

KÄSITYKSIÄ VUOROVAIKUTUKSESTA YHTEISÖMANAGERIN TYÖSSÄ DIGITAALISESSA YMPÄRISTÖSSÄ

Jyväskylän yliopisto
Kauppakorkeakoulu &
Humanistinen tiedekunta

Pro gradu -tutkielma

2023

Tekijät: Jani Rutanen & Petri Virta

Oppiaine: Viestinnän johtaminen & Yhteisöviestintä

Ohjaaja: Laura Asunta



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

TIIVISTELMÄ

Tekijät Rutanen, Jani & Virta, Petri	
Työn nimi Käsityksiä vuorovaikutuksesta yhteisömanagerin työssä digitaalisessa ympäristössä	
Oppiaine Viestinnän johtaminen & Yhteisöviestintä	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika (pvm.) 4.12.2023	Sivumäärä 63 + liitteet
Tiivistelmä - Abstract <p>Viestintä ja vuorovaikutus ovat Internetin myötä siirtyneet jatkuvasti enemmän digitaalisiin ympäristöihin. Myös yhä useampi yhteisö toimii digitaalisessa ympäristössä. Tämän myötä yhteisömanagerointi ja yhteisömanageri sen toteuttajana ovat kasvattaneet merkitystään. Yhteisömanageri on työnkuvana varsin moninainen, eikä sitä ole tarkasti määritelty. Erään määritelmän mukaan yhteisömanagerin tehtäviksi on määritelty mm. yhteisöjen luominen ja hallinnoiminen sekä osallistumisen ja yhteistyön vahvistaminen.</p> <p>Tutkielmassa selvitettiin millaisin vuorovaikutuksen keinoin yhteisömanagerit edistävät vuorovaikutusta yhteisöissään ja millaisia erityispiirteitä he kokevat vuorovaikutuksella olevan digitaalisessa ympäristössä. Tutkielma toteutettiin kaksivaiheisena monimenetelmä tutkimuksena. Ensimmäisessä vaiheessa toteutettiin kartoittava survey-tutkimus, niin kutsuttu Yhteisömanagerikysely. Toisessa vaiheessa syvennyttiin ensimmäisen vaiheen pohjalta valittuihin teemoihin haastatellen kuutta yhteisömanageria.</p> <p>Tutkielman tulosten perusteella vuorovaikutuksella nähtiin olevan keskeinen rooli yhteisöllisyyden rakentamisessa ja yhteisömanagerilla puolestaan keskeinen rooli tämän toteuttamisessa. Tulokset lisäävät ymmärrystä siitä, millaisia erityispiirteitä yhteisömanagerit kokevat nimenomaan digitaalisessa ympäristössä tapahtuvassa vuorovaikutuksessa olevan. Keskeiset hyödyt liittyivät suurempien yleisöjen tavoittamiseen helpommin ja nopeammin. Haasteet liittyivät vuorovaikutuksen pelkistymiseen ja siitä syntyviin väärinkäsityksen mahdollisuuksiin sekä varsin yleiseen huonoon käytökseen.</p>	
Asiasanat Yhteisömanagerointi, yhteisöllisyys, vuorovaikutusosaaminen, digitaaliset yhteisöt	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopiston kirjasto	

TAULUKOT

TAULUKKO 1 Yhteisömanageroinnin tavoitteet

TAULUKKO 2 Aineiston teemat

TAULUKKO 3 Mitä yhteisön ylläpitoon liittyviä tehtäviä teet päivittäin tai viikoittain?

TAULUKKO 4 Mitä yhteisön ylläpitoon liittyviä tehtäviä teet päivittäin, viikoittain tai kuukausittain?

TAULUKKO 5 Mitä muita tehtäviä teet päivittäin, viikoittain tai kuukausittain?

TAULUKKO 6 Mitä muita keskeisiä työtehtäviä sinulla on?

TAULUKKO 7 Eniten tärkeäksi koetut yhteisömanageroinnin osa-alueet

TAULUKKO 8 Vähiten tärkeäksi koetut yhteisömanageroinnin osa-alueet

TAULUKKO 9 Millaista osaamista yhteisömanagerilta täytyy löytyä?

TAULUKKO 10 Yhteisömanagerin työtehtäviä

KUVIOT

KUVIO 1 Yhteisömanagerien kuusi perustehtävää

KUVIO 2 Yhteisömanagerikyselyyn vastanneiden määrä

KUVIO 3 Kuka on asettanut yhteisömanagerin tavoitteet?

KUVIO 4 Yhteisömanagerin osaaminen ja henkilökohtaiset ominaisuudet

KUVIO 5 Digitaalisen ympäristön hyödyt vuorovaikutuksessa

KUVIO 6 Digitaalisen ympäristön haasteet vuorovaikutuksessa

KUVIO 7 Vuorovaikutus rakentaa yhteisöllisyyttä -prosessi

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	2
SISÄLLYS.....	4
1 JOHDANTO	5
2 YHTEISÖT JA YHTEISÖMANAGEROINTI	8
2.1 Yhteisöt.....	8
2.1.1 Yhteisöjen merkitys organisaatioille.....	9
2.1.2 Yhteisöt digitaalisessa ympäristössä.....	10
2.1.3 Yhteisöllisyyden elementtejä	11
2.2 Yhteisömanagerointi	12
3 VUOROVAIKUTUSOSAAMINEN.....	17
3.1 Vuorovaikutusosaamisen ulottuvuudet	18
3.2 Vuorovaikutus digitaalisessa ympäristössä	19
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	22
4.1 Kvantitatiivinen osatutkimus	22
4.2 Kvalitatiivinen osatutkimus.....	24
4.2.1 Aineisto	25
4.2.2 Aineiston analyysi	27
5 TULOKSET	29
5.1 Kvantitatiivisen osatutkimuksen tulokset	29
5.1.1 Yhteisömanagerin työn sisältö.....	30
5.1.2 Yhteisömanagerin työn päämäärät.....	35
5.1.3 Yhteisömanagerin osaaminen.....	37
5.2 Kvalitatiivisen osatutkimuksen tulokset.....	38
5.2.1 Yhteisömanagerointi	38
5.2.2 Vuorovaikutuksen erityispiirteitä digitaalisessa ympäristössä	45
6 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	51
6.1 Millaisin vuorovaikutuksen keinoin yhteisömanagerit pyrkivät edistämään yhteisöllisyyttä digitaalisessa ympäristössä?	51
6.2 Millaisia vuorovaikutuksen erityispiirteitä yhteisömanagerit kokevat digitaalisessa ympäristössä?	55
6.3 Jatkotutkimusaiheita	59
7 TUTKIMUKSEN ARVIOINTI.....	60
7.1 Kvantitatiivisen osatutkimuksen arviointi	60
7.2 Kvalitatiivisen osatutkimuksen arviointi.....	61
LÄHTEET.....	64
LIITTEET	67

1 JOHDANTO

Yhteisömanageri on verrattain uusi työnimike ja aiheesta on tehty tutkimusta varsin vähän. Myös opinnäytteen aiheena yhteisömanagerointi on harvinainen. Yhteisömanagerit voivat toimia digitaalisessa ympäristössä (online) eli esimerkiksi Facebook-ryhmissä ja keskustelufoorumeilla tai fyysisessä ympäristössä (onsite) eli esimerkiksi naapurustoissa ja harrasteyhteisöissä. Yhteisömanagerin nimikkeelle ja työtehtäville on kehittynyt uusia merkityksiä vähitellen verkkoyhteisöjen yleistyttyä. Nykyään useimmat yhteisömanagerit toimivat nimenomaan digitaalisessa ympäristössä, joten tässä tutkielmassa keskitytään pelkästään digitaalisissa yhteisöissä toimiviin yhteisömanagereihin. Digitaalisissa ympäristössä toimivista yhteisöistä käytetään useita rinnakkaisia ilmaisuja. Tässä tutkielmassa digitaalisissa ympäristössä toimiviin yhteisöihin on katsottu kuuluvan myös esimerkiksi verkkoyhteisöt, virtuaaliyhteisöt ja teknologiavälitteiset yhteisöt.

Yhteisömanagerit ovat keskeisessä roolissa verkkoyhteisöjen fasilitoinnissa sekä moderoinnissa. Garrigos-Simon, Lapiedra Alcami ja Barberá Ribera (2012, 1885) esimerkiksi määrittelevät yhteisömanagerien tehtäviksi mm. yhteisöjen luomisen ja hallinnoimisen sekä osallistumisen ja yhteistyön vahvistamisen. Puolestaan deWinter, Kocurek ja Vie (2016, 39) määrittelevät taidokkaan yhteisömanagerin ikään kuin uppoavan yhteisöön ja toimivan aktiivisena fasilitaattorina, mahdollistaen yhteisölle tunteen olla osa jotain avointa ja dynaamista.

Internetin myötä digitaalisessa ympäristössä toimivat yhteisöt ovat yleistyneet huomasti ja tuoneet täysin uuden ulottuvuuden yhteisöllisyyteen mahdollistaen vuorovaikutuksen aika- ja paikkariippumattomasti. Organisaatioille verkkoyhteisöt luovat aivan uudenlaisia mahdollisuuksia organisaatiaviestinnän toteuttamiseen, asiakkaiden sitouttamiseen ja vuoropuhelun käymiseen heidän kanssaan. Merkittävistä mahdollisuuksista huolimatta organisaatiot kohtaavat sosiaalisen median hyödyntämisessä myös haasteita.

Tutkielmassa tarkastellaan yhteisömanagerien käsityksiä ja tavoitteena on kasvattaa ymmärrystä yhteisömanagerin työn sisällöstä sekä sen vaikutuksesta. Tutkielmassa keskitytään erityisesti vuorovaikutuksen merkitykseen yhteisöllisyyden rakentajana sekä erityispiirteisiin, joita yhteisömanagerit kokevat vuorovaikutuksella digitaalisessa ympäristössä olevan. Tutkielman toivotaan lisäävän ymmärrystä siitä, mikä on keskeistä yhteisömanagerin työssä sekä siitä, onko yhteisömanagerin toiminnalla merkitystä yhteisöllisyyden syntymisen ja ylläpitämisen kannalta. Yhteisöt ovat siirtyneet yhä enemmän digitaalisiin ympäristöihin. Kasvokkain tapahtuvan sekä teknologiavälitteisen viestinnän on väitetty eroavan toisistaan merkittävästi (esim. Schulze, Schultze, West & Krumm 2017, 297), joten yhteisömanageroinnin kannalta keskeistä on myös se, millaisia erityispiirteitä digitaalisessa ympäristössä tapahtuvaan vuorovaikutukseen liittyy ja kuinka yhteisömanagerin tulee ne huomioida omassa työssään. Digitaalisen ympäristön vuorovaikutuksen erityispiirteellä tarkoitetaan tässä tutkielmassa jotakin mainittua piirrettä, jonka on koettu liittyvän nimenomaan digitaalisessa ympäristössä tapahtuvaan vuorovaikutukseen, mutta joka ei ole vuorovaikutuksen yleiseksi määritteeksi luettu piirre.

Tutkielma toteutettiin kaksivaiheisena monimenetelmätutkimuksena. Monimenetelmätutkimuksessa (eng. mixed methods) hyödynnetään sekä kvantitatiivisen (määrällinen) että kvalitatiivisen (laadullinen) tutkimuksen menetelmiä kattavamman käsityksen saamiseksi tutkittavasta aiheesta (Creswell 2009). Ensimmäisessä vaiheessa toteutettiin kvantitatiivinen osatutkimus, niin sanottu Yhteisömanagerikysely. Survey-tutkimuksena tehtyyn tutkimukseen saatiin 71 vastausta. Tässä tutkielmassa ensimmäisen vaiheen roolina oli kartoittaa yhteisömanageroinnin tärkeitä osa-alueita, joihin pureutua syvemmälle tutkimuksen seuraavassa vaiheessa laadullisin tutkimusmenetelmin. Ensimmäinen vaihe tehtiin pohjautuen Community Manager Appreciation Day -tapahtuman (myöh. CMAD) toimeksiantoon ja siihen liittyi myös toimeksiantajan määrittämiä toiveita. Toiveena oli, että tuloksissa säilyy vertailukelpoisuutta aiempiin kyselyihin sekä se, että kyselyn tuloksia voitaisiin hyödyntää myös CMAD 2019-tapahtuman sisältönä ja apuna tapahtuman kehittämisessä. Toimeksiantajan mukana olo rajoittui vain tutkimuksen ensimmäiseen vaiheeseen.

Tutkimuksen toisessa vaiheessa toteutettiin kvalitatiivinen osatutkimus, jonka tarkoitus oli syventää valittuja aiheita teemahaastattelujen avulla. Kyselytutkimuksessa vuorovaikutus aiheena nousi toistuvasti esiin, mutta vuorovaikutuksen suora vaikutus yhteisöllisyyteen sekä yhteisömanagerin rooli yhteisöllisyyden rakentajana puolestaan jäivät jokseenkin epäselväksi, joten niitä päätettiin tutkia tarkemmin haastatteleamalla kuutta digitaalisessa ympäristössä toimivaa yhteisömanageria. Kuudella puolistrukturoiduilla teemahaastattelulla selvitettiin haastateltujen yhteisömanagerien omiin kokemuksiin pohjautuvia käsityksiä ensimmäisessä vaiheessa esiin nousseista teemoista.

Tutkielman tutkimuskysymykset ovat:

1. Millaisin vuorovaikutuksen keinoin yhteisömanagerit pyrkivät edistämään yhteisöllisyyttä digitaalisessa ympäristössä?
2. Millaisia vuorovaikutuksen erityispiirteitä yhteisömanagerit kokevat digitaalisessa ympäristössä?

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen tarkoituksena on lisätä ymmärrystä yhteisömanagerin työnkuvasta, erityisesti niistä vuorovaikutuksen keinoista, joita yhteisömanagerit käyttävät edistääkseen yhteisöllisyyttä. Oleellinen osa kysymystä on myös se millaista vuorovaikutusosaamista tarvitaan, jotta haluttuja keinoja on mahdollista toteuttaa. Kysymyksessä halutaan syventyä nimenomaan vuorovaikutuksen keinoihin pohjautuen kyselytutkimuksen tuloksiin. Toisen tutkimuskysymyksen tarkoituksena on selvittää millaisia erityispiirteitä digitaalisessa ympäristössä toimivat yhteisömanagerit kokevat toimintaympäristössään olevan ja kuinka heidän tulee huomioida ne työssään.

Tutkielman keskeiset käsitteet ovat yhteisöt, yhteisöllisyys ja yhteisömanagerointi sekä vuorovaikutusosaaminen. Näitä avainkäsitteitä on tarkemmin avattu tutkielman teoriaosuudessa, luvuissa 2 ja 3. Teoriaosuudessa tuodaan myös ilmi aiempaa tutkimustietoa yhteisömanagerointiin liittyen.

Vuorovaikutusosaamista on tutkittu aiemmin useissa eri konteksteissa. Tutkimusaiheita ovat olleet esimerkiksi lukioikäisten puheviestintäosaaminen ja sen arvioiminen (Valkonen 2003), viestintä ammattiosaamisen ulottuvuutena (Kostiainen 2003), johtajien vuorovaikutusosaaminen ja sen kehittyminen (Rouhiainen-Neuenhäuserer 2008) sekä vuorovaikutusosaaminen ja sen kehittyminen tutkijoiden työssä (Laajalahti 2014). Tässä tutkielmassa vuorovaikutusosaamista tarkastellaan keskittyen yksilön toimintaan ja käyttäytymistä ohjaaviin tietoihin, taitoihin sekä motivaatioihin yhteisömanagerin näkökulmasta.

Työssä on hyödynnetty tekoälyä kahdella tavalla; ChatGPT-tekoälysovellusta on hyödynnetty tiettyihin termeihin liittyvien akateemisten lähdeosteiden etsinnässä sekä etsimällä esimerkkejä viestinnän alan tutkimuskysymyksistä. Lopulliset tutkimuskysymykset eivät ole kuitenkaan tekoälyn muotoilemia. Lisäksi työssä on hyödynnetty Word-tekstinkäsittelyohjelman tekoälypohjaista automaattilitterointitoimintoa manuaalisen litteroinnin täydentävänä apuvälineenä.

2 YHTEISÖT JA YHTEISÖMANAGEROINTI

2.1 Yhteisöt

Yhteisömanagerit ovat olemassa yhteisöjä varten, joten ilman yhteisöjä yhteisömanagerit olisivat tarpeettomia. Rovai (2002, 4) määrittelee samankaltaisten kiinnostuksen kohteiden ja yhteisten päämäärien yhdistävän ihmisiä yhteisöiksi sekä laittavan ihmiset vuorovaikuttamaan ja pohdiskelemaan keskenään. Toisaalta hän myös toteaa yhteisöt ympäristöiksi, joissa ihmiset ovat vuorovaikutuksessa yhtenäisellä tavalla kunnioittaen toisiaan. Yhteisöt rakentuvat ihmisistä, jotka kokevat jonkinlaista yhteisöllisyyden tunnetta. McMillan ja Chavis (1986, 9) ovat ehdottaneet yhteisöllisyyden määritelmäksi neljää elementtiä:

1. tunne kuulumisesta joukkoon
2. yhteisön ja jäsenen kahdenvälinen tunne merkityksellisyydestä
3. tarpeiden täytyminen yhteisöön sitoutumisen kautta
4. jaettu tunneyhteys ja jaetut kokemukset

He määrittelevät yhteisöllisyyden yhteenkuuluvaisuuden tunteeksi, sitoutumiseksi ryhmään sekä asetelmaksi, jossa yksittäisellä yhteisön jäsenellä on merkitystä yhteisöllä, ja yhteisöllä on yhtäläillä merkitystä yksittäiselle yhteisön jäsenelle. Rovai (2002, 4) puolestaan määrittelee tärkeimmiksi yhteisön elementeiksi jäsenten keskinäisen riippuvuuden, yhteenkuuluvuuden tunteen, yhteyden, yhteishengen, luottamuksen, interaktiivisuuden, yhteiset odotukset, yhteiset arvot ja tavoitteet sekä jäsenten yhteisen historian. Yhteisöllisyys rakentuu siis yksilöiden omista intohimoista monin eri tavoin, mutta olennaista lienee positiivinen tunne ja riippuvuus muista yhteisön jäsenistä ja parhaassa tapauksessa yhteisö myös imaisee yksilön vahvasti mukaansa. Viestinnällä ihmiset luovat ja ylläpitävät suhteita ja se mahdollistaa ihmisten keskinäisen vuorovaikutuksen, jossa ideoita, mielipiteitä, käsityksiä sekä tunteita luodaan, vaihdetaan, jaetaan sekä tulkitaan (Kostiainen 2003, 30). Tämä luo merkityksellisyyttä ihmisille, sitoo heitä yhteen ja lisää yhteisöllisyyttä ihmisten välillä.

Yhteisöllisyyden on pitkään mielletty liittyvän johonkin tiettyyn paikkaan tai alueeseen, kuten esimerkiksi naapurustoon tai kansalaisuuteen. Modernissa maailmassa yhteisöllisyyttä kehittyy myös kiinnostuksen kohteiden ja taitojen ympärille. (McMillan & Chavis 1986, 8.) Internet on mahdollistanut uusia tapoja yhteisöllisyyden syntymiselle. Verkkoyhteisöjen yleistyttyä ovat myös yhteisömanagerien tehtävät yleistyneet, koska aiemmin yhteisöt ovat olleet paikallisempia sekä itseohjautuvampia.

2.1.1 Yhteisöjen merkitys organisaatioille

Yhteisöt kiinnostavat myös monia organisaatioita ja voivat olla niille tärkeitä sidosryhmiä. Organisaatio on usein muodollinen sekä hierarkkinen rakenne,

joka koostuu rajatusta toimijajoukosta, ja pyrkii saavuttamaan tietyn tavoitteen tehokkaalla resurssien käytöllä (Mintzberg 1980, 323-324). Liikeyritykset ovat tyypillisiä esimerkkejä organisaatiosta. Yhteisöt puolestaan eroavat organisaatioista niiden vapaamuotoisuuden vuoksi. Yhteisö on joukko yksilöitä, jotka jakavat jotain yhteistä, niihin kuulutaan yleensä vapaaehtoisesti ja ne toimivat ilman tiukkoja hallintorakenteita, muodollisuutta ja hierarkiaa (McMillan & Chavis 1986, 8-9). Myös yhteisöt voivat olla monimuotoisia ja niiden jäsenillä voi olla erilaisia rooleja sekä tavoitteita, mutta niissä harvoin on tiukkaa hallintorakennetta. Yhteisöt siis muotoutuvat jäsentensä näköisiksi ja ovat muodoltaan vapaampia.

Kuten mainittua organisaatioille yhteisöt voivat olla tärkeitä sidosryhmiä. Organisaatioviestinnässä sidosryhmien osallistuminen on noussut entistä tärkeämmäksi teemaksi digitalisaation ja sosiaalisen median yleistymisen myötä. Samalla sosiaalisesta mediasta on tullut luonteva tiedon ja kokemusten jakamisen paikka verkossa. (Luoma-aho 2015, 3.) Markkinointiviestinnän perinteinen tapa viestiä yksisuuntaisesti pyrkien vaikuttamaan asiakkaisiin ei enää riitä asiakkaiden sitouttamiseen ja sitoutuneiden asiakassuhteiden luomiseen. Sixto-García (2017, 97) toteaa digitaalisen läsnäolon tarpeen muuttaneen brändien viestintää ja markkinointia perinteisestä yksisuuntaisesta informoinnista vuorovaikutteiseen keskusteluun, jossa organisaatioiden on mahdollista luoda uudenlaisia siteitä ja vahvistaa henkilökohtaista asiakaskokemusta. Positiivinen sitoutuminen luo uutta arvoa vuorovaikutukseen. Sen myötä sidosryhmistä voidaan saada aikaiseksi luottojoukkoja, jotka tukevat organisaatiota tai brändiä sosiaalisen median kanavissa. (Luoma-aho 2015, 4 & 10.) Parhaimmassa tapauksessa nämä luottojoukot toimivat organisaation puolestapuhujina sekä puolustajina digitaalisissa kanavissa. Roberts & Alpert (2010, 199) suosittelevatkin, että markkinoijien olisi muutettava lähestymistapaansa menestyäkseen sosiaalisissa verkostoissa.

Sosiaalinen media ja verkkoyhteisöt luovat aivan uudenlaisia mahdollisuuksia toteuttaa organisaatioviestintää sekä rakentaa vuorovaikutusta sidosryhmien kanssa. Ban (2001, 325) mukaan asiakkaan ja organisaation välisen vuorovaikutussuhteen kehittyminen parantaa molemminpuolista luottamusta lisäämällä tietoa ja ennakoitavuutta sekä vähentämällä epävarmuutta. Avoin ja aktiivinen vuorovaikutus on noussut digitaalisten ympäristöjen myötä aivan uudenlaiseen arvoon. Dialogilla sekä osallistumisen mahdollistamisella saavutetaan lopputuloksena sitoutumista. Sosiaalinen media on siis tarjonnut uudenlaisia tapoja yhteydenpitoon ja kanssakäymiseen. Asiakkaiden sitouttaminen onkin tullut entistä tärkeämmäksi strategiaksi asiakkuuksien hallinnassa. (Karjaluoto, Munnukka & Tiensuu 2015, 2.) Näin ollen vuorovaikutteisen yhteisöllisyyden luominen on yhä useamman organisaation tavoitteena. Osa organisaatioista on valinnut hyvinkin avoimen tien vuorovaikutukseen.

Vaikka sosiaalisen median mahdolliset hyödyt voivat olla merkittävät organisaatioille, monet organisaatiot kohtaavat kuitenkin myös haasteita. Vanha

tapa pyrkiä hallitsemaan perinteistä mediakenttää ei toimi sosiaalisessa mediassa ja monet sosiaalisen median alustat tekevät viestinnän hallinnasta monimutkaista nimenomaan vuorovaikutuksellisuuden osalta. (Kwon, Daihwan, Geringer & Lim 2013, 110.) Luoma-aho (2015, 2) kuvaakin sidosryhmien sitouttamista flipperillä, johon organisaatio voi syöttää omia viestejään, mutta verkkoympäristössä ne pomppivat usein satunnaisesti ja sen myötä arvaamattomasti, joten sidosryhmien sitouttaminen ei ole lainkaan yksinkertainen tehtävä.

