

**SIDOSRYHMÄN KOKEMUKSIA
ORGANISAATIOIDEN
KUUNTELEMATTOMUUDESTA**

**Jyväskylän yliopisto
Kauppakorkeakoulu**

Pro gradu -tutkielma

2021

**Tekijä: Vilma Autio
Oppiaine: Viestinnän johtaminen
Ohjaaja: Hanna Reinikainen**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

TIIVISTELMÄ

Tekijä Vilma Autio	
Työn nimi Sidosryhmän kokemuksia organisaatioiden kuuntelemattomuudesta	
Oppiaine Viestinnän johtaminen	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika (pvm.) 31.05.2021	Sivumäärä 56 +1
<p>Tässä pro gradu- tutkielmassa kerrytetään uutta tietoa siitä, miten organisaatioiden kuuntelu tai kuuntelemattomuus sidosryhmissä koetaan ja millaiset seikat tähän kokemukseen vaikuttavat. Tämän lisäksi esitellään keinoja, joilla sidosryhmät toivovat organisaatioiden kuuntelua parantavan. Tutkimuksen kohteena ovat julkiset asiantuntijaorganisaatiot, joiden harjoittamaan kuunteluun paneudutaan tapausesimerkin - Ruokaviraston, Maa- ja metsätalousministeriön ja Luonnonvarakeskuksen julkaiseman alustavan selvityksen koirien jalostukseen liittyvistä ongelmista ja niihin puuttumisen keinoista avulla. Selvitys sai keväällä 2020 laaja mediahuomiota, ja on esimerkki julkisten organisaatioiden harjoittamasta riskiviestinnästä.</p> <p>Tämän tutkimuksen keskeisin teoria on organisaatioiden kuuntelu, ja muu teoreettinen viitekehys rakennetaan dialogisen viestinnän, sekä asiantuntija- ja riskiviestinnän varaan. Sidosryhmien kokemusta tutkittiin viiden puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla, joissa haastateltiin tapausesimerkkinä käytetyn selvityksen kohderyhmään kuuluvia brakykefaalisten koirarotujen kasvattajia. Aineisto analysoitiin etsien vastauksia kolmeen tutkimuskysymykseen: mitä kuulluksi tuleminen on, mitkä seikat rakentavat kokemusta organisaatioiden kuuntelemattomuudesta ja millaisin keinoin sidosryhmät toivovat kuuntelua parannettavan.</p> <p>Merkittävin tutkimuksen tuottama tulos on organisaatioiden ulkopuolisten syiden vaikutus sidosryhmien kokemukseen organisaatioiden kuuntelemattomuudesta. Näitä syitä ovat median rooli, digitaalisen viestinnän haasteet ja järjestöjen rooli. Sisäisiä syitä kuuntelemattomuuden kokemuksen muodostumiseen sen sijaan ovat selvityksen valmistelun ongelmat, sidosryhmän kokema tarkoitushakuisuus ja sidosryhmän tarpeiden heikko tunnistaminen ja huomiotta jättäminen. Erityisen kiinnostava toive kuuntelun parantamiseen sidosryhmältä on toive kasvokkain viestinnästä, sillä aiemmassa organisaatioiden kuuntelun kirjallisuudessa huomio on kiinnittynyt kuunteluun verkossa ja sosiaalisessa mediassa.</p>	
Asiasanat Organisaatioiden kuuntelu, dialogi, asiantuntijaviestintä	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopiston kirjasto	

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Tutkimuksen ja aiheenvalinnan tausta.....	5
1.2	Tavoite ja tutkimuskysymykset.....	6
1.3	Tutkimuksen merkitys.....	7
1.4	Sisältö ja rakenne.....	8
2	TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....	10
2.1	Organisaatioiden kuuntelu.....	10
2.2	Kuuntelun erilaiset tasot ja kokemus kuuntelusta.....	13
2.3	Dialoginen viestintä yhteistyön avaimena.....	15
2.4	Asiantuntijaviestinnällä vaikuttaminen.....	17
2.5	Julkisorganisaatioiden erityispiirteistä.....	19
3	AINEISTO JA MENETELMÄ.....	21
3.1	Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset.....	21
3.2	Tapausesimerkki.....	22
3.3	Laadullinen tutkimus.....	23
3.4	Tutkimusprosessi.....	25
3.5	Aineisto.....	26
3.6	Analyysimenetelmät.....	26
4	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	30
4.1	Kuulluksi tuleminen.....	31
4.2	Kuuntelemattomuuden kokemuksen rakentuminen.....	32
4.2.1	Organisaatioiden sisäiset syyt.....	32
4.2.2	Organisaatioiden ulkopuoliset syyt.....	37
4.3	Keinoja kuuntelun kokemuksen parantamiseen.....	41
4.3.1	Kasvokkain tapahtuva kommunikaatio.....	41
4.3.2	Muita haastatteluissa ilmenneitä ehdotuksia.....	42
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI.....	45
5.1	Mitä kuulluksi tuleminen on?.....	46
5.2	Mitkä seikat rakentavat kokemusta organisaatioiden kuuntelemattomuudesta?.....	47
5.3	Millaisin keinoin sidosryhmät toivovat kuuntelua parannettavan?.....	49
5.4	Tutkimuksen laadun arviointi.....	50
5.5	Käytännön sovellutukset ja jatkotutkimusehdotukset.....	53
	LÄHTEET.....	57
	LIITE 1.....	67

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen ja aiheenvalinnan tausta

Tässä pro gradu -tutkielmassa tarkastellaan sidosryhmän kokemuksia organisaatioiden kuuntelemattomuudesta. Kuuntelun kokemuksen sijaan kuuntelemattomuuden kokemus valittiin tutkimuksen näkökulmaksi siksi, että organisaatioiden on aiemmassa kirjallisuudessa todettu usein epäonnistuvan sidosryhmiensä kuuntelussa (Reinikainen, Kari & Luoma-aho, 2020; Willis, 2015) Organisaatioiden kuuntelulla (Organizational listening) tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joita organisaatiot tekevät kuullakseen, ymmärtääkseen ja huomioidakseen sidosryhmiään sekä tunnustaakseen näiden näkökulmia (Macnamara, 2018a). Tutkimuksessa keskitytään julkisiin asiantuntijaorganisaatioihin ja niiden harjoittamaan kuunteluun tapausesimerkin avulla. Ruokavirasto, Maa- ja metsätalousministeriö ja Luonnonvarakeskus julkaisivat keväällä 2020 alustavan selvityksen koirien jalostukseen liittyvistä ongelmista ja niihin puuttumisen keinoista. Selvitys sai suurta mediahuomiota ja herätti keskustelua (Iltalehti.fi, 2019; Viiden jälkeen, 2019; Yle.fi, 2019 & 2020), sillä selvityksessä osan koiraroduista todettiin olevan niin laajalti sairaita, että valtaosa rodun edustajista tulisi eläinsuojelulain nojalla jättää pois jalostuksesta (Yle.fi, 2020). Keskustelun aiheena koirien jalostus ei ole uusi, vaan toimenpiteitä etenkin brakykefaalisten eli lyhytkuonoisten koirarotujen tervehdyttämiseksi on viime vuosikymmenten aikana vaadittu laajalti. Aihe on myös globaalisti merkittävä, sillä esimerkiksi Norjassa eläinsuojelujärjestö NSPA haastoi Norjan Kennelliiton sekä englanninbulldoggien ja cavalierkingcharlesinspanieleiden kasvattajia oikeuteen uskoessaan näiden rotujen kasvattamisen olevan eläinsuojelulain vastaista (Yle.fi, 2021) ja Alankomaissa lyhytkuonoisten koirien

jalostuskriteerejä tiukennettiin lainsäädännön avulla (Yle.fi, 2019). Kuitenkin näiden koirarotujen tilanne on Suomessa yhä ratkaisematta, ja tämä asiantuntijajarganisaatioiden julkaisema uusi selvitys viestii selkeästi koirien jalostukseen liittyvistä riskeistä. Tähän haastavaan viestintätilanteeseen paneudutaan tässä tutkimuksessa selvittämällä brakykefaalisten koirarotujen kasvattajilta heidän kokemuksiaan julkisten asiantuntijaorganisaatioiden kuuntelusta.

1.2 Tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mitä sidosryhmät ajattelevat kuulluksi tulemisen olevan, mistä kokemus organisaatioiden kuuntelemattomuudesta rakentuu ja miten kuuntelua toivottaisiin parannettavan. Kuuntelemattomuuden kokemus valikoitui tutkimuksen näkökulmaksi siitä syystä, että organisaatioiden on aiemmassa kirjallisuudessa todettu usein epäonnistuvan sidosryhmiensä kuuntelussa (Reinikainen ym. 2020; Willis, 2015). Tutkimuksessa keskitytään julkisten asiantuntijaorganisaatioiden kuunteluun, sillä ihmisten luottamuksen organisaatioiden jakamaan tietoon laskiessa (Deloitte, 2019; Edelman, 2018, 2020) organisaatioiden kuuntelua on ehdotettu avaimeksi luottamuksen kasvattamiseen (Lovari & Parisi, 2015; Reinikainen ym., 2020). Jotta sidosryhmien kokemusta vaille kuuntelua jäämisestä voidaan vähentää, tulee organisaatioilla olla laajasti tietoa siitä, mistä tämä kokemus todellisuudessa rakentuu.

Tässä tutkimuksessa vastataan kolmeen tutkimuskysymykseen, joiden avulla tutkimusaiheesta saavutetaan laajasti uutta ymmärrystä. Nämä tutkimuskysymykset ovat:

1. Mitä kuulluksi tuleminen on?
2. Mitkä seikat rakentavat kokemusta organisaatioiden kuuntelemattomuudesta?
3. Millaisin keinoin sidosryhmät toivovat kuuntelua parannettavan?

Tässä tutkimuksessa haastatellaan brakykefaalisten koirien kasvattajia, jotka ovat tapausesimerkkinä käytetyn "Eläinjalostukseen liittyvän eläinsuojelulainsäädännön toimeenpanon tehostaminen Osa II: Alustava

selvitys koirien jalostukseen liittyvistä ongelmista ja puuttumiskeinoista” -selvityksen tärkeintä kohderyhmää. Tämä selvitys valittiin tutkimuksen tapausesimerkiksi, sillä se on saavuttamansa laajan huomion lisäksi myös hyvä esimerkki julkisten asiantuntijaorganisaatioiden harjoittamasta riskiviestinnästä, jolla pyritään vaikuttamaan sidosryhmien toimintaan ja päätöksiin. Jotta raportilla voidaan aikaansaada muutosta organisaatioiden sidosryhmien käytöksessä olisi tärkeää saada sidosryhmät luottamaan ja sitoutumaan raportin esittämiin muutoksiin. Tällöin organisaatioiden kuuntelulla on tärkeä asema viestinnässä (Lovari & Parisi, 2015; Reinikainen ym., 2020). Selvityksen julkistivat keväällä 2020 yhteistyössä Ruokavirasto, Maa- ja metsätalousministeriö ja Luonnonvarakeskus.

Aiemman kirjallisuuden (Lovari & Parisi, 2015; Willis, 2015) sekä tapausesimerkin ympärille rakentuneen julkisen keskustelun perusteella voitiin ennakoida, että tässä tutkimuksessa haastatellut sidosryhmäläiset ovat kokeneet jääneensä vaille kuuntelua julkisten asiantuntijaorganisaatioiden taholta. Haastattelut haluttiin kuitenkin organisaatioiden kuuntelemattomuuden osalta puuttuvan aiemman tutkimuksen johdosta rakentaa organisaatioiden kuuntelun kirjallisuuden varaan. Tämän tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu organisaatioiden kuuntelun kirjallisuudesta, dialogin merkityksestä sekä asiantuntijaviestinnän vaikuttavuuden tutkimuksista etenkin riskiviestinnän saralta. Koska organisaatioiden kuuntelun teoria on vielä nuorta eikä varsinaista yleiseen käyttöön vakiintunutta teoriaa ole (Macnamara, 2018b), lavennetaan tutkimuksen teoriaosuutta tältä osin lähikäsitteisiin, kuten sosiaaliseen kuunteluun (Stewart & Arnold, 2018) ja kuuntelutaitoon (Burnside-Lawry, 2012). Omanlaisensa näkökulman tutkimukselle antaa keskittyminen julkisiin organisaatioihin, joiden harjoittama kuuntelu vaikutuksineen joiltain osin eroaa yksityisten organisaatioiden vastaavasta (Luoma-aho, 2008).

1.3 Tutkimuksen merkitys

Organisaatioiden kuuntelun tutkimusta on vielä saatavilla valitettavan vähän. Tutkimusta tarvitaan, sillä organisaatioiden kuuntelun teoria ei ole vielä vakiintunutta (Macnamara, 2018b) eivätkä organisaatioiden yritykset suorittaa kuuntelua käytännössä useinkaan onnistu toivotusti (Reinikainen ym., 2020; Willis, 2015). Organisaatioiden kuuntelun onnistumisesta olisi kuitenkin hyötyä niin organisaatiolle itselleen kuin sen sidosryhmille, sillä se on paitsi avain dialogiin ja sitä kautta yhteistyöhön (Macnamara, 2016) myös keino lisätä

sidosryhmien luottamusta organisaation jakamaan informaatioon (Reinikainen ym., 2020). Tämä on erityisen tärkeää julkisille asiantuntijaorganisaatioille nyt, kun sosiaalisen median kasvun myötä ihmisten luottamus kohdistuu yhä useammin yksittäisiin henkilöihin organisaatioiden sijaan (Pekkala & Luoma-aho, 2019). Asiantuntijatiedon viestiminen asiantuntijayhteisön ulkopuolelle on ollut tärkeässä asemassa viestinnän tutkimuksessa pitkään (Stilgoe, Lock & Wilsdon, 2014), mutta juuri sosiaalisen median ja digitalisaation myötä muuttunut toimintaympäristö tuo asiantuntijaviestintään uusia haasteita pitäen aiheen yhä edelleen ajankohtaisena (Canel & Luoma-aho, 2019).

Organisaatioiden kuuntelua on myös aiemmin tutkittu lähinnä organisaation näkökulmasta, keskittyen mm. kuuntelun vaatimiin sisäisiin prosesseihin (Macnamara, 2016). Tässä tutkimuksessa suunnataan huomio organisaatiosta itsestään sen sidosryhmiin, joihin kuuntelu voisi kohdistua. Koska organisaatioiden kuuntelun on huomattu usein jäävän monitoroinnin ja seuraamisen tasolle (Willis, 2015), perehdytään tässä tutkimuksessa erityisesti siihen, mitkä seikat vaikuttavat kuuntelemattomuuden kokemuksen syntyyn sidosryhmissä. Kokemus kuuntelemattomuudesta saattaa paitsi heikentää luottamusta organisaatiota kohtaan (Macnamara, 2018b) myös aiheuttaa sidosryhmissä polarisaatiota ja yhteistyöstä vetäytymistä (Reinikainen ym., 2020). Tällä tutkimuksella halutaankin kerryttää ymmärrystä ja uusia oivalluksia vielä vähäisesti tutkitusta alasta. Samalla tässä tutkimuksessa toivotaan nousevan esiin jatkotutkimusehdotuksia, joilla ymmärrystä voidaan yhä syventää.

1.4 Sisältö ja rakenne

Seuraavaksi esitellään tämän tutkimuksen rakenne. Ensin luvussa kaksi perehdytään tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen, jonka jälkeen tutustutaan tutkimuksen aineistoon ja menetelmään luvussa kolme. Näiden jälkeen siirrytään aineistosta johdettuun tulososuuteen luvussa neljä ja viimeisessä viidennessä luvussa esitellään tutkimuksen johtopäätökset sekä arvioidaan tutkimuksen laatua ja esitetään tutkimusta tehtäessä esiin nousseita jatkotutkimusehdotuksia.

Tämän johdantoluvun ollessa tutkimuksen ensimmäinen, alkaa teoreettiseen viitekehykseen tutustumisen luvussa kaksi. Tässä toisessa luvussa paneudutaan organisaatioiden kuuntelun käsitteistöön, kuuntelutaitoon sekä organisaatioiden kuuntelun rooliin dialogisen viestinnän avaimena. Näiden

lisäksi esitellään vaikuttavan asiantuntijaviestinnän haasteita ja kerrotaan hieman julkisorganisaatioiden erityispiirteistä.

Kolmannessa luvussa pureudutaan tässä tutkimuksessa käytettyihin menetelmiin ja metodeihin sekä tutkimuksen tavoitteisiin ja tutkimuskysymyksiin. Kappaleissa esitellään laadullisen tutkimuksen ominaispiirteitä, tässä tutkimuksessa käytettyä aineistoa sekä sen keruuta. Tutkimusprosessi on kuvattu yksityiskohtaisesti, jotta lukija voi itse arvioida tutkimuksen laatua ja luotettavuutta. Tämän lisäksi kolmannen luvun viimeinen kappale avaa tutkijan näkemyksiä tämän tutkimuksen luotettavuudesta.

Tutkimuksen neljännessä luvussa esitellään aineistosta esiin nousseet tulokset taulukoituina, auki kirjoitettuina sekä aineistokatelmin perusteltuina. Viidennessä ja tämän tutkimuksen viimeisessä luvussa tuloksia nivotaan yhteen aiemman kirjallisuuden kanssa johtopäätöksien saavuttamiseksi. Samassa viimeisessä kappaleessa myös laajennetaan tutkimuksen tuloksia käytännön viestintätyöhön esittelemällä tutkimuksen käytännön sovellutuksia, sekä osoitetaan mahdolliset jatkotutkimusaiheet.

2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

2.1 Organisaatioiden kuuntelu

International Listening Association (ILA) määrittelee kuuntelun prosessina, jossa vastaanotetaan, rakennetaan merkityksiä, sekä vastataan puhuttuihin ja/tai nonverbaalisiin viesteihin (ILA, 1995, s.4). Organisaatioiden viestinnän tutkimukseen kuuntelun käsitteen on tuonut etenkin Macnamara (2016, 2018a, 2018b, 2020) omien tutkimustensa kautta. Hän määrittelee organisaatioiden kuuntelun aiemman kirjallisuuden pohjalta kokoamansa ”seitsemän kuuntelun periaatteen” avulla, jotka ovat vapaasti suomennettuna:

1. muiden oikeuden puheeseen tunnustaminen,
 2. muiden näkökulmien tunnustaminen,
 3. muiden huomiointi,
 4. muiden sanomisten mahdollisimman reilu ja kunnioittava tulkinta,
 5. mahdollisuuksien mukaan muiden näkökulmien, tunteiden ja perspektiivin ymmärtäminen,
 6. muiden sanomisten pohtiminen ja
 7. asianmukainen vastaaminen
- (Macnamara, 2018a s. 119-120).

Macnamaran määritelmä ”periaatteiden” kautta on samankaltainen kuin Mabenin ja Gearhartin (2018) määritelmä kelvolliselle organisaatioiden kuuntelulle. Kelvolliseen organisaatioiden kuunteluun kuuluu heidän mukaansa asiaankuuluva vastaaminen, kysymyksiin vastaaminen, keskustelua herättävien aiheiden kehittäminen, neuvojen, mielipiteiden ja näkökulmien tarjoaminen sekä kysymysten kysyminen (Maben & Gearhart, 2018). Nämä

organisaatioiden kuuntelun määritelmät ovat varsin lähellä Stewartin ja Arnoldin (2018) määritelmää sosiaaliselle kuuntelulle, joka on heidän mukaansa sosiaalisen median kanavissa tapahtuva prosessi, jossa tulkitaan viestejä, havainnoidaan ja reagoidaan ärsykkeisiin.

Kuuntelutaito (listening competency) määritellään erilaisten emotionaalisten, kognitiivisten ja käyttäytymiseen liittyvien ominaisuuksien olemassaolona. Nämä ominaisuudet edesauttavat tarkkuutta, jolla kuuntelija on vastaanottanut ja ymmärtänyt lähetetyn viestin, sekä tehokkuutta, jolla kuuntelija käytöksellään tukee puhujan ja kuuntelijan välistä suhdetta. (Burnside-Lawry, 2012.) Samankaltaisia emotionaalisia, kognitiivisia ja käyttäytymiseen liittyviä piirteitä voidaan löytää Wolvinin ja Coakleyn (1995) määritelmästä kuuntelutaidolle, sillä he määrittelevät kuuntelutaidon kuunteluna, joka vaatii tietoa kuuntelusta, sitoutumista sopivaan kuunteluun ja halukkuutta sitoutua viestintään kuuntelijan roolissa. Kuuntelutaidossa on monien organisaatioiden osalta kehittämistä sillä kuten Willis (2015) ja Reinikainen ym. (2020) huomauttavat, monien organisaatioiden yritykset kuunnella sidosryhmiään jäävät käytännössä monitoroinnin ja valvonnan tasolle. Jotta organisaatioiden kuuntelu voi onnistua, tarvitaan koko organisaatorakenteen kattava toimintatapa, joka yhdistää politiikat, kulttuurin, prosessit, taidot, resurssit, teknologiat ja käytännöt sekä mahdollistaa vahvistamisen, huomion antamisen, tulkinnan, harkinnan, ymmärryksen ja vastausten antamisen sidosryhmille (Macnamara, 2016).

