – 144.
- Welch, M., & Jackson, P. R. 2007. Rethinking internal communication: a stakeholder approach. *Corporate Communication: An International Journal*, 12, 177 – 198.
- Whiting, A. & Williams, D. 2013. Why people use social media: a uses and gratifications approach. *Qualitative Market Research. An International Journal*, 16 (4), 362 – 369.
- Williams, S., Terras, M. & Warwick, C. 2013. What do people study when they study Twitter? Classifying Twitter related academic papers. *Journal of Documentation*, 69 (3), 384 – 410.
- Wondwesen, T. 2016. An experiential model of consumer engagement in social media. *Journal of Product & Brand Management*, 25 (5), 424 – 434.
- Wuebben, J. 2012. *Content is currency*. Boston, MA: Nicholas Brealey.
- Yeh, Y. 2014. Exploring the impacts of employee advocacy on job satisfaction and organizational commitment: Case of Taiwanese airlines, original research article. *Journal of Air Transport Management*, 36, 94 – 100.

## Asiantuntijakirjoitukset ja uutiset

- Arthur W. Page Society 2007. The authentic enterprise. Viitattu 20.11.2016: <http://www.awpagesociety.com/attachments/3a0b6883e9cd57a51ec481f7434d865257fb3403/store/a4c3778018d29f14c8a05dfe064774cc47a05a56e60b8f8af8ec985035c8/2007AuthenticEnterprise.pdf>
- Arthur W. Page Society 2012. Building belief: a new model for activating corporate character and authentic advocacy. Viitattu 20.9.2016: <http://www.awpagesociety.com/attachments/508b442e53cd975472b3fa3f405c7c35f03cf6e5/store/ebe516e49e99af360d1e3ecdaa7271c33477365bc62a016bf16fd96af540/Building-Belief-New-Model-for-Corp-Comms.pdf>
- Bailey, M. 2014. Beyond engagement. Unleashing power employee advocacy. Viitattu 4.3.2016: <http://www.socialmediatoday.com/content/beyond-engagement-unleashing-power-employee-advocacy>
- Cliffort, S. 2009. Video Prank at Domino's Taints Brand. The New York Times. Viitattu 11.11.2016: <http://www.nytimes.com/2009/04/16/business/media/16dominos.html>
- DLA Piper 2011. Knowing your tweet from your trend – keeping pace with social media in the workplace. Viitattu 10.10.2016: <http://viewer.zmags.com/publication/29f83ba6#/29f83ba6/1>
- Edelman Trust Barometer 2016. 2016 Edelman Trust Barometer Annual Global Study. Daniel J. Edelman, Holdings Inc. Viitattu 19.12.2016: <http://www.edelman.com/insights/intellectual-property/2016-edelman-trust-barometer/>