2.1.2 Yhteisöt digitaalisessa ympäristössä

Digitaaliset ympäristöt ovat mahdollistaneet vuorovaikutuksen muuttumisen aika- ja paikkariippumattomaksi, tuoden yhteisöjen muodostumiseen sekä yhteisöllisyyteen aivan uusia mahdollisuuksia. Digitaalisista yhteisöistä puhutaan usein myös virtuaalisina yhteisöinä. Garrigos-Simon ym. (2012, 1881) määrittelevät virtuaalisen yhteisön ryhmäksi ihmisiä, jotka voivat tavata tai olla tapaamatta toisiaan kasvokkain, ja jotka vaihtavat viestejä ja ajatuksia tietokonevälitteisesti verkkojen välityksellä. Teknologia mahdollistaa yhteisöön osallistujien viestinnän ja vuorovaikutuksen huolimatta siitä, että yhteisön jäsenet eivät välttämättä koskaan tapaa toisiaan tai välttämättä edes tiedä toisistaan mitään muuta kuin nimimerkin tai muun vastaavan anonyymien tunnisteen.

Kuten muutkin yhteisöt myös digitaalisessa ympäristössä toimivat yhteisöt ovat hyvin monimuotoisia. Ne voivat olla joko ihmisten vuorovaikutukselle varta vasten luotuja tai ikäänkuin itsestään ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta syntyneitä yhteisöjä. Viralliset, jonkun tahon organisoimat tai ylläpitämät verkostot ja yhteisöt eivät siis ole ainoita, joihin organisaatioiden tulee kiinnittää huomiota. (Garrigos-Simon ym. 2012, 1882.) Digitaalisissa yhteisöissä viestinnän luonne on usein epävirallista ja mahdollisesti myös anonyymia. Viestintä ja vuorovaikutus keskittyvät virtuaalisissa yhteisöissä jäsenten välisten suhteiden rakentamiseen, yhdessä oppimiseen tai yhteisen tiedon lisäämiseen. (Garrigos-Simon ym. 2012, 1881.) Vaikka organisaatioiden valta hallita yhteisöjä on heikko, läsnäolo epävirallisissa yhteisöissä on silti tärkeää. Verkko-yhteisöissä käydään moninaista keskustelua ja organisaatiot joutuvat käsittelemään positiivisia ja negatiivisia tunteenilmaisuja entistä enemmän. Luottamus organisaation sisällä sekä organisaatiota kohtaan on keskeistä ja sen uskotaan olevan perusta vahvalle organisaatioluonteelle, jolle kaikki viestintä rakentuu. (Luoma-aho 2015, 4.) Keskusteluihin osallistuminen on hyvä tapa vahvistaa imagoa ja vaikuttaa mielikuviin (Garrigos-Simon ym. 2012, 1884).

Digitaaliset alustat mahdollistavat myös käyttäjien oman sisällön luomisen sekä käyttäjien välisen vuorovaikutuksen. Usein tavallisten ihmisten tuottama aineisto tai kommentit luovat pohjan verkkovälitteiselle viestinnälle. Kuluttajat voivat lähes vapaasti ilmaista itseään tai vaihtaa näkemyksiään tuotteista, palveluista sekä organisaatioista. (Kwon ym. 2013, 109-110.)

Mahdollisuutta ilmaista itseään käytetään myös hyvin suoraan. Uudet alustat ja palvelut luovat myös organisaatioille moninaisia tapoja kommunikoida asiakkaiden, toisten yritysten sekä muiden sidosryhmien kanssa. Ne voivat myös lisätä asiakkaiden keskinäistä vuorovaikutusta sekä tietoutta esimerkiksi tuotteiden ominaisuuksista ja hinnoista, vaikuttaen lopulta asiakkaan tekemiin päätöksiin. (Garrigos-Simon ym. 2012, 1883.) Kun kuluttajilla on pelkän informaation vastaanottamisen sijasta nykyään entistä suurempi valta ilmaista itseään oma-aloitteisesti ja jakaa mielipiteitä tuotteista tai palvelusta, ei vuorovaikutussuhteita voida hallita enää samalla tavalla kuin aiemmin. Osallistuminen ja vuoropuhelu ovat organisaatioviestinnän kannalta keskeisiä tekijöitä. (Luoma-aho 2015, 7 & 16.) Onnistunut organisaatioviestintä vaatii toimijoilta aktiivista vuorovaikutusta eri sidosryhmien kanssa eri yhteisöissä.

Sosiaalinen media vie ihmisten päivittäisestä median kulutuksesta entistä suuremman osuuden halliten ihmisten median käyttöä sekä sosiaalisia suhteita. Kwon ym. (2013, 110) toteavat sosiaalisen median suosion myötä eri organisaatioiden ymmärtäneen kyseisten alustojen merkityksen tehokkaana välineenä suhteiden luomisessa kansalaisiin tai kuluttajiin. Garrigos-Simon ym. (2012, 1881) puolestaan toteavat, että nykyaikaisessa sosiaalisessa liiketoimintaympäristössä voidaan luoda ja vahvistaa yritysten kilpailuetua, jos yrityksen rakenteet ja päätöksentekoprosessi osaavat hyödyntää yhteisöjä oikealla tavalla. Haasteena onkin löytää oikea tapa toimia verkkoyhteisöissä, jotta luottamus organisaation ja toimijoiden välillä säilyy ja kehittyy haluttuun suuntaan. Taitavat organisaatiot osaavat hyödyntää verkkoyhteisöjä monella tasolla. Uudet teknologiat mahdollistavat organisaatioille kuuntelun, oppimisen ja yhteistyön, jotta jokaista asiakasta tai sidosryhmää voitaisiin kohdella mieltymyksiensä mukaan eri tavalla (Garrigos-Simon ym. 2012, 1883). Muodostettua luottamussuhdetta voidaan hyödyntää myös palautteen keräämiseen tai sen pohjalta tehtävien parannusehdotusten tekemiseen (Ortega Maldonado, Rendón López & Ortega Carrillo 2017, 220). Organisaatiot voivat siis hyötyä yhteisöistä, jos ne saadaan aktivoitua oikealla tavalla.

2.1.3 Yhteisöllisyyden elementtejä

Yhteisöllisyyden perusedellytyksenä on kokemus joukkoon kuulumisesta. Osallisuuden tunne on välttämätön osa yhteisöllisyyttä, koska se lisää asiakkaiden ja muiden sidosryhmien osallistumista ja sitoutumista organisaatioihin sekä tehostaa viestintää ja markkinointia (Garrigos-Simon ym. 2012, 1885). Luoma-aho (2015, 4) kuitenkin huomauttaa, ettei sitoutumiseen voida pakottaa, vaan eri sidosryhmät tulee houkutella vuorovaikutukseen tuomalla lisäarvoa, esimerkiksi pyrkimällä edistämään heille tärkeitä asioita. Lisäarvon kokemus on vahvasti henkilökohtainen. Karjaluoto ym. (2015, 2) jakavat sitoutumista synnyttävät motivaatiotekijät neljään kategoriaan, joita ovat 1) sosiaalinen vuorovaikutus, 2) tiedon tarve, 3) viihdyttävyyys ja 4) oman identiteetin kehittäminen. Lisäksi taloudellinen hyöty on laskettu yhdeksi potentiaalisiksi sitoutumisen vauhdittajaksi. (Karjaluoto ym. 2015, 2.) Samojen

tekijöiden voidaan nähdä liittyvän sosiaalisen median mahdollisuuksiin. Sosiaalinen media esimerkiksi mahdollistaa ja auttaa käyttäjiä rakentamaan parempia sosiaalisia suhteita ystävien, mutta myös täysin uusien ihmisten kanssa (Kwon ym. 2013, 110). Toisaalta sosiaaliset verkostot ovat erityisiä mahdollisuuksia uuden tiedon luomiselle ja jakamiselle sekä oppimiselle (Garrigos-Simon ym. 2012, 1882). Verkkoyhteisöissä toimiminen rakentaa tietynlaista positiivista sosiaalista identiteettiä. Sitoutumisen ohella verkossa tapahtuu myös sosiaalista jakamista, jolla pyritään esimerkiksi edistämään henkilökohtaista asemaa tai saamaan tunnustusta, neuvoja tai uusia näkökulmia (Luoma-aho 2015, 7). Joukkoon kuulumisen sekä mahdollisuudet vaikuttaa ja tulla kuulluksi ovat tärkeässä asemassa yhteisöllisyyden luomisessa.

Esimerkkejä sitoutuneista yhteisöistä ovat brändiyhteisöt, joissa tuotteen tai palvelun käyttäjät voivat yhdessä keskustella tai muutoin jakaa kokemuksiaan. Brändiyhteisöt voidaan määritellä yhteisöiksi, joissa keskeistä on ihmisryhmän yhteinen kiinnostus tiettyyn tuotteeseen tai brändiin (Sixto-García 2017, 103). Näissä yhteisön jäsenet voivat olla hyvinkin uskollisia ja sitoutua vuorovaikuttamaan yhdessä brändin kanssa sekä myös keskenään. Brändiyhteisöt rakentuvat vahvan asiakaskokemuksen päälle, jota organisaatiot voivat kehittää aktiivisella vuorovaikutuksella. Sitoutuminen brändiin korostaa erityisesti emotionaalisia puolia esimerkiksi tuotteen tai palvelun toiminnallisuuksiin, hintaan, tuotemielikuvaan tai uudistuksiin liittyen. (Roberts & Alpert 2010, 208.) Luottamuksen rakentuminen ja luottojoukkojen kerääminen verkkoyhteisöissä on vaatinut organisaatioita uudistamaan toimintatapojaan. Erona perinteisiin medioihin sosiaalisen median työkaluilla pystytään edistämään faniyhteisön syntyä sekä kehitystä. Parhaimmillaan nämä brändi- tai faniyhteisöt voidaan nähdä tukemansa organisaation luottojoukkoina, joiden todellinen rooli tulee usein esiin kriisin aikana, jolloin uskolliset asiakkaat ja fanit pystyvät parhaimmillaan estämään kriisin pahenemisen (Luoma-aho 2015, 9). Äkillisessä tilanteessa ihmisten mielipiteet tai tunnelma tietyn aiheen ympärillä saattavat muuttua hyvinkin nopeasti. Esimerkiksi kriisitilanteissa huhut tai yksittäiset kärkkäät mielipiteet saattavat saada paljon näkyvyyttä. Näissä tilanteissa vahva yhteisö aiheen ympärillä saattaa pystyä lieventämään kriisiä tai jopa ennaltaehkäisemään sen.

2.2 Yhteisömanagerointi

Yhteisömanagereita toimii niin sanotussa fyysisessä ympäristössä (onsite), kuten esimerkiksi asuin-, alue- tai harrasteyhteisöjen koordinaattoreina, sekä digitaalisessa ympäristössä (online), kuten esimerkiksi Facebookin tai keskustelufoorumien välityksellä toimivissa yhteisöissä. Digitaalisen ympäristön hyödyntämisen yleistyttyä organisaatiot ovat alkaneet palkata entistä enemmän ammattilaisia eli yhteisömanagereita, koska aktiivinen yhteisön managerointi vaatii työtä sekä aikaa. Verkkoyhteisöissä toimivien yhteisömanagerien toimenkuvalla ei kuitenkaan löydy kirjallisuudesta yksiselitteistä määritelmää ja

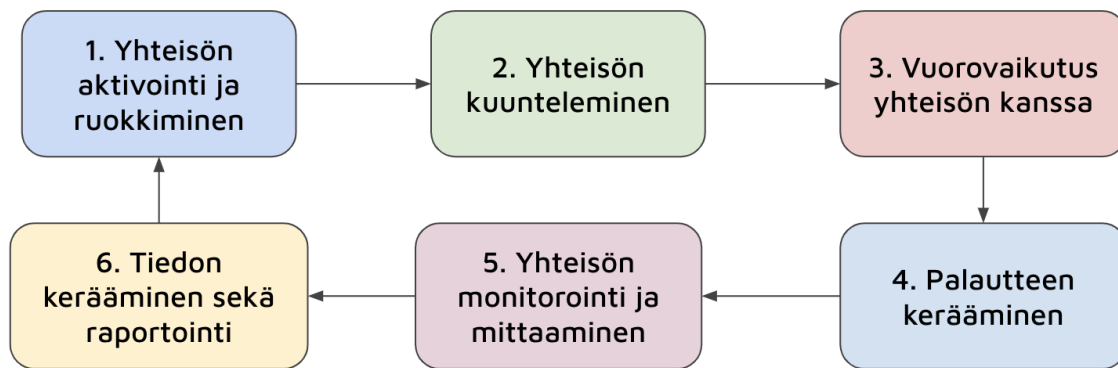
samankaltaisia tehtäviä tehdään myös useiden muiden työnimikkeiden alla. Yhteisömanagerien työnkuva onkin melko pitkälle käytännön muovaama ja syntynyt vähitellen verkkoyhteisöjen yleistyttyä.

Aiempien tutkimusten perustella työnimike yhteisömanageri sekä useat aiheeseen liittyvät käsitteet ovat syntyneet sen jälkeen, kun nimettävä asia on saattanut olla jo pitkäänkin olemassa. Meso Ayerdi, Mendiguren Galdospin ja Perez Dasilva (2015, 386) toteavat, että aiemmin harva osasi nimittää yrityksen tai brändin verkkoyhteisöissä toimivia ammattilaisia yhteisömanageriksi. DeWinter (2016, 37) määrittelee yhteisön manageroinnin neljäksi peruspilariksi kasvun, sitoutumisen, kuuntelun ja kehittämisen. Hänen mukaansa brändin kasvu riippuu sitoutuneesta yhteisöstä sekä sen kestävästä kasvusta. Yhteisöt voivat olla hyvinkin itseohjautuvia, mutta yhteisömanageri voi myös toimia katalyyttinä ja aktivoida yhteisöä. Parhaimmillaan yhteisömanageri toimii yhteisön inspiroijana. (Ortega Maldonado ym. 2017, 228.)

Yhteisömanagerin työskennellessä organisaatiossa hän voi esimerkiksi ylläpitää organisaation suhteita eri sidosryhmiin erityisesti verkkoyhteisöissä ja etsii tapoja kommunikoida yhteisön ja organisaation välillä. Hän voi myös organisaation kasvoina ja äänenä, auttaen ihmisiä luomaan mielikuvaa vuorovaikutteisesta toimijasta. (Ortega Maldonado ym. 2017, 227; Sixto-García 2017, 101; Gálvez-Rodríguez ym. 2017, 1403.) Tietyllä tapaa yhteisömanagerin rooli on toimia linkkinä, välittäjänä tai yhteyshenkilönä organisaation tai brändin sekä yhteisön välillä (Meso Ayerdi ym. 2015, 386 & 394; Garrigos-Simon ym. 2012, 1885). Ortega Maldonado ym. (2017, 221) puolestaan korostavat, että yhteisömanageri edustaa organisaatiota yhteisön suuntaan ja yhteisöä organisaation suuntaan eli toimii keskipisteenä ja tiedonvälittäjänä edistäen molempien tahojen yhteisymmärrystä. Yhteisömanageri saattaa myös toimia eräänlaisen agenttina eli yhteisön jäsenenä omalla naamallaan edistäen organisaation toivomia asioita tai edistäen yhteisön toimintakulttuuria (deWinter ym. 2016, 37). Yhteisömanagereita voi samassa yhteisössä olla useita.

Konkreettisia työtehtäviä yhteisömanagereilla on lukuisia erilaisia ja työnkuva yhteisömanagerina on hyvin laaja. Kuvioon 1 on tiivistetty Sixto-Garcíaa (2017, 101) sekä Ortega Maldonadon ym. (2017, 220-221) mukailten löydetyt kuusi perustehtävää:

1. Yhteisön aktivointi ja ruokkiminen
2. Yhteisön kuunteleminen
3. Vuorovaikutus yhteisön kanssa
4. Palautteen kerääminen
5. Yhteisön monitorointi ja mittaaminen
6. Tiedon kerääminen sekä raportointi



KUVIO 1 Yhteisömanagerien kuusi perustehtävää

Kirjallisuudessa (Meso Ayerdi ym. 2015, 390, 395, 399 & 402; deWinter ym. 2016, 37 & 39; Sixto-García 2017, 101; Garrigos-Simon ym. 2012, 1885-1886; Gálvez-Rodríguez ym. 2018, 1403; Ortega Maldonado ym. 2017, 220) yhteisömanagerien työlle määritellään varsin monenlaisia tavoitteita, jotka jaoteltiin kolmeen kategoriaan.

1. Lisätä näkyvyyttä ja tunnettuutta sekä vaikuttaa organisaation maineeseen, jolloin yhteisömanageri tekee organisaatiota tunnetuksi ja parantaa brändin näkyvyyttä. Samalla yhteisömanageri edistää sekä suojaa organisaation mainetta verkossa, hankkii lisää seuraajia ja luo kasvua.
2. Rakentaa luottamusta ja edistää sitoutumista yhteisössä. Yhteisömanageri voi olla yhtenä jäsenenä luomassa sekä käymässä keskusteluja. Aktiivinen ja omistautunut yhteisö rakentaa ja ylläpitää brändiuskollisuutta. Avoin kommunikaatio herättää luottamusta sekä brändiuskollisuutta sitoutumisen muodossa.
3. Palvella sidosryhmiä/asiakkaita, käydä keskustelua sekä kerätä tietoa ja palautetta. Yhteisömanageri on organisaationsa ääni ja korvat yhteisössä, joka lisää ja parantaa yrityksen vuoropuhelua ja suhteita asiakkaiden sekä muiden sidosryhmien kanssa. Keskiössä näissä on vakaan ja kestävä suhteen luominen ja ylläpitäminen. Lisäksi se voi tarjota yksilöllisempää asiakaspalvelua sekä kuunnella toiveita ja kerätä palautetta kehittämistyöhön.

TAULUKKO 1: Yhteisömanageroinnin tavoitteet

Yhteisömanagerin tavoitteita		
Tavoite 1: Lisätä näkyvyyttä ja tunnettuutta sekä vaikuttaa organisaation maineeseen.	Tavoite 2: Rakentaa luottamusta ja edistää sitoutumista yhteisössä.	Tavoite 3: Palvella sidosryhmiä/asiakkaita, käydä keskustelua sekä kerätä tietoa ja palautetta.
Yhteisömanageri <ul style="list-style-type: none"> - tekee organisaatiota tunnetuksi - parantaa brändin näkyvyyttä - edistää ja suojaa organisaation mainetta verkossa - hankkii lisää seuraajia - luo kasvua sitouttamalla kohderyhmää yhteisöön 	Aktiivinen ja omistautunut yhteisö mahdollistaa <ul style="list-style-type: none"> - yhteisömanagerin toimimisen yhtenä jäsenenä herättämässä sekä käymässä keskustelua - avoimen kommunikaation, joka herättää luottamusta sekä brändiuskollisuutta - vahvemman sitoutumisen organisaatioon 	Yhteisömanageri <ul style="list-style-type: none"> - Vakaan ja kestävä suhteen luominen lisää ja parantaa yrityksen vuoropuhelua ja suhteita asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa. - tarjoaa yksilöllisempää asiakaspalvelua - kuuntelee toiveita sekä kerää palautetta tulevaan kehittämistyöhön - on organisaationsa ääni ja korvat yhteisössä

Taulukko koottu mukailien Meso Ayerdi ym. (2015, 390, 395, 399 & 402); deWinter ym. (2016, 37 & 39); Sixto-García (2017, 101); Garrigos-Simon ym. (2012, 1885-1886); Gálvez-Rodríguez ym. (2018, 1403) sekä Ortega Maldonado ym. (2017, 220).

Yhteisömanagerien työkenttä on laaja ja työtehtävissä vaaditaan hyvin monipuolista osaamista. Organisaation tai brändin hallinta digitaalisessa ympäristössä edellyttää monenlaisia taitoja ja tekniikoita (Sixto-García 2017, 102). Ortega Maldonado ym. (2017, 223) toteaa, että yhteisömanagerin tulee olla laajasti viestinnän ja markkinoinnin osaaja sekä ymmärtää esimerkiksi suhdetoimintaa ja journalismia. Tärkeimmäksi ominaisuudeksi hän kuitenkin nostaa oman aktiivisuuden ja halun oppia, koska digitaalinen ympäristö muuttuu jatkuvasti ja yhteisömanagerin tulisikin pysyä kehityksen aallon harjalla. Yhteisöjen rakentamisessa tietotaidon lisäksi yhteisömanagerin persoona sekä henkilökohtaiset ominaisuudet ja valmiudet korostuvat. Meso Ayerdi ym. (2015, 392) korostaa erityisesti sosiaalisia taitoja, kuten empatia- ja johtamiskykyä sekä taitoa vaikuttaa muihin ihmisiin, toimia motivaattorina tai sovittelijana. Tavalla tai toisella useat näistä taidoista vaikuttavat liittyvän vuorovaikutukseen.

Tiivistetysti voi todeta, että yhteisömanagerin tehtävä on toteuttaa strategiaan pohjautuvaa päivittäistä organisaation viestintää yhteisön suuntaan. Organisaation koosta riippuen viestintätehtävät voi olla jaettu useammalle henkilölle, mutta erityisesti pienissä organisaatioissa yhteisömanageri voi myös

olla ainoa viestinnän tekijä ja näin ollen toimia myös aivan eri työnimikkeellä. Yhteisömanagerin toimessa voikin olla useita erilaisia tasoja aina viestintästrategian luomisesta viestinnän johtamiseen sekä käytännön toteutukseen. (Ortega Maldonado ym. 2017, 221; Sixto-García 2017, 104-105.)

3 VUOROVAIKUTUSOSAAMINEN

Viestintä ja vuorovaikutus ovat toisistaan erottamattomia käsitteitä, joita molempia tarvitaan toistensa määrittelyyn. Viestintä nähdään usein vuorovaikutusta laajempänä käsitteenä ja sen tutkiminen keskittyy yleensä viestintäkanaviin ja niiden käyttöön. Viestintäosaamisella tarkoitetaan kykyä viestiä tavalla, joka kokoaa yhteen puhetaidon, kirjoittamisen ja lukemisen taitoja sekä medialukutaidon (Valkonen 2003, 25). Kostiaisen (2003, 249) määritelmässä myös yksilön yhteistyökyky sekä ihmissuhde- ja vuorovaikutustaidot kuuluvat viestintäosaamiseen. Rouhiainen-Neuenhäuserer (2008, 19-20) puolestaan toteaa, ettei viestintäosaamisen ja vuorovaikutusosaamisen käsitteissä ole suurta eroa, mutta viestintäosaamisella voidaan kuitenkin viitata laajempaan kompetenssialueeseen. Näin vuorovaikutusosaamisen voidaan katsoa olevan viestintäosaamisen alakäsite. Tässä tutkielmassa keskitymme nimenomaan vuorovaikutusosaamiseen.

Kykyä olla vuorovaikutuksessa on tutkittu useista eri näkökulmista ja useilla tieteenaloilla (Valkonen 2003, 27-33). Horilan (2018, 16) mukaan "vuorovaikutusosaamisesta ei ole olemassa yhtenäistä teoriaa, vaan pikemminkin erilaisia malleja tai käsitteellisiä työkaluja, jotka ohjaavat ilmiön tutkimusta ja joista osa on toisia vakiintuneempia". Useimmiten sana *vuorovaikutusosaaminen* vastaa englanninkielistä käsitettä *interpersonal communication competence*, jota käytetään kuvaamaan vuorovaikutusosaamista sekä kahdensivälisessä vuorovaikutuksessa että pienryhmissä (Horila 2018, 16). Rouhiainen-Neuenhäuserer (2009, 31) määrittää vuorovaikutusosaamisessa olevan kyse moniulotteisesta ja -muotoisesta ilmiöstä, jossa yksilö pyrkii hallitsemaan vuorovaikutuskäyttäytymistään ja mukautumaan vuorovaikutustilanteeseen tietojen, taitojen ja motivaation avulla. Laajalahti (2014, 18-19 & 24) puolestaan tiivistää vuorovaikutusosaamisen merkitsevän kykyä viestiä ja olla vuorovaikutuksessa toisten ihmisten kanssa, tarkoittaen käytännössä kykyä ymmärtää ja soveltaa erilaisia vuorovaikutuksen periaatteita sekä käytäntöjä ihmisten keskinäisessä kanssakäymisessä. Vuorovaikutusosaamisen kautta yksilö siis kykenee erilaisissa vuorovaikutustilanteissa havainnoimaan, analysoimaan sekä tunnistamaan omaa sekä muiden toimintaa ja muuttamaan sitä tilanteen mukaan.