Macnamara puhuu näistä organisaatioiden kuuntelun mahdollistavista käytänteistä kuuntelun arkkitehtuurina (Macnamara, 2016), joka tarkoittaa vapaasti suomennettuna seitsemää asiaa:

1. Organisaation kulttuuria, joka on avoin kuuntelemaan - eli kulttuuria, jossa tunnustetaan muiden oikeus puhua, kiinnitetään huomiota muihin, yritetään ymmärtää heidän näkemyksiään sekä vastataan, vaikka ei välttämättä oltaisikaan samaa mieltä muiden kanssa.
2. Menettelytapoja, jotka määrittelevät ja vaativat kuuntelua, mukaan lukien prosessit, jotka ratkovat valtasuhteiden erojen aiheuttamia haasteita sekä kuuntelun menettelytapoja.
3. Järjestelmiä, jotka ovat avoimia ja interaktiivisia, kuten esimerkiksi verkkosivut, jotka mahdollistavat vierailijoiden kommentit ja kysymykset.

4. Teknologioita, jotka auttavat kuuntelua, esimerkiksi monitoroinnin työkalut tai median ja virtuaalisten kanavien seuraamiseen tarkoitettut palvelut.
5. Resursseja, mukaan lukien työntekijöitä, joiden vastuulla kuunteleminen on.
6. Kuuntelemisen taitoja, sekä
7. Kuuntelemisen näkymistä päätöksenteossa.
(Macnamara, 2016 s. 163)

Gregory (2015, s.589), sen sijaan viittaa hieman samankaltaisiin käytänteisiin kuuntelun ja sitouttamisen kulttuurina. Tämä kuuntelun ja sitoutumisen kulttuurin rakentaminen tunnistettiin yhdeksi tärkeimmistä viestinnän tehtävistä vuonna 2012 Global Alliancen julkaisemassa Melbourne Mandaatissa, johon pyrittiin kokoamaan laajasti kansainvälisten yritysjohtajien ajatuksia ja näkemyksiä yritystensä viestintätarpeista (Global Alliance, 2012). Melbourne Mandaatissa kuuntelun ja sitouttamisen kulttuurin rakentamisen ja ylläpitämisen nähtiin koostuvan kahdeksasta toimesta, jotka ovat:

1. Organisaation kuuntelukykyä mittaavien tutkimusmenetelmien kehittäminen, sekä näiden mittareiden hyödyntäminen ennen ja jälkeen strategioiden toteuttamisen ja minkä tahansa merkittävien toimien aikana.
2. Organisaation kuuntelun mahdollistavien kanavien identifiointi ja aktivointi.
3. Kaikkien niiden sidosryhmien tunnistaminen, joihin organisaation strategialla on vaikutusta nyt tai tulevaisuudessa.
4. Kaikkien niiden sidosryhmien tunnistaminen, joilla on vaikutusta organisaation strategiaan nyt tai tulevaisuudessa.
5. Molempien näiden sidosryhmien odotusten tunnistaminen ja huomiointi organisaation strategiassa ja ennen mitä tahansa toimia.
6. Jos sidosryhmien odotuksiin ei pystytä vastaamaan, tulee syyt kommunikoida heille selkeästi.
7. Sen todistaminen, että organisaation aidosti kuuntelee ottamalla sidosryhmät huomioon strategiassaan.
8. Organisaation kuuntelun tehokkuuden arviointi. (Global Alliance, 2012).

Useimmiten tällaisia prosesseja ei kuitenkaan organisaatioissa ole - todellisen dialogin sijaan organisaatiot tyytyvät osallistumaan vain kaksisuuntaiseen viestintään vailla oikeaa dialogia (Lane, 2018; Russmann & Lane, 2020), tai jopa viestivät vain yksisuuntaisesti, puskien omia viestejään läpi sosiaalisessa mediassa (Maben & Gearhart, 2018). Monissa tutkimuksissa onkin todettu organisaatioiden kuuntelun toteutuvan käytännössä varsin heikosti (Maben & Gearhart, 2018; Macnamara, 2016, 2018a, 2018b, 2020; Willis, 2015).

Huolimatta ajankohtaisuudestaan ja tärkeydestään dialogisen viestinnän pohjana (Macnamara, 2016) on organisaatioiden kuuntelusta saatavilla vielä rajallinen määrä tieteellistä tutkimusta, joten lisätutkimusta kaivataan kuten Hung-Baesecke ja Chen (2020) artikkelissaan huomauttavat. Kuuntelua ilmiönä on organisaatioiden tasolla tutkittu esimerkiksi etiikan (Bodie, 2010; Dreher, 2010; Lipari, 2014) ja vuorovaikutuksen (Bodie, 2011; Bodie & Crick, 2014) näkökulmasta, ja tulokulmana aiheeseen on monesti ollut miten organisaatiot käsittelevät ja ymmärtävät kuuntelua (Burnside-Lawry, 2012; Dodd & Collins, 2017; Maben & Gearhart, 2018; Macnamara, 2016, 2018a, 2018b, 2020). Sosiaalisen median käytön yhä lisääntyessä 2010-luvulla on jonkin verran tutkimusta myös verkossa tapahtuvasta sidosryhmien kuuntelusta saatu (Dreher, 2010; Maben & Gearhart, 2018).

Organisaatioiden kuuntelusta on organisaatioille itselleen sekä niiden sidosryhmille monenlaisia hyötyjä. Se on avain dialogiseen viestintään (Macnamara, 2016), sillä aito dialogi ei ole kahden osapuolen omien näkemysten toistelua vuorotellen, vaan toisten näkökulmien kuulemista ja huomioimista. Kokemus kuuntelusta myös lisää sidosryhmien osallistumista ja luottamusta organisaatioon (Macnamara, 2018b). Luottamus organisaatioon sekä kokemus kuulluksi tulemisesta organisaation taholta on keskeisessä roolissa, kun ihmiset päättävät, mihin ja kenen tuottamaan informaatioon he luottavat (Moorman, Zaltman & Deshpande, 1992; Reinikainen ym. 2020).

2.2 Kuuntelun erilaiset tasot ja kokemus kuuntelusta

Tätä tutkimusta rakennettaessa oli ennalta arvattavissa aiheen ympärille rakentuneen julkisen keskustelun pohjalta, etteivät tutkimukseen haastatellut sidosryhmäläiset ole kokeneet tulleen kuulluksi organisaatioiden taholta. Organisaatioiden kuuntelun ollessa vielä vähäisesti tutkittu ja vailla vakiintunutta teoriaa (Macnamara, 2016), myös organisaatioiden

kuuntelemattomuuden käsitteen kohdalla joudutaan hieman soveltamaan tutkimustietoa muilta viestinnän aloilta. Organisaatioviestinnän kirjallisuudessa lähinnä mainitaan organisaatioiden kuuntelun monesti epäonnistuvan (Reinikainen ym. 2020; Willis, 2015) tai puhutaan huonosta kuuntelusta (Canel & Luoma-aho, 2019; Maben & Gearhart, 2018).

Kuuntelu on ylipäätään ilmiönä sellainen, jota harvoin yksiselitteisesti on tai ei ole tapahtunut. Kuuntelun voidaankin ajatella asettuvan eräänlaiselle skaalalle, täydellisen toteutuneesta aina täydellisen toteutumattomaan, eli katafaattisesta apafaattiseen kuunteluun (Waks, 2010). Katafaattinen ja apafaattinen ovat teologian alalta lainattuja termejä, joilla on pyritty kuvaamaan kuuntelun teoreettisia ääripäitä (Waks, 2010). Käytännön tasolla niin ihmisten kuin organisaatioidenkin harjoittama kuuntelu asettuu aina johonkin näiden kahden välille (Luigi, 2020). Tämän skaalan huonommassa päässä olevaa kuuntelua voidaan ajatella olevan esimerkiksi ihmisten välisen viestinnän tutkimuksessa esiin nousseet kuuntelun teeskenteleminen (Bussie, 2011), pseudokuuntelu (Adler & Rodman, 2011) ja keskeyttävä kuuntelu (Wolvin & Coakley, 1995). Organisaatioiden harjoittamaa heikkoa kuuntelua on sen sijaan määritelty esimerkiksi monologisena kuuntelua, jossa käytännössä kieltäydytään kuuntelemasta sidosryhmiä (Dobson, 2014).

Aiemmassa kirjallisuudessa on myös nostettu esiin ajatus siitä, että käytännön kuuntelun toteutuksen lisäksi myös sillä on suuri merkitys, miten sidosryhmät kokevat kuuntelun (Burnside-Lawry, 2012; Comor & Bean, 2012). Kuuntelulla voidaankin nähdä olevan organisaatioiden sidosryhmäsuhteille kaksinkertainen hyöty (Cull, 2019). Kuuntelu mahdollistaa joissain tapauksissa sidosryhmille aidon organisaation toimintaan vaikuttamisen ja ylipäätään sillä, että kuulluksi tuleminen mahdollisuus on olemassa, on positiivisia vaikutuksia sidosryhmien suhtautumiseen organisaatiota kohtaan (Cull, 2019). Comor ja Bean (2012) huomauttavat artikkelissaan, että ihmisten tapaa ajatella ja prosessoida vuorovaikutustaan voidaan muokata paitsi sillä mitä kommunikoidaan myös sillä, miten kommunikoidaan. Näin ollen tässä tutkimuksessa onkin mielekästä keskittyä käytännön kuunteluprosessien sijaan sidosryhmien kokemukseen kuunteluun liittyen. Kuuntelun voidaankin ajatella olevan analysoitavissa paitsi prosessina, myös lopputuloksena (Dobson, 2014).

Sidosryhmien kokemus organisaatioiden kuuntelusta on viestinnän alalla tutkimattomampi konsepti kuin itse organisaatioiden kuuntelu ja siihen vaadittavat sisäiset prosessit. Burnside-Lawry (2012) keskittyi tutkimuksessaan sidosryhmien kokemukseen organisaatioiden kuuntelusta ja löysi kuusi tekijää, jotka vaikuttavat siihen, kuinka hyvin sidosryhmäläiset kokevat tullessa

kuulluksi. Nämä tekijät ovat: asiallinen käytös organisaation taholta, vilpittömyys, tiedot, ymmärrys, organisaation kulttuuri ja puheelle luodut olosuhteet (Burnside-Lawry, 2012).

Sidosryhmien kokemus organisaatioiden kuuntelusta liittyy vahvasti asiantuntijaviestinnän ja julkisorganisaatioiden viestinnän haasteisiin, joihin paneudutaan tarkemmin myöhemmin luvussa 2.4, sillä koettu kuuntelu lisää kuulijan luottamusta organisaation jakamaan informaatioon (Reinikainen ym., 2020). Tutkimuksissa onkin osoitettu, että julkisten organisaatioiden tulisi tehokkaammin kuunnella sidosryhmiään, tehostaakseen ja parantaakseen viestintänsä vaikuttavuutta (Lovari & Parisi, 2015). Luottamuksen saavuttaminen on tärkeä avain asiantuntijatiedon viestimiseen, etenkin kun tutkimuksissa on 2010-luvun lopulla raportoitu ihmisten luottavan aiempaa vähemmän niin organisaatioihin kuin poliittisiin instituutioihinkin (Deloitte, 2019; Edelman, 2018, 2020). Luottamusta olisi mahdollista rakentaa jatkuvan vuorovaikutuksen kautta (Canel & Luoma-aho, 2019), mutta tärkeä palikka vuorovaikutuksen pohjalta monesti puuttuu - organisaatioiden kuuntelu (Maben & Gearhart, 2018; Macnamara, 2016, 2018b). On myös tärkeää huomata, ettei kuuntelun haasteita voida ratkaista vain aktiivisuudella sosiaalisessa mediassa, sillä vuorovaikutuksellisuudestaan huolimatta sosiaalinen media on kanava, joka herkästi aikaansaa sidosryhmiltä lähinnä symbolista osallistumista, ei niinkään aitoa äänensä kuuluviin tuomista (Kent, 2013).

Todellista luottamusta organisaatioiden jakamaan tietoon tuskin on ilman vuorovaikutusta, joten Macnamaran (2018b) havainto organisaatioiden huonosti toteutetun kuuntelun yhteydestä vähentyneeseen luottamukseen julkisia auktoriteetteja kohtaan saa tukea muusta kirjallisuudesta (Canel & Luoma-aho, 2019; Maben & Gearhart, 2018). Vähentyneen luottamuksen lisäksi kokemukset huonosta kuuntelusta voivat aiheuttaa korostunutta polarisaatiota, jakautumista ja jopa vetäytymistä kokonaan pois kanssakäymisestä (Reinikainen ym., 2020).

2.3 Dialoginen viestintä yhteistyön avaimena

Osallistumisen mahdollistaminen viestinnän keinoin on edellytys yhteistyölle organisaation ja sen sidosryhmien välillä (Pekkala & Luoma-aho, 2019). Etenkin sosiaalisessa mediassa luottamus kohdistuu usein yksittäisiin asiantuntijoihin ja sellaisiin henkilöihin, jotka koetaan vertaisiksi (Pekkala & Luoma-aho, 2019)

organisaatioiden sijaan, joten viestinnän dialogisuuden kehittäminen voi olla organisaatiolle toimiva väylä mukaan tärkeisiin keskusteluihin.

Osallistuminen ja sen mahdollistaminen ovat osa dialogista viestintää, jossa asioista eri mieltäkin olevat osapuolet ovat halukkaita etsimään yhteisymmärrystä (Taylor & Kent, 2014), sillä dialogi pohjautuu vahvasti kuuntelulle ja toisten mielipiteiden arvostamiselle (Macnamara, 2016). Monet artikkelit käyttävät termiä dialogi kuvatakseen tehokasta organisaatioviestintää ja termi onkin ollut monille tutkijoille hankala määriteltävä (Kent & Taylor, 2002). Yksinkertaisimmillaan dialogin on ajateltu olevan sarja väitteitä ja vastaväitteitä (Heath, 2000) tai asioista kommunikointia yleisöjen kanssa (Kent & Taylor, 2002). Pearson (1989) kuitenkin alleviivaa dialogin tarjoamia mahdollisuuksia organisaatioiden eettiseen toimintaan - dialogisessa viestinnässä kyse ei olekaan siitä mikä päätös on oikein ja mikä väärin, vaan ennemminkin siitä millainen viestintärakenne mahdollistaa parhaiten ristiriitaisten etujen yhteensovittamisen.

Sekä Johannesen (1990) että Kent ja Taylor (2002) ovat määritelleet dialogia viiden piirteen kautta. Johannesen (1990) kuvaa dialogin olevan aitoutta, täsmällistä empaattista ymmärrystä, ehdotonta myönteistä suhtautumista, läsnäoloa, tasa-arvoa sekä kannustavaa psykologista ilmapiiriä. Kent ja Taylor (2002) sen sijaan kuvaavat dialogin olevan keskinäisyyttä, rinnakkaisuutta, empatiaa, riskiä sekä sitoutumista. Molemmissa määritelmässä empatia, aito yhteys sekä viestinnän reaaliaikaisuus nousevat dialogissa tärkeiksi komponenteiksi, mutta vain Kentin ja Taylorin (2002) määritelmästä löytyy dialogin mukanaan tuoma riski sekä dialogisen lähestymisen vaatima sitoutuminen omina osuuksinaan.

Dialogisen organisaatioviestinnän käyttöönotto ei ole helppoa, eikä dialogin rakennusta ei voi kuvata tiettyjen vaiheiden kautta sillä kyseessä on jatkuvasti käynnissä oleva ja muuttuva prosessi (Kent & Taylor, 2002). Dialogiin tarvittavia taitoja kuitenkin tiedetään olevan kuuntelu, empatia, kyky selittää asiat ympäröiville sidosryhmille, kyky löytää yhteistä tarttumapintaa sidosryhmien kanssa, pitkän aikavälin painottaminen lyhyen aikavälin sijaan, vastakkaisten mielipiteiden etsiminen sekä muiden mielipiteiden pyytäminen (Kent & Taylor, 2002).

Filosofit ja retorikot ovat pitkään pitäneet dialogia kaikista eettisimpänä viestintätapana (Kent & Taylor, 2002), sillä dialogisessa viestinnässä osapuolten välinen kunnioitus, välittäminen ja kiinnostus korostuu (Taylor & Kent, 2014). Onnistunut dialogi lisää sitoutumista (Ji, Li, North, & Liu, 2017), tyytyväisyyttä

ja sympatiaa (Kent & Taylor, 2002). Organisaation kuuntelu ja dialoginen viestintä ei aina tarkoita sitä, että organisaatio sidosryhmien kuuntelun perusteella muuttaa mielipidettään tai sanomaansa (Romenti, Murtarelli & Valentini, 2014), mikä on tärkeää ymmärtää etenkin asiantuntijaorganisaatioiden kohdalla. Tässä tutkimuksessa käsitellyt asiantuntijaorganisaatiot ovat julkisia organisaatioita, jotka eivät mitenkään toiminnassaan voi miellyttää kaikkia sidosryhmiään (Luoma-aho, 2008). Kuuntelun kautta rakentuva tuottava dialogi kuitenkin edistää luottamuksen ja avoimuuden syntymistä (Romenti ym., 2014), jolloin organisaation viestintä voi olla tehokkaampaa.

Dialogin keskeistä asemaa organisaatioviestinnän teorioissa on myös kritisoitu, sillä täyttä yhteisymmärrystä aidon dialogin mahdollisuudesta ja käytännöllisyydestä organisaatioille ei ole (Kent & Taylor, 2002). Dialogin rakentamiseen liittyy aina myös riskejä - tietoa on pidetty organisaatioille tärkeänä aineettomana pääomana, ja dialogin synnyttäminen vaatii tiedon jakamista sidosryhmien kanssa (Kent & Taylor, 2002). Sidosryhmien kanssa käyty aito keskustelu voi myös johtaa organisaatiolle yllättäviin lopputuloksiin, eikä todellinen, ajantasainen yhteistyö onnistu ilman ainakin osittaista kontrollin menetystä organisaation taholta (Kent & Taylor, 2002).

2.4 Asiantuntijaviestinnällä vaikuttaminen

Asiantuntijatiedon viestiminen asiantuntijayhteisön ulkopuolelle on ollut tärkeässä asemassa viestinnän kentällä jo toisen maailmansodan jälkeisistä ajoista (Stilgoe ym., 2014). Asiantuntijoiden tapa viestiä on perinteisesti ollut yksisuuntainen ja ylhäältä alaspäin, mikä ei herätä luottamusta ja ymmärrystä yleisössään (Della Guista, Jaworska & Vukadinović, 2020). Syynä tähän saattaa olla vallinnut ajatus siitä, ettei suuri yleisö kuitenkaan ymmärrä asiantuntijan alasta tarpeeksi, jotta he voisivat ymmärtää asiantuntijoiden työtä (Irwin & Wynne, 1996; Poon & Olen, 2015).

Internet ulottuu miltei maailman jokaiseen kolkkaan ja mahdollistaa niin kansalaisille, aktivisteille, yrityksille, journalisteille kuin hallituksillekin pääsyn ennennäkemättömään määrään tietoa ja resursseja (Kent, 2015). Viestintäteknologian kehityksen myötä jokaisella meistä on siis valtava määrä informaatiota saatavillaan - kuten Lai (2014) artikkelissaan huomauttaa, ei kehittyneissä maissa internet-yhteyden äärellä enää ole täysin noviiseja eli aiheista mitään tietämättömiä yleisöjä.

Tämä ei kuitenkaan tee jokaisesta tiedonhakutaitoisesta ammattilaista -amatöörin on monesti vaikea erottaa epärelevantti tieto relevantista ja tulkita etenkin tieteellistä tietoa oikein (Fox, 2006; Lai, 2014). Sosiaalisen median ansiosta myös kaikilla kansalaisilla on mahdollisuus ilmaista mielipiteensä ja kokemuksensa massoille ilman perinteistä journalistista prosessia eli faktojen tarkistusta, editointia ja "portinvartijoita", jotka tarkistavat julkiseen levitykseen päätyvän tiedon oikeellisuuden (Canel & Luoma-aho, 2019). Tämä mahdollistaa virheellisenkin tiedon leviämisen laajalle. Eri lähteiden käyttö, eri lähteisiin luottaminen ja erilaiset henkilökohtaiset tulkinnat saavat väistämättä samankin asiantuntijaneuvon saaneet amatöörit päätymään erilaisiin ratkaisuihin (Lai, 2014). Etenkin kun asiantuntijaviesteillä pyritään vaikuttamaan ihmisten valintoihin, on tärkeää huomata, että aiemmat tiedot, käytetyt lähteet ja omat tulkinnat vaikuttavat aina päätöksenteon taustalla.