- Flockler 2016. How to turn your employees into your best advocates [Blogikirjoitus] 18.10.2016. Viitattu 25.2.2017: <https://flockler.com/blog/how-to-turn-your-employees-into-your-best-advocates>
- Gates, B. 1996. Content is King [Blogikirjoitus] 1.3.1996. Viitattu 6.12.2016: <http://web.archive.org/web/20010126005200/http://www.microsoft.com/billgates/columns/1996essay/essay960103.asp>.
- Holmes, R. 2016. 5 Trends That Will Change How Companies Use Social Media In 2016. Viitattu 4.10.2016: <https://www.fastcompany.com/3054347/the-future-of-work/5-trends-that-will-change-how-companies-use-social-media-in-2016>
- Luoma-aho, V. 2014. Särkymätön viestintä [Blogikirjoitus] 17.11.2014. Viitattu 20.7.2016: <http://viestijat.fi/sarkymaton-viestinta/>
- Lähdevuori, J. 2015. Some-markkinoinnin trendit 2016. Kurio, Helsinki. Viitattu 10.2.2016: <http://kurio.fi/kurio/wp-content/uploads/2015/12/Some-markkinoinnin-trendit-2016-Kurio-151221.pdf>
- Mae Kim, C. 2016. Four Ways to Gain Credibility in Social Media [Blogiteksti] 4.11.2016. Viitattu 6.12.2016: <http://www.instituteforpr.org/four-ways-to-gain-credibility-insocial-media/>.
- McGee, M. 2012. Twitter: 60% of users access via mobile [Blogiteksti] 8.6.2012. Third Door Media Inc. Viitattu 3.12.2016: <http://marketingland.com/twitter-60-percent-of-users-access-via-mobile-13626>.
- McKinsey Quarterly 2009. How companies are benefiting from Web 2.0: McKinsey global survey results. Viitattu 20.9.2016: [www.mckinseyquarterly.com/Business\\_Technology/BT Strategy/How\\_companies\\_are\\_benefiting\\_from\\_Web\\_20\\_McKinsey\\_Global\\_Survey\\_Results\\_2432?pagenum¼45](http://www.mckinseyquarterly.com/Business_Technology/BT_Strategy/How_companies_are_benefiting_from_Web_20_McKinsey_Global_Survey_Results_2432?pagenum¼45)
- Parkkisenniemi, 2016. Unohda työntekijälähettilyyys. Taloudessa. Viitattu 23.11.2016: <https://taloudessa.fi/2016/06/unohda-tyontekijalahettilyys/>
- Saarinen, O. 2016. Valavuoren Twitter-kirjoittelusta kohu – Espoo Unitedilta tiukka vastaus. Yle Urheilu. Viitattu: 11.11.2016 <http://yle.fi/urheilu/3-9252370>.
- Someco 2016. Työntekijälähettilyyys puhututti #Somecoffeella [Blogikirjoitus] 4.6.2016. Viitattu 26.2.2017: <http://someco.fi/blogi/tyontekijalahettilyys-puhututti-somecoffeella/>
- Stelzner, M. 2016. 2016 Social Media Marketing Industry Report. Social Media Examiner. Viitattu 14.11.2016: <http://www.socialmediaexaminer.com/social-media-marketing-industry-report-2016/>
- Terpening, E., Li, C. & Littelton, A. 2016. Social Media Employee Advocacy: Tapping into the power of an engaged social workforce. Altimeter, Prophet Company. Viitattu 17.3.2016: <http://www.altimetergroup.com/pdf/reports/Social-Media-Employee-Advocacy-Altimeter.pdf>
- Torres, J. 2014. Brand ambassadors in the age of social media. Viitattu 4.3.2016: <https://www.linkedin.com/pulse/20140415180508-6260457-brand-ambassadors-in-the-age-of-social-media>.
- Valio 2016. Hallituksen toimintakertomus ja tilinpäätös 2015. Viitattu 14.10.2016: <http://www.valio.fi/mediafiles/19b6ab4e-3899-4555-99c5-f9b367ec6387>.

- Valio 2013a. [Youtube]. 21.5.2013. Viitattu 26.11.2016:  
<https://www.youtube.com/watch?v=ogMqiT0eWcY&feature=youtu.be>.
- Valio 2013b. [Youtube]. 21.5.2013. Viitattu 26.11.2016:  
<https://www.youtube.com/watch?v=GOq8W4PqRNw&feature=youtu.be>.
- Valio 2013c. [Youtube]. 21.5.2013. Viitattu 26.11.2016:  
<https://www.youtube.com/watch?v=Qtk4A3T2T9A&feature=youtu.be>.
- Valkonen, M. 2016. Viihtyvä työntekijä on firman paras lähettäjä. Talouselämä. Viitattu 23.11.2016: <http://www.talouselama.fi/tyoelama/viihtyva-tyontekija-on-firman-paras-lahettaja-6600187>
- Walter, E. 2013. Want To Find Brand Ambassadors? Start With Your Employees. Forbes Media LLC. Viitattu 14.11.2016:  
<http://www.forbes.com/sites/ekaterinawalter/2013/10/15/want-to-find-brand-ambassadors-start-with-your-employees-2/#36c334241ff6>

## LIITTEET

Liite 1. Otos valion toimittamasta #valiojengi-datasta 10.5.2016.