3.1 Vuorovaikutusosaamisen ulottuvuudet

Aiemmassa kirjallisuudessa vuorovaikutusosaaminen on vakiintuneesti jaettu osatekijöihin sen ulottuvuuksien mukaan. Valkonen (2003, 25) jakaa mm. Durania (1989); Rubinia (1990); Spitzbergiä (1991); Spitzberg & Cupachia (1984) mukaillen vuorovaikutusosaamisen kolmeen ulottuvuuteen; kognitiiviseen (tieto ja ymmärrys), affektiiviseen (motivaatio, asenne) ja behavioraaliseen (käyttäytymisen taidot). Rouhiainen-Neuenhäusererin (2009, 31) mukaan

ulottuvuudet ovat ikään kuin analyttisiä työkaluja, joilla erotellaan vuorovaikutusosaamisen monimuotoista ilmiötä.

Kognitiivisessa ulottuvuudessa tarkastellaan, mitä henkilö tietää viestinnästä sekä vuorovaikutuksesta ja kuinka tätä tietoa voidaan soveltaa käytäntöön (Rouhiainen-Neuenhäuserer 2009, 31). Myös vallitsevan tilanteen havainnointi, tulkinta ja tilanteeseen mukautuminen eli tarkoituksenmukaisimpien toimintatapojen valinta voidaan katsoa kuuluvan osaksi tätä kokonaisuutta (Valkonen 2003, 234). Kunkin vuorovaikutustilanteen omalaatuisuuden ymmärtäminen ja oman toiminnan muuttaminen ymmärryksen pohjalta on keskeistä. Kognitiivinen ulottuvuus luo pohjan ja antaa henkilölle mahdollisuuden toteuttaa vuorovaikutustaitojaan (Spitzberg & Cupach 1984, 123). Huomattavaa on, ettei pelkkä tieto kuitenkaan tee yksilöstä taitavaa viestijää (Rouhiainen-Neuenhäuserer 2009, 32). Vaikka tietäisi vuorovaikutuksesta paljon, ei välttämättä osaa soveltaa tietämäänsä käytännön tilanteisiin.

Affektiivisessa ulottuvuudessa tarkastellaan motivaatiota viestiä ja osallistua vuorovaikutustilanteisiin sekä viestijän asennoitumista viestintää ja vuorovaikutustilannetta kohtaan (Valkonen 2003, 37). Positiivinen asennoituminen voi näkyä esimerkiksi halukkuutena ja rohkeutena, niiden puute taas arkuutena, ujoutena tai vastahakoisuutena (Rouhiainen-Neuenhäuserer 2009, 33). Sawyer & Richmond (2015, 202) nostavat esiin, että tämän tyyppiset seikat voivat olla ainakin osittain synnynnäisiä, mutta näissä voi myös kehittyä. Tilanteeseen motivoituneesti suhtautuva henkilö todennäköisemmin tahtoo myös mukauttaa omaa vuorovaikutustaan kunkin tilanteen mukaan.

Behavioaraalisessa ulottuvuudessa tarkastellaan viestintäkäyttäytymistä ja vuorovaikutustaitoja käytännössä. Taitojen tarkastelun avulla on pystytty kuvaamaan laajaa ja abstraktia vuorovaikutusosaamisen käsitettä konkreettisesti havainnoitavissa olevina käytännön tekoina (Rouhiainen-Neuenhäuserer 2009, 32). Vuorovaikutustaidoilla tarkoitetaan moninaisia konkreettisia vuorovaikutukseen liittyviä taitoja, kuten kuuntelemista, keskustelutaitoa, itsensä ilmaisemista verbaalisesti tai nonverbaalisesti sekä itsensä ja muiden havainnointia (Laajalahti 2014, 14). Nämä konkreettiset vuorovaikutustaidot taas ovat merkittävä osa vuorovaikutusosaamista, koska vuorovaikutustaitoja tarvitaan kaikissa vuorovaikutus- tai ryhmätilanteissa edistämään ihmisten välistä kommunikaatiota. Vaikka vuorovaikutustaidot ovat vuorovaikutusosaamisen konkreettisin osa, ovat ne silti monitulkintaisia ja laajoja kokonaisuuksia, joita kehittääkseen tulee myös ymmärtää vuorovaikutusosaamisen laajempi konteksti.

Mainitut kolme ulottuvuutta kytkeytyvät kiinteästi toisiinsa esimerkiksi tiedon ja ymmärryksen tason näkyessä käyttäytymisessä sekä motivaation puolestaan vaikuttaessa taustalla oppimisessa ja ymmärryksen kehittämisessä (Valkonen 2003, 39). Ulottuvuuksia ei voida irrottaa toisistaan, eikä niitä ole myöskään ole helppo havaita tai määritellä toisistaan irrallisina. Eryityisesti kognitiivinen ja affektiivinen ulottuvuus ovat verrattain abstrakteja ja varsin

lähellä toisiaan. Konkreettiset vuorovaikutustaidot ovat näkyvän ja havaittavan vuorovaikutuksen keskiössä. Horilan (2018, 17) mukaan tämän takia vuorovaikutusosaamisen arviointi sekä tutkimus painottuu vahvasti viestintäkäyttäytymisen ja vuorovaikutustaitojen tutkimukseen.

Aiemmassa kirjallisuudessa vuorovaikutusosaamisen arviointiin on vakiintunut kaksi kriteeriä: *tehokkuus* ja *tarkoituksenmukaisuus*, joissa yhdistyvät tavoitteellisuus sekä tilannekohtaisuus (Rouhiainen-Neuenhäuserer 2009, 36). Valkosen (2003, 145) mukaan tehokkuudella tarkoitetaan määritettyjen viestintätavoitteiden ja -päämäärien saavuttamista, kun taas tarkoituksenmukaisuudella tarkoitetaan tilannekohtaista sopivuutta, kohteliaisuutta sekä hyväksyttävyyttä. Horila (2018, 16-17) korostaakin tehokkuuden sekä tarkoituksenmukaisuuden keskinäisriippuvuutta, jossa merkitystä on sillä millä tavoin ja missä määrin tavoitteita pyritään saavuttamaan. Esimerkkinä se, että kaikissa tilanteissa ei voi samaan aikaan olla hienotunteinen ja saavuttaa haluttua lopputulosta, jolloin on valittava kumpaa näistä arvottaa tilanteessa enemmän. Taitavuus määrittyykin sen perusteella kuinka ristiriidattomasti edellä kuvatun kaltainen yhteensovittaminen tapahtuu (Valkonen 2003, 147). Viestijältä vaaditaan halukkuutta havaita toisen osapuolen viestintätarpeita ja -tavoitteita. Taitava vuorovaikuttaja mahdollistaa omien tavoitteidensa saavuttamisen ja sallii myös toisten saavuttaa tavoitteitaan. Sen myötä yksilöiden tai ryhmien tyytyväisyys ja yhteishenki kasvavat sosiaalisessa yhteisössä. (Valkonen 2003, 38.)

3.2 Vuorovaikutus digitaalisessa ympäristössä

Schulze ym. (2017, 297) esittävät kasvokkaisen viestinnän sekä tietokonevälitteisen viestinnän vaatimissa tiedoissa, taidoissa, kyvyissä ja muissa ominaisuuksissa olevan enemmän eroavaisuuksia kuin yhteneväisyyksiä, minkä vuoksi niitä tulisi tarkastella toisistaan erillisinä rakenteina. Tietokoneen välityksellä tapahtuva viestintä on eräs esimerkki digitaalisessa ympäristössä tapahtuvasta vuorovaikutuksesta. Horila (2020, 166-169) toteaa, että digitaalisessa ympäristössä tapahtuva viestintä on tärkeä osaamisalue monissa nykypäivän työrooleissa ja että kasvokkain pätevät viestijät voivat olla myös päteviä viestijöitä digitaalisessa ympäristössä, kunhan heillä on siihen riittävästi tietoa, taitoa ja motivaatiota sekä positiivista asennetta. Sivunen ja Laitinen (2020, 4) määrittelevät digitaalista viestintäympäristöä seuraavasti:

Digitaalinen viestintäympäristö on kattoterminä erilaisille viestintä- ja yhteistyöalustoille -, jotka mahdollistavat tiedon jakamisen, muokkaamisen ja tallentamisen organisaation sisällä ja joskus sen sidosryhmien kesken. Digitaaliset viestintäympäristöt sisältävät siis viestintä- ja tiedonjakomahdollisuudet yksityiseen vuorovaikutukseen työtovereiden tai -ryhmien kanssa sekä julkiseen keskusteluun ja sisällön jakamiseen organisaatorajojen yli.

Kun tarkastellaan vuorovaikutusta digitaalisessa ympäristössä, tulee ymmärtää vuorovaikutusteknologioiden asettamat reunaehdot sekä mahdollisuudet.

Internet on mahdollistanut digitaalisen vuorovaikutuksen, joka on usein nopeaa, tehokasta ja suoraa. Kasvokkainen vuorovaikutus on aina yhtäaikaista, kun taas vuorovaikutus digitaalisessa ympäristössä voi olla yhtäaikaista tai eriaikaista. Näin ollen viestintätavoitteiden saavuttaminen voi olla tietyllä tapaa helpompaa, vaikkakin tietokonevälitteisessä kontaktissa puuttuu paljon sosiaalisia sekä fyysisiä vihjeitä. (Mano 2012, 30-31.) Digitaalinen vuorovaikutus saattaa olla hyvinkin kasvotonta tai anonyymiä, jolloin merkitykset keskittyvät pitkälti tekstisisällöistä tehtyihin tulkintoihin. Clark & Brennan (1991, 141) toteavat, että teknologiavälitteisessä vuorovaikutuksessa nonverbaalinen viestintä ei välity samalla tapaa kuin kasvokkain. He jäsentävät seuraavasti vuorovaikutuksen ulottuvuuksia, joihin teknologia voi vaikuttaa: *läsnäolon välittyminen, toisen näkeminen ja kuuleminen sekä viestinnän viiveellisyys*. Nämä seikat voivat tuoda erilaisia haasteita vuorovaikutustilanteeseen. Vuorovaikutuksen ulottuvuuksia ei tule sekoittaa vuorovaikutusosaamisen ulottuvuuksiin, joita myös käsitellään tässä tutkielmassa. Vaikka digitaalinen viestintäympäristö voi rajoittaa sosiaalisen vuorovaikutuksen tiettyjä piirteitä, se voi myös tarjota uusia viestintämahdollisuuksia ja tehdä viestintää näkyvämmäksi sekä helpommin saavutettavammaksi. Samoin digitaalinen ympäristö voi edistää uusien sosiaalisten siteiden luomista ja vahvistaa olemassa olevia ihmissuhteita. (Sivunen & Laitinen 2020, 41.) Voidaankin todeta, että uudet digitaaliset vuorovaikutusmahdollisuudet ovat lisänneet ihmisten mahdollisuuksia yhteisöllisyyteen sekä tarjonneet uusia tapoja verkostoitua jopa maailmanlaajuisesti. Digitaalisuus tai vuorovaikutusteknologian ominaisuudet eivät siis itsessään ole hyviä tai huonoja, mutta teknologiavälitteisyys luo vuorovaikutukseen sellaisia ominaispiirteitä ja rajoitteita, joista on hyvä olla tietoinen.

Vuorovaikutusosaaminen on osa yhteisömanagerin ammattiosaamista. Kostiainen (2003, 30-35) määrittelee ammatillisessa vuorovaikutusosaamisessa tarvittavia seikkoja seuraavasti: sanomien tuottaminen ja merkitysten luominen sekä viestien tulkinta, sanomien rakenteen, vuorovaikutuksellisen ja yhteiskunnallisen dynamiikan ymmärtäminen. Erityisesti nämä korostuvat digitaalisessa viestinnässä, koska eri alustoilla ja yhteisöissä on paljon kirjoittamattomia pelisääntöjä. Horila (2020, 166-169) muistuttaa pätevän kommunikaation digitaalisessa ympäristössä vaativan motivaatiota, tietoa teknologioista ja niiden käytännöistä sekä käytännön taitoja viestintäteknologian tehokkaaseen ja tarkoituksenmukaiseen käyttöön. Duran puolestaan (1992, 259) toteaa taitavan vuorovaikutuksen edellytyksenä olevan kyvyn mukautua, jonka hän jakaa kuuteen elementtiin. Valkonen (2003, 148) on suomentanut nämä seuraavasti:

1. sosiaalinen kokeneisuus, johon liittyy halu olla vuorovaikutuksessa erilaisten yksilöiden ja ryhmien kanssa
2. sosiaalinen levollisuus eli kyky hallita ahdistuneisuutta ja jännittyneisyyttä
3. halukkuus ottaa toiset huomioon

4. tarkoituksenmukainen avoimuus ja kyky havaita toisen käyttäytymisestä vihjeitä oman viestinnän sääntelemiseksi
5. kyky käyttää kieltä tarkoituksenmukaisella tavalla,
6. sosiaalinen älykkyys tai nokkeluus, kyky hallita, tai lieventää sosiaalista jännitystä.

Osa vuorovaikutuksen ammatillisuutta onkin osata työssään mukautua yllämainittujen ulottuvuuksien mukaisesti erilaisiin viestintätyyleihin sekä -tilanteisiin. Erityisesti digitaalisessa ympäristössä vuorovaikutusta on tärkeää mukauttaa käytettävän vuorovaikutusteknologian ominaisuuksien mukaan. Sivusen ja Laitisen (2020, 45) mukaan *“vuorovaikutusteknologiaa valitessa kannattaa pohtia, 1) mikä on tavoite ja millaista vuorovaikutusta sen saavuttaminen vaatii sekä 2) mikä on teknologian tarkoitus ja millaista vuorovaikutusta sen odotetaan tukevan.”* Onkin tärkeää valita kulloinkin vuorovaikutuksen tavoitteisiin sopiva teknologia eli esimerkiksi kaikkia asioita ei kannata puida yhteisössä julkisesti, vaan ennemmin siirtää keskustelu yksityisviesteihin, jos palvelu sen mahdollistaa. Samoin, jos tiedossa on tunteita herättävä tai muutoin haastava aihe, on hyvä valmistautua pohtimalla millaisin sanallisin keinoin pystytään osoittamaan empatiaa, ymmärrystä tai tunnelmaisuja.

Yhteenvedona voidaan todeta, että menestyäkseen työssään yhteisömanagerit tarvitsevat viestintään, vuorovaikutukseen ja ihmissuhteisiin kytkeytyviä taitoja, ominaisuuksia ja kykyjä sekä oikeanlaista asennoitumista ja ymmärrystä. Erilaisten ihmisten sekä tilanteiden huomiointi ja yhteensovittaminen erityisesti digitaalisissa vuorovaikutustilanteissa edellyttääkin tarkkaa kykyä kontrolloida omaa viestintäkäyttäytymistä, ennakoida mahdollisia huomiota tai tunteita herättäviä teemoja sekä mukauttaa omaa toimintaa toisten käyttäytymiseen.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkielma toteutettiin kaksivaiheisena monimenetelmätutkimuksena. Monimenetelmätutkimuksessa (*eng. mixed methods*) hyödynnetään sekä kvantitatiivisen (*määrällinen*) että kvalitatiivisen (*laadullinen*) tutkimuksen menetelmiä kattavamman käsityksen saamiseksi tutkittavasta aiheesta (Creswell 2009).

Ensimmäisessä vaiheessa toteutettiin kvantitatiivinen osatutkimus, niin sanottu *Yhteisömanagerikysely*. Tämän vaiheen roolina oli luoda yleiskuva yhteisömanagerin tehtävästä sekä kartoittaa yhteisömanageroinnin tärkeitä osa-alueita, joita tutkia tarkemmin kvalitatiivisin tutkimusmenetelmin. Ensimmäinen vaihe tehtiin CMAD -tapahtuman toimeksiantona ja siihen liittyi myös toimeksiantajan määrittämiä toiveita. Näitä seikkoja on avattu raportissa myöhemmin tarkemmin. Toimeksiantajan mukana olo rajoittui vain tutkimuksen ensimmäiseen vaiheeseen.

Toisessa vaiheessa toteutettiin kvalitatiivinen osatutkimus, jonka tarkoitus oli selvittää haastateltavien omiin kokemuksiin pohjautuvia käsityksiä ensimmäisessä vaiheessa esiin nousseista keskeisistä aiheista. Yleisesti ottaen kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkimuskohteena olevia ilmiöitä tutkittavien näkökulmasta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 173) sekä kuvata todellista elämää (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161).

4.1 Kvantitatiivinen osatutkimus

Tutkielman ensimmäisen vaiheen aineistonkeruumenetelmänä käytettiin kyselytutkimusta. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa ideana on kysyä tutkittavaa asiaa pieneltä osajoukolta ja pyrkiä yleistämään tulokset kattamaan koko joukon (Kananen 2008, 13). Oleellista on keskittyä ilmiön kannalta oleellisiin asioihin, eikä käytännössä kuitenkaan kaikkia aiheeseen liittyviä tekijöitä voida tavoittaa yhden tutkimuksen kautta (Jokivuori & Hietala 2007, 23).

Tämän tutkielman kvantitatiivinen osuus toteutettiin survey-tutkimuksena. Survey-tutkimuksella tarkoitetaan sellaista aineistonkeruun muotoa, jossa kohdehenkilöt muodostavat otoksen tai näytteen tietystä perusjoukosta ja aineistoa kerätään standardoidusti siten, että kaikille vastaajille esitetään tismalleen samat kysymykset. (Hirsjärvi ym. 2009, 193.) Tutkimusmetodinä tällaisen kyselyn vahvuutena voidaan pitää muun muassa sitä, että vastaajia on mahdollista saada paljon ja vastaajilta on mahdollista kysyä monia asioita. Heikkoutena puolestaan pidetään sitä, että tutkimus voi jäädä pinnalliseksi ja teoreettisesti vaatimattomaksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.) Survey-tutkimuksen kyselylomake toteutettiin verkkokyselynä hyödyntäen Google Forms -palvelua. Kysymykset olivat tyypiltään sekä avoimia että strukturoituja monivalintakysymyksiä. Kyselyyn vastattiin nimettömänä, mutta vastaajilta kysyttiin kuitenkin taustatietoja esimerkiksi vastaajiin itseensä sekä heidän edustamiinsa organisaatioihin liittyen.

Kyselyn lähtökohtana oli CMAD -tapahtuman toimeksianto. CMAD (Community Manager Appreciation Day) on yhteisömanagerien vuosittainen koulutus- ja verkostoitumistapahtuma. Koska kyseessä on vuosittain toistuva tapahtuma on selvyyden vuoksi tapahtuman nimen perään lisätty vuosiluku erottamaan eri vuosien tapahtumat toisistaan. Yhteisömanagerikyselyä on toteutettu vaihtelevissa muodoissa vuodesta 2014 alkaen. Aiempina vuosina sen toteuttamisesta päävastuun ovat kantaneet CMAD-tapahtuman järjestäjät. Tässä tutkielmassa käytetyn kyselyn pohjana käytettiin vuoden 2017 kyselyä, jota uudistettiin hieman. Kyselyn saatekirje löytyy liitteestä 1 (LIITE 1) ja kyselylomake löytyy liitteestä 2 (LIITE 2).

Toimeksiantajan taholta toiveena oli saada ainakin osasta kyselyn kysymyksistä vertailukelpoista tietoa aiempien kyselyjen tuloksiin nähden sekä tuottaa hyödyllistä tietoa CMAD -tapahtuman kävijöille. Tällaista tietoa olivat muun muassa esimerkit yhteisömanagerin työhön kohdistuvista tavoitteista tai työssä käytettävistä välineistä ja palveluista, sekä vastaajien jakamat käytännön vinkit. Toimeksiantajan tavoitteisiin liittyvien kysymysten vastauksia ja alustavia löydöksiä esittelimme CMAD 2019 -tapahtumassa.

Tämän tutkielman kannalta tavoitteena oli yleisesti ottaen lisätä ymmärrystä yhteisömanagerin toimenkuvasta sekä kartoittaa yhteisömanagerointiin liittyviä aiheita, joista yhtä tai useampaa tutkia tarkemmin laadullisin menetelmin. Kyselyn toteuttamisen aikaan tutkimuskysymyksiä ei oltu vielä asetettu, sillä tarkoituksena oli hyödyntää niiden muodostamisessa ensimmäisen vaiheen tuloksia.

Kyselyssä oli yhteensä 42 kysymystä. Tulosten tarkastelun yhteydessä on syytä painottaa, että kyselytutkimuksen tarkoituksena oli toimia kartoittavana tutkimuksena. Kvantitatiivisen osatutkimuksen tuloksia tarkasteltiin hyödyntäen sekä määrällisen että laadullisen analyysin keinoja. Koska kysymystyyppinä kyselyssä on useita erilaisia, vaihtelivat analyysimenetelmät kysymystyyppistä riippuen. Kunkin kysymyksen kohdalla käytetty tarkastelumenetelmä on kerrottu kyseisen kysymyksen tulosten esittelyn yhteydessä. Käsiteltävät kysymykset jaoteltiin aineistolähtöisesti kolmeen aihekokonaisuuteen. Käsitellyt kysymykset aihekokonaisuuksittain jaoteltuna ovat:

- Yhteisömanagerin työn sisältö
 - Mitä yhteisön ylläpitoon liittyviä tehtäviä teet?
 - Mitä muita tehtäviä teet?
 - Mitä muita keskeisiä työtehtäviä sinulla on?
 - Järjestä yhteisömanageroinnin osa-alueet tärkeysjärjestykseen
- Yhteisömanagerin työn päämäärät
 - Mitä seuraavista pyrit lisäämään tai parantamaan työlläsi?
 - Millaisia tavoitteita työllesi yhteisömanagerina on asetettu?
 - Kuka on asettanut tavoitteet tai mihin ne pohjautuvat?
- Yhteisömanagerin ominaisuudet

- Yhteisömanagerin tärkeimmät ominaisuudet? (valitse 3-5 tärkeintä)
- Millaista osaamista yhteisömanagerilta täytyy mielestäsi löytyä?

Kyselyä markkinoitiin suoraan sähköpostitse Community Manager Appreciation Day (CMAD) 2019 -tapahtumaan ilmoittautuneille, tapahtuman sosiaalisen median kanavissa sekä tutkimuksen toteuttajien henkilökohtaisissa sosiaalisen median kanavissa. Myös useat muut ihmiset jakoivat kyselyä omilla sosiaalisen median tileillään.

4.2 Kvalitatiivinen osatutkimus

Tutkimuksen toisessa vaiheessa toteutettiin laadullinen eli kvalitatiivinen osatutkimus, jonka tarkoituksena oli syventää yhtä tai useampaa tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa esiin nousseista aiheista. Laadullista tutkimusta voidaan toteuttaa lukuisin eri menetelmin, joista haastattelu on eräs tapa tutkia ihmisten kokemuksia ja merkityksiä. Haastattelua on perusteltua käyttää aineistonkeräysmetodinä erityisesti tilanteessa, jossa tahtoo tietää mitä ihminen ajattelee tai miksi hän toimii niin kuin toimii (Tuomi & Sarajärvi 2018, 84). Haastattelutyyppinä on olemassa monia erilaisia (Hirsjärvi ym. 2009, 207). Tässä tutkielmassa haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina.

Teemahaastattelussa edetään yksityiskohtaisten kysymysten sijaan tiettyjen keskeisten etukäteen valittujen teemojen kautta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87; Hirsjärvi & Hurme 2017, 48). Haastattelun ollessa puolistrukturoitu on siinä ennakkoon laadittu struktuuri ja kysymykset, joista on kuitenkin mahdollista poiketa. Teemahaastattelussa haastattelijoilla on mahdollisuus syventää saatavia tietoja esittämällä tarkentavia kysymyksiä tai pyytämällä perusteluja esitellyille mielipiteille (Hirsjärvi ym. 2009, 205). Menetelmä huomioi ihmisten tulkintoja tutkittavasta teemasta sekä heidän niille antamia merkityksiä (Hirsjärvi & Hurme 2017, 48). Teemahaastattelun etu tutkimusmetodinä on ennen kaikkea joustavuus (Tuomi & Sarajärvi 2018, 88).