Viestinnän yksinkertaistamisen, helpomman kielen käytön ja arkisemman puhutavan on ajateltu tekevän haastavampienkin aiheiden ymmärtämisen amatööreille helpommaksi (Bullock, Amill, Shulman & Dixon, 2019). Kuitenkin Wittwerin, Nücklesin ja Renklin (2008) tutkimuksessa parhaisiin tuloksiin haastavien aihekokonaisuuksien selittämisessä amatööreille on päästy mukauttamalla asiantuntijaviestintää jokaisen amatöörin tietotaidon tasoon, ei niinkään suoraviivaisesti yksinkertaistamalla kerrontaa. On siis hyvä huomata, että pelkkä viestinnän yksinkertaistaminen tuskin ratkaisee tiedonkulun haasteita, sillä yleispätevää joka tilanteeseen sopivaa ratkaisua asiantuntijaviestintään ei ole. Asiantuntijaviestit tulisi aina kyetä mukauttamaan yleisön aiempaan tietämykseen aiheesta, sillä sekä liian yksinkertaistetut että liian monimutkaiset selitykset molemmat aiheuttavat tiedonkulkuun ongelmia. (Wittwer ym., 2008.)

Muista lähteistä kerätyn tai aiemman tiedon lisäksi amatöörin asiantuntijatiedon vastaanottamiseen vaikuttavat aiheeseen liittyvät tunteet. Etenkin riskeistä viestittäessä tehokasta viestintää ei ole mahdollista tehdä ilman ymmärrystä tilanteeseen liittyvistä tunteista (Xie, Wang, Zhang, Li, & Yu, 2011). Kun ihmiset vastaanottavat viestejä riskeistä, pelko ja huoli ovat yleisimmin läsnä olevat tunteet, mutta myös muunlaisia tunteita, etenkin vihaa saattaa esiintyä (Fischhoff, Gonzalez, Small & Lerner, 2003). Monesti tunteet auttavat ihmisiä arvioimaan tilannetta ja tekemään parempia päätöksiä, mutta joskus voimakkaat tunteet voivat myös haitata rationaalista päättelykykyä, saada ihmisen etsimään ja prosessoimaan tietoa puolueellisesti sekä siten toimia esteenä tehokkaalle viestinnälle (Slovic, Fischhoff & Lichtenstein, 1979).

Tehokkaampaan asiantuntijaviestintään on ehdotettu ratkaisuksi kaksisuuntaista, eli dialogista viestintää (Della Guista ym., 2020), joka onnistuakseen vaatii organisaatiolta kuuntelua (Macnamara, 2016). Etenkin julkisten asiantuntijaorganisaatioiden johdolta on peräänkuulutettu kykyä vuorovaikutukseen sidosryhmien kanssa (Thomas, 2013 s. 786) ja niiden on todettu tavallisesti olevan hitaita seuraamaan ajankohtaisia trendejä toiminnassaan (Tirkkonen & Luoma-aho, 2011).

Monessa tilanteessa asiantuntijoiden tulisi saada viestittyä omaan erikoisosaamiseensa liittyvää tietoa asiantuntijayhteisön ulkopuolelle nimenomaan aihepiiriin kuuluvien riskien osalta. Asiantuntijoiden riskiviestinnän tavoitteena voi olla esimerkiksi riskien hyväksyminen, tietoisuus riskeistä tai oikeaan tietoon nojaavien päätösten tekeminen (Krmisky, 2007). Konfliktit asiantuntijoiden ja muiden tilanteeseen liittyvien tahojen välillä aiheuttavat haasteita näiden tavoitteiden toteutumiseen (Krimsky, 2007), etenkin jos monilla tahoilla on tilanteesta oma käsityksensä ja eri tahot harjoittavat ristiriitaista viestintää tilanteen riskeistä (Umansky & Fuhrberg, 2018). Riskitilanteeseen liittyvien sidosryhmien yhteinen ymmärrys tilanteesta olisikin tärkeä pohja tehokkaalle ja kaikkia osapuolia hyödyttävälle riskiviestinnälle (Umansky & Fuhrberg, 2018). Yhdeksi isoimmaksi esteeksi onnistuneelle riski- ja kriisiviestinnälle on aiemmissa tutkimuksissa osoitettu nimenomaan yhteisen kielen ja kunnollisen dialogin puute (Renn, 2008; af Wåhlberg & Sjöberg, 2000).

Joskus riskitilanteet, joissa yhteisymmärrystä ja luottamusta ei ole kärjistyvät niin, että tilanteeseen liittyvät osapuolet päätyvät "epäaitoon ristiriitaan" (engl. false conflict), jossa molemminpuolisesti yliarvioidaan eturistiriitoja ja jätetään mahdollinen yhteisymmärrys huomiotta (Broom & Dozier, 1990). Näiden tilanteiden välttämiseksi, konfliktien ja väärinymmärrysten ilmaantuessa organisaation ja sidosryhmien välillä, organisaation kuuntelu on kriittisen tärkeää (Gable & Shireman, 2005).

2.5 Julkisorganisaatioiden erityispiirteistä

Organisaatioiden kuuntelun tutkimus on aiemmin keskittynyt yritysmaailmaan, jossa yritykset tavoittelevat rahallista menestystä. Julkisorganisaatiot ovat olleet tutkimuksissa aliedustettuina, mutta niidenkin kuuntelua ja motiiveja sen takana on jonkin verran tutkittu (Canel, Oliveira & Luoma-aho, 2017). Julkisorganisaatioille legitimitetti eli "yleistynyt käsitys siitä, että toimijan teot

ovat haluttavia, asianmukaisia tai soveliaita jonkin sosiaalisen systeemin normien, arvojen, uskomusten ja määritelmien mukaan” (Suchman, 1995 s. 574), on tärkeä tavoite, sillä ilman legitimizeettiä julkisorganisaation koko toiminta on vaarassa (Tyler, 2006). Legitimizeetin onkin sanottu tarjoavan instituutioille ja auktoriteeteille eräänlaisen ”tuen varaston” (Tyler, 2006), jota tarvitaan erityisesti koska legitimizeetti vaikuttaa myös ihmisten reaktioihin julkisia toimenpiteitä ja sääntöjä kohtaan (Canel ym., 2017). Jos organisaatiolla on vahva legitimizeetti, sen päätökset hyväksytään helpommin ja asetettuja sääntöjä noudatetaan paremmin (Canel ym., 2017) ”jopa silloin kun organisaation päätökset eivät ole niille ihmisille, joita ne koskevat, mieluisia sillä hetkellä” (Gibson, 2004 s. 289, viitattu Tyler, 2006).

Kuten edellä kerrottiin, luottamus julkisorganisaatioihin ja niiden jakamaan tietoon on laskussa (Deloitte, 2019; Edelman, 2018, 2020). Digitalisaatio ja uusien viestintäkanavien nousu on viime vuosikymmeninä tehnyt julkisorganisaatioiden asemasta jossain määrin hauraan, eikä yksisuuntainen viestintä organisaatioiden taholta paranna tilannetta (Canel & Luoma-aho, 2019). Julkisten organisaatioiden asiantuntijaviestintää kuitenkin tarvitaan, esimerkiksi siksi että organisaatiot pystyvät viestinnässään yksittäisiä henkilöitä useammin katsomaan isoa kuvaa ja välttämään henkilökohtaisten tulkintojen aiheuttamia virheitä (Canel & Luoma-aho, 2019). Julkisorganisaatioiden viestintää voidaan kehittää vähemmän hauraaseen suuntaan optimoimalla viestintää eri sidosryhmille ja osallistamalla eri sidosryhmiin kuuluvia henkilöitä dialogiin (Luoma-aho, 2014). Ilman aktiivista organisaatioiden kuuntelua viestinnän optimointi tietyille kohderyhmälle on haastavaa, jos ei jopa täysin mahdotonta. Viestinnän vastaanottajan asemaan asettuminen ja viestin näkeminen vastaanottajan näkökulmasta vaatii kohderyhmän tuntemusta.

3 AINEISTO JA MENETELMÄ

Metodologialla tarkoitetaan yleistä tapaa lähestyä tutkimusongelmaa ja sen avulla kuvataan, miten valittua metodologiaa käytettiin tutkimuksen tavoitteiden saavuttamiseksi (Metsämuuronen, 2011; Tuomi & Sarajärvi, 2018). Tässä tutkimuksessa tutkitaan sidosryhmien kokemusta organisaatioiden kuuntelemattomuudesta. Tapausesimerkkinä käytetään Ruokaviraston tilaamaa ja julkaisemaa koiranjalostukseen liittyvää selvitystä, joka esitellään tarkemmin myöhemmässä, sitä käsittelevässä kappaleessa 3.2. Tämän selvityksen kontekstissa tutkitaan, millaisia kokemuksia julkisen organisaation toteuttamasta kuuntelusta kyseisen selvityksen tärkeimmällä kohderyhmällä, eli koiran kasvattajilla on.

Tässä luvussa esitellään vaihe vaiheelta tutkimuksen toteutusta eli tapausesimerkkiä, laadullista tutkimusta metodina, tutkimusprosessia, aineistoa sekä käytettyä analyysimenetelmää. Tämän luvun viimeisessä kappaleessa pohditaan vielä erikseen tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä.

3.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tavoitteena tällä tutkimuksella on kerryttää lisää tietoa siitä, miten organisaatioiden kuuntelu ja niiden kuunteluyritykset koetaan organisaatioiden sidosryhmien keskuudessa. Aiempi tutkimus organisaatioiden kuuntelusta on keskittynyt kuuntelun toteuttamisen vaatimukseen organisaatioiden sisällä (Burnside-Lawry, 2012; Dodd & Collins, 2017; Maben & Gearhart, 2018; Macnamara, 2016, 2018a, 2018b, 2020), joten sidosryhmien kokemusten ymmärtämiseen oli mielekästä keskittyä. Sidosryhmien kokemusten

ymmärtäminen myös syventää tämänhetkistä ymmärrystä kuuntelusta, sillä sidosryhmien kokemus tuo ilmi, kuinka kuuntelu käytännössä toteutuu.

Tutkimuksessa keskityttiin suomalaisten julkisten asiantuntijaorganisaatioiden - Maa- ja metsätalousministeriön, Luonnonvarakeskuksen sekä Ruokaviraston julkaisemaan "Eläinjalostukseen liittyvän eläinsuojelulainsäädännön toimeenpanon tehostaminen Osa II: Alustava selvitys koirien jalostukseen liittyvistä ongelmista ja puuttumiskeinoista" - selvitykseen, ja sen ympärille niin raportin laadintavaiheessa, kuin julkaisun jälkeenkin rakennettuun viestintään. Kuten julkisuudessa esiintyneiden keskustelujen pohjalta osattiin odottaa, tähän tutkimukseen osallistuneet koirankasvattajat eivät juurikaan kokeneet tullessa kuulluksi selvityksen tekoon osallistuneiden asiantuntijaorganisaatioiden taholta. Niinpä tässä tutkimuksessa vastataan kolmeen tutkimuskysymykseen:

1. Mitä kuulluksi tuleminen on?
2. Mitkä seikat rakentavat kokemusta organisaatioiden kuuntelemattomuudesta?
3. Millaisin keinoin sidosryhmät toivovat kuuntelua parannettavan?

3.2 Tapausesimerkki

Tässä tutkimuksessa tapausesimerkkinä hyödynnetään Ruokaviraston tilaamaa raporttia "Eläinjalostukseen liittyvän eläinsuojelulainsäädännön toimeenpanon tehostaminen Osa II: Alustava selvitys koirien jalostukseen liittyvistä ongelmista ja puuttumiskeinoista". Raportti julkaistiin 14.5.2020, ja siinä Maa- ja Metsätalousministeriö yhdessä Luonnonvarakeskuksen kanssa etsi ratkaisuja Suomen eläinsuojelulain tulkintaan (Kempe & Mäki, 2020). Selvitys tehtiin, koska Suomen eläinsuojelulaissa on kielletty sellaisen jalostusyhdistelmän teko, joka tuottaisi mahdollisesti sairaan jälkeläisen, mutta käytännössä tämän kiellon tulkintaan ja soveltamiseen ei ole ollut olemassa toimivaa oikeuskäytäntöä (Kempe & Mäki, 2020). Julkaisunsa aikaan raportti sai laajaa mediahuomiota niin iltapäivälehdissä kuin television ajankohtaisohjelmissakin (Iltalehti.fi, 2019; Yle.fi, 2019, 2020; Viiden jälkeen, 2019). Vuoden 2020 lopulla raportin laatijat Riitta Kempe ja Katariina Mäki palkittiin SEY Suomen Eläinsuojelu -järjestön Vuoden eläinsuojeluteko -palkinnolla (Sey.fi, 2020). SEY:n toiminnanjohtajan Maria Linqvistin mukaan "selvityksen avulla on

mahdollista luoda selkeät kriteerit sille, missä kulkevat epäterveen koiranjalostuksen rajat. Kempen ja Mäen selvityksen tuloksena eläinsuojeluviranomaiset pystyvät tarkistamaan, täyttävätkö siitoseläimet jalostuskäytön terveysehdot vai onko kyse eläinsuojelulain rikkomisesta.” (Sey.fi, 2020.)

Budjetin rajallisuudesta johtuen Kempen ja Mäen selvityksessä keskityttiin pääasiassa brakykefaalisten eli lyhytkalloisten koirarotujen ongelmiin, vaikka selvityksessä esitettyjä valvontakriteerejä voidaan osin soveltaa myös muihin rotuihin sekä sekarotuisiin koiriin (Kempe & Mäki, 2020). Brakykefaalisia koirarotuja ovat mm. ranskanbulldoggi, mopsi, bostoninterrieri, kiinanpalatsikoira sekä englanninbulldoggi (Packer & Tivers, 2015). Tämän julkisin varoin toteutetun ja palkitun selvityksen tärkein kohderyhmä ovat koirankasvattajat, jotka voivat jalostusvalinnoillaan ainakin pyrkiä vaikuttamaan siihen, kuinka terveitä tai sairaita koiria Suomessa syntyy. Suomessa kunkin koirarodun jalostuskriteereistä päättää rotujärjestö, joka koostuu rodun kasvattajista ja harrastajista (Kempe & Mäki, 2020), joten esimerkiksi kaikki suomalaiset rotukoirat rekisteröivä Kennelliitto ei voi suoraan määrätä kriteerejä jalostukselle. Täydellistä varmuutta siitä, että kasvattajan valitsemista yhdistelmistä syntyy terveitä ja eläinsuojelulain mukaisia koiria ei koskaan voida saada, sillä kaikkia koirien ominaisuuksia ja niiden periytymistä ei voida tutkia - selvityksessä todetaankin, että jatkossa on oltava keino varmistaa, että kasvattaja on yhdistelmää valitessaan tehnyt parhaansa (Kempe & Mäki, 2020).

Selvitys ehdottaa koirien jalostukseen sellaisia minimikriteerejä, jotka käytännössä sulkisivat valtavan osan monien brakykefaalisten rotujen edustajista jalostuskäytön ulkopuolelle (Yle.fi, 2020). Tämä tarkoittaa toteutuessaan valtavaa muutosta rotujen kasvattajien työhön ja tässä tutkimuksessa selvitetäänkin kasvattajien kokemuksia raportin viestintään liittyen. Viideltä suomalaiselta brakykefaalisten koirarotujen kasvattajalta kysyttiin heidän kokemuksiaan raportin laatineiden organisaatioiden kuuntelusta ja kuuntelemattomuudesta, sekä ehdotuksia kuuntelun parantamiseen.

3.3 Laadullinen tutkimus

Tähän tutkimukseen oli luonnollista valita laadullinen tutkimusote, sillä tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää paremmin ihmisten kokemuksia

organisaatioiden kuuntelusta - ei niinkään selvittää organisaatioiden kuuntelun mekanismeja. Laadullinen tutkimusote perustuu eksistentiaaliseen, fenomenologiseen ja hermeneuttiseen tieteenfilosofiaan (Metsämuuronen, 2011). Laadullisen tutkimuksen epistemologinen asema on tulkitseva, eli tavoitteena on ymmärtää sosiaalista maailmaa esimerkiksi tulkitsemalla tutkimukseen osallistuvien henkilöiden sanomisia (Bryman & Bell, 2007) sekä saada parempaa ymmärrystä asioista, jotka vaikuttavat ihmisten kokemusten syntyyn (Gelling, 2015). Tutkimusotteen mahdollistamaa ihmisten kokemusten tutkimista henkilökohtaisissa ja sosiaalisissa konteksteissa (Gelling, 2015) voidaan pitää laadullisen tutkimuksen suurimpana vahvuutena. Laadullinen tutkimusote todettiin tähän tutkimukseen sopivaksi myös siksi, että akateemista kirjallisuutta organisaatioiden kuuntelusta sidosryhmien näkökulmasta on verrattain vähän. Nimenomaan laadullinen tutkimusote palvelee hyvin tilanteessa, jossa on tarkoitus kerryttää tietoa ja ymmärrystä vähäisesti tutkitusta ilmiöstä (Patton, 2002).

Laadullisen tutkimuksen tekemiseen on tarjolla paljon erilaisia metodologisia lähestymisiä sekä tutkimusvälineitä (Gelling, 2015). Tässä tutkimuksessa tutkimuskysymysten, tutkimukseen osallistujien ja tutkimuksen painotuksen vuoksi valittiin hyödyntää metodina fenomenologiaa. Kaikille fenomenologisille lähestymisille on yhteistä halu ymmärtää ihmisiä heidän omien subjektiivisten kokemustensa kautta (Todres & Holloway, 2010), mikä on myös yksi tämän tutkimuksen suurimmista painotuksista. Fenomenologia onkin tapa laajentaa maailmankuvaamme sekä määritellä asemaamme suhteessa maailmaan, minkä takia siitä on tullut suosittu metodologinen keino filosofian lisäksi ihmistieteissä (Tarozzi & Mortari, 2010). Yhtä oikeaa määritelmää fenomenologialle ei ole, vaan määritelmiä tuntuu tieteen parissa olevan yhtä monta kuin fenomenologeja (Tarozzi & Mortari, 2010).

Fenomenologinen tutkimus voidaan karkeasti jakaa kuvailevaan ja tulkitsevaan tutkimukseen (Gelling, 2015). Kuvaileva fenomenologinen tutkimus pyrkii kuvaamaan osallistujien kokemuksia, jättäen tutkijan henkilökohtaiset ennako-oletukset tutkittavasta ilmiöstä ja teoriasta tutkimuksen ulkopuolelle (Gelling, 2015). Tulkitseva fenomenologia sen sijaan nojaa ajatukselle siitä, ettei tällainen omien ennako-oletusten poissulkeminen ole edes mahdollista (LeVasseur, 2003), ja että tutkijan ennako-oletuksia tulisi käyttää positiivisella tavalla hyödyksi tutkimusta toteutettaessa (Todres & Holloway, 2010). Tällainen positiivisella tavalla tutkijan subjektiivisuuden hyödyntäminen tarkoittaa käytännössä tutkimusta edeltäneiden ennako-oletusten julkituomista lukijalle, jotta lukija voi itse arvioida suoritetun tutkimuksen heikkouksia ja vahvuuksia sekä sitä, miten nämä ovat saattaneet vaikuttaa

tutkimuksen tuloksiin (Gelling, 2015). Tämän tutkimuksen fenomenologia on juuri tällaista tulkitsevaa fenomenologiaa, ja tutkimusta edeltäneet ennakkoletukset on tuotu julki luvussa 5.2. Fenomenologian tarkoituksena ei myöskään ole luoda laajoja yleistyksiä tutkittavasta aiheesta, mikä olisikin tämän tutkimuksen kohdalla ollut mahdotonta sen keskittyessä yhteen yksittäiseen asiantuntijaorganisaatioiden julkaisemaan selvitykseen.

3.4 Tutkimusprosessi

Henkilökohtaisia kokemuksia kerätään aineistoon useimmiten syväluotaavilla haastatteluilla, joita voidaan analysoida merkitysten selvittämiseksi (Todres & Holloway, 2010). Suomessa nimenomaan teemahaastattelut ovat olleet suosittu tapa kerätä tutkimusaineistoa (Eskola, Lätti & Vastamäki, 2018). Tutkimuskysymysten ytimen ollessa nimenomaan organisaatioiden sidosryhmien kokemuksissa, koettiin tässäkin tutkimuksessa järkeväksi kerätä aineisto teemahaastattelun keinoin.

Rakenteeltaan teemahaastattelut sijoittuvat täysin strukturoidun ja strukturoimattoman haastattelun välille (Eskola ym., 2018), ollen usein niin sanotusti puolistrukturoituja (Gelling, 2015). Puolistrukturoitu rakenne tarkoittaa sitä, että haastattelun aihepiirit eli teemat on etukäteen määritelty, mutta täysin strukturoidun haastattelun tapaan kaikilta haastatelluilta ei välttämättä kysytä täysin samoja kysymyksiä (Eskola ym., 2018). Rakenteen vapaus, sekä tarvittaessa tutkijan eläytyminen ja osallisuus haastattelutilanteessa kannustavat vastaajaa kertomaan vapaasti kokemuksistaan (Eskola ym., 2018), mikä koettiin tätä tutkimusta tehtäessä tärkeäksi.