kirjoittaja	julkaisu-aika	tyyppi	linkki alkuperäiseen	tekstisisältö
Xxxxx1	2016-04-15 05:37:47 +0000	twitter_tweets	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720848574246821890">http://twitter.com/Xxxxx/status/720848574246821890</a>	Suomalainen osaaminen, innovaatiot ja laatu vientivaltteina. Lue @ValioFi tj @Annikkahurme'een kirjoitus <a href="https://t.co/8x8ajcJ88h">https://t.co/8x8ajcJ88h</a> #valiojengi
Xxxxx2	2016-04-15 05:27:45 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720908314159292416">http://twitter.com/Xxxxx/status/720908314159292416</a>	Valion uusi maitosuola Valsa tukemaan ravitsemusta #suolatalokoot #valiojengi Suolataanko suomalaiset hengiltä <a href="http://www.hs.fi/hyvintointi/a1460607688232?jako=3c90d2f678923d9a8c779afe70e28035&amp;ref=tw-share...">http://www.hs.fi/hyvintointi/a1460607688232?jako=3c90d2f678923d9a8c779afe70e28035&amp;ref=tw-share ...</a>
Xxxxx3	2016-04-15 05:27:45 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/721191014036336640">http://twitter.com/Xxxxx/status/721191014036336640</a>	RT @Xxxxx: Valion uusi maitosuola Valsa tukemaan ravitsemusta #suolatalokoot #valiojengi Suolataanko suomalaiset hengiltä <a href="http://www.hs.fi/hyvintointi/a1460607688232?jako=3c90d2f678923d9a8c779afe70e28035&amp;ref=tw-share...">http://www.hs.fi/hyvintointi/a1460607688232?jako=3c90d2f678923d9a8c779afe70e28035&amp;ref=tw-share ...</a>
Xxxxx4	2016-04-15 05:21:25 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720844455297679361">http://twitter.com/Xxxxx/status/720844455297679361</a>	RT @Xxxxx: Äiti, mä tuun tänne töihin isona. Vahvat motiivit: automaattikaakao ja lehmä ulko-ovella! #valiojengi (kuva)
Xxxxx5	2016-04-14 20:17:44 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720707631573311490">http://twitter.com/Xxxxx/status/720707631573311490</a>	RT @Xxxxx: Liity #Valiojengi 'in tekemään datasta älykästä ja käyttökelpoista tietoa! <a href="https://t.co/SY2ZX2RmNv">https://t.co/SY2ZX2RmNv</a> Data Scientist Helsinki
Xxxxx6	2016-04-14 20:01:52 +0000	twitter_tweets	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720703639506055171">http://twitter.com/Xxxxx/status/720703639506055171</a>	Ja nyt linjat kuntoon ja pumpun □ kierrokset keveämmälle. Valion Valsa maitosuola on IHMEIDEN IHME □ <a href="https://t.co/gXbMqxxgP5o">https://t.co/gXbMqxxgP5o</a> #valiojengi
Xxxxx7	2016-04-14 19:53:44 +0000	twitter_tweets	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720701593784426497">http://twitter.com/Xxxxx/status/720701593784426497</a>	Hetki vielä ja PÄÄSEMME LAITUMELLE □ AMMUU! Kesällä tuore nurmi muuttuu maidoksi ja Valion herkuiksi <a href="https://t.co/exv0ZsRkQZ">https://t.co/exv0ZsRkQZ</a> #valiojengi
Xxxxx8	2016-04-14 18:14:43 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720676673495179265">http://twitter.com/Xxxxx/status/720676673495179265</a>	RT @Xxxxx: Liity #Valiojengi 'in tekemään datasta älykästä ja käyttökelpoista tietoa! <a href="https://t.co/SY2ZX2RmNv">https://t.co/SY2ZX2RmNv</a> Data Scientist Helsinki