Haastattelun teemojen tulee perustua tutkimuksen viitekehukseen, eli tutkittavasta ilmiöstä jo tiedettyyn, ja niiden avulla pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimustehtävän mukaisesti (Tuomi & Sarajärvi 2018, 88). Tässä tutkielmassa pääteemoiksi määritettiin ensimmäisen vaiheen tulosten ohjaamina:

1. Yhteisöllisyys ja vuorovaikutus
2. Vuorovaikutustaidot yhteisömanagerien työssä
3. Vuorovaikutuksen erityispiirteet digitaalisessa ympäristössä

Teemahaastattelun kysymysrunko löytyy liitteestä 3 (LIITE 3). Kaikki teemat käytiin läpi jokaisen haastateltavan kanssa, mutta kysymyksissä sekä teemojen käsittelyjärjestyksessä oli eroavaisuuksia.

Laadullisessa tutkimuksessa on tyypillistä, että tutkimuksen varrella tutkimustehtävät tarkentuvat sekä muuttuvat (Tuomi & Sarajärvi 2018, 173).

Myös tässä tutkielmassa tutkimuskysymykset ovat eläneet prosessin edetessä. Lopulta ne kiteytettiin muotoon:

1. Millaisin vuorovaikutuksen keinoin yhteisömanagerit pyrkivät edistämään yhteisöllisyyttä digitaalisessa ympäristössä?
2. Millaisia vuorovaikutuksen erityispiirteitä yhteisömanagerit kokevat digitaalisessa ympäristössä?

4.2.1 Aineisto

Laadullisen osatutkimuksen tutkimusjoukkona toimivat yhteisömanagerit. Tutkielmaa varten haastateltiin kuutta yhteisömanageria. Haastateltavien tuli täyttää seuraavat kriteerit:

- Haastateltavan työnimike on yhteisömanageri.
- Haastateltava on toiminut tehtävässään vähintään yhden (1) vuoden.
- Pääasiallinen toimintaympäristö yhteisömanagerin tehtävässä on digitaalinen ympäristö.

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan ilmiötä sekä ymmärtämään tiettyä toimintaa, joten haastateltavien henkilöiden on tärkeää omata kokemusta asiasta sekä tietää tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98). Näiden kriteerien avulla varmistettiin, että haastateltavat ovat mahdollisimman relevantteja sekä riittävästi asiantuntijuutta omaavia henkilöitä. Yhteisömanagerin työnkuvalle ei ole yleisestä määritelmästä, joten organisaation asettaman työnimikkeen katsottiin olevan riittävä määritelmä haastateltavan työnkuvasta. Yhden vuoden kokemus arvioitiin riittäväksi, jotta haastateltavalla on käsitystä työnkuvastaan ja toimintaympäristöstään.

Aiemman kirjallisuuden pohjalta kasvokkain ja digitaalisessa ympäristössä tapahtuva vuorovaikutus eroavat merkittävästi toisistaan. Tästä syystä ja tutkimusaiheen tarkoituksenmukaiseksi rajaamiseksi toimintaympäristöksi valittiin digitaalinen ympäristö. Digitaalisen ympäristön valitsemista tarkasteltavaksi puoltaa myös sen ajankohtaisuus. Fyysisen ympäristön yhteisömanagerien suhteen riskinä nähtiin se, että työnkuvat ja päämäärät voivat alustavan selvityksen mukaan erota niin suuresti, että johtopäätösten tekeminen näin pienellä otannalla olisi haastavaa. Haastateltavia etsittiin manuaalisesti Googlen hakupalvelua ja LinkedIn -verkostoitumispalvelun maksutonta versiota hyödyntäen. Haastateltavien valinnassa käytettiin niin sanottua tarkoituksenmukaista valintaa (eng. *purposeful sampling*), jossa tutkija itse valitsee tapaukset, tässä tilanteessa haastateltavat, kriteerit täyttävän joukon keskuudesta tutkimuksen kannalta tarkoituksenmukaiseksi katsottujen seikkojen perusteella (Patton 2002, 45-46). Esivalittuja haastateltavia lähestyttiin henkilökohtaisesti joko sähköpostitse tai puhelimitse, tarkoituksena varmistaa haastateltavan sopivuus ja suostumus tutkimukseen haastateltavan roolissa. Esivalintavaiheessa haastateltavien määrä väheni kahdella, kahdeksasta kuuteen, johtuen siitä, että saatujen lisätietojen valossa kahden haastateltavan ei katsottu täyttävän asetettuja kriteerejä työnkuvan osalta.

Tuomen & Sarajärven (2009, 73) mukaan on perusteltua antaa haastattelukysymykset tai aiheet haastateltavalle jo etukäteen, jotta he pystyvät valmistautumaan haastattelua varten. Haastattelun teemat ja kysymykset toimitettiin haastateltaville ennakoon sähköpostitse. Kaikki haastateltavat kertoivat vähintään lukeneensa kysymykset ennakoon.

Ennen varsinaisten haastattelujen aloittamista suoritettiin pilottihaastattelu. Pilottihaastattelun jälkeen kysymysrunkoa täydennettiin muutamilla kysymyksillä, jotka pilottihaastattelussa lisättiin osaksi haastattelua spontaanisti. Myös pilottihaastattelu otettiin osaksi aineistoa, sillä haastateltava täytti asettamamme kriteerit, eikä pilottihaastattelun pohjalta tehty merkittäviä muutoksia haastattelun runkoon ja rakenteeseen.

Haastattelut toteutettiin Zoom-etäyhteydellä keväällä 2023. Molemmat tutkijat olivat läsnä haastatteluissa siten, että toisen rooli oli toimia pääsääntöisesti haastattelijana ja toisen pääsääntöisesti havainnoijana sekä kirjurina. Nämä roolit pidettiin samoina kaikissa haastatteluissa. Haastattelut nauhoitettiin ja tallennettiin tietokoneelle, jonka jälkeen ne muutettiin puheesta tekstiksi eli litteroitiin. Litterointi on mahdollista tehdä erilaisilla tarkkuuksilla. Tässä tutkielmassa tarkoituksenmukaiseksi katsottiin keskittyä vain haastattelussa esiin nouseviin asiasisältöihin, jolloin litteroinnissa riittää vähemmän yksityiskohtainen tarkkuus (Ruusuvuori 2010, 356). Litterointi suoritettiin tarkkuudella, jossa haastateltavien lauseet litteroitiin kokonaisuudessaan, mutta mahdolliset täytesanat sekä muut asiasisältöön liittymättömät havainnot jätettiin kirjaamatta. Ruusuvuoren (2010, 258) mukaan litteroinnin tarkkuudessa voi olla varianssia myös aineiston sisällä ja litterointia on mahdollista tarkentaa myöhemmin. Litterointia tarkistettiin yksittäisten aineisto-otteiden osalta siten, että jälkikäteen ne kirjattiin sanatarkasti. Litterointiin kirjattiin sekä haastateltavien että haastattelijan puheenvuorot. Litteroinnissa käytettiin apuna Word-ohjelmiston automaattista ääninauhan litterointitoimintoa, sen toimien kuitenkin vain apuaineistona ja kirjoittamisen nopeuttajana. Kuudesta noin 60 minuuttia kestäneestä haastattelusta kertyi yhteensä noin 68 liuskaa materiaalia (Fontti Arial, fonttikoko 12, riviväli 1,5). Tekstinäyte litteroinnista ja käytetyistä aineiston käsittelymenetelmistä löytyy liitteestä 4 (LIITE 4).

Aineiston hallinnassa sekä säilytyksessä huomioitiin Jyväskylän yliopiston tietoturvaohjeet sekä Euroopan Unionin GDPR-tietosuoja-asetus. Edellä mainitut seikat kerrottiin haastateltaville haastattelua edeltäneessä sähköpostiviestissä sekä haastattelun alussa. Haastattelun alussa haastateltavalta varmistettiin suostumus tutkimukseen osallistumiseen, aineiston tallentamiseen sekä käyttämiseen pro gradu -tutkielman aineistona. Lisäksi haastateltavaa muistutettiin siitä, että heidän toivotaan tuovan esiin vastauksissa henkilökohtaiset mielipiteet ja kokemukset, ei edustamansa organisaation kantoja. Koodausvaiheessa haastateltavat henkilöt ja heidän edustamansa organisaatiot anonymisoitiin.

4.2.2 Aineiston analyysi

Tutkimuksen aineiston kuvatessa tutkittavaa ilmiötä on analyysin tarkoituksena luoda siitä sanallinen ja selkeä kuvaus. Sisältöanalyysillä aineisto pyritään järjestämään selkeään ja tiiviiseen muotoon ilman, että sen sisältämää informaatiota kadotetaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 117). Aineiston keräämiseen, käsittelyyn ja analysointiin ei ole yhtä tiettyä tapaa, vaan vaihtoehtoisia tapoja on useita. Tässä tutkielmassa noudatettiin seuraavanlaisia vaiheita:

- 1) Aineiston kerääminen ja käsittely
- 2) Aineiston redusointi
- 3) Aineiston klusterointi
- 4) Tulosten raportointi.

Ensimmäinen vaihe: Aineiston kerääminen ja käsittely

Aineiston keräämiseen ja käsittelyyn liittyvät vaiheet on esitetty edellisessä kappaleessa.

Toinen vaihe: Aineiston redusointi

Aineiston redusoinnissa aineistosta karsitaan epäolennainen pois (Tuomi & Sarajärvi 2018, 123). Aineiston käsittely aloitettiin niin sanotusti purkamalla aineisto eli puhuttu aineisto litteroitiin tekstimuotoon. Koska aineiston purkamisen voidaan katsoa olevan oleellinen osa laadullista analyysia (Nikander, 2010, 432), vastasivat tutkijat itse aineiston litteroinnista, jolloin se toimi samalla myös aineistoon perehtymisenä. Tämän jälkeen aineistoon tutustumista jatkettiin lukemalla litteroitu aineisto läpi useita kertoja molempien tutkijoiden toimesta. Aineiston läpikäynti useita kertoja auttaa ymmärtämään aineistoa syvemmin sekä löytämään sieltä merkityksiä ja kokonaisuuksia (Tracy 2013, 200). Tutkijat myös keskustelivat aineistojen herättämistä ajatuksista ja havainnoista yhdessä muistiinpanoja tehden.

Koska haastattelut käytiin keskustelunomaisesti, sisältyi aineistoon paljon tutkimuksen kannalta toisarvoista sisältöä. Alasuutarin (2011, 40) mukaan aineistoa tarkasteltaessa tulee kiinnittää huomiota ainoastaan siihen mikä on olennaista teoreettisen viitekehyksen sekä kulloisenkin kysymyksenasettelun kannalta. Olennaisten osien kriteerinä käytettiin tässä vaiheessa kahta tutkimuskysymystä ja aineisto koodattiin siten, että ensimmäiseen tutkimuskysymykseen liittyvät aineistot merkittiin vihreällä korostusvärillä ja toiseen tutkimuskysymykseen liittyvät aineistot keltaisella. Koodatut osat aineistoista kopioitiin erilliseen taulukkoon yhden tai useamman lauseen mittaisina aineisto-otteina. Taulukkoon lisättiin aineisto-otteena erään haastateltavan jälkikäteen sähköpostitse toimittamaa täydennys omaan haastatteluunsa liittyen. Aineisto-otteita kertyi yhteensä 159 kappaletta. Taulukkoon merkittiin tässä vaiheessa metatiedoksi se, mistä haastattelusta ote oli peräisin sekä se, mihin tutkimuskysymykseen liittyväksi kyseinen aineisto-ote katsottiin liittyvän.

Aineiston tehokkaamman ja nopeamman jatkokäsittelyn vuoksi taulukkoon lisättiin kullekin aineisto-otteelle myös tutkijoiden itse nimeämät lisätiedot *pelkistys*, jossa kyseisen otteen sisältö tiivistettiin yhteen sanaan sekä *lyhyt ilmaus*, jossa otteen sisältö tiivistettiin yhteen lauseeseen. Pelkistyksiä käytettiin analyysin myöhemmässä vaiheessa apuna, lyhyitä ilmauksia puolestaan analyysin kaikissa vaiheissa helpottamaan aineiston kokonaiskuvan hahmottamista.

Kolmas vaihe: Aineiston klusterointi

Aineiston klusteroinnissa koodatut alkuperäisilmaukset käydään läpi ja ryhmitellään tutkimuksen kannalta sopivaksi katsotulla tavalla (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 110-111). Tässä tutkielmassa tarkoituksenmukaiseksi aineisto-otteiden ryhmittelytavaksi katsottiin *teemoittelu*. Luotettavuuden varmistamiseksi teemoittelu suoritettiin kahden tutkijan voimin yhteistyössä. Epäselvät tai moniselitteiset tapaukset ratkaistiin keskustelemalla. Aineiston teemoittelu suoritettiin kokoomataulukossa siten, että jokaiselle aineisto-otteelle pystyi osoittamaan teeman lisäksi myös muuta metatietoa. Tämä mahdollisti myös aineiston suodattamisen halutun kriteerin mukaisesti.

Teemoittelu painottaa sitä, mitä kustakin temasta on sanottu (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 105). Aineisto teemoiteltiin kahteen tasoon (yläteema - alateema). Yläteemat luotiin tutkimuskysymysten ohjaamina ja aineisto-otteet järjestettiin ensin yläteemojen mukaisesti. Alateemat puolestaan muodostettiin induktiivisen, sisältölähtöisen lähestymistavan mukaan edeten yksittäisten aineisto-otteiden tarkastelusta kohti laajempaa kokonaisuutta (esim. Tuomi & Sarajärvi 2018, 107-108). Tämä tehtiin siten, että samankaltaiset otteet järjestettiin ryhmiksi ja alateemat muodostettiin etsimällä näistä ryhmistä yhteisiä nimittäjiä. Käytetyt teemat on esitetty taulukossa 2.

TAULUKKO 2: Aineiston teemat

YLÄTEEMA	ALATEEMA
Yhteisömanagerointi	Yhteisöllisyys ja vuorovaikutus
	Yhteisömanagerin tehtävät
	Yhteisömanagerin ominaisuudet ja osaaminen
Vuorovaikutus digitaalisessa ympäristössä	Digitaalisen ympäristön hyödyt
	Digitaalisen ympäristön haasteet

Neljäs vaihe: Tulosten raportointi

Analyysin viimeinen vaihe oli tulosten raportointi. Tutkijoiden havaintojen lisäksi mukaan raportoitiin on nostettu otteita haastatteluista. Osana analyysia

teemoista laadittiin käsittekarttoja, joista keskeiset on esitetty tulosten yhteydessä. Tulokset on raportoitu seuraavassa luvussa (luku 5) ja niiden pohjalta tehdyt johtopäätökset luvussa 6.

5 TULOKSET

5.1 Kvantitatiivisen osatutkimuksen tulokset

Survey-tutkimukseen saatiin yhteensä 71 vastausta. Määrä on suurempi kuin kyselyn aiemmilla toteutuskerroilla (KUVIO 2). Vastaajista 42 % koki mieltävänsä roolinsa yhtäaikaisesti yhteisö- ja somemanageriksi. Kun mukaan lasketaan yhteisömanageriksi (20 %) sekä somemanageriksi roolinsa mieltävät (18 %), kattaa heidän osuutensa yli 80 % kaikista vastaajista. Useimpien vastaajien voidaan siis todeta vastanneen kyselyyn näistä rooleista käsin.

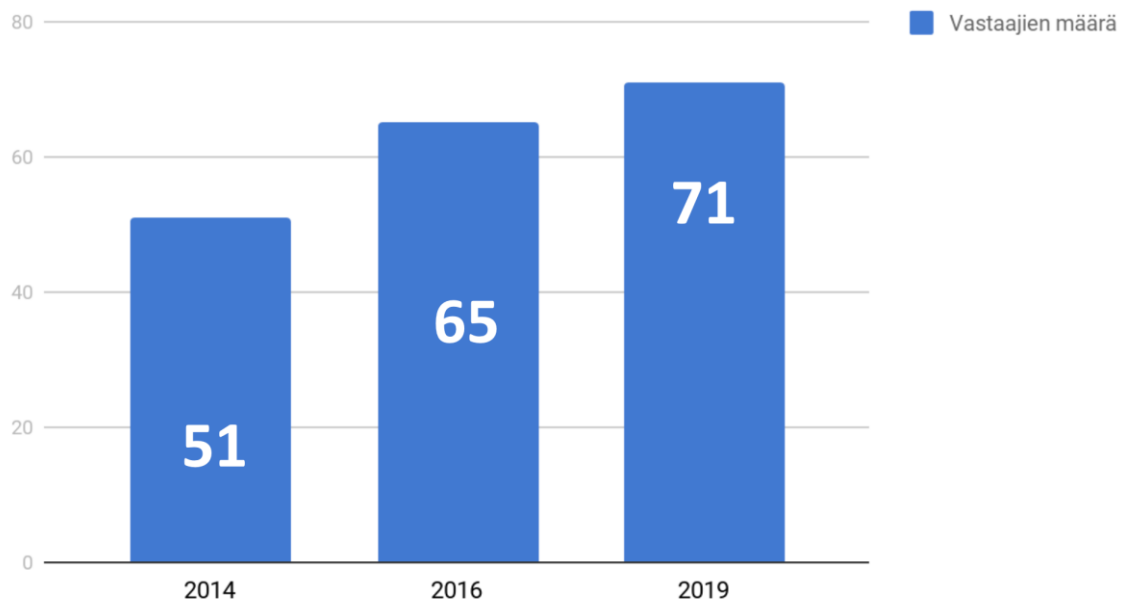
Valtaosa vastaajista (78 %) työskentelee tehtävässään kokopäiväisesti. Vastaajien koulutustaustana on tyypillisesti korkeakoulututkinto (80 % vastaajista), jakautuen yhtenevästi alempiin ja ylempiin korkeakoulututkintoihin. Yleisimmät opintosuuntaukset olivat liiketalous ja markkinointi (yhteensä 30 %) sekä media ja viestintä (yhteensä 20 %).

Vastaajien edustamat organisaatiot olivat kaupallisia sekä ei-kaupallisia, edustaen 16 eri toimialaa. Organisaatioiden koko jakautui varsin tasaisesti kolmeen suuruusluokkaan työntekijämäärässä tarkastellen:

1. Yli 250 henkilöä, 37 % vastaajista
2. 10–249 henkilöä, 35 % vastaajista
3. 1–9 henkilöä, 29 % vastaajista.

Useimmilla (69 %) vastaajista manageroitava yhteisö on organisaation ulkopuolella, tarkoittaen esimerkiksi asiakas- tai jäsenyhteisöä.

Yhteisömanagerikyselyn vastaajat



KUVIO 2 Yhteisömanagerikyselyyn vastanneiden määrä

Tulosten tarkastelun yhteydessä on syytä painottaa, että kyselytutkimuksen tarkoituksena oli toimia kartoittavana osatutkimuksena. Tästä syystä tarkoituksenmukaista on tarkastella vain osaa kyselyn kysymyksistä. Seuraavassa tarkoituksenmukaiseksi katsottujen kysymysten tulokset on esitetty aihekokonaisuus kerrallaan.

5.1.1 Yhteisömanagerin työn sisältö

Mitä yhteisön ylläpitoon liittyviä tehtäviä teet? (n=71)

Kysymyksessä vastaajaa pyydettiin valitsemaan ennalta määritellyistä vaihtoehtoista kuinka usein tekee työssään kyseisiä yhteisön ylläpitoon liittyväksi katsottuja tehtäviä. Annetut vastausvaihtoehdot olivat *päivittäin, kuukausittain, vuosittain* sekä *harvemmin tai ei ollenkaan*.

Päivittäin tai viikoittain suoritettavista tehtävistä yleisimmät olivat *Seuraan yhteisön tunnelmaa ja sitä, kuinka käyttäjät sitä ilmaisevat* (70 % vastaajista) sekä *Vastaan käyttäjien valituksiin tai ehdotuksiin* (59 %). Kaikki valinnat on esitetty seuraavassa taulukossa (TAULUKKO 3).

TAULUKKO 3 Mitä yhteisön ylläpitoon liittyviä tehtäviä teet päivittäin tai viikoittain?

Mitä yhteisön ylläpitoon liittyviä tehtäviä teet päivittäin tai viikoittain?	Prosenttiosuus vastaajista	Vastaajien määrä
Seuraan yhteisön tunnelmaa ja sitä kuinka käyttäjät sitä ilmaisevat	70 %	50
Vastaan käyttäjien valituksiin tai ehdotuksiin	59 %	42
Ylläpidän henkilökohtaisia suhteita yhteisön jäsenten kanssa	48 %	34
Kerään yhteisön toiveita ja palautetta	44 %	31
Moderoin keskustelua tai muita yhteisön tuottamia sisältöjä	39 %	28
Autan ihmisiä löytämään kaltaisiaan henkilöitä	21 %	15
Ratkon yhteisöön liittyviä kriisejä	20 %	14
Osallistan yhteisöä tuotekehitykseen	18 %	13
Etsin aktiivisia käyttäjiä, jotka toimivat mielipidejohtajina	17 %	12
Toimin yhteisön sihteerinä	15 %	11
Nostan yhteisön jäseniä heidän aktiivisuuteensa perustuen	14 %	10
Huolehdin yhteisön jäsenistä ja järjestän heille jotain erikoisetuja	11 %	8
Koulutan yhteisön jäseniä	10 %	7
Käsittelen feikkitlejä	8 %	6

Kun tarkasteluun otetaan mukaan myös kuukausittain suoritettavat tehtävät vähintään puolet vastaajista suorittaa seuraavia tehtäviä (TAULUKKO 4): *Seuraan yhteisön tunnelmaa ja sitä kuinka käyttäjät sitä ilmaisevat* (86 % vastaajista), *Vastaan käyttäjien valituksiin tai ehdotuksiin* (83 %), *Moderoin keskustelua tai muita yhteisön tuottamia sisältöjä* (63 %), *Ylläpidän henkilökohtaisia suhteita yhteisön jäsenten kanssa* (62 %) sekä *Kerään yhteisön toiveita ja palautetta* (62 %).

TAULUKKO 4 Mitä yhteisön ylläpitoon liittyviä tehtäviä teet päivittäin, viikoittain tai kuukausittain?

Mitä yhteisön ylläpitoon liittyviä tehtäviä teet päivittäin, viikoittain tai kuukausittain?	Prosenttiosuus vastaajista	Vastaajien lukumäärä
Seuraan yhteisön tunnelmaa ja sitä kuinka käyttäjät sitä ilmaisevat	86 %	61
Vastaan käyttäjien valituksiin tai ehdotuksiin	83 %	59
Moderoin keskustelua tai muita yhteisön tuottamia sisältöjä	63 %	45
Ylläpidän henkilökohtaisia suhteita yhteisön jäsenten kanssa	62 %	44
Kerään yhteisön toiveita ja palautetta	62 %	44
Osallistan yhteisöä tuotekehitykseen	58 %	41
Koulutan yhteisön jäseniä	46 %	33
Ratkon yhteisöön liittyviä kriisejä	44 %	31
Etsin aktiivisia käyttäjiä, jotka toimivat mielipidejohtajina	44 %	31
Autan ihmisiä löytämään kaltaisiaan henkilöitä	37 %	26
Nostan yhteisön jäseniä heidän aktiivisuuteensa perustuen	31 %	22
Toimin yhteisön sihteerinä	30 %	21
Huolehdin yhteisön jäsenistä ja järjestän heille jotain erikoisetuja	25 %	18
Käsittelen feikkitilejä	17 %	12

Mitä muita tehtäviä teet? (n=71)

Kysymyksessä vastaajaa pyydettiin valitsemaan ennalta määritellyistä vaihtoehtoista, kuinka usein tekee työssään kyseisiä muita tehtäviä. Vaihtoehtoja oli 13 erilaista. Annetut vastausvaihtoehdot olivat *päivittäin, kuukausittain, vuosittain* sekä *harvemmin tai ei ollenkaan*.

Päivittäin, viikoittain tai kuukausittain tehdyistä muista tehtävistä yleisimmät olivat (TAULUKKO 5):

1. Jaan tehtyjä havaintoja organisaationi sisällä (90 % vastaajista)
2. Teen asiakaspalvelua (80 %)
3. Seuraan kilpailutilannetta ja kilpailijoiden toimia (80 %)

TAULUKKO 5 Mitä muita tehtäviä teet päivittäin, viikoittain tai kuukausittain?