Teemahaastatteluihin kehoitetaan kirjallisuudessa valitsemaan teemoja teorian, kirjallisuuden sekä luovan ideoinnin pohjalta (Eskola ym., 2018). Tämän tutkimuksen haastatteluissa käsitellyt teemat pohjattiin Macnamaran (2018b) teoriaan organisaatioiden kuuntelusta. Haastatteluissa käsiteltiin tutkimuskysymysten mukaisia teemoja: mitä kuuntelu on, miten haastateltavat kokivat tullessa kuulluiksi ja ehdotuksia kuuntelun parantamiseen. Tutkijan oma ennakkoletus tilanteesta oli, että haastateltavat eivät kokeneet tullessa kuulluiksi ja sen esiin tuomista haastatteluissa vältettiin. Näiden teemojen lisäksi haastatteluissa käsiteltiin myös muusta kirjallisuudesta ja luovasta ideoinnista nousseita teemoja, kuten tapausesimerkkiin liittyviä tunteita. Haastattelutilanteessa keskusteltiin myös vapaasti haastateltavan esiintuomista

teemoista kuten esimerkiksi koirien kasvattamiseen liittyvistä haasteista ja kasvattajien henkilökohtaisista tavoitteista, jotta haastateltavan näkökulmasta tilanteeseen saataisiin mahdollisimman todenmukainen ja laaja kuva.

3.5 Aineisto

Teemahaastattelut toteutettiin tätä tutkimusta varten helmi- ja maaliskuun 2021 aikana etäyhteyksin koronavirustilanteesta johtuen. Haastatteluihin osallistui viisi koirankasvattajaa, jotka olivat vuonna 2019 tai sen jälkeen kasvattaneet vähintään yhden pentueen brakykefaalisiin koirarotuihin luettavia koiria. Tutkimukseen osallistuneet kasvattajat olivat yhteensä kasvattaneet neljää eri brakykefaalista koirarotua, osa myös muita rotuja. Täten he olivat tässä tutkimuksessa tapausesimerkkinä käytetyn selvityksen tärkeintä kohderyhmää. Haastatteluun kutsutut koirankasvattajat löydettiin Kennelliiton ylläpitämän Koiranet.fi-jalostustietojärjestelmän avulla, josta haettiin viimeisimpiä brakykefaalisiin rotuihin syntyneitä pentueita ja niiden kasvattajia. Kasvattajia kutsuttiin osallistumaan tutkimukseen sähköpostitse, sillä heidän sähköpostiosoitteensa löytyvät joko heidän omilta verkkosivuiltaan tai eri rotujen rotujärjestöjen kasvattajalistauksesta. Nauhoitetut haastattelut litteroitiin sanatarkasti, jonka jälkeen syntynyt 20 sivun kirjallinen aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä menetelmällä. Aineiston keruussa ja käsittelyssä noudatettiin EU:n tietosuojasetusta, ja haastateltaville toimitettiin ennen haastattelujen suorittamista tiedote heidän henkilötietojensa käytöstä tutkimuksessa.

3.6 Analyysimenetelmät

Laadullisen tutkimuksen kentältä löytyy helposti useita kymmeniä erilaisia aineiston analyysimenetelmiä (Hakala, 2018). Seuraavaksi paneudumme siihen, miten kerätty laadullinen aineisto tässä tutkimuksessa vaihe vaiheelta analysoitiin sisällönanalyysia hyödyntäen.

Eräänlaisena analyysin valmistelutyönä voidaan pitää aineiston litterointia. Haastatteluja litteroitiin sanatarkasti sitä mukaa, kun niitä saatiin tehtyä eli aineistoa kerättiin ja käsiteltiin samanaikaisesti, mikä on tyypillistä laadulliselle analyysille ja sen prosessiluonteelle (Lathlean, 2010). Litterointi on paitsi aineiston purkamista nauhoitusmuodosta helpommin analysoitavaan

tekstimuotoon (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen, 2010 s. 13), myös alustavaa aineistoon tutustumista. Litterointia voidaan tehdä monella eri tarkkuudella, kirjaten ylös jopa haastateltavien katseen suuntia, erilaisia hymähdyksiä tai taukoja puheessa, mutta tässä tutkimuksessa pääpainon ollessa asiasisällössä sanatarkka litterointi koettiin riittäväksi (Ruusuvuori ym., 2010). Ylipäättään laadullisen tutkimuksen ja puolistrukturoitujen haastattelujen toteutus koronaviruspandemian takia etäyhteyksin Zoom-sovelluksella asetti rajoituksia litteraation tarkkuuteen, sillä osa haastatteluista jouduttiin teknisten syiden takia suorittamaan ilman videokuvaa ja muutama haastattelu keskeytyi hetkellisesti heikon internet-yhteyden vuoksi. Tämä ei kuitenkaan tässä kyseisessä tutkimuksessa luonut isompia haasteita, sillä kuten sanottua tutkimuksessa ovat pääasiana asiasisällöt, ei niinkään niihin liittyvä vuorovaikutus. Aineistoon kirjattiin siis sanatarkasti niin haastateltavien kuin haastattelijankin puheet, puhekielisyysmahdollisuuksien mukaan säilyttäen. Litterointivaiheessa aineisto myös pseudonymisoitiin eli haastateltavat nimettiin numeerisesti ja aineistosta poistettiin kaikki suorat ja epäsuorat tunnistetiedot. Täydellistä anonymiteettiä ei tämän tutkimuksen haastateltavilla ollut, sillä tutkijalla oli mahdollisuus numeerisen nimeämisen jälkeenkin palata haastateltavien henkilötietoihin. Henkilötiedot olivat kuitenkin vain tutkijan tiedossa, eikä aineistoa tässä tutkimuksessa käsitellyt kukaan muu. Haastateltavien tunnistettavuutta ehkäistiin myös häivyttämällä haastateltavien puheen murteita ja mainintoja esimerkiksi heidän kasvattamastaan rodusta. Tämä tehtiin erityisen huolellisesti tutkimukseen esille päätyneille suorille lainauksille, sillä koirankasvattajien vähäisen määrän vuoksi haastateltavat olisivat voineet olla vähemmällä muokkauksella tunnistettavissa.

Tämän tutkimuksen aineiston analyysissä hyödynnettiin sisällönanalyysin menetelmää. Sisällön analyysia voidaan tehdä joko teorialähtöisesti eli deduktiivisesti tai sisältölähtöisesti eli induktiivisesti (Tuomi & Sarajarvi, 2018). Täysin puhtaasti induktiivisen analyysin tekeminen, eli kaikkien ennakkoletusten sivuuttaminen ja vain aineistoon nojaava tulkinta on käytännössä mahdotonta (Tuomi & Sarajarvi, 2018). Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin analyysin osalta niin sanottua teoriaohjaavaa lähestymistä, jossa analyysi ei ole ainoastaan teoria- tai sisältölähtöistä vaan molempia näkökulmia hyödynnetään. Kuten fenomenologisessa tutkimusperinteessä on ollut tapana, myös tässä tutkimuksessa kirjoitettiin auki tutkijan omat ennakkokäsitykset tutkittavasta ilmiöstä (Tuomi & Sarajarvi, 2018) lukuun 5.2. Tutkimuksen laadun arviointi, tutkimuksen **varmuutta** käsittelevään osioon. Nämä ennakkokäsitykset pyrittiin myös pitämään mielessä läpi koko analysointiprosessin.

Analyysin edetessä aineistosta etsittiin vastauksia jokaiseen kolmeen tutkimuskysymykseen, kuten fenomenologisessa perinteessä on tapana (Laine, 2010). Nämä tutkimuskysymysten kannalta oleelliset osat aineistosta nostettiin erilleen, jonka jälkeen niistä saatiin esiin merkitysten muodostamia kokonaisuuksia. Nämä merkityskokonaisuudet löydettiin sisäisen yhteenkuuluvuuden ja samanlaisuuden perusteella. (Laine, 2010.) Tämän jälkeen merkityskokonaisuudet tematisoitiin eli nimettiin erilaisiksi yläkäsitteiksi selkeyden säilyttämiseksi. Aineiston analyysiprosessi vaiheineen on esitetty myös seuraavan sivun Taulukossa 1 – Analyysiprosessin vaiheet. On tärkeää huomata, että kokonaisuuksien hahmottelusta ja tematisoinnista huolimatta aineistosta ei pyritty häivyttämään yksittäisiä tai yksilöllisiä piirteitä (Laine, 2010). Kuten fenomenologisessa tutkimuksessa yleensä, tässäkin tutkimuksessa keskityttiin kuvailemaan, millaisia kokemuksia tutkittuun ilmiöön liittyy ottamatta kantaa kokemusten yleisyyteen.

Taulukko 1 - Analyysiprosessin vaiheet

Fenomenologista perinnettä mukaileva analyysiprosessi	
Vaihe	Esimerkki
1. Litterointi sanatarkasti	"on paljon sellaista tunnetta, että kasvattajat ei tullu kuulluksi ja se tuli vähän puskista kokottaa homma."
2. Aineiston läpikäynti tutkimuskysymysten valossa	Mitkä seikat rakentavat kokemusta organisaatioiden kuuntelemattomuudesta?
3. Merkityskokonaisuuksien jäsentäminen	Selvityksen ehdotukset tulivat yllätyksenä
4. Tematisointi	Selvityksen valmistelun ongelmat

Sidosryhmien kokemus organisaatioiden kuuntelemattomuudesta on verrattain tutkimaton ala, josta nousi esiin aineistoon tutustuttaessa ilmiöitä, joita ei ainakaan suoraan ole organisaatioiden kuunteluun liittyvässä kirjallisuudessa taikka teorioissa käsitelty. Tämänkin takia pelkkään teoriaan nojaavan analyysin suorittaminen ei olisi tässä tutkimuksessa ollut mahdollista, vaan teorian vaikutus säilyi ohjaavana. Aiempaan viestinnän teoriaan analyysin tuloksia peilataan myöhemmin johtopäätökset- luvussa.

4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mitä sidosryhmät ajattelevat kuulluksi tulemisen olevan, mistä vaille organisaatioiden kuuntelua jäämisen kokemus rakentuu ja miten kuuntelua toivottaisiin parannettavan. Tässä tulokset-kappaleessa vastataan siis kolmeen tutkimuskysymykseen:

1. Mitä kuulluksi tuleminen on?
2. Mitkä seikat rakentavat kokemusta organisaatioiden kuuntelemattomuudesta?
3. Millaisin keinoin sidosryhmät toivovat kuuntelua parannettavan?

Jokaiseen tutkimuskysymykseen vastataan omassa alaluvussaan. Tutkimuksen tulokset on auki kirjoituksen lisäksi myös esitetty kootusti neljässä taulukossa. Ensimmäisen tutkimuskysymyksen tulokset Taulukossa 2 sivulla 29, toisen kysymyksen tulokset jaettuna selkeyden vuoksi kahteen Taulukkoon 3 ja 4 sivuilla 33 ja 37 sekä kolmannen tutkimuskysymyksen vastaukset Taulukossa 5 sivulla 41. Jokaisen tutkimuskysymyksen tuloksia on myös auki kirjoittamisen ohessa perusteltu laajoilla suorilla lainauksilla käytetystä aineistosta, jotta tutkijan tekemät tulkinnat olisivat lukijalle mahdollisimman läpinäkyviä. Suoria lainauksia on muokattu vain sen verran, kuin pseudonymiteetin säilyttämiseksi oli välttämätöntä.

4.1 Kuulluksi tuleminen

Haastattelujen aikana vastaajia pyydettiin pohtimaan, mitä kuulluksi tuleminen heidän mielestään tarkoittaa. Tärkeinä kuuntelun osa-alueina haastateltavat nostivat esiin mahdollisuuden oman mielipiteensä ja kokemuksensa ilmaisuun. Kuulluksi tuleminen nähtiin myös pohjana rakentavalle keskustelulle, sillä toisten mielipiteiden halveksimista pidettiin yhtenä isona syynä kuuntelemattomuuden kokemuksen syntyyn. Kuuntelu vaatii siis haastateltujen mielestä myös eriävien mielipiteiden sietoa molemmilta osapuolilta. Alla nämä kuulluksi tulemisen määritteet on koottu Taulukkoon 2 - Mitä kuulluksi tuleminen on?. Taulukkoon on myös nostettu esiin esimerkkinä suora lainaus aineistosta tulkintojen läpinäkyvyyden vuoksi.

Taulukko 2 - Mitä kuulluksi tuleminen on?

Mitä kuulluksi tuleminen on?	
1. Eriävien mielipiteiden sietoa puolin ja toisin	<p>H1: "<i>mun mielestä se on sitä että kaikkien osapuolten kannat kuultaisiin, että annettaisiin se mahdollisuus niinkun kuulla toistensa näkemys ja mielipide. Ja sen jälkeen voitaisiin lähteä rakentavasti keskustelemaan siitä asiasta ilman sellaista lynkkausmeininkiä</i>"</p>
2. Mahdollisuus oman mielipiteen ilmaisuun	
3. Oikeus omien kokemusten sanoittamiseen	
4. Pohja rakentavalle keskustelulle	

4.2 Kuuntelemattomuuden kokemuksen rakentuminen

Tutkimukseen osallistuneet koirankasvattajat kokivat, etteivät selvityksen laatineet julkiset asiantuntijaorganisaatiot kuunnelleet heitä. Haastattelujen aikana selvisi useita syitä, jotka olivat johtaneet siihen, että tutkimuksessa sidosryhmässä oli herännyt kokemus kuuntelua vaille jäämisestä. Näitä syitä löydettiin tutkimuksessa yhteensä viisitoista. Nämä viisitoista syytä koottiin kuudeksi teemaksi, joiden voidaan sanoa olleen merkityksellisiä kuuntelun kokemukseen. Näistä kuudesta teemasta puolet olivat organisaation sisäisiä syitä ja puolet organisaation ulkopuolisia, toimintaympäristöön liittyviä syitä. Nämä teemat on esitelty kootusti taulukoissa - organisaation sisäiset syyt samannimisen kappaleen 4.2.1 lopussa Taulukossa 3 ja organisaation ulkopuoliset syyt vastaavasti kappaleen 4.2.2 lopussa Taulukossa 4.

4.2.1 Organisaatioiden sisäiset syyt

Erilaisia organisaation sisäisiä syitä kuuntelemattomuuden kokemuksen muodostumiseen löydettiin tässä tutkimuksessa yhdeksän. Näistä yhdeksästä esiin nousseista syistä koottiin kolme laajempaa teemaa, joihin nämä syyt liittyvät. Näitä teemoja ovat selvityksen valmistelun ongelmat, sidosryhmän kokema tarkoitushakuisuus sekä sidosryhmän tarpeiden heikko tunnistus ja huomiotta jättäminen.

4.2.1.1 Selvityksen valmistelun ongelmat

Selvityksen valmistelussa oli havaittavissa organisaatioiden sisällä ratkaisuja, jotka osaltaan rakensivat kokemusta organisaatioiden kuuntelemattomuudesta selvityksen sidosryhmässä. Selvityksen sisältämät ehdotukset tulivat haastatelluille kasvattajille yllätyksenä ja selvitystä kuvailtiin haastatteluissa "iskuksi vasten kasvoja".

H5: on paljon sellaista tunnetta, että kasvattajat ei tullu kuulluksi ja se tuli vähän puskista koko tää homma. Mun mielestä tässä ei ollu rotuyhdistyskään siinä selvityksen tekovaiheessa mukana, en tiedä ketään kasvattajaa kuka ois ollu siinä mukana.

Selvityksen valmistelun ongelmana voidaan nähdä myös se, ettei kaikille selvityksen sidosryhmään kuuluville ole täysin selvää mitä organisaatioita selvityksen takana on. Ylipäätään osalla haastateltavista tiedot selvityksen valmisteluprosessista olivat varsin puutteelliset peilaten siihen, että suurin osa haastateltavista kuitenkin koki, että tällä selvityksellä pyrittiin vaikuttamaan

nimenomaan juuri heidän toimintaansa. Organisaatiolla itsellään saattaa olla selkeä kuva omasta asemastaan ja viestinnästään, mutta aina tämä selkeys ei välity sidosryhmille asti.

Kysymys: Onks sulla jotain mielikuvaa siitä miten tää selvitys on tehty?

H3: *Öö en kyllä osaa sanoa. En tiää mitä kautta ne on saanu tietonsa.*

Haastattelujen aikana kävi myös selväksi, että monet haastatellut kokivat, että koirien kasvattajilla olisi ollut sellaista tietoa ja kokemusta mistä olisi ollut selvityksen valmistelussa hyötyä, mutta mikä jäi nyt täysin hyödyntämättä. Eräs haastatelluista oli kuitenkin ollut mukana selvityksen tekoa edeltäneissä palavereissa, eli ainakin jonkinlainen mahdollisuus osalla kasvattajista on ollut tuoda tietoaan ja kokemuksiaan selvityksen tekijöiden tietoon. Tämän tutkimuksen kontekstissa ei kasvattajien toteutuneita vaikutusmahdollisuuksia voitu selvittää, mutta selvää on, että jos niitä selvityksen valmisteluvaiheessa oli, eivät ainakaan kaikki kasvattajat ole olleet niistä tietoisia.

H5: *Tuntuu vähän siltä, että tätä selvitystä tehdessä on tuijotettu vaan niitä virallisia tuloksia, ja sit jos kasvattajilta ei kysytä niin säähän et voi tietää mitä ne on tehny sen rodun eteen ja taas sitten mun mielestä kasvattajat on keskenään tosi avoimia kertomaan että mikä niiden koirissa mättää ja mikä niissä on hyvää.*

4.2.1.2 Sidosryhmän kokema tarkoitushakuisuus

Monet haastatelluista kokivat, että selvityksen puuttuminen juuri heidän kasvattamaansa rotuun oli epäreilua. Haastatellut kasvattajat tunnistivat roduissaan ongelmia ja haasteita, mutta kokivat, että yhtä suuria haasteita on muissakin koiraroduissa. Osa haastatelluista oli myös sitä mieltä, että ongelmat liittyvät lähinnä paperittomiin, epämääräisistä oloista kotoisin oleviin koiriin, ei Kennelliittoon rekisteröityihin, Suomessa kasvatettuihin rotukoiriin. Monet haastatelluista myös kokivat rotujensa joutuneen selvityksen kohteeksi siksi, että kasvattajat ja kasvatint omistajat ovat aktiivisesti terveystutkineet koiriaan. Heidän rotujensa tilanteeseen puuttumisen nähtiin myös viestivän siitä, että mikään, mitä he tekisivät rotujensa eteen, ei riittäisi julkisille asiantuntijaorganisaatioille.

H1: *se jotenkin tuntuu niin käsittämättömän absurdilta, että nyt jotenkin vielä meidän rodun kimpussa nimenomaan ollaan eniten. Koska me ollaan tutkittu.*

H2: *Et se pieni kuonon pituuden pidentäminen ei riitä,*

*eikä riitä kävelytestit joita ollaan tehty ja niissä ollaan hyvin pärjätty.
Eikä riitä se, että koira on terve vaan sille halutaan se kuono.*

Haastatellut eivät myöskään kokeneet, että heidän sanomisiaan olisi tämän selvityksen tiimoilta tulkittu reilusti. Kokemus siitä, että kasvattajien sanomisia vääristeltiin, ymmärrettiin tahallaan väärin ja heidät yksiselitteisesti teiltiin haluttomina ymmärtää tilannetta, oli haastatteluissa vahvasti läsnä.

H1: jos ja kun me ollaan yritetty sanoa asiasta, niin se käännetään niin päin että me ollaan vaan sokeita ja päät syvällä takamuksessa, että me ei vaan haluta nähdä eikä ymmärtää että miten paha ongelma meillä on. Ja mä en sit taas nää sitä et kun oon kasvattaja kollegojen kanssa keskustellut niin kyllä me tiedostetaan se ongelma mutta me halutaan ensin nähdä et onko tällä Pevisalla (perinnöllisten vikojen ja sairauksien vastustamisohjelma) muutamien vuosien aikana mahdollista saada mitään aikaan.

4.2.1.3 Sidosryhmän tarpeiden huomiotta jättäminen ja heikko tunnistaminen

Vaille kuuntelua ja sanomisten reilua tulkintaa jääminen koettiin kasvattajien omaa osaamista vähätteleväenä. Haastattelujen monessa vaiheessa kävi ilmi, että etenkin pitkään koiria kasvattaneet kasvattajat kokivat loukkaavana sen, ettei heidän osaamistaan ja kokemuksiaan pidetty merkittävänä.

H4: Että sitten mä vielä koin, että vielä tässäkin vaiheessa kun on -- vuotta kasvattanu koiria niin kyllä mä nyt sen verran tiedän mistä mä puhun ja et osaan kyllä tän asian.

Haastatellut kokivat, ettei heidän tunteilleen ollut selvitystä tehtäessä tai sen julkaisun jälkeen tilaa. Se että tunteita ei asiantuntijaorganisaatioiden taholta huomioitu, ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö niitä olisi ollut. Haastattelujen aikana kävi selväksi, että organisaatioiden kuuntelemattomuus on aiheuttanut kasvattajille monia negatiivisia tunteita - turhautumista, katkeruutta, pelkoa ja ahdistusta.