Xxxxx9	2016-04-14 17:14:48 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720661598197694464">http://twitter.com/Xxxxx/status/720661598197694464</a>	RT @Xxxxx: Liity #Valiojengi 'in tekemään datasta älykästä ja käyttökelpoista tietoa! <a href="https://t.co/SY2ZX2RmNv">https://t.co/SY2ZX2RmNv</a> Data Scientist Helsinki
Xxxxx10	2016-04-14 16:44:29 +0000	twitter_tweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720653965180932103">http://twitter.com/Xxxxx/status/720653965180932103</a>	Kokeilin tätä uutta ihanaa ohjetta ja oli pas hyvänmakuisia! #valio #valiojengi <a href="https://t.co/YKdAzpAW2L">https://t.co/YKdAzpAW2L</a> käyttäjältä @ValioFi
Xxxxxx11	2016-04-14 13:55:31 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/721027766834081792">http://twitter.com/Xxxxx/status/721027766834081792</a>	RT @Xxxxx: Töissä lempiruokaviikko #valiojengi 'n suosikki on Slaavilainen kana. Huomenna pizzaperjantai <a href="http://pic.twitter.com/56XuTxrTqu">pic.twitter.com/56XuTxrTqu</a>
Xxxxxxx12	2016-04-14 13:55:31 +0000	twitter_tweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720611443385724928">http://twitter.com/Xxxxx/status/720611443385724928</a>	Töissä lempiruokaviikko #valiojengi 'n suosikki on Slaavilainen kana. Huomenna pizzaperjantai (kuva)
Xxxxx10	2016-04-14 13:15:23 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720601346530013185">http://twitter.com/Xxxxx/status/720601346530013185</a>	RT @Xxxxx: Liity #Valiojengi 'in tekemään datasta älykästä ja käyttökelpoista tietoa! <a href="https://t.co/SY2ZX2RmNv">https://t.co/SY2ZX2RmNv</a> Data Scientist Helsinki
Xxxxxx11	2016-04-14 13:00:56 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720597709829365760">http://twitter.com/Xxxxx/status/720597709829365760</a>	RT @Xxxxx: Hormonivapaasta maidosta tehty Valio voi on arvossaan USA:ssa. Myymme sitä USA:ssa brändillä #Finlandia #Valiojengi <a href="https://t.co/...">https...</a>
Xxxx12	2016-04-14 12:53:01 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/xxxx/status/720595717832765440">http://twitter.com/xxxx/status/720595717832765440</a>	RT @ Xxxxx: #mehumuijat kuvaamassa uutuustuotteita. Sitä ei olla oltu #valiojengi valokuvauskurssilla □@MinnaKSalo @marsumaria (kuva)
Xxxxx12	2016-04-14 12:52:04 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720595478656757760">http://twitter.com/Xxxxx/status/720595478656757760</a>	RT @Xxxxx: Hormonivapaasta maidosta tehty Valio voi on arvossaan USA:ssa. Myymme sitä USA:ssa brändillä #Finlandia #Valiojengi <a href="https://t.co/...">https...</a>
Xxxxx12	2016-04-14 12:51:08 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720595243792535552">http://twitter.com/Xxxxx/status/720595243792535552</a>	RT @Xxxxx: Parsa-aika parhaimmillaan! Katso vinkit viikonlopun parsareseptihin @valiofi #valiojengi Pieni parsakoulu <a href="https://t.co/uV...">https://t.co/uV...</a>
Xxxxx12	2016-04-14 12:50:52 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx/status/720595176037736448">http://twitter.com/Xxxxx/status/720595176037736448</a>	RT @ Xxxxx: Valion 13 tehdasta tuottavat lähiruokaa ympäri Suomen.#kotoiset #valiojengi @Smarket_ @ValioFi <a href="https://t.co/TGepxF2w5s">https://t.co/TGepxF2w5s</a>
Xxxxx12	2016-04-14 12:49:2	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/Xxxxx">http://twitter.com/Xxxxx</a>	RT @Xxxxx: Liity #Valiojengi 'in tekemään datasta älykästä ja käyttökelpoista tietoa! <a href="https://t.co/SY2ZX2RmNv">https://t.co/SY2ZX2RmNv</a> Data Scientist Helsinki

	8 +0000		/sta- tus/720594821979 750401	
Xxxxx12	2016- 04-14 12:46:0 1 +0000	twit- ter_ret weet	http://twit- ter.com/Xxxxx /sta- tus/720594776408 662016	Maitotilat tuonnin puristuksessa - Va- lion tuotteiden myyntituotto maitoti- loille #valiojengi @ValioFI http://www.valio.fi/yritys/me- dia/kuukauden-puheenvuoro/maitoti- lat-tuonnin-puristuksessa---valion-tuot- teiden-myyntituotto-maitotiloille/ ... via @ValioFi

## Liite 2. Otos valion toimittamasta #valiotyötä-datasta 10.5.2016.

<b>kirjoittaja</b>	<b>julkaisu-aika</b>	<b>tyyppi</b>	<b>linkki alkuperäiseen</b>	<b>tekstisisältö</b>
Xxxx 1	2015-11-23 10:33:06 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/xxxxx/status/669024556447891456">http://twitter.com/xxxxx/status/669024556447891456</a>	RT @xxxxx: Japanilaiset innostuivat suomalaisesta juustosta - Joensuusta viedään jopa 100 000 kiloa vkossa #valio #valiotyötä <a href="http://bit.ly/1MxcqHA">http://bit.ly/1MxcqHA</a>
Xxxx 2	2015-11-23 10:33:06 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/xxxxx/status/668816126533607424">http://twitter.com/xxxxx/status/668816126533607424</a>	RT @xxxxx: Japanilaiset innostuivat suomalaisesta juustosta - Joensuusta viedään jopa 100 000 kiloa vkossa #valio #valiotyötä <a href="http://bit.ly/1MxcqHA">http://bit.ly/1MxcqHA</a>
Valio Fi	2015-11-21 08:41:15 +0000	twitter_tweet	<a href="http://twitter.com/ValioFi/status/667986118479126528">http://twitter.com/ValioFi/status/667986118479126528</a>	Tapaa Valio juustomestarin tänään Helsingin keskustan, Tampereen ja Turun @Stockmanngroup F Herkuissa. <a href="https://t.co/BYoD7ZGdwI">https://t.co/BYoD7ZGdwI</a> #valiotyötä
Xxxx x3	2015-11-20 20:24:56 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/xxxxx/status/667800816774979591">http://twitter.com/xxxxx/status/667800816774979591</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulukorttiaskartel uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Xxxx x4	2015-11-20 19:10:17 +0000	twitter_retweet	<a href="http://twitter.com/xxxxx/status/667782030332174336">http://twitter.com/xxxxx/status/667782030332174336</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulukorttiaskartel uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)