Mitä muita tehtäviä teet päivittäin, viikoittain tai kuukausittain ?	Prosenttiosuus vastaajista	Vastaajien lukumäärä
Jaan tehtyjä havaintoja organisaationi sisällä	90 %	64
Teen asiakaspalvelua	80 %	57
Seuraan kilpailutilannetta ja kilpailijoiden toimia	80 %	57
Mittaan tavoitteiden saavuttamista	79 %	56
Johdan projektia	76 %	54
Käyn lävitse palautteita	76 %	54
Toimin yhteisön edustajana organisaatiossani	73 %	52
Mittaan yhteisön aktiivisuutta	73 %	52
Yhdistän käyttäjiä organisaationi muihin toimijoihin	72 %	51
Teen tai ostan somemarkkinointia	72 %	51
Huolehdin mediayhteyksistä	63 %	45
Johdan muutosta	55 %	39
Teen organisaation sisäistä markkinointia	41 %	29

Mitä muita keskeisiä työtehtäviä sinulla on? (n=32)

Tässä avoimessa kysymyksessä vastaajan oli mahdollista täydentää työtehtäviään kertomalla työtehtävistä omin sanoin. Kysymyksen vastaukset on pelkistetty taulukossa yhden tai kahden sanan tiivistelmiksi, jonka jälkeen sisällöltään samankaltaisten mainintojen lukumäärät on laskettu ja kirjattu oheiseen taulukkoon. Menetelmänä voidaan puhua *sisällön erittelystä*, jossa tarkoituksena on kuvata kvantitatiivisesti tekstin sisältöä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 119). Taulukkoon on koottu työtehtäviä, jotka mainitaan useammin kuin yhden kerran. Selkeästi yleisimpiä muita tehtäviä vastausten mukaan ovat *sisällöntuotanto* sekä *muut hallinnolliset työt* (TAULUKKO 6).

TAULUKKO 6 Mitä muita keskeisiä työtehtäviä sinulla on?

Mitä muita keskeisiä työtehtäviä sinulla on?	Mainintojen määrä
Sisällöntuotanto	12
Hallinnolliset työt	6
Mediatiedottaminen	3
Strateginen kehittäminen	3
Asiakaspalvelu	2
Kouluttaminen	2
Statistiikka ja raportointi	2
Hallinnolliset työt	2
Tapahtumatuotanto	2

Järjestä yhteisömanageroinnin osa-alueet tärkeysjärjestykseen (n=71)

Kysymyksessä vastaajaa pyydettiin asettamaan annetut yhteisömanageroinnin osa-alueet tärkeysjärjestykseen. Annettuja vaihtoehtoja oli 5. Vastauksia tarkasteltiin ordinaalisen asteikon mukaisesti. Tällöin mittauksen tuloksena saadut arvot ilmaisevat järjestyksen, eivät määriä tai suhteita (Kananen 2008, 21-22). Useimmin kaikkein tärkeimmäksi mainitut osa-alueet (TAULUKKO 7) järjestyksessään olivat: 1) *Vuorovaikutus yhteisön kanssa* (45 % vastaajista), 2) *Sisällöntuotanto* (34 %) ja 3) *Yhteisöstä kerätyn tiedon jalostaminen organisaation hyödynnettäväksi* (14 %).

TAULUKKO 7 Eniten tärkeäksi koetut yhteisömanageroinnin osa-alueet

Yhteisömanageroinnin 1. tärkein osa-alue	Prosenttiosuus vastaajista
Vuorovaikutus yhteisön kanssa	45 %
Sisällöntuotanto	34 %
Yhteisöstä kerätyn tiedon jalostaminen organisaation hyödynnettäväksi	14 %
Kuuntelu, monitorointi ja palautteen kerääminen	4 %
Mittaaminen ja analysointi	3 %

Samasta kysymyksestä voidaan tarkastella myös toista ääripäätä, eli vähiten

tärkeäksi koettua osa-aluetta (TAULUKKO 8). Näiden kahden taulukon ääripäiden (useimmin ja harvoimmin valittu) nähdään olevan käänteisverrannolliset.

TAULUKKO 8 Vähiten tärkeäksi koetut yhteisömanageroinnin osa-alueet

Yhteisömanageroinnin 5. tärkein osa-alue	Prosenttiosuus vastaajista
Mittaaminen ja analysointi	42 %
Yhteisöstä kerätyn tiedon jalostaminen organisaation hyödynnettäväksi	30 %
Kuuntelu, monitorointi ja palautteen kerääminen	11 %
Sisällöntuotanto	10 %
Vuorovaikutus yhteisön kanssa	7 %

5.1.2 Yhteisömanagerin työn päämäärät

Mitä seuraavista pyrit lisäämään tai parantamaan työlläsi? (n=71)

Kysymyksessä vastaajaa pyydettiin valitsemaan annetuista vaihtoehtoista 3-5 tärkeimmäksi kokemaansa. Vastauksia tarkasteltiin ordinaalisen eli järjestysasteikon mukaisesti. Viisi järjestyksessään yleisintä valintaa lisäämisen tai parantamisen kohteeksi:

1. Positiivista mielikuvaa organisaatiosta (68 % vastaajista)
2. Organisaation näkyvyyttä (54 %)
3. Yhteisön luottamusta organisaatioon (44 %)
4. Positiivisten asiakaskokemusten määrää (37 %)
5. Tunnetta osallisuudesta (32 %) ja Yhteisön jäsenten yhteenkuuluvuuden tunnetta (32 %)

Millaisia tavoitteita työllesi yhteisömanagerina on asetettu? (n=54)

Tässä avoimessa kysymyksessä vastaajan oli mahdollista kertoa työlleen asetetuista tavoitteista omin sanoin. Vastauksista on nähtävissä, että kysymys on ollut mahdollista ymmärtää monella eri tavalla. Vastauksina saatiin tavoitetyyppejä (esim. määrällinen, numeraalinen, kuukausittainen jne.) sekä työtehtäviä, joita on tavoitteena tehdä (esim. oman sisällön jakaminen tai somekanavien jatkuva seuranta). Lisäksi kymmenen vastaajaa toi esille sanallisesti, ettei tavoitteita ole asetettu. Useimmat vastauksista kuitenkin koskivat tavoitteessa mitattavaa asiaa. Nämä vastaukset teemoiteltiin aineistolähtöisesti ja vastauksista esiin nousi viisi teemaa, joihin tavoitteet liittyvät:

1. Yhteisön koko
2. Kattavuus ja näkyvyys

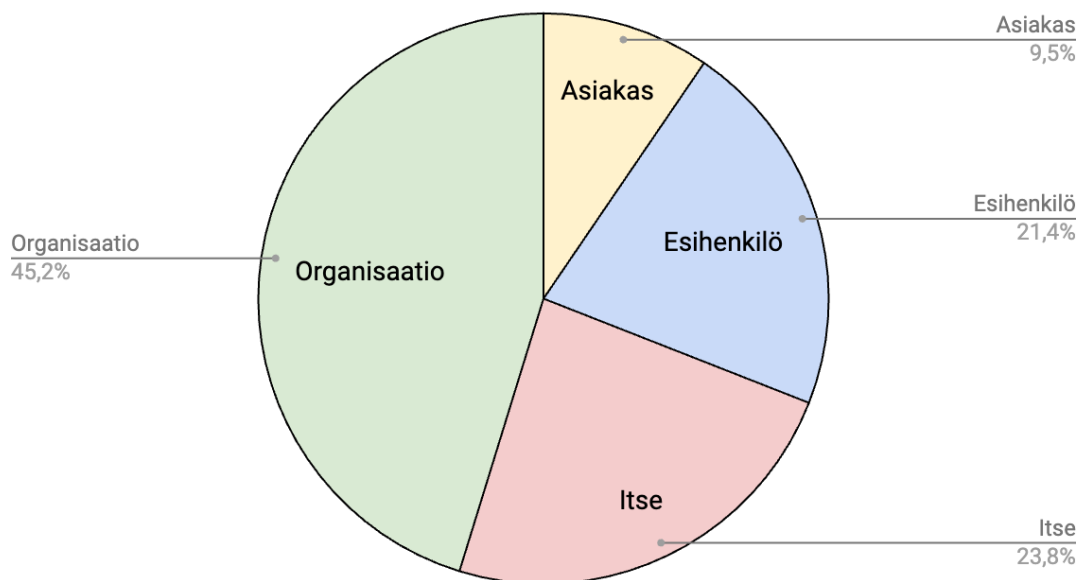
3. Aktiivisuus
4. Asiakastyytyväisyys
5. Sitoutuneisuus

Yhteisön kokoon liittyvissä tavoitteissa mittarina oli esimerkiksi seuraajamäärä tai jäsenmäärä. *Kattavuuden ja näkyvyyden* mittarina puolestaan mainittiin esimerkiksi mediajulkaisujen tai nettisivuliikenteen määrä. *Aktiivisuudessa* taas tarkastelun kohteena oli tekojen määrä, esimerkiksi vuorovaikutuksen tai julkaisujen määrä. *Sitoutuneisuus* ja *asiakastyytyväisyys* esiintyivät sellaisenaan, niihin ei ole sisällytetty muita ilmauksia.

Kuka on asettanut tavoitteet tai mihin ne pohjautuvat? (n=48)

Tässä avoimessa kysymyksessä vastaajan oli mahdollista kertoa omin sanoin, kuka hänen tavoitteensa on määrittänyt tai mihin ne perustuvat. Kysymyksen vastaukset on pelkistetty taulukossa yhden tai kahden sanan tiivistelmiksi, jonka jälkeen samankaltaisten mainintojen lukumäärät on laskettu ja kirjattu oheiseen taulukkoon.

Kuka on asettanut tavoitteet?



KUVIO 3 Kuka on asettanut yhteisömanagerin tavoitteet?

Kuvio 3 osoittaa, että lähes puolet, 45 % vastaajista, saa tavoitteensa organisaatiolta, tarkoittaen sitä, että tavoitteet ovat tulleet organisaation ylemmiltä tasoilta, esimerkiksi johtoryhmältä tai strategiasta. Valinnat järjestyksessä määrin mukaan ovat siis 1) *Organisaatio* (45 % vastaajista) 2) *Vastaaja itse* (16 %), 3) *Esihenkilö* (21 %) ja 4) *Asiakas* (10 %).

5.1.3 Yhteisömanagerin osaaminen

Yhteisömanagerin tärkeimmät ominaisuudet, valitse 3-5 tärkeintä (n=71)

Kysymyksessä vastaajaa pyydettiin valitsemaan annetuista yhteisömanagerin henkilökohtaisista ominaisuuksista 3-5 tärkeimmäksi kokemaansa. Annettuja vaihtoehtoja oli yhteensä 22. Ordinaalisen mitta-asteikon mukaan tarkastellessa viisi järjestyksessään yleisintä valintaa olivat:

1. Vuorovaikutustaidot (69 % vastaajista)
2. Osaa viestiä yhteisön kanssa samalla kielellä (49 %)
3. Jatkuva oppimisen halu (48 %)
4. Kyky rakentaa ja aktivoida yhteisöä (45 %)
5. Kyky kirjoittaa tekstiä ja ilmaista itseään (38 %)

Millaista osaamista yhteisömanagerilta täytyy mielestäsi löytyä? (n=43)

Tässä avoimessa kysymyksessä vastaajan oli mahdollista täydentää yhteisömanagerilta vaadittavaa osaamista omin sanoin. Kysymyksen vastaukset on pelkistetty taulukossa yhden tai kahden sana tiivistelmiksi, jonka jälkeen samankaltaisten mainintojen lukumäärät on laskettu ja kirjattu oheiseen taulukkoon. Taulukkoon 9 on koottu osaamistyyppejä, jotka mainitaan enemmän kuin yhden kerran. Selkeästi yleisimpiä osaamistyyppejä vastausten mukaan ovat *tekniset taidot*, *viestintätaidot*, *vuorovaikutustaidot*, *asiakaspalvelu* sekä *kokonaisuuksien hahmottaminen*. Teknisillä taidoilla tarkoitetaan mainintoja esimerkiksi tietyn ohjelmiston tai palvelun osaamisesta.

TAULUKKO 9 Millaista osaamista yhteisömanagerilta täytyy löytyä?

Mainittu taito	Mainintojen lukumäärä
Tekniset taidot	17
Viestintätaidot	9
Vuorovaikutustaidot	8
Asiakaspalvelu	7
Kokonaisuuksien hahmottaminen	7
Empatia ja tunneäly	6
Markkinointiosaaminen	6
Sosiaaliset taidot ja sosiaalinen älykyys	6
Kärsivällisyys ja maltti	5
Sisällöntuotanto	2
Tapahtumatuotanto	2

Yhteenvedona voidaan todeta, että kvantitatiivisen osatutkimuksen tuloksissa keskeisinä teemoina toistuvat erityisesti *vuorovaikutus*, erinäiset

vuorovaikutustaidot sekä vuorovaikutus yhteisön kanssa. Vuorovaikutuksen suora vaikutus yhteisöllisyyteen tai yhteisömanagerin rooli yhteisöllisyyden rakentajana jäävät kuitenkin epäselväksi. Sen vuoksi tämä katsottiin aihepiiriksi, johon syventyä tarkemmin laadullisen tutkimuksen keinoin. Laadullisen osatutkimuksen toteuttamisesta on kerrottu tarkemmin luvussa 4.2 ja sen tulokset on esitetty seuraavassa luvussa eli luvussa 5.2.

5.2 Kvalitatiivisen osatutkimuksen tulokset

Kvalitatiivisen osatutkimuksen tulokset on seuraavassa esitetty noudattaen aiemmin luvussa 4.2.2 esitettyä teemoittelua. Tuloksissa esitetyt lainaukset ovat suoria lainauksia haastatteluaineistosta ja ne auttavat havainnollistamaan aineistoa.

5.2.1 Yhteisömanagerointi

Yhteisöllisyys ja vuorovaikutus

Haastateltavat kertoivat useita seikkoja, jotka havainnollistavat heidän käsityksiään yhteisöllisyydestä, vuorovaikutuksesta ja näiden suhteesta toisiinsa. Seuraavassa kiteytys näistä näkemyksistä.

Yhteisöllisyyttä haastateltavat määrittivät muun muassa osallisuuden ja joukkoon kuulumisen sekä yhteisen jakamisen kautta. Heidän mukaansa ihmisillä on tarve kuulua johonkin ryhmään, ja tätä tarvetta yhteisömanagerit pyrkivät omalla työllään ja organisaationsa edustajina täyttämään. Yhteisöllisyyttä käsitteenä he määrittivät esimerkiksi näin:

Yhteisöllisyys on sellaista, että tunnet kuuluvasi johonkin tiettyyn porukkaan. Sulla on tunne, että kuulut ryhmään. Se, mistä se rakentuu on laaja. Itse ajattelen, että yhteisöllisyys rakentuu jostain yhteisestä kokemuksesta, tavoitteesta, päämäärästä tai yhteisestä nimittäjästä.

Yhteisöllisyys muodostuu tarpeesta. Ihmisillä on tunne, että mua kuullaan, mulle annetaan jotain, mä yllätyn, kun saan jotain, joku keskustelee mun kanssa. Aina kaksisuuntainen. Jostain tarpeesta yhteisö kertoo ja liitytään mukaan. Aina saa jotain itse kaksisuuntaisesti.

Yhteisöllisyyden tunteen pohjana voi vastaajien kuvailun mukaan olla useiden ihmisten välinen yhteys, joka toteutuu esimerkiksi kokoontumalla yhteen. Tämä voi toteutua myös teknologiavälitteisesti ilman, että ollaan samassa paikassa fyysisesti läsnä. Samaa tarvetta edistää myös yksilön kokemus siitä, että *juuri minun sanomisellani* on jotain merkitystä. Haastateltavat mainitsevat aktiivisen vuorovaikutuksen edistävän yhteisöllisyyden tunteen syntymistä ja esimerkiksi keskustelujen käynnistämisen toimivan vuorovaikutuksen edistäjänä. Yhteisömanagerille eräs keino edistää yhteisöllisyyden tunteen syntymistä voi siis olla niinkin pieni teko kuin keskustelun avaaminen.

Aika helpoilla ja pienillä jutuilla voisi saada vuorovaikutusta enemmän, esimerkiksi avaamalla keskusteluja.

Haastateltavien edustamat organisaatiot pyrkivät edistämään yhteisöllisyyttä, osallisuutta sekä kaksisuuntaista, keskustelevaa vuorovaikutusta monin erilaisin keinoin. Eräs haastateltava muistutti, ettei pelkkä sisällöntuotanto ja tuotetun sisällön jakaminen ulospäin riitä yhteisöllisyyden luomiseen. Toinen puolestaan määritteli roolikseen alustan tarjoamisen, jossa ihmiset voivat kommentoida sekä jakaa omia ajatuksiaan.

Meidän työssä yhteisöllisyys ei ole sitä, että tuutataan sitä sisältöä ylhäältä alaspäin, vaan se on vuorovaikutteista ja otetaan ihmisiä mukaan ja samaan aikaan ohjataan keskustelemaan ja jakamaan ajatuksia. Se on sellaista yhteisöllisyyden luomista.

Vuorovaikutus on sitä, että tunnetta tai fiilistä jaetaan muille ja keskustellaan. Meidän työssä se on sitä, että tarjotaan alusta missä fiilistä voi jakaa tai ajatuksia. Kannustetaan keskusteluun ja mennään itse keskustelemaan. Vuorovaikutuksen rooli on tosi tärkeää siinä ja ei yhteisöllisyyttä synny ilman sitä.

Eräs haastateltava muistuttaa, että yhteisömanagerien tulee tiedostaa oma roolinsa organisaation edustajana yhteisössä, pyrkien kuitenkin toimimaan samalla tasolla yhteisön jäsenten kanssa. Vaikka yhteisömanageri tekee työtään omalla persoonallaan, saattaa hän työroolistaan käsin osallistua keskusteluun eri tavalla kuin mitä tekisi yksityishenkilönä.

Siellä saa se yhteisö olla keskenään. Totta kai vähän valvotaan, jos tulee ilmoituksia. Jos on jotain asiatonta, niin silloin puutun tilanteisiin. Kyllä se on vuorovaikutteista siis kumminkin päin. Harvoin on sellainen, että keskustelu tyssää, kun minä liityn sinne keskusteluun, kyllä se yleensä myös jatkuu. Kuitenkin yrityksen edustajana siellä ollaan, että sillä asemalla enemmän on merkitystä. Silti ollaan siellä ihan samalla tasolla muiden kanssa.

Toinen haastateltava puolestaan kertoo, että halu olla helpommin lähestyttävä on vaatinut organisaation sisällä laajempaa ajattelutavan muutosta. Vuorovaikutus ja keskusteluun osallistuminen nähdään nykyään kanavana olla luotettavampi toimija.

Nykypäivänä on tärkeää ajatella vuorovaikutuksellisuutta ja yhteisöllisyyttä. Me ollaan helposti lähestyttävä brändi. Aikanaan asiakaspalvelijat ajatteli, että kaikki kommentit on palautetta. Mut nykyään se nähdään, että se on vuorovaikutusta. Ei että ihmiset keskustele ja kommentoi ja me seurataan hiljaa taustalla. Ja ollaanhan me paljon luotettavampi lähde, kun ollaan osana sitä keskustelua.

Yhteisöissä keskustelu voi olla hyvinkin vilkasta ja ihmisten välisiä erimielisyyksiä ei voida välttää. Tällöin yhteisömanagerin roolina voi olla moderoida keskustelua tai ihan vain muistuttaa hyvistä tavoista ja toisten keskustelijoiden kunnioittamisesta. Keskustelu voi kuitenkin olla hyvää huolimatta siitä, että erimielisyyksiä esiintyy. Yhteisömanagerin roolin fasilitaattorina tai moderaattorina katsottiin pienenevän sitä mukaan, kun

yhteisöön alkaa muodostua omia käytänteitä. Toimiva yhteisö alkaa moderoida ja fasilitoida itse itseään.

Yhteisömanagerin rooli ei ole enää niin suuri. Yhteisö on niin suuri ja paljon ihmisiä, jotka olleet yhteisössä pitkään. Siihen nähden, kun aloitin pari vuotta sitten piti enemmän ohjailta ja osallistua keskusteluun. Yhteisö parin vuoden aikana tietyllä tavalla hitsautunut yhteen. Mun rooli yhteisössä on pienenemään päin. Mä epäilen, et se johtuu siitä, kun yhteisöön on muotoutunut enemmän omia käytäntöjä. Niitä käytäntöjä ei ois välttämättä muotoutunut ilman yhteisömanagerointia.

Yhteisömanagerin tehtävät

Yksiselitteistä määritelmää yhteisömanagerin toimenkuvalle ei voida nähdä haastateltavien näkemyksistä. Selkeästi rajatun toimenkuvan sijasta haastatteluista on havaittavissa yksittäisiä aihepiirejä (esim. asiakkaiden kanssa vuorovaikutus) sekä yksittäisiä suoritteita (esim. Facebook-julkaisun tekeminen). Erään vastaajan seikkaperäinen esimerkki korostaa työnkuvan moninaisia vaatimuksia:

Yhteisömanageria nykyään, kun haetaan, niin sun pitää olla sisällöntuottaja, innovatiivinen ja creat a brändille. Ja metaversumit ja nää. Pitää osata keskustella ihmisten kanssa, sun pitää olla sillä levelillä millä sun ihmiset on ja sit välillä käydä Jodelista kattoo haukkumisia.

Haastatteluista havaitut yhteisömanagerin työtehtävät jaettiin aineistolähtöisesti seitsemään tyypilliseen työtehtävään, jotka on esitetty seuraavassa taulukossa (TAULUKKO 10).

TAULUKKO 10 Yhteisömanagerin työtehtäviä

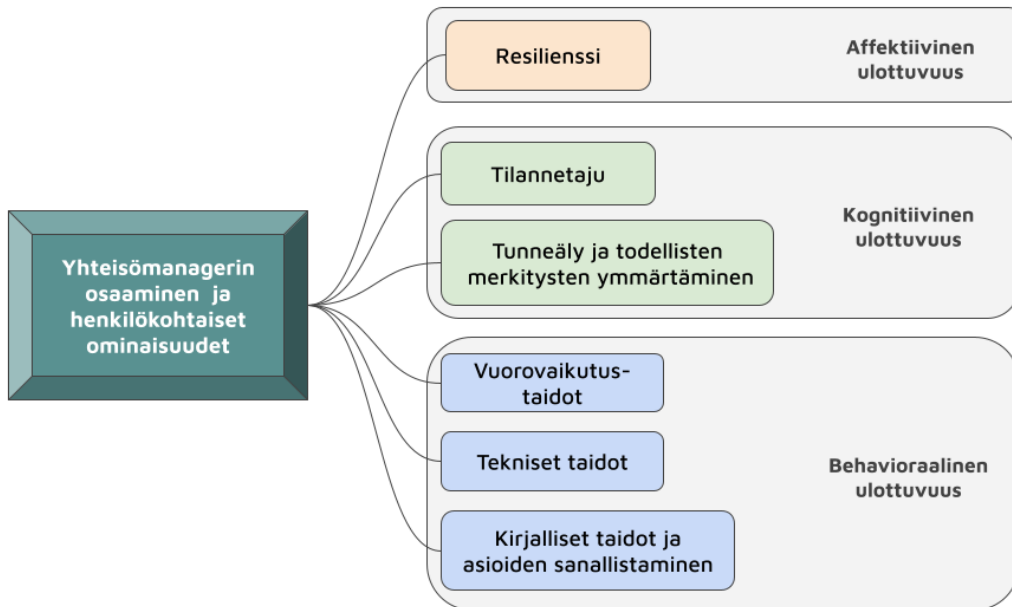
Työtehtävä	Määritelmät haastateltavien mukaan
Yhteisön aktivointi	Vuorovaikutustilanteiden järjestäminen, keskustelujen avaus, kysymysten esittäminen, esimerkiksi johtaminen
Sisällöntuotanto	Julkaisujen tekeminen, sisällön suunnittelu, ideointi
Keskusteluihin osallistuminen	Keskusteluun osallistuminen organisaation edustajana, kommentointi, yhteisön ja organisaation välisenä linkkinä toimiminen
Moderointi	Kommenttikenttien valvonta ja hallinta, huonoon käytökseen puuttuminen
Asiakaspalvelu	Asiakkaiden kysymyksiin vastaaminen, asiakkaan ongelman ratkaisu
Palautteen käsittely	Palautteiden lukeminen, palautteeseen vastaaminen, palautteen välittäminen eteenpäin ja muut jatkotoimenpiteet
Monitorointi	Keskustelujen ja mielipiteiden seuraaminen, havaintojen tekeminen ja raportointi eteenpäin

Kaikkia edellä esitettyjä työtehtäviä yhdistää se, että niihin liittyy yhteisömanagerin lisäksi myös yksi tai useampia muita osapuolia, joko yleisönä tai keskustelukumppanina. Nämä muut osapuolet ovat tyypillisesti asiakkaita, mutta voivat olla myös organisaation sisältä, esimerkiksi asiantuntijakollegoita.