H2: Ei varmaan tunteita oo otettu huomioon ollenkaan.

H1: tuntuu tosi kohtuuttomalta

H4: mä oon ite niinku tosi, voinko sanoa katkerakin

Haastattelujen edetessä tuli selväksi, että koirankasvattajat eivät ole yksi yhtenäinen ryhmä, jolla voitaisiin nähdä olevan samanlaiset viestinnälliset tarpeet. Esimerkiksi suhtautuminen selvitykseen vaihteli paljonkin henkilöstä, hänen kasvatushistoriastaan ja tavoitteistaan riippuen. Haastatteluista selvisi, että ne kasvattajat, jotka voimakkaimmin kokivat jääneensä kuulematta, olivat juuri niitä, jotka olivat eniten eri mieltä selvityksen tulosten ja tavoitteiden kanssa. Kiinnostavaa oli myös havainto siitä, etteivät kaikki haastatellut olleet motivoituneita keskustelemaan heidän kanssaan liian erilaisista lähtökohdista tulevien ihmisten kanssa.

H5: Kaikki tutkiminen on aina hyödyllistä ja tarpeellista, mitä enemmän me tiedetään niin sitä paremmin me osataan jatkaa sitä kasvatustyötä.

H1: No tällä hetkellä mulla on tosi ristiriitaiset tunteet siitä koska mä kritisoin sitä jo silloin kun se tutkimus tuli julki, se on tehty todella pienellä otannalla. Ja se on tehty ainoastaan jenkki-koirien suhteen.

H4: Halutaan näyttää ulospäin että meillä on asiat hyvin ja meillä tehdään paljon asioiden eteen ja varmaan tehdäänkin.

H2: Kyllä siinä varmaan on ollu ihan aito huoli koirien terveydestä se syy (selvityksen tekemiselle)

Kysymys: Eli oot ihan sitä mieltä, että nää selvityksen vaatimukset on paikallaan?

H3: On todellakin. Ni nytki ku katsoo jalostustietojärjestelmää niin siellä tehdään semmosia yhdistelmiä missä niinku toisen vanhemman selkä ei paranna sitä, niillä voi molemmilla olla yhtä huonot tulokset mutta sitten ne liitetään yhteen ihan vaan sen takia että pärjätään niissä näyttelyissä

Taulukko 3 - Sisäiset syyt kuuntelemattomuuden kokemukselle

Kokemuksen organisaatioiden kuuntelemattomuudesta rakentuminen	
Organisaation sisäiset syyt	
1. Selvityksen valmistelun ongelmat	
Selvityksen ehdotukset tulivat yllätyksenä	H5: "on paljon sellaista tunnetta, että kasvattajat ei tullu kuulluksi ja se tuli vähän pususta koko tää homma."
Kaikille kohderyhmässä ei ole selvää ketkä tämän selvityksen takana ovat	Kysymys: Onko sulla jotain mielikuvaa siitä että miten tää selvitys on tehty? H3: "Öö en kyllä osaa sanoa. En tiää mitä kautta ne on saanu tietonsa."
Sidosryhmän tietoja ja kokemusta ei hyödynnetty selvityksessä	H5: "Tuntuu vähän siltä, että tätä selvitystä tehdessä on tuijotettu vaan niitä virallisia tuloksia, ja sit jos kasvattajilta ei kysytä niin säähän et voi tietää mitä ne on tehny sen rodun eteen ja taas sitten mun mielestä kasvattajat on keskenään tosi avoimia kertomaan että mikä niiden koirissa mättää ja mikä niissä on hyvää."
2. Sidosryhmän kokema tarkoitushakuisuus	
Puuttuminen juuri brakykefaaliisiin rotuihin koettiin epäreiluna	H1: "se jotenkin tuntuu niin käsittämättömän absurdilta, että nyt jotenkin vielä meidän rodun kimpussa, nimenomaan ollaan eniten. Koska me ollaan tutkittu."
Sanomisia ei tulkittu reilusti	H1: "jos ja kun me ollaan yritetty sanoa asiasta, niin se käännetään niin päin että me ollaan vaan sokeita ja päät syvällä takamuksessa, että me ei vaan haluta nähdä eikä ymmärtää että miten paha ongelma meillä on."
3. Sidosryhmän tarpeiden huomiotta jättäminen ja heikko tunnistaminen	
Kuuntelemattomuus koettiin omaa osaamista vähättelevänä	H4: "Että sitten mä vielä koin, että vielä tässä vaiheessa, kun on -- vuotta kasvattanu koiria niin kyllä mä nyt sen verran tiedän mistä mä puhun ja et osaan kyllä tän asian."
Sidosryhmän tunteita ei otettu huomioon	H2: "Ei varmaan tunteita oo otettu huomioon ollenkaan."
Erilaiset suhtautumiset selvitykseen sidosryhmän sisällä	H2: "Kyllä siinä varmaan on ollu ihan aito huoli koirien terveydestä se syy" (selvityksen tekemiselle) VS. H4: "Halutaan näyttää ulospäin, että meillä on asiat hyvin ja meillä tehdään paljon asioiden eteen ja varmaan tehdäänkin"
Erilaiset tarpeet kuulluksi tulemiselle sidosryhmän sisällä	Ne haastateltavat, jotka olivat selvityksen kanssa samaa mieltä eivät kokeneet niin voimakkaasti jääneensä vaille kuuntelua kuin eri mieltä olevat.

4.2.2 Organisaatioiden ulkopuoliset syyt

Organisaation ulkopuolisia syitä vaille kuuntelua jäämisen kokemuksen muodostumiseen nousi tämän tutkimuksen aineistosta esiin kuusi. Näistä kuudesta syystä koottiin kolme teemaa, joihin nämä syyt liittyvät. Nämä laajemmat teemat ovat median rooli, digitaalisen viestinnän haasteet sekä järjestöjen rooli.

4.2.2.1 Median rooli

Jokaisessa haastattelussa puheenaiheeksi nousi median vaikutus haastateltujen kokemuksiin. Kun selvitys koiranjalostuksesta julkaistiin 2.9.2020, nousi se isoksi uutiseksi sanomalehdissä, iltapäivälehdissä, tv-uutisissa ja ajankohtaisohjelmissa. "Selvitys: Koirien lyttynaamat ja lyhyet kallot ovat eläinsuojelulain vastaisia – tiettyjä rotuja muutettava terveempään suuntaan" uutisoi esimerkiksi Yle verkkosivuillaan (Yle.fi, 2020).

Median koettiin keskittyneen tilanteessa voimakkaasti negatiivisten asioiden uutisointiin, eivätkä kasvattajat kokeneet saaneensa omaa kantaansa kuuluviin julkisuudessa. Kasvattajia oli mukana median keskusteluissa niin uutisten haastatteluissa kuin ajankohtaisohjelmissakin. Silti uutisoinnin koettiin tarpeettoman voimakkaasti keskittyvän huomion herättämiseen sillä kuinka sairaita nämä rodut ovat - tasapuolisen tilanteen raportoinnin sijaan.

H3: viimeinenkin ohjelma mikä tuli niin miksi siihen oli valittu synnyttää semmonen koira, joka ei synnytä ite, että miksei ois voinu olla semmone positiivinen kuva, että oltas vaikka näytetty synnytyks missä se synnyttää ihan niinku mikä tahansa muukin koira. Tuntuu että vähän niinku tahallaan tehdään sitä huonoa siihen.

H1: Mut kun mediaa ei edes kiinnosta tehdä näistä aktiivisista ja pystyvistä ja kykenevistä koirista juttuja. Tuntuu et mediaa ei edes kiinnosta sellainen, vaan halutaan vaan retostella sillä, että miten sairaita ne kaikki ovat.

Median yksipuoliseksi koetun uutisoinnin nähtiin luovan tilanteeseen tarpeettoman vahvoja vastakkainasetteluja tilanteeseen liittyvien sidosryhmien välille. Tällaisia vastakkainasetteluja haastateltavat näkivät esimerkiksi brakykefaalisten rotujen yksiselitteisten vastustajien ja kannattajien välillä, sekä tilanteeseen eri tavoin suhtautuvien kasvattajien välille.

H1: Niinku tuntuu et eläinlääkäritki lynkkaa toisia eläinlääkäreitä.

H3: enemmän ollu semmosta negatiivista ja siinä mielessähän se sääliittää, kun se sitten kärjistyy, että on kuulunu esimerkiksi semmosta, että tuolla on haukuttu, vaikka jonku lapset toista lasta, että kun teillä kasvatetaan niitä vammaisia koiria ja että jotkut potkii

lenkillä kun näkee. Niin se on kyllä vähän sillai surkeaa se semmonen julkisuuden kautta tuleva. Ihmiset on niin fanaattisia et saattaa olla ihan hullua käytöstä.

H1: Itseasiassa -- mähän sain uhkauksia. Mulle tuli tuntemattomilta ihmisiltä messengeriin uhkauksia ja sähköpostiin et kuinka oon eläinrääkkääjä.

Yksi isoimmista laajan mediahuomion mukanaan tuomista ilmiöistä oli haastateltujen mukaan "ulkopuolisten" tulo mukaan keskusteluun rotujen tilanteesta. Monet kasvattajat olivat harmissaan siitä, että ihmiset, joilla ei ole henkilökohtaisesti kokemusta brakykefaalisten koirien kanssa elämisestä tai koirista ylipäätään, tuntuivat yhtäkkiä tietävän tilanteesta enemmän kuin he itse.

H4: Mä oon niin monta kymmentä vuotta ollu tässä hommassa, että mä tiedän mistä mä puhun niin kyllä musta välillä tuntuu, että mä joudun kiistelemään ja väittelemään semmosen ihmisen kanssa, joka ei omista edes koiraa.

4.2.2.2 Digitaalisen viestinnän haasteet

Haastattelujen aikana kävi ilmi, että julkisten asiantuntijaorganisaatioiden sidosryhmiin kuuluvien on joskus vaikea hahmottaa organisaatioiden erilaisia rooleja. Tämä hankaluus korostuu eritoten digitaalisen viestinnän saralla.. Haastattelujen aikana nousi esiin muutama tapaus, joissa yksittäisen henkilön lausunto on sekoitettu julkisen organisaation kannaksi. Näin ollen myös yksittäisen henkilön toiminta saattoi vaikuttaa haastateltavan kokemukseen organisaatioiden kuuntelemattomuudesta.

Kysymys: Muistatko oliko se joku virallinen tähän selvitykseen liittyvä julkaisua vai?

H1: En muista, se oli joku tämänönen julkinen keskustelu missä oli kymmeniä eläinlääkäreitä mukana siinä keskustelussa ja kaikki oli tosi tyrmäävällä kannalla siihen asiaan -- Ei se ei ollu mikää Iltalehden et se tais olla joku Facebookin koiraryhmä.

Haastatteluissa selvisi myös, että sosiaalisen median kärkkääksi äityneet keskustelut saivat osan haastatelluista vetäytymään täysin keskusteluista. Keskusteluja ja kommentointia kyllä luettiin, mutta omalla nimellä julkisesti keskusteluun osallistumista pidettiin liian isona riskinä. Keskusteluun osallistumisesta ei myöskään aina ajateltu olevan hyötyä, sillä kasvattajat kokivat, ettei heitä joka tapauksessa keskusteluissa uskottaisi tai otettaisi tosissaan.

H1: Ite oon semmonen että luen paljon, mutta en välttämättä ota kantaa asioihin koska en koe että siitä ois hyötyä. Tällä hetkellä mulla on semmonen olo että sanoin mä mitä tahansa niin mulla on vaan se pää siellä takapuolella ja mä en vaan ymmärrä. Ettei

kannata ottaa kantaa tai vastata mihinkään, kun heti hyökätään silmille ihan vaan sen takia et sulla on tämmönen koira.

H2: tämä poikii semmosta lieveilmiötä, että somessa tämmöset jotka ihan hirveesti vastustaa lyhytkuonosia koiria niin he on saaneet ihan älyttömästi vettä myllyyn siihen hommaan. Ja sitten siellä somessa pyörii sellainen rikkinäinen puhelin et siellähän on pyörii ihan kauheita juttuja, että koira ei voi hypätä sohvalta ilman että sen silmät tippuu päästä ja muuta.

4.2.2.3 Järjestöjen rooli

Tässä tapausesimerkissä, kuten monessa muussakin tapauksessa julkiset asiantuntijaorganisaatiot törmäävät viestinnässään monenlaisiin järjestöihin. Tässä tapauksessa tärkeitä organisaation ulkopuolisia viestintävaikuttajia ovat olleet niin eri rotujen rotuyhdistykset kuin Suomen Kennelliittokin. Näiden järjestöjen toiminta on voinut olla ratkaisevassa roolissa kuuntelemattomuuden kokemuksen rakentumisessa, joten organisaatioiden tulee viestintäänsä suunnitellessaan ottaa huomioon sen kanssa samalla alalla toimivat järjestöt.

H4: annettiin ohjeistus (Kennelliitolta) että kukaan - mikään rotujärjestö tai yhdistys ei saa ottaa henkilökohtaisesti yhteyttä tänne valtioon päättäjiin vaan että Kennelliitto tekee oman vastineensa. No nyt eletään maaliskuun ensimmäistä päivää eikä sitä vielääkään ole tehty sitä vastinetta.

Taulukko 4 - Ulkoiset syyt kuuntelemattomuuden kokemukselle

Kokemuksen organisaatioiden kuuntelemattomuudesta rakentuminen	
Organisaation ulkopuoliset syyt	
1. Median rooli	
Luo voimakkaita vastakkainasetteluja	H1: "Itseasiassa -- mähän sain uhkauksia. Mulle tuli tuntemattomilta ihmisiltä messengeriin uhkauksia ja sähköpostiin et kuinka oon eläinräökkääjä."
Keskittyy negatiivisiin asioihin	H1: "Mut kun mediaa ei edes kiinnosta tehdä näistä aktiivisista ja pystyivistä ja kykenevistä koirista juttuja. Tuntuu et mediaa ei edes kiinnosta sellainen, vaan halutaan vaan retostella sillä, että miten sairaita ne kaikki ovat."
Tuo "ulkopuoliset" mukaan keskusteluun	H4: "Mä oon niin monta kymmentä vuotta ollu tässä hommassa, että mä tiedän mistä mä puhun niin kyllä musta välillä tuntuu, että mä joudun kiistelemään ja väittelemään semmosen ihmisen kanssa, joka ei omista edes koiraa"
2. Digitaalisen viestinnän haasteet	
Sidosryhmille on haastavaa hahmottaa, kuka puhuu	Kysymys: Muistatko oliko se joku virallinen tähän selvitykseen liittyvä julkaisua vai? H1: "En muista, se oli joku tämmönen julkinen keskustelu missä oli kymmeniä eläinlääkäreitä mukana siinä keskustelussa ja kaikki oli tosi tyrmäävällä kannalla siihen asiaan -- Ei se ei ollu mikää Iltalehden et se tais olla joku Facebookin koiraryhmä."
Sosiaalisen median kärkkäisiin keskusteluihin ei välttämättä uskalleta ottaa osaa omalla nimellä, vaikka halua olisi	H2: "tämä poikii semmosta lieveilmiötä, että somessa tämmöset, jotka ihan hirveesti vastustaa lyhytkuonisia koiria niin he on saaneet ihan älyttömästi vettä myllyyn siihen hommaan. Ja sitten siellä somessa pyörii sellainen rikkiäinen puhelin et siellähän on pyörii ihan kauheita juttuja, että koira ei voi hypätä sohvalta ilman että sen silmät tippuu päästä ja muuta."
3. Järjestöjen rooli	
Suomen Kennelliitto ja rotuyhdistykset myös tärkeässä asemassa viestinnässä	H4: "annettiin ohjeistus (Kennelliitolta) että kukaan mikään rotujärjestö tai yhdistys ei saa ottaa henkilökohtaisesti yhteyttä tänne valtioon päättäjiin vaan että Kennelliitto tekee oman vastineensa. No nyt eletään maaliskuun ensimmäistä päivää eikä sitä vieläkään ole tehty sitä vastinetta"

4.3 Keinoja kuuntelun kokemuksen parantamiseen

Tämän tutkimuksen kolmas tutkimuskysymys oli, millaisin keinoin sidosryhmät toivovat kuuntelua parannettavan. Jokaiselta haastateltavalta kysyttiin ideoita siitä, miten juuri heidän mielestään tässä kyseisessä tilanteessa organisaatio olisi voinut heitä paremmin kuunnella. Näistä ehdotetuista keinoista rakentui kaksi teemaa - kasvokkain tapahtuva kommunikaatio ja muut ehdotukset. Tärkein vastaus tähän tutkimuskysymykseen on kasvokkain tapahtuvan kommunikaation teema. Muut ehdotukset -teeman alle koottiin esille muita haastateltujen ehdottamia keinoja kuuntelun kokemuksen parantamiseen. Nämä eivät kuitenkaan olleet haastatelluille yhtä tärkeitä ja laajasti perusteltavissa olevia kuin kasvokkain tapahtuvan kommunikaation teema.

4.3.1 Kasvokkain tapahtuva kommunikaatio

Haastatteluita tehdessä tuli selvästi esille monen haastatellun kohdalla toive kasvokkain tapahtuvista kohtaamisista. Eräs haastateltava oli ollut mukana selvityksen tekemistä alustavissa palavereissa ja kokenut nämä tapaamiset hyödyllisinä sekä keskusteluilmapiirin positiivisena. Useista haastatteluista nousi myös tarve saada näyttää omia koiriaan asiantuntijaorganisaatioiden edustajille - osa haastatelluista koki konkreettisen tilanteen näyttämisen toimivampana keinona saada äänensä kuuluviin kuin esimerkiksi kirjallisessa muodossa viestimisen. Etenkin kun koirankasvattajille on tässä vaiheessa päässyt jo syntymään voimakas tunne organisaatioiden kuuntelemattomuudesta, kuten aiemmin kuvattiin, he kokevat, ettei heidän sanomisiaan välttämättä uskota samaan tapaan kuin konkreettisesti asian näyttämistä.

Fyysisissä tapaamisissa koettiin kuulluksi tulemistä:

Kysymys: Koitko tulleeesi kuulluksi niissä suunnittelupalavereissa?

H2: *Joo kyllä, tosin selväksi siellä tehtiin, että tiettyjä asioita pitää tehdä esim tää Pevisa (perinnöllisten vikojen ja sairauksien vastustamisohjelma) ja nämä. Että siinä oltiin ehdottomia että terveystutkimuksia pitää tehdä. Mut nehan on ihan hyvät, et ei siinä mitään. Että kyllä siellä semmosia reunaehtoja luotiin.*

Ilmapiiiri kasvokkain kommunikoidessa koettiin positiiviseksi:

H2: *Niissä ollaan kyllä hyvässä hengessä keskusteltu ja on ollu hyvä henki.*

Koirien voinnin ja arjen fyysinen näyttäminen koettiin vaikuttavammaksi kuin kirjallisessa muodossa viestiminen:

H3: *Se on sillätavalla hankala, kun monesti kun tämmöset ihmiset tekee ehdotuksia niin eihän ne käy kattomassa niitä koiria, että ne toteais omin silmin. Et vaikka niinku järjestettäisi joku semmonen minne tuotais näitä rodun hyviä yksilöitä ja toinen ryhmä vaikka huonoja, että ne ite oikeesti omin silmin näkisi sen tilanteen. Ettei tarviis vaan sen perusteella tehdä mitään että me ollaan kuultu.*

H3: *Jotenki tuntuu, että jos vaan paperista lukee niin ei se avaa ehkä samalla tavalla.*

4.3.2 Muita haastatteluissa ilmenneitä ehdotuksia

Haastattelujen aikana sidosryhmäläisiltä kysyttiin heidän toiveitaan ja ajatuksiaan siitä, miten heitä olisi julkisten organisaatioiden taholta pitänyt kuulla. Useat haastatellut kokivat, että kasvattajien kesken vallitsee avoimuus ja vahva tietoisuus rotujen ongelmista, toisin kuin selvityksen ehdottamat suuret muutokset ehkä antavat ymmärtää. Kasvattajien keskinäiseen viestintään yksi tärkeimmistä kanavista on Facebook, jossa rotuihin liittyviä julkisia ja yksityisiä ryhmiä on paljon. Suuri osa näistä ryhmistä on suomalaisten kasvattajien yhteisiä keskusteluja varten, mutta monilla roduilla on myös kansainvälisiä Facebook-ryhmiä.