Xxxx 5	2015- 11-20 17:54: 57 +0000	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxxx/status/66763070865965056">http://twitter.com/xxxxx/status/66763070865965056</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulu korttiaskartel uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Valio Fi	2015- 11-19 14:36: 24 +0000	twitter_tw eet	<a href="http://twitter.com/ValioFi/status/667350717645090816">http://twitter.com/ValioFi/status/667350717645090816</a>	Valion juustomestari Anja Pölönen kertoo vahvoista herkuttelujuustoist a tänään Tapiolan Stockmannilla #valiotyötä <a href="http://pic.twitter.com/glx4JcU66">pic.twitter.com/glx4JcU66</a>
Xxxx 6	2015- 11-16 07:28: 27 +0000	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxxxx/status/666155857307172864">http://twitter.com/xxxxxx/status/666155857307172864</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulu korttiaskartel uissa. Tässä @xxxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Xxxx 7	2015- 11-15 20:26: 11 +0000	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxxxx/status/665989193408094208">http://twitter.com/xxxxxx/status/665989193408094208</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulu korttiaskartel uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Xxxx 8	2015- 11-14 20:27: 59 +0000	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxxxx/status/665627257176764416">http://twitter.com/xxxxxx/status/665627257176764416</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulu korttiaskartel uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Xxxx x9	2015- 11-14 18:13: 42 +0000	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxxxx/status/665593463480668160">http://twitter.com/xxxxxx/status/665593463480668160</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulu korttiaskartel uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Xxxx x10	2015- 11-14 07:11:	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxxxx/status/665426703733387264">http://twitter.com/xxxxxx/status/665426703733387264</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulu korttiaskartel

	03 +0000			uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Xxxx x11	2015- 11-13 20:33: 06 +0000	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxxx/status/665266155695824896">http://twitter.com/xxxxx/status/665266155695824896</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulu korttiaskartel uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Xxxx 13	2015- 11-13 20:07: 25 +0000	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxxx/status/665259692327870464">http://twitter.com/xxxxx/status/665259692327870464</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulu korttiaskartel uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Xxxx 14	2015- 11-13 20:03: 14 +0000	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxxx/status/665258641738571776">http://twitter.com/xxxxx/status/665258641738571776</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulu korttiaskartel uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Xxxx 15	2015- 11-13 18:16: 46 +0000	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxxx/status/665231846385582081">http://twitter.com/xxxxx/status/665231846385582081</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulu korttiaskartel uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Xxxx 16	2015- 11-13 15:00: 27 +0000	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxxx/status/665182441896861696">http://twitter.com/xxxxx/status/665182441896861696</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulu korttiaskartel uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Xxxx 17	2015- 11-13 14:50: 26 +0000	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxxx/status/665179923947089924">http://twitter.com/xxxxx/status/665179923947089924</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulu korttiaskartel uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Xxxx 18	2015- 11-13	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxxx/status/665170593424232449">http://twitter.com/xxxxx/status/665170593424232449</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit

	14:13: 22 +0000			uusiokäyttöön joulu korttiaskartel uissa. Tässä @xxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)
Xxxx x19	2015- 11-13 14:04: 17 +0000	twitter_ret weet	<a href="http://twitter.com/xxxx/status/665168307050422272">http://twitter.com/xxxx/status/665168307050422272</a>	RT @ValioFi: Maitotölkit uusiokäyttöön joulu korttiaskartel uissa. Tässä @xxxxxx 'n taidonnäyte #valiotyötä (kuva)