Merkille pantavaa on, että sama suorite voi tarkoitukseltaan riippuen edustaa eri työtehtävää. Esimerkiksi Facebook-julkaisun alla käyttäjän kommenttiin vastaaminen voi tilanteesta riippuen olla keskusteluun osallistumista, asiakaspalvelua, yhteisön aktivointia tai palautteen käsittelyä. Yhteisömanagerin osaaminen ja henkilökohtaiset ominaisuudet

Yhteisömanagerin osaamisella tarkoitetaan tässä yhteydessä taitoja, joita on mahdollista opetella. Ominaisuuksilla puolestaan tarkoitetaan henkilön persoonaan ja taipumuksiin liittyviä asioita, jotka ovat ainakin osittain luontainen osa henkilön persoona. Haastatteluista tunnistettiin kuusi osaamis- tai ominaisuustyyppiä (ks. KUVIO 4), jotka ovat:

1. Resilienssi
2. Tilannetaju
3. Tunneäly ja todellisten merkitysten ymmärtäminen
4. Vuorovaikutustaidot
5. Tekniset taidot
6. Kirjalliset taidot ja asioiden sanallistaminen



KUVIO 4 Yhteisömanagerin osaaminen ja henkilökohtaiset ominaisuudet

Vaikka edellä mainitut osaamis- ja ominaisuustyyppit ovat keskenään melko erilaisia, havaittiin niiden kaikkien liittyvän tavalla tai toisella vuorovaikutusosaamiseen. Tämän vuoksi tyyppit jaoteltiin raportointivaiheessa mukaillen aiemmin esiteltyä (ks. luku 3.1) vuorovaikutusosaamisen ulottuvuuksien kolmijakoa. Seuraavassa kuhunkin osaamis- tai ominaisuustyyppiin liittyviä havaintoja on avattu tarkemmin ulottuvuuksittain.

Affektiivinen ulottuvuus

Affektiivisessä ulottuvuudessa tarkastellaan esimerkiksi asennoitumista viestintää ja vuorovaikutustilannetta kohtaan. Yllä mainituista tyypeistä resilienssin voidaan liittyä tähän ulottuvuuteen. Resilienssi eli kyky mukautua erilaisiin tilanteisiin ja vuorovaikutustapoihin koettiin tärkeäksi, sillä eteen tulevat tilanteet ovat hyvin vaihtelevia ja ennakoimattomia. Resilienssiä haastateltavat eivät maininneet terminä, vaan sen sijasta puhuivat esimerkiksi *kyvystä irrottaa itsensä tilanteesta, haukkujen karistamisesta harteilta, pakan pitämisestä kasassa sekä taidosta olla ottamatta liian henkilökohtaisesti*.

Keskeneräisyyden ja yllätyksellisyyden sietäminen on tärkeää, muutoin on vatsahaava ja burnout heti. Täytyy aina varautua, että säädön määrä on vakio.

Se on yks asia mitä on oppinut, että paljon tulee todella todella erilaista vastaan. Yksikään ei ole samanlainen tapaus. Se oon oppinut, että mitään valmiita vastauksia ei voi tehdä tässä työssä. Jokainen kommentti on omanlaisensa. Vaikka paljon puhutaan, että on samanlaista mut ei se ole sitä.

Moderoin tuhansia keskusteluja viime vuonnakin meidän verkossa. Siinä tarvii sen kuinka pystyn karistamaan kaikki nää haukkumiset ja sellaisen mikä sattuu.

Haastateltavat olivat keskenään selvästi eri mieltä siitä, voiko tällaista itsensä irrottamista tilanteesta oppia. Yhtäältä nähtiin, että sitä voi oppia kokemuksen kautta. Toisaalta se nähtiin jokseenkin luontaisena ominaisuutena. Seuraavat esimerkit tuovat esiin molempia näkökantoja:

Alkuun jäin itsekin niihin enemmän kiinni, mutta on oppinut menemään niistä eteenpäin seuraavaan. Jokainen kokee toki omalla tavalla. Kokemuksen kautta siihen tottuu, enemmänkin kuin oppii.

Se on se kokemus ja kun näkee kokeneemmilta. Antaa paljon perspektiiviä. Tulee paljon kohuja, itselle aika isoja ja massiivisia juttuja. Kokeneemmat on sillein, että eihän tämä ole mitään. Sitä kautta itsekin rauhoittuu ja tajuaa, että ei ole niin vakavaa.

Kyky, ettet joka päivä tarvii terapiaa ja pystyt antaa sitä kavereille. Tällainen debriefing. Tällaista taitoa ei voi oppia, jotkut vaan palaa puhki ja niiden on pakko lähteä. [Jos töiden vuoksi] Itkee usein ja se ei oo oikeeta elämää. Sillon ehkä kannattaa miettiä toista työtä.

Kognitiivinen ulottuvuus

Kognitiivisessä ulottuvuudessa tarkastellaan, mitä henkilö tietää viestinnästä ja vuorovaikutuksesta sekä sitä, miten tätä tietoa voi soveltaa käytäntöön. Mainituista tyypeistä tähän ulottuvuuteen liittyväksi voidaan katsoa erityisesti tilannetaju sekä tunneäly ja todellisten merkitysten ymmärtäminen.

Tilannetajua voidaan ajatella kahdesta eri näkökulmasta yhteisömanagerien työssä; yhtäältä sen voidaan ajatella tarkoittavan kykyä ymmärtää vallitseva tilanne ja toisaalta kykyä valita sopiva toimintatapa ja vuorovaikutustyyli juuri kyseinen tilanne huomioiden. Oikea toimintatapa voi olla myös valinta olla toimimatta.

Sekin liittyy tilannetajuun. Jos esim. vanha mummo laittaa viestin ettei sillä telkkari toimi ja vaikka saisin tuolta tekniseltä puolelta pitkät selostukset mistä se voi johtua, niin pitää ymmärtää et en mä voi semmosenaan sitä laittaa.

Meillä viestinnässä on tullut tosi selvästi, että mihin kannattaa reagoida ja mihin ei, ja millon olla hiljaa. Milloin voi sanoa mitä haluaa ja milloin pitää puhua sitä mitä yhtiön johto linjaa. Ja osaa hahmottaa onko joku kohu iso vai pieni.

Osana tilannetajua on myös taito ennakoita ja huomioida mahdolliset riskit, jotka liittyvät tilanteiden negatiiviseen eskaloitumiseen. Esimerkiksi yksityiseksi tarkoitettun viestin leviäminen laajempaan jakeluun voi johtaa kokuun mediassa tai sosiaalisessa mediassa, kuten eräs vastaaja esimerkissään havainnollistaa:

Tai joku tosi iso julkisuuden henkilö. Et jos sille vastaa niin se voi jakaa screenshotit stooriin jollekin 20 000 ihmiselle. Et tavallaan tiedostaa kelle puhuu.

Sun täytyy ymmärtää, että se mitä mä sanon ulos, niin sen joku lukee ulkoiseksi viestinnäksi kokonaan. Yksi mun vastaus kommenttiin on päätynyt Iltalehteen.

Tunneäly ja todellisten merkitysten ymmärtäminen on toinen tähän ulottuvuuteen liitettävä kokonaisuus. Haastatteluissa syntyy vaikutelma, että useisiin vuorovaikutustilanteisiin oletetaan liittyvän myös jonkinlaisia piilomerkityksiä tai -motiiveja, kuten turhautuneisuutta, vihaa tai jotain muuta. Tällaisia piilomerkityksiä voi olla hyvin hankala tunnistaa yksittäisestä viestistä. Haastateltavien mukaan tärkeää on osallistua keskusteluihin mahdollisimman neutraalina toimijana, joka pyrkii ymmärtämään eri osapuolia pyrkien pitämään myös omat tunteet neutraalina.

Rehelligesti jos miettii, täytyy pysyä aika neutraalina ja enhän mä voi sinne keskusteluun lähteä mukaan, kun ihminen on kiihtyneessä tilassa. En voi vastata samalla tavalla kiihtyneesti, vaan mun tehtävä on vastata hyvin neutraalisti. Totta kai, jos joku on iloinen, niin voin mä sen iloa hypettää, mutta haastavassa tilanteessa pitää olla sillä tavalla aika kieli keskellä suuta. Olla keskustelussa mukana, mutta ei osapuolena.

Tunneäly, erityisesti empatia (kyky samaistua toisen ihmisen kokemukseen) nostettiin esiin keskeiseksi keinoksi, jolla ymmärtää toisen osapuolen ajatuksia sekä motiiveja, ja sitä kautta voi päästä käsiksi tällaisiin piilomerkityksiin.

Vuorovaikutustaidoissa tässä työssä on aika tärkeää empatiakyky ja se, että sä tunnistat tai niinku, että sä pysty hahmottaa mitä voi tapahtua siellä taustalla.

On kuitenkin huomattava, että tällainen toisen osapuolen tunteiden tulkitseminen on vain oletusten laatimista ja voi johtaa myös pahasti harhaan.

Behavioraalinen ulottuvuus

Behavioraaliosassa ulottuvuudessa tarkastellaan viestintäkäyttäytymistä ja vuorovaikutustaitoja käytännössä. Mainituista tyypeistä tähän ulottuvuuteen liittyväksi voidaan katsoa erityisesti vuorovaikutustaidot, tekniset taidot sekä kirjalliset taidot ja asioiden sanallistaminen.

Haastateltavien mukaan hyvät kirjalliset taidot ovat keskeinen taito, jotta halutun asiasisällön tai tunnetilan saa tuotua ilmi halutulla tavalla, kaikkine sävyineen. Kirjalliset taidot eivät ole vain kirjoittamista, vaan myös onnistuneita sanavalintoja, puhutun keskustelun kiteyttämistä sanalliseen muotoon sekä kirjallisen ilmaisun muuttamista vastaanottajat huomioiden. Hyvän kirjallisen ilmaisun ja oikeinkirjoituksen uskottiin pienentävän väärinymmärrysten riskiä.

Ihan sit vaan sellaiset kirjalliset taidot, niinku suomen kieli. Osaa sen kirjallisen ilmaisun, kaikki tunnetilat välitetään sen kirjoitetun tekstin kautta. Siis ihan oikeinkirjoitus ja että osaa kirjoittaa selkeästi ja ymmärrettävästi ja osaa huomioida kenelle kirjoittaa.

Mitä töissä huomaa, että jos sovitaan niin sen sanoittaminen mitä on sovittu. Osaa sanoittaa tilanteessa keskustelun päätteeksi. Nää on ihan perusasioita.

Myös tekniset taidot mainittiin tekijänä, joka vaikuttaa kykyyn ilmaista haluttu asia halutulla tavalla. Esimerkiksi sosiaalisen median palvelun ominaisuuksien huono hallinta kaventaa merkittävästi käytettävissä olevaa keinovalikoimaa, kun taas esimerkiksi kuvankäsittely- ja videoeditointitaidot laajentavat sitä, verraten esimerkiksi pelkkään kirjoitettuun ilmaisuun.

Kyl teknisesti pitää tietää somealustojen ominaisuudet. Jos miettii miten algoritmi toimii FBssä, niin sitä pitää ymmärtää. Kyllähän se näkyy kommenttimäärissä, niin kyllähän tollaset asiat täytyy ymmärtää. Algoritmin ymmärtäminen on tärkeää.

Toisaalta meillä on näitä sisällöntuotannollisia taitoja, kuten editointitaito tai kuvanmuokkaustaito on tosi hyödyllistä mitä mä käytän päivittäin.

Laajasti ajatellen oikeastaan kaikki edellä mainitut osa-alueet voidaan lukea kuuluvaksi vuorovaikutustaitoihin. Haastatteluista syntyy kuitenkin kuva, että vuorovaikutustaidot koetaan samaan aikaan kokonaisuudeksi sekä yksittäisiksi teoiksi, kuten kyvyksi muokata omaa vuorovaikutusta vastaanottajan mukaan. Vuorovaikutustaitojen merkityksen koettiin poikkeuksetta suureksi yhteisömanagerin työssä.

Kyl se [vuorovaikutustaidot] on tosi tärkeää. Se työ on jatkuvasti sitä vuorovaikutusta.

Oikeastaan kaikki mitä sä teet on vuorovaikutusta. Vaikka se olisi sitä teknistä ylläpitoa niin ennen sitäkin on vuorovaikutusta. Usein se liittyy kuitenkin ihmiseen. Koko työ pohjautuu vuorovaikutustaitoihin.

Haastateltavat korostavat, että vuorovaikutusosaaminen ei liity ainoastaan kohdeyleisöön tai käyttäjiin. Yhtä tärkeää on pystyä hyvään vuorovaikutukseen ja sujuvaan yhteistoimintaan myös kollegoiden kanssa, sillä usein yhteisömanageri toimii myös linkkinä ja tulkkina organisaation sekä yhteisön välillä.

Viestinnässä jatkuvasti vuorovaikutetaan meidän asiantuntijoiden kanssa. Koko ajan keskustellaan, että huomataan mikä [aihe] alkaa nousemaan.

Tässä työssä paitsi, että mä oon asiakasrajapinnassa, mutta pitää myös osata tehdä töitä muiden kanssa. Mun tarttee olla yhteydessä asiantuntijoihin.

Ootko sä 18 vuotta vai 60 niin ymmärtää emojit aika erilaiseksi. Jo pelkällä hymynaamalla on niin monta merkitystä. Se on varma tapa saada ittesä tuntemaan vanhaks, kun kysyy vaikka lukiolaiselta, että mitä sä arvelet tän emojin tarkottavan. Sillon tulee olo et on aika vanha.

Vuorovaikutustaidot katsottiin tärkeäksi yhteisömanagerin työssä, samalla tuotiin myös esille niiden olevan keskeisiä lähes ammatissa kuin ammatissa, kuten seuraava esimerkki osoittaa:

Itse koen [vuorovaikutustaidot] tosi tärkeiksi ja sellaiseksi asiaksi, jossa aina on opittavaa. En mä kyllä keksi hirveesti työtä missä ei tarviisi vuorovaikutustaitoja. Onhan niitä joitain, mut hyvin vähän.

5.2.2 Vuorovaikutuksen erityispiirteitä digitaalisessa ympäristössä

Kaikkien haastateltujen pääasiallinen toimintaympäristö yhteisömanageroinnille on digitaalinen ympäristö. Haastatteluista syntyy vaikutelma, että haastateltavat pitävät digitaalista ympäristöä yhteisönsä vuorovaikutuksen luonnollisena ympäristönä. Heidän edustamansa yhteisöt eivät myöskään ole koskaan toimineet muissa kuin digitaalisessa ympäristössä. Digitaalinen ympäristö vaikuttaa valikoituneen vuorovaikutusympäristöksi ikään kuin itsestäänselvyytenä, ei niinkään tietoisena valintana, esimerkiksi sen tarjoamien hyötyjen ajamana.

Onhan Workplacet ja muut somet meille jo itsestäänselvyyksiä. Ei ole enää ajatusta ettei niitä olisikaan. Ollaan omaksuttu osaksi elämää ja arkea.

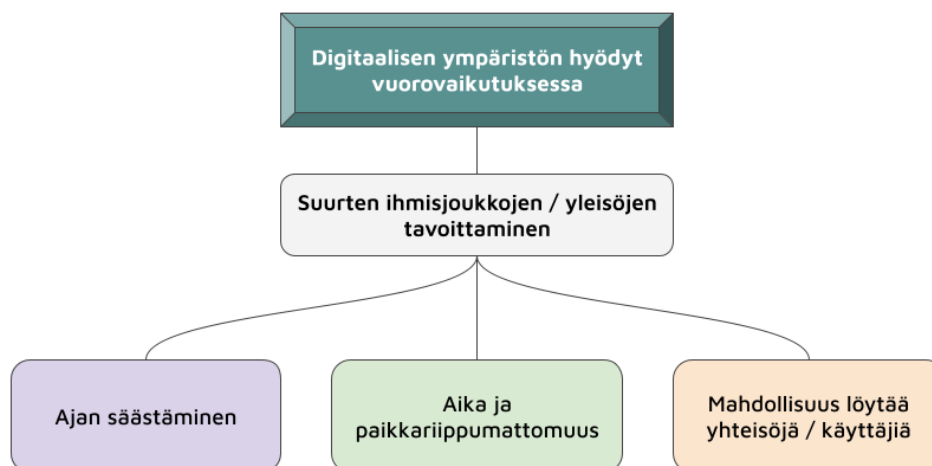
Tulosten mukaan haastateltavat pystyivät nimeämään erityispiirteitä, jotka he kokevat liittyvän nimenomaisesti vuorovaikutukseen digitaalisessa ympäristössä. Mainitut erityispiirteet voidaan jakaa kahteen luokkaan:

1. Digitaalisen ympäristön hyödyt vuorovaikutuksessa (positiivinen vaikutus)
2. Digitaalisen ympäristön haitat vuorovaikutuksessa (negatiivinen vaikutus)

Digitaalisen ympäristön hyödyt vuorovaikutuksessa

Digitaalisen ympäristön vuorovaikutuksessa hyötyjen koettiin liittyvän nimenomaan mahdollisuuteen tavoittaa suuria ihmisjoukkoja tai yleisöjä. Suurten ihmisjoukkojen tavoittamisen hyödyt jaettiin kolmeen alakokonaisuuteen, jotka muodostettiin aineistolähtöisesti (ks. KUVIO 5). Nämä alakokonaisuudet olivat:

1. Ajan säästäminen
2. Aika- ja paikkariippumattomuus
3. Mahdollisuus löytää yleisöjä ja käyttäjiä



KUVIO 5 Digitaalisen ympäristön hyödyt vuorovaikutuksessa

Haastateltavat kokivat digitaalisen ympäristön tarjoavan mahdollisuuden säästää aikaa. Muun muassa massatiedottaminen koettiin selvästi nopeammaksi ja vaivattommaksi nimenomaan digitaalisessa ympäristössä.

Digitaalinen ympäristö luo mahdollisuuden tavoittaa ison määrän ihmisiä kerralla. Ehkä se on se isoin mahdollisuus oikeesti.

Ihmisten määrä on aika iso, niin jos heidän kaikkien kanssa puhuisi puhelimesta, niin mä saisin tehdä sitä vuoden.

Saman viestin voi helposti monistaa usealle vastaanottajalle tai useat ihmiset voivat seurata samaa vuorovaikutustilannetta, esimerkiksi keskusteluketjua. Samoin vuorovaikutustilanteisiin siirtyminen ei vaadi niin paljon aikaa, koska samaan paikkaan kokoontumista tai paikasta toiseen siirtymistä ei tarvita välttämättä ollenkaan. Digitaalinen ympäristö tuo mahdollisuuksia ajan säästämiseen myös automatisoinnin kautta, esimerkiksi automaattisten vastausten ja chatbottien muodossa. Haastateltavat kuitenkin kyseenalaistavat, onko ajansäästö todellista. Vaikka yksittäinen vuorovaikutusteko vaatisi vähemmän aikaa ja vaivaa, on mahdollista, että käytetty kokonaisaika kasvaa lopulta suuremmaksi. Teot saattavat vaatia useita toistoja, koska esimerkiksi sähköpostilla toimitettu viesti tai Facebook-julkaisu on vastaanottajan selvästi helpompi ohittaa verrattuna kasvotusten kerrottuun informaatioon. Pidettiin myös mahdollisena, että säästetty aika vain siirtyy työtehtävästä toiseen eikä todellisuudessa vähennä käytettyä kokonaisaikaa tai paranna lopputulosta.

Digitaalisessa ympäristössä tapahtuvan vuorovaikutuksen aika- ja paikkariippumattomuus mahdollistaa yhä useampien vuorovaikutustilanteiden syntymisen ja vuorovaikutustilanteiden pidemmän elinkaaren. Tiettyyn tilaan ja aikaan sidottu vuorovaikutustilanne koetaan työläämmäksi järjestää ja voi

harvoin jatkaa tunteja pidempään. Sen sijaan aika- ja paikkariippumaton keskustelu, esimerkiksi kommenttikentässä voi periaatteessa jatkaa jopa vuosia.

Me ei pystytä tekee toritapahtumaa joka päivä tai joka viikkoa. Me ei niinku mitenkään päästä ihmisten lähelle. Kiitos somen me päästään lähemmäs ja halutaan olla merkityksellinen ja antaa jotain.

Ehdottomasti tavoitetaan paljon paljon enemmän ja pystytään olemaan paljon isomman massan joukossa kuin, että oltas ihan vaan kasvotusten. Se ois pienen piirin hommaa siinä mielessä. Se mahdollistaa paljon enemmän. Jos oltas vaan kasvotusten niin oltaisiinko me jossain luentosalissa vai missä? Sinnekin mahtuisi vaan rajallinen määrä ihmisiä. Kun ollaan diginä, niin se ei katso sitä määrää ollenkaan.

Vuorovaikutuksen osapuolet voivat myös osallistua vuorovaikutukseen, esimerkiksi kommenttiketjun keskusteluun, eriaikaisesti (asynkronisuus) käyden kuitenkin samaa keskustelua. Tämä antaa myös mahdollisuuden harkita omia sanomisiaan kauemmin kuin kasvokkain käytävässä keskustelussa. Toisaalta vuorovaikutustilanteiden kesto voi venyä hyvin pitkäksi, kun repliikkien väliin jäävä viive voi olla tunteja, päiviä, viikkoja tai pidempiäkin aikoja.

Jos nyt miettii, et ollaan täällä niinkuin kasvotusten niin se vaatii tiettyä [yhtäaikaista] aikaa ja paikka. Digimaailmassa se on ihan sama milloin sä viestiin vastaat.

Digissä on hyvä myös se, että sä voit hetken miettiä mitä sä vastaat niin ei tartte mennä sormi suuhun. Kasvotusten sun pitää vastata heti.

Aika- ja paikkariippumattomuus koettiin merkittäväksi tekijäksi myös mahdollisuudessa löytää ja vuorovaikuttaa erilaisten yhteisöjen sekä yleisöjen kanssa, jopa ympäri maailmaa. Myös vuorovaikutukseen osallistujien, eli käyttäjien, näkökulmasta digitaalisten ympäristöjen koettiin mahdollistavan uusien yhteisöjen löytämisen helpommaksi, esimerkiksi sosiaalisten medioiden suosittelualgoritmien ja hakukoneiden ansiosta. Ne voivat kuitenkin tuoda tilanteisiin myös heitä, jotka vihaavat tai vastustavat aihetta.

Toihan mahdollistaa sen, että jos vaikka nostetaan joku tärkeä aihe esiin niin eri ihmiset ympäri maailmaa tai Suomea voi tulla keskustella siitä aiheesta.

Digitaalisuudessa on hyvä puoli vuorovaikutusta ajatellen, että jos ei ole kavereita tai olet yksinäinen, mikä on tosi ikävä juttu, niin sulla on mahdollisuus löytää uusia ihmisiä. Hyvä puoli on se, että sä voit ylipäättään löytää samanhenkisiä ihmisiä. Sä voit löytää ketkä ajattelee samalla tavalla tai kellä on samanlaiset arvot. Sitähän jotkut hakee kun kattoo jotain Youtuben tai Tiktokin videoita ja aattelet, että jes täällä on muitakin tällaisia samasta aiheesta kiinnostuneita.