H5: *On Facebook-ryhmiä, osa on pelkästään kasvattamiseen liittyviä, osa on pelkästään terveyteen liittyviä ja siihen että se rotumääritelmän mukainen rotu kuitenkin säilyisi.*

H1: *Meillä on siis esim. Facebookissa ryhmiä missä on ympäri maailmaa kasvattajia, ihan kaikkialta missä näitä koiria kasvatetaan. Siellä puidaan ympäri maailmaa asioita. Siellä mietitään mitä voidaan tehdä, kun me ei allekirjoiteta tätä mitä esim. Hollannissa on tapahtunut.*

Haastattelujen aikana nousi esiin ajatus siitä, että kasvattajien laajempi osallistaminen itse selvityksen tekoon olisi luonut asiantuntijaorganisaatioiden mukaan tulosta kasvattajille mahdollisuuden oppia uutta. Haastatellut uskoivat vahvasti siihen, että kiinnostusta laajempaan osallistumiseen olisi kasvattajien keskuudessa riittänyt.

H5: *aivan varmasti ois löytyny semmosia kasvattajia, jotka ois halunnu olla mukana, kun kasvattajiin ois vaan otettu yhteyttä. Ja tässä ois ollu myös mahdollisuus heille saada oppia sieltä asiantuntijoilta. Jos ois järjestetty koulutuksia ja haastatteluja ennen sitä tutkimusta, jotta se tutkimus ois voitu paremmin rakentaa.*

Se, ketä sidosryhmän sisältä toivottiin kuultavan, ei ollut haastateltaville yhdentekevää. Äänensä kuulluksi saavien kasvattajien toivottiin olevan pitkän linjan suomalaisia kasvattajia, jotka ovat pitkäjänteisellä työllään osoittaneet kasvattavansa koiria muista syistä kuin rahan takia. Yhteisiin keskusteluihin

toivottiin paitsi positiivista ilmapiiriä, myös jollain tapaa samankaltaisista lähtökohdista tulevia ja samantyyllisen ajatusmaailman omaavia ihmisiä.

H1: seurata suomalaisia kasvattajia, jotka on kasvattanu pitkään ja joilla ei oo tusinatehtailua et monta pentuetta vuodessa. Et heidän seuraaminen ois ollu musta ihan hyvä.

H4: Et ois niinkun samalla tavalla positiivisesti suhtautuvia ihmisiä keskustelemassa.

H4: Se on hyvä, että otetaan eri rotujen ihmiset keskustelemaan, mutta myös pitää valita se porukka sillälaila että ne kaikki jollain lailla samalla tasolla, samalla viivalla. Et jos mä siellä -- vuoden kasvatuskokemuksella joudun keskustelemaan jonkun 18 vuotiaan ensimmäisen koiran omistajan kanssa joka niinku periaatteesta vastustaa jo brakyrotuja vaikka hänellä ei oo mitään kokemusta niin se ei niinku vie asiaa eteenpäi.

Taulukko 5 - Keinoja kuuntelun kokemuksen parantamiseen

Keinoja kuuntelun kokemuksen parantamiseen	
1. Kasvokkain tapahtuva kommunikaatio	
Fyysisissä tapaamisissa koettiin kuulluksi tuleamista	Kysymys: Koitko tullessi kuulluksi niissä suunnittelupalavereissa? H2: "Joo kyllä! Tosin selväksi siellä tehtiin, että tiettyjä asioita pitää tehdä esim tää Pevisa (perinnöllisten vikojen ja sairauksien vastustamisohjelma) ja nämä. Että siinä oltiin ehdottomia että terveystutkimuksia pitää tehdä. Mut nehan on ihan hyvät, et ei siinä mitään. Että kyllä siellä semmosia reunaehtoja luotiin."
Ilmapiiri kasvokkain kommunikoidessa koettiin positiiviseksi	H2: "Niissä ollaan kyllä hyvässä hengessä keskusteltu ja on ollu hyvä henki"
Koirien voinnin ja arjen fyysinen näyttäminen koettiin vaikuttavammaksi kuin kirjallisessa muodossa viestiminen	H3: "Se on sillätavalla hankala, kun monesti kun tämmöset ihmiset tekee ehdotuksia niin eihän ne käy kattomassa niitä koiria, että ne toteais omin silmin. Et vaikka niinku järjestettäisi joku semmonen minne tuotais näitä rodun hyviä yksilöitä ja toinen ryhmä vaikka huonoja, että ne ite oikeesti omin silmin näkisi sen tilanteen. Ettei tarviis vaan sen perusteella tehdä mitään että me ollaan kuultu."
2. Muita haastatteluissa ilmenneitä ehdotuksia	
Facebook-ryhmien hyödyntäminen	H5: "On Facebook-ryhmiä, osa on pelkästään kasvattamiseen liittyviä, osa on pelkästään terveyteen liittyviä ja siihen että se rotumääritelmän mukainen rotu kuitenkin säilyisi."
Sidosryhmien osallistaminen selvitysprosessiin alusta alkaen	H5: "aivan varmasti ois löytyny semmosia kasvattajia, jotka ois halunnu olla mukana, kun kasvattajiin ois vaan otettu yhteyttä. Ja tässä ois ollu myös mahdollisuus heille saada oppia sieltä asiantuntijoilta. Jos ois järjestetty koulutuksia ja haastatteluja ennen sitä tutkimusta, jotta se tutkimus ois voitu paremmin rakentaa."
Keskustelua edes jollain tapaa samoista lähtökohdista asiaa katsovien kanssa	H4: "pitää valita se porukka sillälaila että ne kaikki jollain lailla samalla tasolla, samalla viivalla. Et jos mä siellä -- vuoden kasvatuskokemuksella joudun keskustelemaan jonkun 18 vuotiaan ensimmäisen koiran omistajan kanssa joka niinku periaatteesta vastustaa jo brakyrotuja vaikka hänellä ei oo mitään kokemusta niin se ei niinku vie asiaa eteenpäin."
Pitkän linjan kasvattajien työn seuraaminen	H1: "seurata suomalaisia kasvattajia, jotka on kasvattanu pitkään ja joilla ei oo tusinatehtailua et monta pentuetta vuodessa. Et heidän seuraaminen ois ollu musta ihan hyvä"

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI

Tässä kappaleessa paneudutaan tämän tutkimuksen tuloksiin johtopäätösten merkeissä. Tuloksia peilataan suhteessa aiempaan kirjallisuuteen, aloittaen yleisistä huomioista kuuntelemattomuuteen ja asiantuntijaviestintään liittyen, syventyen näiden jälkeen jokaiseen kolmeen tutkimuskysymykseen erikseen.

Tutkijan ennakko-oletuksen mukaisesti, tämän tutkimuksen tuloksissa oli havaittavissa sidosryhmän kokemus organisaatioiden kuuntelemattomuudesta. Tämä havainto tukee aiemmissa tutkimuksissa todettua - organisaatioiden kuuntelu jää usein tavoittamattomaksi ideaaliksi (Lovari & Parisi, 2015; Reinikainen ym., 2020; Willis 2015). Tässä tutkimuksessa keskityttiin julkisiin asiantuntijaorganisaatioihin, joiden nimenomaan on aiemmissa tutkimuksissa todettu kuuntelevan sidosryhmiään heikosti (Lovari & Parisi, 2015). Onnistuneempi kuuntelu olisi juuri julkisille asiantuntijaorganisaatioille tärkeää, sillä se voisi lisätä sidosryhmien luottamusta organisaation jakamaan tietoon (Reinikainen ym., 2020) ja näin tehdä niiden viestinnästä tehokkaampaa ja vaikuttavampaa (Lovari & Parisi, 2015).

Asiantuntijatiedon viestinnässä tehokkaaksi keinoksi on aiemmissa tutkimuksissa todettu viestinnän ja jaetun informaation mukauttaminen sidosryhmän tarpeisiin ja tietotaitoon (Wittwer ym., 2008). Tämä mukauttaminen ja tarpeiden tunnistaminen on tämän tutkimuksen tulosten valossa tutkimuksen kohteena olleiden julkisten organisaatioiden taholta jäänyt tekemättä. Sidoryhmien tarpeiden tunnistaminen ja ylipäättään oman sidoryhmän tuntemus olisi voinut tässä tapauksessa myös auttaa asiantuntijaorganisaatioita niiden yrityksessä vaikuttaa koirankasvattajien toimintaan, sillä aiemmat tiedot, käytetyt lähteet ja omat tulkinnat vaikuttavat aina yksityishenkilöiden tekemien päätösten taustalla (Lai, 2014). Jos nämä ennakoasetelmat olisivat olleet kuuntelun kautta organisaatioiden tiedossa, olisi ne olleet mahdollista huomioida selvityksen ympärille rakennetussa viestinnässä.

Myös toinen asiantuntijoiden riskiviestintään vaikuttava teema (Xie ym., 2011) jäi tämän tutkimuksen kohteena olleilta organisaatioilta sidosryhmän kokemuksen mukaan huomioimatta - nimittäin aiheeseen liittyvät tunteet. Tunteet ovat useimmiten läsnä riskeistä viestittäessä, ja ilman niiden ymmärtämistä tehokasta viestintää ei voida tehdä (Xie ym., 2011) sillä voimakkaat tunteet saattavat haitata rationaalista päättelykykyä ja saada ihmisen prosessoimaan tietoa puolueellisesti (Slovic ym., 1979). Kokonaisvaltaisesti voidaan todeta, että ainakaan tähän tutkimukseen haastateltujen sidosryhmäläisten mielestä organisaation kuuntelua ja sitä kautta yhteistä kieltä ja dialogia ei tässä tapauksessa organisaatioiden ja niiden sidosryhmien välillä ollut. Näiden tärkeiden seikkojen puutteen on aiemmissa tutkimuksissa osoitettu olevan yksi suurimmista esteistä onnistuneelle riskiviestinnälle (Renn, 2008; af Wählber & Sjöberg, 2000). Sidosryhmän kokemuksia kuunnellessa oli aiheellista pohtia, kärjistyikö tässä kyseisessä viestintätapauksessa yhteisymmärryksen ja luottamuksen puute jopa "epäaitoon ristiriitaan" asti, jossa molemminpuolisesti yliarvioidaan eturistiriitoja ja jätetään vähäinenkin mahdollinen yhteisymmärrys huomiotta (Broom & Dozier, 1990).

5.1 Mitä kuulluksi tuleminen on?

Tässä tutkimuksessa nousi esiin kolme seikkaa, joiden kautta haastateltavat määrittelivät mitä heidän mielestään kuuntelu on. Nämä seikat olivat eriävien mielipiteiden sieto puolin ja toisin, mahdollisuus oman mielipiteen ilmaisuun ja oikeus omien kokemusten sanoittamiseen. Kuuntelun koettiin näiden lisäksi olevan myös tärkeä pohja rakentavalle keskustelulle, kuten esimerkiksi Macnamara (2016) on artikkeleissaan painottanut.

Näitä tuloksia arvioitaessa on otettava huomioon, että haastateltavia pyydettiin omin sanoin määrittelemään kuulluksi tuleminen - kyseessä on siis hyvin spontaani määritelmä, joka haastateltaville ensimmäisenä tuli mieleen haastattelutilanteessa. Voi siis hyvinkin olla, että haastateltavat olisivat olleet samaa mieltä useiden aiempien tutkijoiden määritelmien kanssa, jos niitä olisi heille esitetty. Tässä tutkimuksessa esiin tulleet kuulluksi tulemisen määritelmät voidaan löytää Macnamaran (2018a) kuuntelun seitsemästä periaatteesta, jotka ovat vapaasti suomennettuna:

1. muiden oikeuden puheeseen tunnustaminen,
2. muiden näkökulmien tunnustaminen,
3. muiden huomiointi,
4. muiden sanomisten mahdollisimman reilu ja kunnioittava tulkinta,

5. mahdollisuuksien mukaan muiden näkökulmien, tunteiden ja perspektiivin ymmärtäminen,
 6. muiden sanomisten pohtiminen ja
 7. asianmukainen vastaaminen.
- (Macnamara, 2018a s. 119-120).

Macnamaran (2018a) kuuntelun määritelmä saa siis tukea tässä tutkimuksessa. Seitsemän periaatteen voidaan olettaa kuvaavan kuuntelua ilmiönä melko kokonaisvaltaisesti, sillä haastateltavien spontaanisti antamien vastausten sisältö on nähtävissä tässä määritelmässä. Mabenin ja Gearhartin (2018) määritelmä kelvolliselle organisaatioiden kuuntelulle sen sijaan rakentaa sanavalinnoillaan organisaatiolle aktiivisemmän roolin silkan kuuntelun sijaan keskustelun aloittajana ja rakentajana. Heidän määritelmäänsä kelvollisesta kuuntelusta kuuluu asiaankuuluva vastaaminen, kysymyksiin vastaaminen, keskustelua herättävien aiheiden kehittäminen, neuvojen, mielipiteiden ja näkökulmien tarjoaminen sekä kysymysten kysyminen (Maben & Gearhart, 2018). Näitä teemoja tämän tutkimuksen haastatellut eivät niinkään vastauksissaan nostaneet esiin. Tämä luultavasti juontaa juurensa siitä, että Mabenin ja Gearhartin (2018) määritelmä on varsin organisaatiolähtöinen, eivätkä sen esiin nostamat teemat tule ensimmäisenä mieleen yksityishenkilöille, kun heiltä kysytään kuuntelusta. On myös huomattava, että haastateltuja pyydettiin nimenomaan pohtimaan mitä kuulluksi tuleminen heidän mielestään on - ei mitä kuulluksi tuleminen nimenomaan organisaatioiden taholta heidän mielestään on.

5.2 Mitkä seikat rakentavat kokemusta organisaatioiden kuuntelemattomuudesta?

Tämän tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli selvittää, millaiset tekijät rakentavat kokemusta organisaatioiden kuuntelemattomuudesta niiden sidosryhmissä. Aiemmasta kirjallisuudesta poiketen, tässä tutkimuksessa nousi vahvasti esiin organisaatioiden ulkoisia syitä, jotka vaikuttivat sidosryhmässä syntyneeseen kuuntelematta jäämisen kokemukseen. Näitä organisaation ulkopuolisia, toimintaympäristöön liittyviä syitä olivat median ja järjestöjen rooli sekä yleiset digitaalisen viestinnän haasteet. Voidaankin siis todeta, ettei organisaatioiden kuuntelun tai kuuntelemattomuuden kokemus sidosryhmässä ole täysin organisaation itsensä hallittavissa.

Organisaatioiden ulkopuolisten syiden esiin nouseminen ei tarkoita, etteikö myös organisaation itsensä toiminnalla olisi merkitystä kuuntelemattomuuden kokemuksen syntymiseen. Tässä tutkimuksessa tärkeiksi organisaation sisäisiksi syiksi tunnistettiin selvityksen valmistelun ongelmat, sidosryhmän

kokema tarkoitushakuisuus sekä sidosryhmän tarpeiden huomiotta jättäminen ja heikko tunnistaminen. Aiemmassa kirjallisuudessa kuuntelun kokemusta on ajateltu hallittavan vahvasti organisaatioiden sisäisten prosessien kautta. Macnamaran (2016) kuuntelun arkkitehtuuri painottaa koko organisaatorakenteen kattavia toimintatapoja, joiden avulla kuuntelu voi onnistua:

1. Organisaation kulttuuria, joka on avoin kuuntelemaan - eli kulttuuria, jossa tunnistetaan muiden oikeus puhua, kiinnitetään huomiota muihin, yritetään ymmärtää heidän näkemyksiään sekä vastataan, vaikka ei välttämättä oltaisikaan samaa mieltä muiden kanssa.
2. Menettelytapoja, jotka määrittelevät ja vaativat kuuntelua, mukaan lukien prosessit, jotka ratkovat valtasuhteiden erojen aiheuttamia haasteita sekä kuuntelun menettelytapoja.
3. Järjestelmiä, jotka ovat avoimia ja interaktiivisia, kuten esimerkiksi verkkosivut, jotka mahdollistavat vierailijoiden kommentit ja kysymykset.
4. Teknologioita, jotka auttavat kuuntelua, esimerkiksi monitoroinnin työkalut tai median ja virtuaalisten kanavien seuraamiseen tarkoitettut palvelut.
5. Resursseja, mukaan lukien työntekijöitä, joiden vastuulla kuunteleminen on.
6. Kuuntelemisen taitoja, sekä
7. Kuuntelemisen näkymistä päätöksenteossa.
(Macnamara, 2016 s.163)

Näiden organisaation sisäisten toimintatapojen ja prosessien lisäksi tämän tutkimuksen valossa myös ulkoisten tekijöiden ja toimijoiden merkityksen arviointi olisi kuuntelun kokemuksen hallinnan kannalta tärkeää. Näin ollen näihin seitsemään kuuntelun arkkitehtuurin osaan olisi hyödyllistä lisätä kahdeksas kohta kattamaan tässä tutkimuksessa esiin nousseita organisaation ulkopuolisia syitä: Ulkoisten tekijöiden ja toimijoiden merkityksen arviointi.

Kuuntelun prosessien lisäksi kuuntelun kokemus otetaan huomioon Macnamaran kuuntelun arkkitehtuuria selkeämmin Melbourne Mandaatissa (Global Alliance, 2012), jossa yksi kuuntelun ja sitouttamisen kulttuurin kahdeksasta palasesta on organisaation kuuntelun tehokkuuden arviointi. Burnside-Lawry (2012) nimesi tutkimuksessaan kuusi tekijää, jotka useimmiten vaikuttavat sidosryhmien kokemukseen kuuntelusta. Nämä tekijät ovat: asiallinen käytös organisaation taholta, vilpittömyys, tiedot, ymmärrys, organisaation kulttuuri ja puheelle luodut olosuhteet (Burnside-Lawry, 2012).

Näistä tekijöistä etenkin vilpittömyyden ja ymmärryksen puutteen voidaan tässä tutkimuksessa sanoa rakentaneen sidosryhmien kokemusta organisaatioiden kuuntelemattomuudesta. Samoin puheelle luodut olosuhteet eivät selvästi olleet sidosryhmien mielestä suotuisat, eivätkä ainakaan kaikki sidosryhmään kuuluneet tienneet mahdollisuuksistaan puhua. Burnside-Lawryn (2012) tutkimus keskittyi myös kasvokkain tapahtuvaan viestintään, mitä tässä tutkimuksessa käytetyssä tapausesimerkissä on organisaatioiden taholta harjoitettu varsin niukasti.

5.3 Millaisin keinoin sidosryhmät toivovat kuuntelua parannettavan?

Tässä tutkimuksessa selvitettiin myös, millaisin keinoin sidosryhmiin kuuluvat toivoisivat organisaatioiden kuuntelua parannettavan. Organisaatioiden kuuntelun on aiemmassa kirjallisuudessa todettu olevan haastavaa sidosryhmien erilaisten mielipiteiden sekä kuuntelua kaipaavan yleisön laajuuden vuoksi (Macnamara, 2016). Tässä tutkimuksessa tärkein yksittäinen sidosryhmän sisältä noussut tarve oli toive kasvokkain tapahtuvasta kommunikaatiosta. Niissä kasvokkain tapahtuneissa kohtaamisissa, joita selvityksen tiimoilta oli tehty, oli haastateltujen mukaan positiivinen ja asiallinen ilmapiiri. Tämän tutkimuksen osallistajat arvostivat siis samanlaisia asioita kasvokkaisissa tapaamisissa, joita Burnside-Lawry (2018) nosti esiin artikkelissaan - keskinäistä tasa-arvoa, osallisuutta ja luottamusta. Tämän tutkimuksen ehdottamat keinot avoimen ja symmetrisen dialogin luomiseen organisaatioiden kuuntelun kautta ovat siis melko samankaltaisia Burnside-Lawryn (2018) esiin tuomien keinojen kanssa.

Haastatellut myös kokivat, ettei heidän sanomisiaan kirjallisessa muodossa esimerkiksi verkossa tapahtuvissa kohtaamisissa ymmärretä tai uskota niin hyvin kuin kasvokkain, ja monet myös toivoivat mahdollisuutta konkreettisesti näyttää koiriaan asiantuntijaorganisaatioiden edustajille. Tämä toive nostaa esiin erään organisaatioiden kuuntelun tutkimuksen heikkouden - käytetyt teoriat pohjaavat vahvasti digitaaliseen viestintään ja sosiaaliseen mediaan. Macnamaran (2018b) kuuntelun arkkitehtuurissa nousevat esiin järjestelmät ja teknologiat, jättäen kasvokkaskommunikaation alisteiseen asemaan, samoin Melbourne Mandaatissa puhutaan kuuntelun mahdollistavista kanavista, joka viittaa teknologiaan ja verkkoympäristöön (Global Alliance, 2012). Lähtökohta monille tutkimuksille ja kirjallisuudelle organisaatioiden kuunteluun liittyen on ollut organisaatioiden sosiaalisessa mediassa harjoittama tehoton, yksisuuntainen monitorointi sekä aidon kuuntelun puute (Reinikainen ym., 2020; Willis, 2015), joten organisaatioiden kuuntelun teorioiden voidaan sanoa rakentuneen voimakkaasti digitaalisen viestinnän ja sosiaalisen median

hyödyntämisen ympärille. Sosiaalisen median vaivattomuudesta huolimatta organisaatioiden tulisikin tarvittaessa sisällyttää viestintäänsä kasvokkaisviestintää ja konkreettisia kohtaamisia sidosryhmiensä kanssa.

Muita haastattelujen aikana esiin nousseita ehdotuksia kuuntelun kokemuksen parantamiseen olivat jo olemassa olevien kanavien hyödyntäminen (Facebook), sidosryhmän laajempi osallistaminen selvityksen tekoon alusta alkaen, keskustelu samoista lähtökohdista asiaa katsovien kanssa sekä pitkän linjan kasvattajien työn seuraaminen. Osallistumisen ja keskustelun mahdollistaminen onkin aiemmassa tutkimuksessa todettu edellytykseksi yhteistyölle organisaation ja sen sidosryhmien välillä (Pekkala & Luoma-aho, 2019). Organisaatioiden kuuntelun kautta rakennetussa aidossa dialogissa ei niinkään ole kyse siitä mikä päätös organisaatiolta on oikein ja mikä väärin, vaan siitä millainen viestintä mahdollistaa ristiriitaistenkin etujen yhteensovittamisen (Pearson, 1989).

5.4 Tutkimuksen laadun arviointi

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida sisäisen luotettavuuden ja ulkoisen luotettavuuden avulla (Hakala, 2018). Sisäisellä luotettavuudella tarkoitetaan sitä, miten hyvin koottu data kuvaa juuri sitä ilmiötä, mihin kyseisessä tutkimuksessa oli tarkoitus perehtyä (Hakala, 2018). Sisäinen luotettavuus arvioi siis kerätyn aineiston luotettavuutta. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli perehtyä siihen, miten kokemus organisaatioiden kuuntelemattomuudesta rakentuu organisaatioiden sidosryhmissä sekä etsiä keinoja kuuntelun kokemuksen parantamiseen. Tutkimuksessa kerätyllä aineistolla pystyttiin vastaamaan juuri näihin kysymyksiin. On kuitenkin todettava, että vaille kuuntelua jäämisen kokemus on rakentunut haastateltaville pitkän ajanjakson seurauksena, eikä kaiken heidän kokemansa voida osoittaa johtuneen juuri tapausesimerkkinä käytetyn selvityksen tekemisestä ja julkaisusta. Tämä ei kuitenkaan heikennä aineiston sisäistä luotettavuutta liiaksi, sillä johtuivat sidosryhmän kokemukset sitten viimeaikaisista tai kauemman aikaa sitten tapahtuneista viestinnällisistä kohtaamisista, ovat heidän kokemuksensa yhtä kaikki tutkimuksen kannalta kiinnostavia. Näin ollen aineiston sisäisen luotettavuuden voidaan todeta olevan riittävän hyvällä tasolla.

Ulkoinen luotettavuus sen sijaan viittaa siihen, kuinka hyvin käytetyllä menetelmällä on mahdollista tehdä kootusta aineistosta yleisiä päätelmiä (Hakala, 2018). Koska tämän tutkimuksen ajatuksena oli kerryttää tietoa sidosryhmien kokemuksesta vielä verrattain tutkimattomasta ilmiöstä, ei tutkimuksen tarkoituksena ole tuottaa laajasti yleistettävissä olevia johtopäätöksiä. Tässä tutkimuksessa keskityttiin tiettyjen julkisten

asiantuntijaorganisaatioiden julkaisemaan tiettyyn selvitykseen, joten kokemus organisaatioiden kuuntelemattomuudesta saattaa hyvinkin rakentua hieman erilaisista syistä eri asiayhteydessä. Analysointivaiheessa haastateltavien esiin nostamista aiheista lavennettiin kuitenkin yleismaailmallisempia teemoja, joita organisaatiot voivat toimialastaan ja rakenteestaan riippumatta hyödyntää viestintäänsä tarkastellessaan. Analyysivaiheessa nousi esiin kuuntelemattomuuden kokemukseen vaikuttavia teemoja, joita ei organisaatioiden kuuntelun kirjallisuudessa ole tähän mennessä juurikaan huomioitu. Jo pelkästään näiden uusien näkökulmien löytyminen tämän tutkimuksen avulla tekee tutkimuksen ulkoisesta luotettavuudesta melko vahvan. Tutkimuksen ulkoisen luotettavuuden voidaan siis todeta olevan laadulliselle tapaustutkimukselle aivan riittävällä tasolla.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin ei kuitenkaan pidä rajoittua vain aineiston ja menetelmän laadun arviointiin, vaan tutkijan on tuotava oma toimintansa arvioitavaksi tutkimusprosessin jokaisessa vaiheessa (Eskola & Suoranta, 2008; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2002). Etenkin laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää antaa lukijoille mahdollisuus tutkimuksen luotettavuuden arviointiin (Gelling, 2015). Seuraavaksi tämän tutkimuksen luotettavuutta läpi koko prosessin arvioidaankin uskottavuuden, siirrettävyyden, varmuuden ja vahvistuvuuden käsitteiden kautta (Eskola & Suoranta, 2008).

Uskottavuus tarkoittaa sitä, että tutkijan käsitykset ja tulkinnat vastaavat tutkittujen käsityksiä (Eskola & Suoranta, 2008). Tässä tutkimuksessa käytettiin haastatteluvaiheessa varsin vähän käsitteitä - olihan haastattelujen tarkoitus keskittyä haastateltavien kokemuksiin. Puolistrukturoitu haastattelurakenne antoi sekä tutkijalle että haastateltaville tilaa kysyä tarkentavia kysymyksiä ja selittää auki sanomisiensa merkityksiä. Haastattelujen aikana tutkija pyrki rohkaisemaan haastateltavia kertomaan asioista omasta näkökulmastaan ja omiin kokemuksiinsa pohjautuen, jos haastateltavat olivat johonkin kysymykseen vastatessaan epävarmoja.

Muutama haastateltava pyysi mahdollisuutta tutustua haastattelukysymyksiin etukäteen, mutta puolistrukturoitujen haastatteluiden vapaan rakenteen sekä tutkimuskysymysten luonteen takia kysymyksiä ei annettu haastateltaville etukäteen luettaviksi. Tietoa siitä, millaisista teemoista haastattelun aikana oli tarkoitus keskustella, annettiin etukäteen ja haastateltaville kerrottiin mahdollisuudesta olla vastaamatta ja keskeyttää haastattelu niin halutessaan. Sillä ettei kysymyksiä annettu haastateltaville etukäteen haluttiin varmistaa, että haastateltavat vastaavat kysymyksiin omiin kokemuksiinsa pohjautuen. Tutkimuksen tapausesimerkkinä käytetty selvitys oli kaikille haastateltaville ennestään tuttu, mutta haastatteluhetkellä sen julkaisusta oli ehtinyt kulua jo useampi kuukausi. Näin ollen jälkikäteen ajateltuna olisi ollut hyödyllistä

toimittaa haastateltaville ennen haastattelua linkki selvitykseen, jotta he olisivat voineet virkistää muistiaan sen tiimoilta. Osa haastatelluista näin tekikin omaaloitteisesti, sillä selvitys on kokonaisuudessaan luettavissa Researchgate.net-tietokannassa ja Googlen hakukoneella helposti löydettävissä.

Tutkijan analyysivaiheessa tekemät tulkinnat pyrittiin tuomaan selkeästi esille liittämällä tulosten raportointiin runsaasti suoria sitaatteja aineistosta. Osa sitaateista jouduttiin hieman katkomaan ja muokkaamaan tutkittavien pseudonymiteetin säilyttämiseksi. Esimerkiksi maininnat haastateltavien kasvattamasta rodusta poistettiin ja murteita häivytettiin lopulliseen työhön päätyneistä lausunnoista. Tehdyt muokkaukset olivat kuitenkin varsin pieniä, ja niistä huolimatta tutkijan tekemät tulkinnat ovat niiden avulla helposti tarkasteltavissa. Laadullisen tutkimuksen tuloksiin sisältyy kuitenkin aina mahdollisuus väriin tulkintoihin, sillä tutkijan täydellinen objektiivisuus analyysivaiheessa on mahdotonta (Eskola & Suoranta, 2008). Tutkija pyrki kuitenkin vähentämään väriin tulkintojen mahdollisuutta esittämällä haastattelutilanteessa tutkittaville tarkentavia lisäkysymyksiä, tarjoten haastateltavilla mahdollisuuden korjata syntyneitä väriä tulkintoja. Alla esimerkki tällaisesta haastattelun aikana esitetystä tarkentavasta kysymyksestä.

Kysymys: Ymmärränkö oikein, että kuitenkin koet, että se näkökulma mistä tähän on lähdetty ei välttämättä ole ihan sama näkökulma kuin mikä sulla itselläsi on omaa (koira)rotuasi kohtaan?

H2: *Joo kyllä koen näin.*

Haastattelutallenteiden laatu ja litteraation huolellisuus saattaa vaikuttaa laadullisen tutkimuksen luotettavuuteen (Hirsjärvi & Hurme, 2000). Tämän tutkimuksen haastattelut jouduttiin koronavirustilanteen takia suorittamaan täysin etänä. Tallennuksen laatu ja Zoom-sovelluksen toiminta testattiin ennen ensimmäistä haastattelua, mutta pieniltä teknisiltä haasteilta ei silti vältytty. Osa haastateltavista liittyi Zoom-puheluun videon kera, osan kohdalla vain ääni saatiin toimimaan. Tällöin haastattelijan oli mahdotonta tulkita haastateltavan ilmeitä ja eleitä. Yksi haastattelu jouduttiin tekemään puhelimitse, ja muutaman haastattelu keskeytyi hetkellisesti heikon internet-yhteyden vuoksi. Haastattelut saatiin kuitenkin äänitettyä laadukkaasti, eivätkä tekniset haasteet näin ollen päässeet liiaksi vaikuttamaan tutkimuksen luotettavuuteen. Haastattelut myös litteroitiin sanatarkasti pian haastattelujen tekemisen jälkeen, huolellisuutta noudattaen.

Siirrettävyys tarkoittaa laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa sitä, kuinka hyvin tutkimuksessa osoitetut tulokset ovat siirrettävissä toiseen olosuhteeseen, esimerkiksi eri organisaatiota tutkivaan tutkimukseen (Eskola & Suoranta, 2008). Hyvä siirrettävyys edellyttää tutkimusprosessin tarkkaa kuvausta (Lincoln & Guba, 1985), mikä tässä tutkimuksessa on tehty aineistoon

ja menetelmään keskittyvissä luvuissa. Tämän tutkimuksen keskittyttyä vain tiettyihin julkisiin asiantuntijaorganisaatioihin ja niiden yhteen sidosryhmään, ei tulosten voida olettaa olevan täysin siirrettävissä eri kontekstiin. Myös lopullinen haastateltavien määrä jäi toivottua pienemmäksi, vaikka jonkinasteista kylläntymistä aineistossa olikin jo havaittavissa pienelläkin haastattelu määrällä. Aineistoa olisi ollut mahdollista rikastaa esimerkiksi haastatteleamalla myös selvityksen julkaisseiden asiantuntijaorganisaatioiden edustajia tai analysoimalla selvityksen ympärille rakentunutta sosiaalisen median keskustelua.

Varmuutta laadullisen tutkimuksen tapauksessa lisää tutkijan ennako-oletusten huomiointi (Eskola & Suoranta, 2008). Tässä tutkimuksessa pyrittiin etenkin haastattelujen ja aineiston analysoinnin vaiheessa pitämään mielessä tutkijan ennako-oletuksia tutkittavasta aiheesta. Suurin ennako-oletus ennen tutkimuksen suorittamista oli se, että haastateltavat eivät ole kokeneet tulleeensa kuulluksi julkisten asiantuntijaorganisaatioiden taholta. Tämä ennako-oletus muodostui paitsi aiemman kirjallisuuden (Lovari & Parisi, 2015; Willis, 2015) myös tapauksen ympärillä käydyn julkisen keskustelun myötä. Jottei ennako-oletus organisaatioiden kuuntelemattomuudesta vaikuttaisi liiaksi haastattelujen kulkuun, päätettiin puolistrukturoitujen teemahaastattelujen runko rakentaa osittain organisaatioiden kuuntelun kirjallisuuden varaan. Tämä valinta tehtiin siksi, että ennako-oletukset olisivat vaikuttaneet liian paljon haastateltavien vastauksiin, jos kysymykset olisi rakennettu niin, että haastateltavilta olisi suoraan kysytty syitä, joiden takia he kokivat organisaation olleen kuuntelematon.

Vahvistuvuudella tarkoitetaan sitä, että tehdyille tulkinnoille löytyy tukea aiemmasta kirjallisuudesta (Eskola & Suoranta, 2008). Sidosryhmien kokemus organisaatioiden kuuntelusta tai kuuntelemattomuudesta, on varsin vähän tutkimushuomiota kerännyt aihe. Kuitenkin aiemman kirjallisuuden osoittama huomio siitä, että laadukasta kuuntelua harvoin tapahtuu organisaatioiden taholta (Maben & Gearhart, 2018; Macnamara, 2016, 2018a, 2018b, 2020; Reinikainen ym., 2020; Willis, 2015) sai tukea tämän tutkimuksen tuloksista. Lisää tietoa tutkimuksen tulosten suhteesta aiempaan kirjallisuuteen löytyy runsaasti ylempää Johtopäätökset- kappaleesta.

5.5 Käytännön sovellutukset ja jatkotutkimusehdotukset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli lisätä ymmärrystä sidosryhmien kokemuksista liittyen organisaatioiden kuunteluun. Koska usein etenkin tässä tutkimuksessa käsiteltyjen julkisten asiantuntijaorganisaatioiden harjoittama kuuntelu epäonnistuu (Lovari & Parisi, 2015; Willis, 2015), keskityttiin tässä tutkimuksessa selvittämään syitä kokemuksen organisaatioiden

kuuntelemattomuudesta syntymisen taustalla. Käytännön viestintätyössä on hyödyllistä ymmärtää sidosryhmien kokemusten taustalla vaikuttavia syitä, vaikkeivat kaikki tässä tutkimuksessa esiin nousseet syyt olekaan organisaatioiden itsensä hallinnassa. Kuitenkin organisaatioiden ulkopuolistenkin syiden hahmottaminen auttaa organisaatioita tunnistamaan sidosryhmiensä tarpeita ja mukauttamaan viestintäänsä entistä paremmin juuri omien sidosryhmiensä tarpeisiin. Sidoryhmien suunnalta tutkimuksessa esiin nousut toive kasvokkaisesta kommunikaatiosta on hyvä muistutus vahvasti digitaalisessa ympäristössä viestiville organisaatioille siitä, ettei digitaalinen viestintä saa olla organisaatiolle ainoa vaihtoehto viestinnän toteutukseen. Kuitenkaan tämän tutkimuksen laadullisen luonteen ja yksittäiseen tapausesimerkkiin keskittyvän tutkimusotteen takia (Gelling, 2015) tämän tutkimuksen tulokset eivät ole sellaisenaan yleistettävissä tai siirrettävissä muihin olosuhteisiin. Näin ollen aiheen tiimoilta kaivataan lisätutkimusta, ja ehdotuksia tuleville tutkimusaiheille on nostettu esiin seuraavissa kappaleissa.

Tässä tutkimuksessa tutkittiin aiemmassa kirjallisuudessa huomiota vaille jäänyttä ilmiötä - kokemusta organisaatioiden kuuntelemattomuudesta. Tutkimuksessa saatiin alustava käsitys siitä, millaisista seikoista kuuntelemattomuuden kokemus organisaatioiden sidosryhmässä muodostuu. Koska tässä tutkimuksessa keskityttiin vain yhteen tiettyyn tapaukseen ja haastateltiin vain tiettyyn kohderyhmään kuuluvia henkilöitä, on syytä olettaa, että kuuntelemattomuuden kokemukseen vaikuttaa laajempi joukko tekijöitä, jotka kaikki eivät ole tulleet ilmi tämän tutkimuksen puitteissa. Syitä on perusteltua olettaa löytyvän lisää, sillä jo tässä tutkimuksessa kokemuksen syntyyn löydettiin uusi näkökulma - organisaatioiden ulkopuoliset syyt. Aiempi kirjallisuus on keskittynyt kuvaamaan lähinnä organisaatioiden kuuntelun rakentamista organisaatioiden sisäisten prosessien kautta (Macnamara, 2018b), raapaisten hieman pintaa kuuntelun kokemuksen syntymisen saralta. Näin ollen lisää tutkimusta kaivataan kipeästi niin organisaatioiden kuuntelun kuin kuuntelemattomuuden kokemuksen, syntymiseen vaikuttavista syistä.

Tämän tutkimuksen aineistoa analysoitaessa syntyi havainto siitä, että osa organisaation taholta enemmän kuuntelua kaipaavista sidosryhmäläisistä oli voimakkaasti eri mieltä tässä tutkimuksessa tutkittujen asiantuntijaorganisaatioiden kannanottojen kanssa. Organisaatioiden kuuntelu ei tarkoita sitä, että organisaatioiden tulisi olla samaa mieltä tai hyväksyä sidosryhmiin kuuluvien ehdotuksia, mutta aiemmassa kirjallisuudessa on todettu sidosryhmien silti odottavan organisaatiolta jonkinlaista vastausta (Lundsteen, 1979; Purdy & Borisoff, 1997). Kuten tämän tutkimuksen teoriaosuudessa kerrottiin, kokemukset huonosta kuuntelusta voivat vähentää sidosryhmän luottamusta organisaatioon ja sen jakamaan informaatioon sekä aiheuttaa polarisaatiota, jakautumista ja jopa vetäytymistä kokonaan pois

kanssakäymisestä (Reinikainen ym., 2020). Tässä tutkimuksessa ei varsinaisesti keskitytty kuuntelemattomuuden vaikutuksiin, mutta haastatteluja analysoitaessa ei näitä aiemmassa kirjallisuudessa esiin nousseita mahdollisia vaikutuksia voinut olla huomaamatta. Kiinnostavaa on kuitenkin se, että tässä tapausesimerkissä polarisoitunut ja jakautunut keskusteluilmapiiri saattaa olla sekä syy että seuraus epäonnistuneelle kuuntelulle. Keskustelu brakykefaalisten rotujen ympärillä olikin jo ennen tässä tutkimuksessa esimerkkinä käytetyn selvityksen julkistamista polarisoitunutta ja jakautunutta, mikä saattoi tehdä sidosryhmien tarpeiden tunnistamisesta organisaatioille haastavaa. Tämä organisaatioiden kuuntelun haaste on tunnistettu myös Macnamaran (2016) tutkimuksessa, jossa hän mainitseekin sidosryhmien laajuuden sekä niiden moninaisten tarpeiden johtavan helposti kuuntelussa konsensuksen sijaan kakofoniaan. Haaste tunnistettiin jopa sidosryhmän sisällä, ja se nousi esille myös haastatteluissa.

Tässä tutkitussa tapausesimerkissä eriävät näkemykset sekä sidosryhmän sisällä että sidosryhmän ja organisaatioiden välillä olivat siis hetkittäin suuret. Tapausesimerkin tilanne sai tutkijan pohtimaan sitä, mihin pisteeseen asti kuunteleminen ja sidosryhmille vastaaminen on julkiselle organisaatiolle järkevää resurssien kohdentamista. Olisikin hedelmällistä syventää ymmärrystä organisaatioiden kuuntelusta niin, että tulevissa tutkimuksissa keskityttäisiin sidosryhmien erilaisten kuulluksi tulemisen tarpeiden tunnistamiseen. Samoin olisi kiinnostavaa tutkia organisaatioiden kuuntelun vaikutuksia suhteessa siihen, kuinka paljon resursseja sen suorittaminen organisaation viestinnältä vaatii.

Organisaatioiden sisällä sidosryhmien kuunteluun pyrkivän monitoroinnin ja seuraamisen ajatellaan helposti tapahtuvan digitaalisessa ympäristössä (Willis, 2015), mutta tässä tutkimuksessa sidosryhmän sisältä kumpusi enemmänkin toive kasvokkain tapahtuvaan kommunikaatioon ja kohtaamisiin. Näin ei kuitenkaan varmasti ole jokaisen organisaation ja sidosryhmän kohdalla, joten tulevien tutkimusten olisi syytä selvittää millaisissa tilanteissa sidosryhmät pitävät digitaalisia kohtaamisia riittävinä ja milloin he toivovat ennemmin mahdollisuutta kasvokkain tapaamisiin.

Yksi syistä tämän tutkimuksen kohdentamiseen julkisiin asiantuntijaorganisaatioihin oli se, että organisaatioiden kuuntelun on aiemmassa kirjallisuudessa mainittu toimivan symmetrisen dialogin pohjana, ja dialogia sen sijaan on ehdotettu ratkaisuksi ihmisten heikentyvään luottamukseen asiantuntijaorganisaatioita kohtaan (Della Guista ym., 2020). Tämän tapaus tutkimuksen perusteella ei voida sanoa, vaikuttiko kokemus kuuntelemattomuudesta sidosryhmän luottamukseen selvityksen julkaisesta julkisia asiantuntijaorganisaatioita kohtaan. Tämän tutkimuksen ja aiemman kirjallisuuden perusteella yksi mielenkiintoisimmista tulevista tutkimus

suunnista olisikin näiden lankojen yhdistäminen. Vaikuttaako kuulluksi tulemisen tai kuuntelematta jäämisen kokemus todella luottamukseen organisaation jakamaa informaatiota kohtaan ja jos vaikuttaa, niin kuinka vahvasti? Tämän tutkimuksen jatkona olisi erityisen mielenkiintoista kiinnittää tällaisessa tutkimuksessa huomio nimenomaan tilanteeseen, jossa sidosryhmien kokemukset ja mielipiteet eivät suoraan voi vaikuttaa organisaation toimintaan.