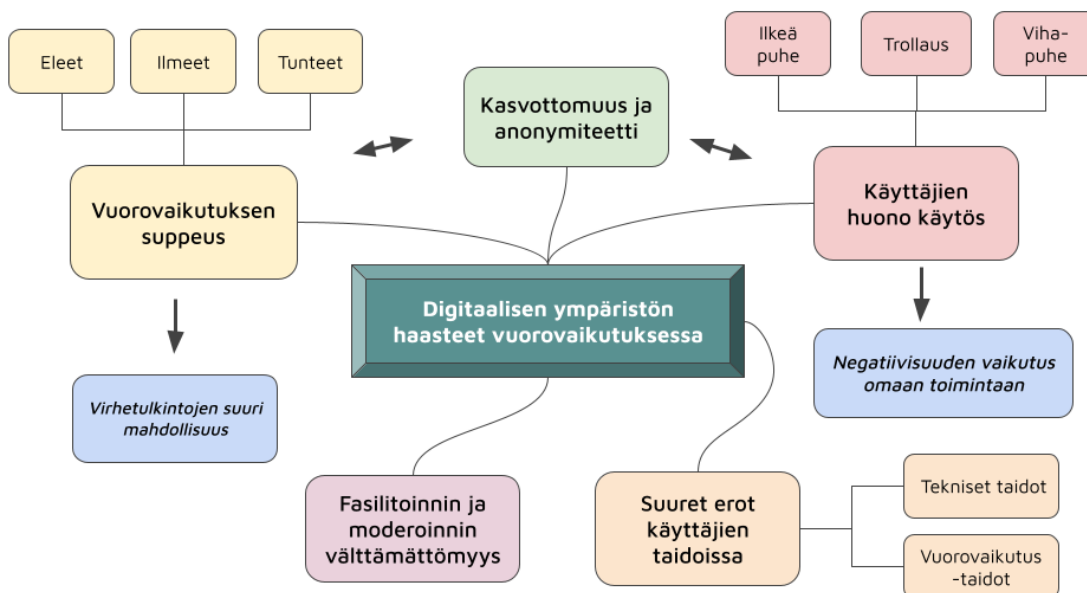
Uusien yhteisöjen ja käyttäjien löytäminen toimii kahdella tavalla; yhteisö voi etsiä uusia käyttäjiä aktiivisesti tai käyttäjä voi etsiä yhteisöjä, joihin haluaa kuulua ja vuorovaikutustilanteita, joihin tahtoo osallistua. Laajemman osallistujajoukon nähtiin myös rikastavan vuorovaikutusta; useampi osallistuja tuo mukaan useampia näkökulmia.

Digitaalisen ympäristön haittoja vuorovaikutuksessa

Haastatteluaineistosta tunnistettiin digitaalisen ympäristön vuorovaikutukseen liittyviä haasteita, jotka ryhmiteltiin aineistolähtöisesti seuraavaan viiteen kokonaisuuteen:

1. Vuorovaikutuksen suppeus
2. Kasvottomuus ja anonymiteetti
3. Käyttäjien huono käytös
4. Suuret erot käyttäjien taidoissa
5. Fasilitoinnin ja moderoinnin välttämättömyys

Seuraavassa kuviossa (KUVIO 6) on esitetty mainitut kokonaisuudet, sekä osaan niistä myös täydentäviä alakokonaisuuksia. Kuviossa on nuolilla osoitettu myös havaittuja yhteyksiä eri tekijöiden välillä. Kasvottomuuden ja anonymiteetin havaittiin vaikuttavan myös käyttäjien huonoon käytökseen sekä vuorovaikutuksen suppeuteen. Vuorovaikutuksen suppeuden puolestaan havaittiin lisäävän virhetulkintojen mahdollisuutta. Muiden huonon käytöksen haastateltavat kokivat vaikuttavan myös omaan toimintaan.



KUVIO 6 Digitaalisen ympäristön haasteet vuorovaikutuksessa

Haastateltavat kokivat vuorovaikutuksen digitaalisessa ympäristössä jäävän helposti suppeammaksi, verrattuna esimerkiksi kasvokkain tapahtuvaan vuorovaikutukseen. Vaikka videovälitteisyys on arkipäiväistynyt, korostuu digitaalisessa ympäristössä kirjoitettu viestintä. Siinä eleet, ilmeet ja muu sanaton viestintä puuttuvat joko kokonaan tai on vajavaisia. Tämän koettiin tekevän vuorovaikutuksesta pelkistetympää ja antavan suuremman mahdollisuuden virheellisille tulkinnoille. Useat haastateltavat kokivat myös eleiden ja ilmeiden puuttumisen jättävän vähemmän tilaa hyödyntää omia tunneälytaitoja sekä vaikeuttavan viestin sävyn tulkintaa.

En kohtaa näitä meidän ihmisiä, mutta jotkut asiat olisi helpompi käydä kasvotusten. Siinä pystyy aistimaan paremmin sen toisen ihmisen fiiliksiä. Esimerkiksi, kun me kirjoitetaan, niin eihän me tiedetä, että onko viesti passiivisagressiivinen vai tuntuuko se vain siltä. Kun näen ihmisen niin se kertoo jo paljon, mikä se tilanne oikeesti on. Saattaa syntyä väärinkäsityksiä. Ne on se yleisin semmonen, mitä sitten tulee.

Jos me oltaisiin kasvotusten, niin pystyisi ilmein ja eleinkin kertomaan minkälaisella tuulella on. Esimerkiksi kirjoittaessa toiset ottaa huutomerkin paljon negatiivisempuna kuin toiset, niin pitää osata miettiä, mitä merkkejä käyttää. Kysymysmerkkikin voi olla joilleikin semmonen negatiivisessa valossa näyttäytyvä asia.

Helpompi lukea ihmisiä kun mä nään heidät, ja niinku ymmärtää kun on ääni ja eleet ja ilmeet ja kaikki muut. Omat ja toisten viestit menee helpommin perille. Ja mä koen, että minun on helpompi toimia näin.

Digitaalisen ympäristön vuorovaikutuksen haasteena havaittiin vuorovaikutukseen osallistujien huono käytös. Huonon käytöksen esimerkkeinä mainittiin ilkeä tai hyvien tapojen vastainen puhe, vihapuhe sekä trollaus, jolla tarkoitettiin vuorovaikutuksen tahallista häirintää esimerkiksi virheellisen tiedon avulla. Haastateltavat uskoivat mahdollisuuden osallistua vuorovaikutukseen anonyymina tai kasvottomana lisäävän edellä mainittua huonoa käytöstä.

En usko että kukaan tuolla toreilla kahvittelee ja samaan tapaan oksentelee [kommentteja] Kyllähän sä kasvotusten sä puhut ihan erilailla.

Mennään sanomaa asioita, joita ei sanottaisi kasvotusten. Vanhemmat ihmiset ei tajua, että puhuvat aidoille ihmisille ja kuinka julkista se on. Kasvokkaisessa näkee heti reaktiot. Somemaailmassa se keskustelu luisuu aina vaan vihaisempaan suuntaan. Anonyymius voi vapauttaa, että anonyyminä uskaltaa vuorovaikuttaa rehellisemmin tai vaikka jotain, mitä ei tosielämässä kertoisi muutoin.

Ihmiset eivät ymmärrä, että ovat siellä [Facebookissa] omalla naamallaan huutelemassa. Mulla on veikkaus, että he ovat ryhmänä sellainen, joka ei ole niin tottunut somen käyttäjäkunta.

Tulosten mukaan huonoon käytökseen oletettiin liittyvän myös puutteita digitaaliseen ympäristöön liittyvissä taidoissa, kuten vuorovaikutustaidoissa sekä teknisissä taidoissa. Haastateltavat kertoivat kokeneensa, että taidot esimerkiksi tietyn vuorovaikutusalustan tai -ohjelmiston käytössä aiheuttavat oletettavasti useille käyttäjille rajoitteita ilmaista itseään ja osallistua vuorovaikutukseen halutulla tavalla. Toisaalta sama vaikutus on silloin, kun käyttäjä hallitsee palvelun tai alusta, mutta tällä on puutteita muissa yleisissä vuorovaikutustaidoissa. Yhteisömanagerin näkökulmasta voi olla vaikea hahmottaa kummastako puutteesta on kysymys. Käyttäjien taitotason mukanaan tuoman eriarvoisuuden koettiin digitaalisessa ympäristössä korostuvan.

Oon oppinut myös tosi paljon, mikä on ollut myös yllättävää, kuinka eri tasoiset taidot ihmisillä on. Niinku tällaiset digitaidot. Esimerkiksi toisille, kun sanot, että tuosta klikkaat ja tuonne menet, niin se on ihan ok. Toiset lähtee siitä, että mikä on tietokone ja miten se laitetaan päälle.

Haastateltavat kertoivat muiden käyttäjien huonon käytöksen vaikuttavat omaan toimintaan ja hyvinvointiin selvästi negatiivisesti. Sen koettiin vaikuttavan siihen, kuinka uskaltaa osallistua vuorovaikutustilanteeseen, esimerkiksi nettikeskusteluun ja se koettiin turruttavana sekä hyvin kuormittavana henkisesti.

Vuorovaikutuksessa ongelmana on, että sä voit helposti turtua, jos tulee paljon negatiivista palautetta tai jos trollaajia on paljon. Sillon sä et halua niin paljoa käydä sitä keskustelua.

Ennen kuin postaat, sun täytyy lukee se kaks kertaa ja pohtia mihin sä vastaat. Oon oppinut sen, että some on täynnä kauhean ikäviä ihmisiä.

Jos saat päivittäin paljon negatiivista palautetta vaikka teet ihmisten kanssa töitä, mut joka päivä sulla on sun mielestä negatiivisia kohtaamisia, jotka sä koet negatiiviseks. Joko sä turrut niihin ja et jaksaa välittää ihmisen aidosta hädästä tai tunteesta sen takana. Tai sit sä oot herkkä ihminen, että sä otat ne itseesi eli sä voit viedä ne asiat kotiin, jolloin ne asiat rasittaa sua. Jolloin se voi tehdä sulle... [lause päättyi kesken]

Vuorovaikutuksen fasilitoinnin ja moderoinnin tarve koettiin digitaalisessa ympäristössä suuremmaksi kuin reaaliympäristössä. Osa haastateltavista koki sen jopa välttämättömyytenä. Monenlaiset alustat ja palvelut luovat mahdollisuuksia vuorovaikutukselle, mutta eivät sitä luo itse, vaan käyttäjät luovat sen.

Kokoaikainen fasilitointi auttaisi sitä vuorovaikutusta. Lähtökohtaisesti oon oppinut, että oli sulla mikä tahansa alusta tai palvelu, niin ei se itsessään tee sitä vuorovaikutusta mihin se on tarkoitettu, vaan se vaatii työtä.

Haastateltavat kertoivat myös kuinka toimiva yhteisö voi kuitenkin oppia fasilitoimaan ja moderoimaan itse itseään, jolloin yhteisömanagerin rooli pienenee tai poistuu kokonaan.

Fasilitointi voi olla esimerkiksi keskustelujen avaamista, tilanteiden ohjailua tai käyttäjien motivointia. Haastatteluissa fasilitointia ja moderointia käytetään hyvin samankaltaisina käsitteinä. Käytännön tehtävinä ne ovatkin hyvin samanlaisia, mutta niillä vaikuttaa olevan päämääriin liittyvä eroavaisuus; moderoinnilla haastateltavat tarkoittavat vuorovaikutustilanteen hallintaa, fasilitoinnilla puolestaan vuorovaikutustilanteen ohjaamista haluttuun suuntaan.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkielman tavoitteena on lisätä ymmärrystä yhteisömanagerin työnkuvasta, erityisesti niistä vuorovaikutuksen keinoista, joita yhteisömanagerit käyttävät edistääkseen yhteisöllisyyttä digitaalisessa ympäristössä sekä selvittää, millaisia erityispiirteitä yhteisömanagerit kokevat digitaalisessa toimintaympäristössä olevan ja kuinka heidän tulee huomioida se työssään.

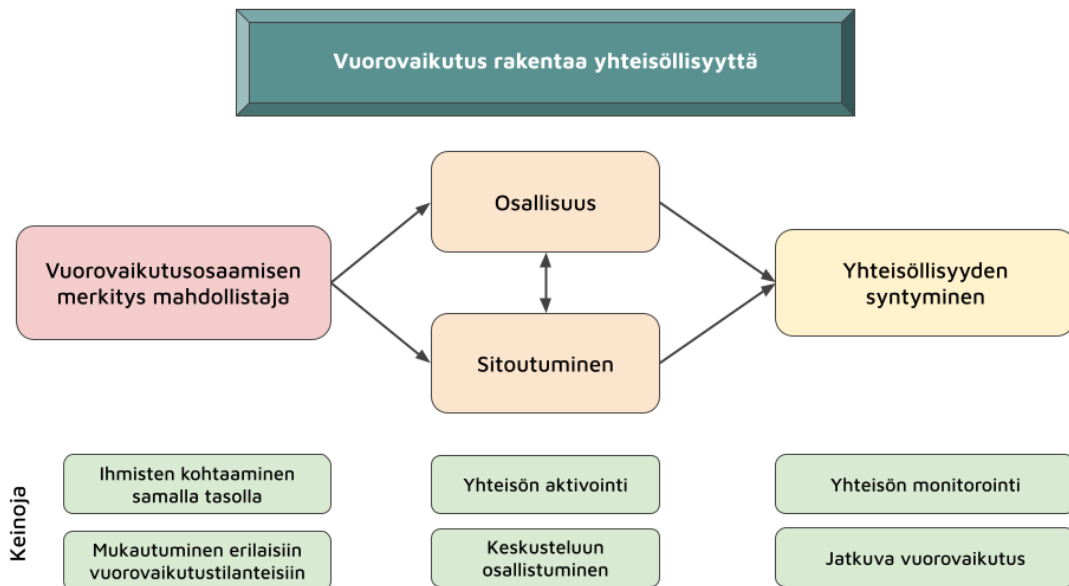
Aiemman kirjallisuuden ja tutkielman tulosten pohjalta tehdyt johtopäätökset ja tutkijoiden oma pohdinta on esitetty seuraavassa tutkimuskysymyksittäin, kunkin tutkimuskysymyksen toimiessa alaluvun otsikkona.

6.1 Millaisin vuorovaikutuksen keinoin yhteisömanagerit pyrkivät edistämään yhteisöllisyyttä digitaalisessa ympäristössä?

Tämän tutkielman molempien osatutkimusten (kyselytutkimuksen sekä haastatteluiden) perusteella voidaan todeta, että vuorovaikutustaidot koetaan hyvin oleellisiksi yhteisömanagerin työssä onnistumisen kannalta. Aiempi kirjallisuus (esim. Ortega Maldonado ym. 2017) tukee haastateltavien näkemystä siitä, että vuorovaikutuksella on merkittävä rooli yhteisöllisyyden rakentumisessa. Valkonen (2003, 38) on korostanut taitavan vuorovaikuttajan pystyvän saavuttamaan asetettuja tavoitteita, ottaen samalla huomioon muut osapuolet, näin edistäen yhteisöllisyyttä. Puhuttaessa konkreettisista työtehtävistä, jotka edistävät yhteisöllisyyttä korostuvat vuorovaikutustaidot ja niiden sujuva hallinta entisestään haastateltavien puheessa. Haastateltavat puhuvat vuorovaikutustaidoista sekä kokonaisvaltaisena, useita taitoja kattavana kattokäsitteenä että yksittäisenä vuorovaikutustilanteessa käytettävänä taitona, josta esimerkkinä hyvät kirjalliset taidot (*onnistuneet sanavalinnat, kirjallinen ilmaisu vastaanottajat huomioiden, halutun tunnetilan tai sävyn välittäminen*) Monien heidän mainitsemiensa asioiden voidaan nähdä liittyvän laajempaan käsitteeseen *vuorovaikutusosaaminen*, jonka Laajalahti (2014, 18-19 & 24) on aiemmin määritellyt kyvyksi ymmärtää sekä soveltaa erilaisia vuorovaikutuksen periaatteita ja käytäntöjä.

Laaja vuorovaikutusosaaminen on edellytys sille, että yhteisömanageri voi haluamallaan tavalla toteuttaa yhteisöllisyyttä edistäviä vuorovaikutuksen keinoja. Yhteisömanagerin voidaan nähdä edistävän yhteisöllisyyttä monin erilaisin vuorovaikutuksen keinoin. Ei ole mahdollista tai edes tarkoituksenmukaista nimetä yhtä tai vain muutamaa keinoa, vaan oleellisempaa on ymmärtää kokonaisvaltaisemmin, kuinka vuorovaikutus rakentaa yhteisöllisyyttä. Havaitsimme aiemman kirjallisuuden ja tutkielman tulosten synteessinä yhteisömanagerin rakentavan yhteisöllisyyttä prosessimaisesti (ks. KUVIO 7) ja prosessin kuhunkin vaiheeseen liittyvän erilaisia vuorovaikutuksen keinoja. Hyvä vuorovaikutusosaaminen on edellytys sille, että yhteisömanageri

voi edistää osallisuutta ja sitoutumista yhteisössä. Sitoutuminen ja osallisuus puolestaan synnyttävät yhteisöllisyyden tunnetta yhteisön jäsenissä, joka mahdollistaa yhteisöllisyyden syntymisen. Yhteisömanagerilla on keskeinen rooli tämän prosessin mahdollistajana.



KUVIO 7 Vuorovaikutus rakentaa yhteisöllisyyttä -prosessi

Yhteisömanagerin on tärkeää tiedostaa kuvattu prosessi yhteisöllisyyden syntymisen taustalla, jotta hän voi mukauttaa omaa toimintaansa ja valita sopivat keinot tukemaan yhteisöllisyyttä sekä sen syntymistä. Yhteisömanagerilla on keskeinen rooli prosessin toteutumisessa työtehtävänsä vuoksi, mutta huomattavaa on, että samoja asioita voivat edistää myös esimerkiksi yksittäiset yhteisön jäsenet, joko ilman yhteisömanageria tai yhteistyössä tämän kanssa. Myös yhteisömanagereita voi olla useita. Kuviossa 7 prosessin alapuolella on mainittu kuhunkin vaiheeseen liittyviä yhteisöllisyyttä tarkentavia keskeisiä vuorovaikutuksen keinoja, joita on esitelty tarkemmin seuraavassa.

Prosessin ensimmäisessä vaiheessa yhteisömanageri luo omalla vuorovaikutusosaamisellaan edellytyksiä koko prosessin toteutumiselle, jotta yhteisön jäsenet ylipäätään tahtovat osallistua aktiivisesti ja sitoutua kyseiseen yhteisöön. Vuorovaikutusosaamiseen liitetään usein kolme ulottuvuutta (kts. Valkonen 2003, 25), jossa behavioraalisen ulottuvuuden (taitojen) lisäksi myös kognitiivinen (tieto ja ymmärrys) sekä affektiivinen (motivaatio, asenne) ulottuvuus vaikuttavat vuorovaikutuksen onnistumiseen. Pelkkien taitojen lisäksi tarvitaan siis tietoa, ymmärrystä ja motivaatiota sekä asennetta, jotta yhteisömanageri pystyy tiedostamaan oman roolinsa yhteisössä ja käymään keskusteluita myös eri mieltä olevien ihmisten kanssa sekä kohtaamaan ihmiset tilanteen vaatimalla tavalla. Haastateltavat kuvaavat tätä ilmaisulla *ihmisten kohtaaminen samalla tasolla*. Tällä tarkoitetaan sitä, että yhteisömanagerin ja yhteisön sekä yhteisön jäsenten keskenään tulisi olla vuorovaikutuksessa

mahdollisimman tasa-arvoisia, välttämällä hierarkioita. Yhteisömanagerin tulee myös osata vaihtaa omaa vuorovaikutustyyliään toisen osapuolen mukaan. Aiemmassa kirjallisuudessa mm. Meso Ayerdi ym. (2015) sekä Garrigos-Simon (2012) määrittelevät yhteisömanagerin toimijana, joka toimii yhteisön sisällä organisaation kasvoina ja äänenä pyrkien omalla toiminnallaan luomaan vuorovaikutteisen kuvan organisaatiosta. Tämän tyyppinen vuorovaikutus mahdollistaa yhteisömanagerille paremman samaistumisen toisen osapuolen tunteisiin ja sitä kautta auttaa pääsemään paremmin käsiksi esimerkiksi sanojen takana oleviin piilomerkityksiin ja -motiiveihin, joita haastateltavat uskoivat moniin tilanteisiin liittyvän.

Haastateltavien mukaan vuorovaikutustilanteet yhteisömanagerin työssä voivat olla hyvin vaihtelevia, ennakoimattomia ja yllättäviä sekä myös jatkuvasti muuttuvia. Nämä tekevät työstä vuorovaikutusosaamisen kannalta haastavaa ja henkisesti kuormittavaa. Sen vuoksi haastateltavat kokevat tarvittavan vahvaa *mukautumiskykyä*, jonka myös Duran (1992, 259) nostaa edellytykseksi taitavalle vuorovaikutukselle. Hän kokoaa mukautumiselle seuraavia ulottuvuuksia: *halu olla vuorovaikutuksessa erilaisten ihmisten kanssa, sosiaalinen kokeneisuus, sosiaalinen levollisuus ja sosiaalinen älykkyys*. Nämä liittyvät vuorovaikutusosaamisen affektiiviseen ja kognitiiviseen ulottuvuuteen, joten yksittäisen keinon hallinnan sijasta yhteisömanagerin on perusteltua omaksua ja opetella keinoja vahvistaa omaa henkilökohtaista kykyä mukautua ja sopeutua erilaisiin muuttuviin tilanteisiin. Voidaan siis puhua resilienssin tietoisesta vahvistamisesta. Esimerkkinä tällaisesta osaamisesta haastateltavat mainitsivat *itsensä irrottamisen tilanteesta ja taidon olla ottamatta liian henkilökohtaisesti*.

Prosessin toinen vaihe, jossa edistetään osallisuutta ja sitoutumista, erottaa nimenomaan yhteisöllisyyteen tähtäävän vuorovaikutuksen muusta tavanomaisesta vuorovaikutuksesta. Osallisuuden ja sitoutumisen kannalta keskeistä on saada *aktivoida yhteisön jäsenet vuorovaikuttamaan sekä itse osallistua keskusteluihin* organisaation edustajana. Kirjallisuudessa esim. Roberts & Alpert (2010, 199) toteavat, että lähestymistavan sosiaalisissa verkoissa täytyy olla toisenlainen kuin perinteisessä markkinoinnissa. Haastateltavat kuvasivat omaa lähestymistapaansa ja tehtävänsä *tavoitteena luoda alusta tai tilanne, jossa ihmiset voivat vuorovaikuttaa*, eli esimerkiksi kommentoida ja jakaa omia ajatuksiaan. Haastateltavat kokevat siis toimivansa tietyllä tapaa vuorovaikutuksen aktivoijina sekä mahdollistajina.

Kyselytutkimuksen tulosten mukaan kaksi tärkeintä osa-aluetta yhteisömanagerin työssä ovat *vuorovaikutus yhteisön kanssa* sekä *sisällöntuotanto*. Sisällöntuotanto on nostettu erääksi vahvaksi keinoksi aktivoida yhteisöä myös aiemmassa kirjallisuudessa (Sixto-García 2017, 104). Yhteisöllisyys tosin ei rakennu pelkästään jakamalla tuotettua sisältöä, vaan siinä tulee ottaa ihmiset mukaan toimijoiksi tarjoamalla *lisääarvoa* (Luoma-aho 2015, 4) tai muutoin edistämällä *osallisuutta* (Garrigos-Simon ym. 2012, 1885). Haastateluissa suoranaisen sisällöntuotannon sijasta haastateltavat korostavat enemmän sisällön roolia vuorovaikutuksen käynnistäjänä. Esimerkiksi blogikirjoitus voi olla hyvä ruokkimaan aktiivista keskustelua herättämällä halua kommentoida, ja

lopulta keskustelu voi nousta itse julkaisua tärkeämmäksi yhteisön kannalta ajatellen. On siis tärkeää jo sisältöjen ideointi- ja suunnitteluvaiheessa huomioida osallisuuden edistäminen yhtenä tavoitteena. Sitoutuminen yhteisöön lähtee ihmisen omista tarpeista ja näitä tarpeita hyödyntämällä voidaan houkuttaa ihmiset mukaan vuorovaikuttamaan yhteisöön (Luoma-aho 2015, 4). Olennaista on viestiä vuorovaikutusta edistävästi esimerkiksi avaamalla sellaisia keskusteluja, jotka herättävät ihmisten halua kommentoida ja näin järjestää aktiivisesti vuorovaikutustilanteita. Onnistuneilla teema- ja tyylivalinnoilla, esimerkiksi kohtuullisella provosoinnilla, voidaan aktivoida yhteisöä.