Tämän tutkimuksen merkittävin uusi löydös oli organisaatioiden ulkopuolisten syiden vaikutus sidosryhmien kokemukseen kuuntelemattomuudesta. Näihin toimintaympäristö vaikutuksiin olisikin hedelmällistä tulevissa tutkimuksissa paneutua tarkemmin – millaista yhteistyötä julkisten organisaatioiden tulisi tehdä esimerkiksi median tai järjestöjen kanssa, jotta sidosryhmille ei syntyisi kokemusta kuuntelematta jäämisestä? Samoin olisi hyödyllistä tutkia organisaatioiden erilaisia keinoja seurata toimintaympäristöään ja heijastaa huomattuja muutoksia organisaatioiden tapaan kuulla sidosryhmiään.

LÄHTEET

- Adler, R. & Rodman, G. (2011). *Understanding communication* (11. painos). New York, NY: Oxford University Press.
- af Wåhlberg, A. & Sjöberg, L. (2000). Risk perception and the media. *Journal of Risk Research*, 3(1), 31-50.
- Bodie, G. D. (2010). Treating Listening Ethically. *International journal of listening*, 24(3), 185-188. doi:10.1080/10904018.2010.513666
- Bodie, G. D. (2011). The Understudied Nature of Listening in Interpersonal Communication: Introduction to a Special Issue. *International journal of listening*, 25(1-2), 1-9. doi:10.1080/10904018.2011.536462
- Bodie, G. D. & Crick, N. (2014). Listening, Hearing, Sensing: Three Modes of Being and the Phenomenology of Charles Sanders Peirce. *Communication Theory*, 24(2), 105-123. doi:10.1111/comt.12032
- Broom, G.M. & Dozier, D.M. (1990). *Using Research in Public Relations: Applications to Program Management*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Bryman, A. & Bell, E. (2007). *Business research methods* (2. painos). Oxford University Press.
- Bullock O.M., Amill D.C., Shulman H.C. & Dixon G.N. (2019). Jargon as a barrier to effective science communication: Evidence from metacognition. *Public Understanding of Science*, 28(7), 845-853.

- Burnside-Lawry, J. (2012). Listening and participatory communication: A model to assess organization listening competency. *International Journal of Listening*, 26(2), 102–121.
- Bussie, J. (2011). Reconciled diversity: Reflections on our calling to embrace our religious neighbours. *Intersections*, 33, 30–35.
- Canel, M. J., Oliveira, E. S. & Luoma-aho, V. (2017). Exploring citizens' judgments about the legitimacy of public policies on refugees: In search of clues for governments' communication and public diplomacy strategies. *Journal of communication management*, 21(4), 355–369. <https://doi.org/10.1108/JCOM-02-2017-0025>
- Canel, M. J. & Luoma-aho, V. (2019). *Public sector communication: Closing gaps between citizens and public organizations*. Hoboken, NJ: Wiley Blackwell.
- Comor, E., & Bean, H. (2012). America's 'Engagement' Delusion: Critiquing a Public Diplomacy Consensus. *International Communication Gazette*, 74(3), 203–220. <https://doi.org/10.1177/1748048511432603>
- Cull, N. J. (2019). *Public Diplomacy: Foundations for Global Engagement in the Digital Age*. Cambridge: Polity Press.
- Della Guista, M., Jaworska, S. & Vukadinović Greetham, D. (2020). Expert communication on Twitter: Comparing economists and scientists' social networks, topics and communicative styles. *Public understanding of science* (Bristol, England), 30(1), 75–90 doi:10.1177/0963662520957252
- Deloitte. (2019). Deloitte research reveals a “generation disrupted”: Growing up in a world of accelerated transformation leaves Millennials and Gen Zs feeling unsettled about the future. Deloitte. Haettu osoitteesta: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/press-releases/deloitte-millennialsurvey-research-reveals-gen-z-unsettled.html>
- Dobson, A. (2014). *Listening for Democracy: Recognition, Representation, Reconciliation*. Oxford: Oxford University Press.
- Dodd, M. D. & Collins, S. J. (2017). Public relations message strategies and public diplomacy 2.0: An empirical analysis using Central-Eastern European and Western Embassy Twitter accounts. *Public relations review*, 43(2), 417–425. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.02.004>

- Dreher, T. (2010). Speaking up or being heard? Community media interventions and the politics of listening. *Media, culture & society*, 32(1), 85-103.
doi:10.1177/0163443709350099
- Edelman. (2018). Edelman trust barometer 2018: Global results. Edelman.
Haettu osoitteesta: <https://www.edelman.com/research/2018-edelman-trustbarometer>
- Edelman. (2020). Edelman trust barometer 2020: Global results. Edelman.
Haettu osoitteesta: <https://www.edelman.com/trustbarometer>
- Eskola, J., Lähti J. & Vastamäki J. (2018). Teemahaastattelut: lyhyt selviytymisopas. Teoksessa: Valli, R. & Aarnos, E. (2018). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle* (5., uudistettu painos.). Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (2008). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Fischhoff B., Gonzalez R.M., Small D. & Lerner JS. (2003). Evaluating the success of terror risk communications. *Biosecurity and Bioterrorism: Biodefense Strategy, Practice, and Science*, 1(4), 255– 258.
- Fox, S., (2006). Online Health Search 2006. Pew Internet & American Life Project, Washington, DC.
Haettu osoitteesta:
<https://www.pewresearch.org/internet/2006/10/29/online-health-search-2006/>
- Gable, C. & Shireman, B. (2005). Stakeholder engagement: A three-phase methodology: Learning to manage your relationships with stakeholders. *Environmental Quality Management*, 9–24.
- Gelling, L. (2015). Qualitative research. *Nursing standard (Royal College of Nursing (Great Britain): 1987)*, 29(30), 43.
doi:10.7748/ns.29.30.43.e9749
- Global Alliance. (2012). Melbourne Mandate. World public relations forum.
Haettu osoitteesta:
<https://static1.squarespace.com/static/561d0274e4b0601b7c814ca9/t/5e1dc148210a4e03880d811b/1579008334310/Melbourne-Mandate-Text-final.pdf>

- Gregory, A. (2015). Practitioner-leaders' representation of roles: The Melbourne Mandate. *Public Relations Review*, 41(5), 598–606.
doi:10.1016/j.pubrev.2014.02.030
- Hakala, J. T. (2018). Toimivan tutkimusmenetelmän löytäminen. Teoksessa: Valli, R. & Aarnos, E. (2018). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle* (5., uudistettu painos.). Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Heath, R.L. (2000). A rhetorical perspective on the value of public relations: crossroads and pathways toward concurrence, *Journal of Public Relations Research*, 12(1), 69–91.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, S. (2000). *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2002). *Tutki ja kirjoita*. (6.–8.painos). Helsinki: Tammi.
- Hung-Baesecke, C. F. & Chen, Y. R. (2020). Explicating trust and its relation to dialogue at a time of divided societies. *Public relations review*, 46(1).
doi:10.1016/j.pubrev.2020.101890
- Iltalehti.fi. 11.09.2020. Suuri osa koirista voi karsiutua pois - selvitys ehdottaa: Näin pitkä pitäisi kuonon olla.
Haettu osoitteesta: <https://www.iltalehti.fi/perheartikkelit/a/37f8f2c6-b947-46cf-a2e9-28659ce2520b>
- International Listening Association. (1995). An ILA definition of listening. *Listening Post*, 53(1), 4–5.
Haettu osoitteesta: <http://www.listen.org/ListeningPost>
- Irwin A. & Wynne B. (1996). *Misunderstanding Science? The Public Reconstruction of Science and Technology*. Cambridge: Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511563737>
- Ji, Y. G., Li, C., North, M. & Liu, J. (2017). Staking reputation on stakeholders: How does stakeholders' Facebook engagement help or ruin a company's reputation? *Public Relations Review*, 43(1), 201–210.
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.12.004>
- Johannesen, R.L. (1990). *Ethics in Human Communication*. (3. painos). Waveland Press, Prospect Heights, IL, 63–64.

- Kempe, R. & Mäki, K. (2020). *Eläinjalostukseen liittyvän eläinsuojelulainsäädännön toimeenpanon tehostaminen. Osa II: Alustava selvitys koirien jalostukseen liittyvistä ongelmista ja puuttumiskeinoista*. Ruokavirasto.
Haettu osoitteesta: https://www.ruokavirasto.fi/globalassets/tietoa-meista/asiointi/oppaat-ja-lomakkeet/viljelijat/elainten-pito/elainten-suojelu-ja-kuljetus/jalostuksen-valvontakriteerit_koira_2020-luke.pdf
- Kent, M. L. (2013). Using social media dialogically: Public relations in the reviving democracy. *Public Relations Review*, 39(4), 337–345
- Kent, M. L. (2015). Social Media Circa 2035: Directions in Social Media Theory. *Atlantic journal of communication*, 23(1), 1-4.
doi:10.1080/15456870.2015.972407
- Kent, M. L. & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public relations review*, 28(1), 21-37. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(02\)00108-X](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(02)00108-X)
- Krimsky, S. (2007). Risk communication in the internet age: The rise of disorganized skepticism. *Environmental hazards*, 7(2), 157-164.
doi:10.1016/j.envhaz.2007.05.006
- Lai, E. K. (2014). Expert advice for amateurs. *Journal of economic behavior & organization*, 103(C), 1-16. doi:10.1016/j.jebo.2014.03.023
- Laine, T. (2010). Miten kokemusta voidaan tutkia?: Fenomenologinen näkökulma. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Teoksessa: Aaltola, J., Valli, R., Paloniemi, S., Heikkinen, H. L. T., Ilmonen, K., Laine, T., . . . Rähkä, P. (2010). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin: II, Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teorettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin* (3. uudistettu painos). PS-kustannus.
- Lane, A. B. (2018). If it's so good, why not make them do it? Why true dialogue cannot be mandated. *Public Relations Review*, 44(5), 656–666.
- Lathlean, J. (2010). Qualitative analysis. Teoksessa: Gerrish, K. & Lacey, A. (2010). *The Research Process in Nursing*. (6. painos). Wiley-Blackwell, Chichester, 423-436.
- LeVasseur, J.J. (2003). The problem of bracketing in phenomenology. *Qualitative Health Research*, 13, 3, 408-420.

- Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, Kalifornia: Sage Publications.
- Lipari, L. (2014). Listening, Thinking, Being. *Communication Theory*, 20(3), 348-362. doi:10.1111/j.1468-2885.2010.01366.x
- Lovari, A. & Parisi, L. (2015). Listening to digital publics. Investigating citizens' voices and engagement within Italian municipalities' Facebook pages. *Public Relations Review*, 41(2), 205–213.
- Luigi, D. M. (2020). Conceptualising public diplomacy listening on social media. *Place Branding and Public Diplomacy*, 16(2), 131-142. <https://doi.org/10.1057/s41254-019-00135-5>
- Lundsteen, S. (1979). *Listening: Its Impact on Language and the Other Language Arts*, ERIC Clearing House on Reading and Communication Skills, Urbana, IL.
- Luoma-aho, V. (2008). Sector reputation and public organisations. *International Journal of Public Sector Management*, 21(5), 446-467. <https://doi.org/10.1108/09513550810885778>
- Luoma-aho, V. (2014). Särkymätön viestintä. *Särkymätön viestintä*, 8-18.
- Maben, S. K. & Gearhart, C. C. (2018). Organizational Social Media Accounts: Moving Toward Listening Competency. *International journal of listening*, 32(2), 101-114. doi:10.1080/10904018.2017.1330658
- Macnamara, J. (2016). Organizational listening: Addressing a major gap in public relations theory and practice. *Journal of public relations research*, 28(3-4), 146-169. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2016.1228064>
- Macnamara, J. (2018a). The missing half of communication and engagement: Listening. Teoksessa: Johnston, K.A. & Taylor, M. (2018). *The handbook of communication engagement*. Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell. 115-132.
- Macnamara, J. (2018b). Toward a theory and practice of organizational listening. *International Journal of Listening*, 32(1), 1–23.
- Macnamara, J. (2020). Corporate listening: Unlocking insights from VOC, VOE and VOS for mutual benefits. *Corporate communications*, 25(3), 377-393. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-08-2019-0102>

- Metsämuuronen, J. (2011). *Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä*: e-kirja. International Methelp, Booky.fi.
- Moorman, C., Zaltman, G. & Deshpande, R. (1992). Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. *Journal of Marketing Research*, 29(3), 314. <https://doi.org/10.2307/3172742>
- Packer, R.M.A. & Tivers, M.S. (2015). Strategies for the management and prevention of conformation-related respiratory disorders in brachycephalic dogs. *Veterinary Medicine: Research and Reports* 2015, 6, 219-232. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30101109/>
- Patton, M. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. (3. painos). Thousand Oaks, Kalifornia: Sage Publications.
- Pearson, R. (1989). Business ethics as communication ethics: public relations practice and the idea of dialogue, Teoksessa: Botan, C.H. & Hazleton, V. (1989). *Public Relations Theory*. Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ, 111–131.
- Pekkala, K. & Luoma-aho, V. (2019). *Osallistava viestintä*. ProCom ry.
- Poon, M. & Olen H. (2015). Does literacy improve finance? *Public Understanding of Science*, 24(3), 272–284.
- Purdy, M. & Borisoff, D. (1997). *Listening in Everyday Life: A Personal and Professional Approach*. (2.painos), University of America Press, Lanham, MA.
- Reinikainen, H., Kari, J. T. & Luoma-aho, V. (2020). Generation Z and Organizational Listening on Social Media. *Media and Communication*, 8(2S1), 185. <https://doi.org/10.17645/mac.v8i2.2772>
- Renn, O. (2008). *Risk Governance. Coping with Uncertainty in a Complex World*. UK: Earthscan.
- Romenti, S., Murtarelli, G. & Valentini, C. (2014). Organisations' conversations in social media: Applying dialogue strategies in times of crises. *Corporate Communications: An International Journal*, 19(1), 10-33. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-05-2012-0041>
- Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (2010). *Haastattelun analyysi*. Vastapaino.

- Russmann, U. & Lane, A. B. (2020). Mandating dialogue? International perspectives on differences between theory and practice. *Public Relations Review*, 46(1). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.101819>
- Sey.fi. (2020). SEY jakoi Vuoden eläinsuojeluteko -palkinnon MMT Riitta Kempelle ja MMT Katariina Mäelle puuttumiskeinoista koirien terveyttä haittaavaan jalostukseen.
Haettu osoitteesta: <https://sey.fi/sey-jakoi-vuoden-elainsuojeluteko-palkinnon-mmt-riitta-kempelle-ja-mmt-katariina-maelle-puuttumiskeinoista-koirien-terveytta-haittaavaan-jalostukseen/>
- Slovic, P., Fischhoff, B. & Lichtenstein, S. (1979). Facts and Fears: Understanding perceived risk. *Health Physics*, 39(6), 1005-1006.
<https://doi.org/10.1097/00004032-198012000-00025>
- Stewart, M. C. & Arnold, C. L. (2018). Defining Social Listening: Recognizing an Emerging Dimension of Listening. *International journal of listening*, 32(2), 85-100. doi:10.1080/10904018.2017.1330656
- Stilgoe J., Lock S.J. & Wilsdon J. (2014). Why should we promote public engagement with science? *Public Understanding of Science*, 23(1), 4-15.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Tarozzi, M. & Mortari, L. (2010). *Phenomenology and human science research today*. Bucharest: Zeta Books.
- Taylor, M. & Kent, M. L. (2014). Dialogic Engagement: Clarifying Foundational Concepts. *Journal of public relations research*, 26(5), 384-398.
<https://doi.org/10.1080/1062726X.2014.956106>
- Thomas, J.C. (2013). Citizen, customer, partner: rethinking the place of the public in public management. *Public Administration Review*, 73(6), 786- 796.
- Tirkkonen, P. & Luoma-aho, V. (2011). Online authority communication during an epidemic: A Finnish example. *Public Relations Review*, 37(2), 172-174.
- Todres, L. & Holloway, I. (2010). Phenomenological research. Teoksessa: Gerrish, K. & Lacey, A. (2010). *The Research Process in Nursing*. (6. painos). Wiley-Blackwell, Chichester, 177-187.

- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. (Uudistettu laitos.). Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tyler, T. R. (2006). Psychological perspectives on legitimacy and legitimation. *Annual Review of Psychology*, 57, 375-400.
- Umansky, D. & Fuhrberg, R. (2018). Improving risk communication and public participation through mutual understanding. *Journal of Communication Management*, 22(1), 2-13. doi:10.1108/JCOM-12-2016-0099
- Viiden jälkeen. Kausi 1 jakso 15. (2019). Tv-ohjelma. Mtv.fi-ohjelmapalvelu. Haettu osoitteesta: <https://www.mtv.fi/sarja/viiden-jalkeen-33001061001/jakso-15-koirien-eettinen-jalostus-onko-sita-1133191>
- Waks, L. (2010). Two types of interpersonal listening. *Teachers College Record*, 112(11), 2743-2762.
- Willis, P. (2015). Preach wine and serve vinegar: Public relations, relationships and doublethink. *Public Relations Review*, 41(5), 681-688. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.02.004>
- Wittwer, J., Nückles, M. & Renkl, A. (2008). Is underestimation less detrimental than overestimation? The impact of experts' beliefs about a layperson's knowledge on learning and question asking. *Instructional Science*, 36(1), 27-52. doi:10.1007/s11251-007-9021-x
- Wolvin, A. & Coakley, G. (1995). *Listening* (5. painos). Madison, WI: Brown & Benchmark.
- Yle.fi 16.10.2019. Osassa lyhytkuonoisia rotuja ei ole enää yhtään perimältään tervettä koiraa – professori: "Roturisteytykset ainoa keino, jalostus ei enää auta". Haettu osoitteesta: <https://yle.fi/uutiset/3-11009855>
- Yle.fi. 2.9.2020. Selvitys: Koirien lyttynaamat ja lyhyet kallot ovat eläinsuojelulain vastaisia – tiettyjä rotuja muutettava terveempään suuntaan. Haettu osoitteesta: <https://yle.fi/uutiset/3-11522111>
- Yle.fi 24.1.2021. Ranskanbulldoggien terveydentilan parantamiseksi suunnitellaan roturisteytyksiä – Kysymys rodun tervehdyttämisestä jakaa koirakansaa. Haettu osoitteesta: <https://yle.fi/uutiset/3-11703397>

Xie, X., Wang, M., Zhang, R., Li, J. & Yu, Q. (2011). Role of Emotions in Risk Communication. *Risk analysis*, 31(3), 450-465.
<https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.2010.01530.x>

LIITE 1

Runko teemahaastatteluille

1. Esitiedot

Kuinka kauan olet kasvattanut koiria, mitä koiria kasvatat?

Millaiset oman kasvatuksesi tulevaisuuden suunnitelmat ovat?

Oletko lukenut selvityksen/ osia siitä?

Mikä tämän selvityksen merkitys on mielestäsi?

2. Avoimia kysymyksiä

Mitä mieltä olet tästä raportista?

Miksi luulet että tämä raportti on tehty?

Ketä varten tämä on tehty?

Millainen mielikuva sinulla on siitä miten tämä raportti on laadittu?

Mitkä ovat mielestäsi raportin päämäärät? - ovatko ne yhteneväiset omiesi kanssa?

3. Kokemus kuuntelusta

Mitä sinusta tarkoittaa tulla kuulluksi?

Koetko, että tätä selvitystä tehdessä teillä kasvattajilla on ollut oikeus puhua asiasta niin, että teitä kuullaan? (Mitä olisit halunnut sanoa? ym.)

Miten teidän sanomisianne on tulkittu? - onko reilusti ja kunnioittavasti?

Miten näkökulmaasi ja tunteitasi on yritetty ymmärtää? (Mikä tämä näkökulma on? Millaisia tunteita tähän aiheeseen liittyy?)

Jos yritit kysyä tai kommentoida selvitystä suoraan vastattiinko sinulle asiallisesti? Jos et kysynyt niin mitä luulet olisiko vastattu jos olisit kysynyt?

4. Miten kuuntelua voisi parantaa?

Miten sinä toivoisit tällaisten julkisten organisaatioiden jatkossa kuuntelevan sinua?

Mikä väylä olisi ollut sinulle luontevin tapa tuoda mielipiteistäsi ja ajatuksiasi julki? (Jos haastateltava ei keksi ehdotetaan: Facebook, sähköposti, suorat puhelut, jonkinlainen fyysisesti tai etänä järjestetty keskustelutilaisuus, muu?)
Onko jotain mitä haluat lisätä ja ei tullut vielä esiin?