Keskustelua ruokkii myös organisaation tapa osallistua keskusteluihin, yhteisömanagerin toimiessa usein organisaation äänenä. Haastateltavat nostavat esiin *esimerkin voiman* eli sen, kuinka esimerkiksi yhteisön jäsen voi tulla mukaan keskusteluun yhteisömanagerin tai toisen yhteisön jäsenen toiminnasta inspiroituneena. Keskusteluihin osallistumalla voidaan vaikuttaa mielikuvaan sekä vahvistaa imagoa (Garrigos-Simon ym. 2012, 1884). Haastateltavat kiteyttivät vuorovaikutuksen ja keskusteluun osallistumisen olevan keino luoda mielikuvaa luotettavammasta toimijasta. Luottamus korostuu yhteenkuuluvaisuuden tunteen ohella myös Rovain (2002, 4) listaamista yhteisön elementeissä. Yhteisömanageri voikin toimia itse esimerkkinä tai kannustaa yksittäisiä yhteisön jäseniä osallistumaan. Toisen käyttäjän toiminnasta inspiroituminen ja mallin ottaminen madaltaa muiden yhteisön jäsenten kynnystä osallistua keskusteluun sekä ilmaista omaa mielipidettään, ja näin sitoutua mukaan vuorovaikutukseen. Aktiivisella kommentoinnilla yhteisömanageri ruokkii herännyttä keskustelua laajenemaan entisestään.

Prosessin kolmannen vaiheen keinot keskittyvät erityisesti siihen, mitä keinoja prosessin aiempiin vaiheisiin tulee lisätä, jotta synnytettyä yhteisöllisyyttä voidaan jalostaa eteenpäin, esimerkiksi prosessin aiempien vaiheiden toteuttamiseen uudestaan. Kirjallisuudessa yhteisön kuunteleminen, monitorointi, palautteen sekä muun tiedon kerääminen ja raportointi nostettiin yhteisömanagerin erillisiksi työtehtäviksi (Sixto-García 2017, 101; Ortega Maldonado ym. 2017, 220-221). Kyselytutkimuksen mukaan yhteisön ylläpitoon liittyvissä tehtävissä korostuu *yhteisön tunnelman seuraaminen* sekä *asiakaspalvelullinen rooli yhteisön palautteen ja toiveiden keräämisessä*. Edellä mainittujen sekä haastatteluiden perusteella voidaan kolmanteen vaiheeseen tiivistää kaksi keskeistä keinoa: *yhteisön monitorointi* sekä *jatkuva vuorovaikutus*.

Jatkuvalla vuorovaikutuksella tarkoitetaan sitä, että vuorovaikutuksen tulee olla luontevalla tavalla jatkuvaa eikä tarkoitushakuista. Se ei siis voi tapahtua ulkoisista motiiveista käsin, esimerkiksi siten, että keskusteluun osallistutaan vain silloin, kun organisaatiolla on jotain ilmoitusasiaa. Jatkuvalla vuorovaikutuksella yhteisön jäsenille pyritään luomaan kuva vuorovaikutteisesta toimijasta sekä tunne että heidän sanomisillaan on oikeasti merkitystä. Tärkeää onkin vastata kysymyksiin tai palautteeseen suoraan ja mahdollisimman avoimesti, koska hyvä vuorovaikutus rakentuu siitä, että ihmiset aidosti pääsevät mukaan vuorovaikutukseen ja kaikilla osapuolilla on mahdollisuus saada äänensä kuuluville. Näin kaikki osapuolet kokevat

vuorovaikutuksen merkitykselliseksi. Haastateltavat kiteyttivät samaa näin: vuorovaikutus ja keskusteluun osallistuminen nähdään nykyään kanavana olla luotettavampi toimija. Kaksisuuntaisella vuorovaikutuksella on mahdollista kannustaa aktiivisia yhteisön jäseniä sekä kysyä tarkentavia kysymyksiä heränneistä teemoista tai annetusta palautteesta. Näin yhteisöstä saadaan entistä enemmän informaatiota irti. Jatkuva osallistuminen mahdollistaa sen, että voi aidosti tietää mitä yhteisössä tapahtuu, millaiset mielialat siellä ovat vallalla sekä havaita myös niin sanottuja hiljaisia signaaleja, jotka ovat vasta nousemassa esiin. Monitorointi kokoavana keinona puolestaan sisältää yhteisön kuuntelun eli mielipiteiden seuraamisen, palauteiden vastaanottamisen sekä havaintojen tekemisen keskustelujen pohjalta.

Lopputulena taitava yhteisömanageri osaa koota ja välittää eteenpäin omalle organisaatiolleen monenlaisesta vuorovaikutuksesta poimittua relevanttia informaatiota tiivistettyinä kokonaisuuksina. Havaintojemme mukaan keskeistä on *yhteisöstä kerätyn tiedon jalostaminen organisaation hyödynnettäväksi*, mikä kyselytutkimuksen tulosten mukaan koettiin myös tärkeimpien yhteisömanageroinnin osa-alueiden joukkoon. Tämä on tärkeää, jotta organisaation on mahdollista saada aikaiseksi yhteisön toivomia parannuksia tai muita kehitystoimenpiteitä. Aktiivisella monitoroinnilla ja raportoinnilla yhteisön jäsenille tarjotaan mahdollisuus saada äänensä kuuluville ja organisaatio puolestaan saa paremman kokonaiskuvan siitä, mitä heistä puhutaan, sekä millaista keskustelua yhteisössä on meneillään. Tämä mahdollistaa jopa yksittäisen ihmisen esiin nostamisen epäkohtien korjaamisen.

Yhteenvetona voidaan todeta, ettei yhteisöllisyyttä voi syntyä ilman vuorovaikutusta. Vuorovaikutus itsessään ei kuitenkaan automaattisesti synnytä yhteisöllisyyttä, vaan yhteisöllisyyden synnyttämisen tulee olla päämääränä. Osallisuus ja sitoutuminen toimivat yhteisöllisyyden rakentumisen perusedellytyksinä. Yhteisön monitorointi ja jatkuva läsnäolo puolestaan mahdollistavat jatkuvan kehittymisen, joka myös osaltaan vahvistaa yhteisöllisyyttä ja toimii yhteisön jatkuvuuden mahdollistajana.

6.2 Millaisia vuorovaikutuksen erityispiirteitä yhteisömanagerit kokevat digitaalisessa ympäristössä?

Aiemmassa kirjallisuudessa Schulze ym. (2017, 297) ovat esittäneet, että kasvokkain ja tietokonevälitteisesti tapahtuvaa vuorovaikutusta tulisi käsitellä erillisinä rakenteina. Myös tämän tutkielman tulokset ovat samansuuntaisia osoittaen, että nimenomaan digitaalisessa ympäristössä tapahtuvassa vuorovaikutuksessa on havaittavissa erityispiirteitä verraten esimerkiksi kasvokkain samassa tilassa tapahtuvaan vuorovaikutukseen. Haastateltavat toivat esille erityispiirteinä sekä hyötyjä että haittoja. Huomattavaa on, että haittojen määrä ja merkitys näyttäytyi haastatteluissa selvästi hyötyjä suurempana.

Digitaalisella ympäristöllä haastateltavat näkivät olevan ennen kaikkea välineellistä arvoa. Mainitut hyödyt eivät liittyneet lainkaan vuorovaikutuksen

laatuun, vaan enemmänkin käytännön tekoihin, kuten siihen kuinka haluttu viesti saadaan toimitettua perille mahdollisimman monelle vastaanottajalle. Haastateltavat kokivatkin digitaalisen ympäristön hyötynä etenkin mahdollisuuden tavoittaa suuria ihmisjoukkoja tai yleisöjä. Kwon ym. (2013) puhuvat samasta asiasta aiemmassa kirjallisuudessa *viestinnän tehokkuutena*. Mainitut hyödyt eivät kuitenkaan ole niin ilmiselviä, sillä niille on nähtävissä selvät kääntöpuolet, jotka voivat ratkaisevasti vähentää saavutettua hyötyä.

Aika- ja paikkariippumattomuus vähentää vuorovaikutustilanteen olosuhteisiin liittyviä rajoitteita huomattavasti, kun osapuolet voivat olla käytännössä missä vain ja osallistua vuorovaikutukseen eriaikaisesti. Se myös mahdollistaa omien sanojen harkitsemisen kauemmin tai rauhoittumisen kiihtymyksen ottaessa valtaa vuorovaikutustilanteessa. Kääntöpuolena tämä voi venyttää vuorovaikutustilanteiden keston tarpeettoman pitkäksi repliikkien väliin jäävän viiveen vuoksi. Esimerkiksi sama keskustelu voi kasvokkain käytynä kestää minuutteja, keskustelufoorumilla päiviä tai viikkoja, jos jokaisen repliikin välissä on tuntien tai vaikka päivien mittainen viive. Clark & Brennan (1991, 141) käyttävät tästä haasteesta ilmaisua *viestinnän viiveellisyys*.

Aiemmassa kirjallisuudessa Manon (2012, 30-31) mukaan Internetin myötä monien tavoitteiden saavuttaminen vaatii pienemmän panostuksen. Haastateltavat puhuvat samasta asiasta *ajan säästämisenä*. Haastateltavat kyseenalaistivat, onko ajansäästö todellista. Pohdinnan kohteena oli erityisesti se, että siirtyykö säästetty aika vain siirtyy työtehtävästä toiseen ilman, että se todellisuudessa vähentää käytettyä kokonaisaikaa tai parantaa lopputulosta. Esimerkkinä tällaisesta työtehtävästä toimii moderointi, jonka tarve vaikuttaa lisääntyvän sitä enemmän, mitä enemmän vuorovaikutusta halutaan lisätä. Lisääntyvä verkkokeskustelujen moderoinnin tarve on myös ollut osaltaan vaikuttamassa yhteisömanagerien yleistymiseen eri organisaatioissa. Kyselytutkimuksen mukaan yhteisömanagerointia tai siihen rinnastettavia työtehtäviä tehdään nykyään myös monen työnimikkeen alla osana muuta työnkuvaa ja myös tämä tulee tulevaisuudessa todennäköisesti yleistymään.

Digitaalisen ympäristön hyötynä haastateltavat kokivat mahdollisuuden löytää käyttäjiä aiempaan laajemmalta, sekä ylipäätään mahdollisuus löytää niitä ihmisiä, jotka ovat jo valmiiksi kiinnostuneet tietyistä aiheista. Yhteisömanagerin on oleellista ymmärtää, että vaikka yhteisö voi etsiä uusia jäseniä, voi nykyään myös yksittäinen ihminen etsiä itseään kiinnostavia yhteisöjä tai vuorovaikutustilanteita. Kyselytutkimuksen mukaan yhteisömanagerin työn tavoitteiden teemoista eräät olivat yhteisön koko ja kattavuus, näiden tavoitteiden saavuttamisessa yhteisömanagerin voi hyödyntää molempia edellä mainittuja lähestymistapoja. Haastateltavat nostivat hyödyllisinä, jokseenkin vain vähän jos ollenkaan hallittavina, apuvälineinä esiin sosiaalisten medioiden suosittelualgoritmit sekä erilaiset hakualgoritmit, joita voi hyödyntää esimerkiksi aiheutunnisteita (*eng. hashtag*) käyttämällä. Nämä auttavat haastateltavien mukaan tuomaan samasta aiheesta pitäviä ihmisiä yhteen vuorovaikuttamaan keskenään. McMillan & Chavis (1986, 8) kertovat modernissa maailmassa yhteisöllisyyden kehittyvän juuri tällä tavalla,

kiinnostusten kohteiden sekä taitojen ympärille. Kääntöpuolena on kuitenkin se, että haastattelujen perusteella samat seikat voivat tuoda tilanteisiin myös heitä, jotka vihaavat tai vastustavat aiheita. Tämä puolestaan voi aiheuttaa keskustelun ja mielipiteiden polarisoitumista sekä ajautumisen pois alkuperäisestä aiheesta. Luoma-aho (2015, 4) muistuttaa, ettei käyttäjiä voi pakottaa sitoutumiseen, vaan käyttäjällä on oltava siihen jonkinlainen motiivi. Edellä mainittu esimerkki muistuttaa, etteivät nämä motiivit ole aina myötämielisiä.

Mainitut digitaalisen ympäristön hyödyt ovat osaltaan vaikuttaneet johtaneet organisaatioiden ja yhteisöjen välisen viestinnän sekä vuorovaikutuksen määrän kasvuun. Keskusteluihin osallistumisen, kommentoinnin ja palautteen antamisen kynnys on laskenut, sillä se entistä helpompaa ja nopeampaa myös asiakkaille ja yhteisön jäsenille. Tämän kääntäminen voimavaraksi on vaatinut ajattelun muutosta myös organisaatioissa. Ortega Maldonado ym. (2017, 220) mainitsee palautteen keräämiseen ja sen pohjalta tehtävien parannusehdotusten tekemisen olevan hyvä tapa hyödyntää yhteisöä. Eräs haastateltava kuvaa, kuinka aiemmin kaikki asiakkailta tulevat viestit miellettiin kritiikkinä tai negatiivisena palautteena, mutta ajattelutavan muutoksen myötä ne on opittu näkemään enemmän kehitysehdotuksina ja ymmärretty, ettei asiakkaan yhteydenotto aina tarkoita hänen olevan tyytymätön. Samalla asiakkaan kanssa on mahdollisuus päästä vuorovaikutustilanteeseen, jossa hänet voidaan kohdata avoimesti. Kyselytutkimuksessa yhteisömanagerit kokivatkin *vuorovaikutuksen yhteisön kanssa* kaikkein tärkeimmäksi työtehtäväkseen.

Hyötyjen lisäksi digitaalisiin ympäristöihin nähtiin liittyvän myös useita haasteita. Haasteet vaikuttavat linkittyvän erityisesti käyttäjien kasvottomuuteen ja anonymiteettiin, jonka myös Clark & Brennan (1991, 141) ovat nostaneet esiin tunnettuna teknologiavälitteisen viestinnän haasteena. Kasvottomuuden ja anonyymien huutelun mahdollisuuden koettiin aiheuttavan käyttäjien huonoa käytöstä sekä johtavan vuorovaikutuksen suppeuteen ja sitä myötä lisäävän virheellisten tulkintojen mahdollisuutta.

Haastattelujen mukaan digitaalisessa ympäristössä tapahtuva vuorovaikutus jää usein kasvokkain tapahtuvaa vuorovaikutusta suppeammaksi. Kasvokkain samassa tilassa tapahtuvassa vuorovaikutuksessa toisesta henkilöstä havainnoi puhuttujen sanojen lisäksi myös esimerkiksi eleitä, ilmeitä ja asentoja, niin sanottua nonverbaalista viestintää. Nonverbaalisen viestinnän vajavaisuus sekä sosiaalisten sekä fyysisten vihjeiden puute on entuudestaan aiemman kirjallisuuden (esim. Mano 2012 tai Clark & Brennan 1991) pohjalta tunnettu haaste digitaalisessa ympäristössä tapahtuvassa viestinnässä. Haastateltavat kuvasivat videovälitteisessä vuorovaikutuksessa nonverbaalisen viestinnän pelkistyvän selvästi ja tekstimuotoisessa viestinnässä saattavan puuttua käytännössä kokonaan. Haastateltavat kokivat tämän lisäävän väärinymmärrysten määrää merkittävästi. Nonverbaalisen viestinnän puuttuessa kokonaan tai osittain korostuu itse sisällön merkitys, jonka vuoksi

haastateltavat kokivat hyvät kirjalliset taidot tärkeäksi yhteisömanagerin osaamiseksi.

Haastateltujen puheessa käyttäjien huono käytös nousi esiin toistuvasti. Myös tämän haaste liittyy kasvottomuuteen ja anonymiteettiin, sillä useat haastateltavat nostivat esiin oletuksensa siitä, etteivät nämä samat ihmiset käyttäytyisi näin huonosti kohdatessaan toisia ihmisiä kasvokkain. Eräs haastateltava epäili, että kokemattomalta käyttäjältä voi sosiaalisessa mediassa hämärtyä se, että sielläkin keskustelut käydään ihan oikeiden ihmisten kanssa, vaikka heidän kasvojaan ei näekään. Huonoksi käytökseksi kuvattiin esimerkiksi vihapuhetta, ilkeää puhetta kuten haukkumista, tahallista provosointia sekä trollaamista.

Aineistoista ei voida päätellä, kuinka suuri osa yhteisöjen jäsenistä syyllistyy mainittuun huonoon käytökseen. Ilmiö kuitenkin vaikuttaa toistuvan erilaisissa yhteisöissä ja useissa eri asiayhteyksissä, joten on syytä olettaa kyseessä olevan jokseenkin yleinen ilmiö.

Huono käytös ei yleensä kohdistu yhteisömanagereihin kuin korkeintaan välillisesti edustamansa organisaation kautta. Tyypillisesti kohteena on organisaatio, keskustelunaihe tai muut käyttäjät. Silti haastateltavat kokivat sen yhdeksi työnsä selvistä varjopuolista, joka myös kuormittaa henkisesti. Eräs haastateltavista kertoi harkinneensa jopa työpaikan vaihtoa tästä johtuen. Tämä on aihe, joka yhteisömanagerin sekä hänen työnantajansa tulee tulevaisuudessa huomioida entistä paremmin. Yhteisömanagerin työnantajan tulee pohtia keinoja, kuten työnohjausta, ettei henkinen kuormitus kasva liian suureksi. Yhteisömanagerin puolestaan tulee pohtia, kuinka voi kehittää henkilökohtaisia valmiuksia tällaisten tilanteiden kohtaamiseen ja purkamiseen. Osalla haastateltavista tällaisia tukirakenteita oli jo olemassa heidän edustamissaan organisaatioissa, mutta osalta ne puuttuivat kokonaan.

Jos huono käytös on sidoksissa kasvottomuuteen, voi organisaatio vaikuttaa siihen vähentämällä kasvotonta viestintää ja pyrkiä viestimään ihmiseltä ihmiselle, eikä organisaatiolta ihmisellä. Käytännössä tätä voi tehdä esimerkiksi tuomalla näkyvämmiin esiin ihmisiä, jotka toimivat organisaation edustajina näissä tilanteissa sekä tekemällä viestinnästä muutoinkin henkilökohtaisempaa ja yksilöllisempää. Yhteisömanageri voi omalla positiivisella viestinnällään vaikuttaa yleiseen ilmapiiriin ja näyttää esimerkkiä. Yhteisössä huonoa käytöstä voidaan hallita esimerkiksi moderoinnin ja sääntöjen avulla, mutta todennäköisesti näillä keinoilla huono käytös vain siirtyy toisaalle eikä muuta ongelmia aiheuttavan yksilön käytöstä. Tätä haastetta ei voida katsoa ainoastaan viestinnälliseksi ongelmaksi, vaan laajemmaksi, jolloin sen ratkaiseminen vain viestinnän keinoin ei todennäköisesti onnistu.

Aiemmassa kirjallisuudessa (esim. Rovai 2002) yhteisöllisyyden elementteinä mainitaan muun muassa keskinäinen kunnioitus sekä ryhmään sitoutuminen. Edellä kerrottu huono käytös on selvässä ristiriidassa näiden määrittelien kanssa. Onko yhteisöllisyys siis erilaista digitaalisissa yhteisöissä vai toimivatko digitaaliset yhteisöt vain ilman kunnollista yhteisöllisyyttä?

6.3 Jatkotutkimusaiheita

Tässä tutkielmassa keskityttiin yhteisömanagerin rooliin digitaalisessa ympäristössä keskittyen erityisesti vuorovaikutuksen ja yhteisöllisyyden näkökulmiin. Yhteisömanagerin työn päämääriä olisi mahdollista tarkastella myös muista näkökulmista käsin, kuten esimerkiksi, siitä millainen yhteys yhteisömanagerin henkilökohtaisilla motiiveilla ja edustamansa organisaation asettamilla tavoitteilla on yhteisöllisyyden rakentamisessa.

Tässä tutkielmassa yhteisömanagerien roolia tarkasteltiin ainoastaan digitaalisissa yhteisöissä. Samoissa yhteisöissä voi kuitenkin olla myös muita aktiivisia toimijoita, jotka joko yhteisön valtuuttamana tai oma-aloitteisesti pyrkivät vaikuttamaan yhteisön toimintaan ja dynamiikkaan. Eräs tällainen rooli voi olla niin sanottu "influensseri" eli sosiaalisen median vaikuttaja, jolla voi liittyä toimintaan kaupallisia tai muita henkilökohtaisia intressejä. Tutkimisen arvoista olisi, mitä tällaisia erilaisia aktiivisia vaikuttajia digitaalisista yhteisöistä on löydettävissä, miten ne linkittyvät toisiinsa ja mitkä ovat motiivit toiminnan taustalla.

Digitaalisten yhteisöjen lisääntyessä on syytä olettaa tutkielmassa käsiteltyjen yhteisömanagerointiin liittyvien tarpeiden ja yhteisömanageroinnin tai vastaavien tehtävien merkityksen lisääntyvän tulevaisuudessa. Jää kuitenkin nähtäväksi, jääkö yhteisömanageri työnimikkeenä ja yhteisömanagerointi toiminnan nimikkeenä elämään vai tehdäänkö näihin samoihin teemoihin liittyvä tutkimus muiden termien alla.

Haastattelujen perusteella on nähtävissä, että kaikkien digitaalisten yhteisöjen toiminnassa yhteisöllisyys ei toteudu ainakaan niillä edellytyksillä, jota aiemmassa kirjallisuudessa on osoitettu. Herää kysymys, onko digitaalisten yhteisöjen yhteisöllisyys erilaista vai puuttuuko se kokonaan. Pintaan nousee myös kysymys siitä, onko digitaalisten yhteisöjen mahdollista ylipäätään toimia ilman yhteisöllisyyttä ja keskinäistä sitoutumista.

Digitaalisen ympäristön erityispiirteitä tarkastellessa useasti mainittu huono käytös kuormittavana tekijänä herättää useita pohdinnan arvoisia kysymyksiä: onko tekijä todella niin yleinen ja kuormittava kuin tämän tutkielman tulokset osoittavat? Mistä tällainen ilmiö voi juontaa juurensa? Voiko yhteisömanageri lisätä tai vähentää huonon käytöksen määrää viestinnän keinoin?

Yhteisömanageroinnissa on potentiaalia myös monitieteelliseen jatkotutkimukseen. Eräs varsin mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihepiiri tällaiseen tutkimukseen olisi tutkimuksen tuloksissa mainitun resilienssin vahvistamisen mahdollisuudet yhteisömanagerin työssä ja muissa vastaavankaltaisissa digitaalisen vuorovaikutuksen rooleissa.

7 TUTKIMUKSEN ARVIOINTI

7.1 Kvantitatiivisen osatutkimuksen arviointi

Survey-tutkimuksessa kohdehenkilöt muodostavat otoksen tai näytteen tietystä perusjoukosta (Hirsjärvi ym. 2009, 193). Vastauksia saatiin 71 kappaletta, mitä voidaan pitää ennako-odotusten mukaisena määränä, sillä se ylittää hieman aiempien vuosien kyselyjen vastausmäärän. Vastaajajoukon ei voida kuitenkaan katsoa olevan edustava otos, minkä vuoksi yleistystä koko populaatioon tutkimustuloksesta ei ole syytä tehdä. Osatutkimuksen kartoittava rooli huomioiden vastaajajoukkoa voidaan pitää riittävän laajana siihen, että sen pohjalta pystyttiin tekemään valintoja syvemmin tutkittavien teemojen valinnan suhteen.

Jokivuori & Hietala (2007, 19) painottavat kyselyn ja lomakkeen suunnittelun olevan keskeinen tekijä tieteellisesti pätevän vastauksen saamisessa. Kvantitatiivisen osatutkimuksen osalta tämän voidaan katsoa jääneen hyvin puutteellisesti toteutuneeksi. Vaikka tämän tutkielman tekijöillä oli mahdollisuus vaikuttaa kyselyn sisältöön, käytettiin mahdollisuutta vain vähäisten muutosten tekemiseen. Keskeiset syyt puutteellisuuteen liittyvät tutkijoiden kokemattomuuteen kyselyn tekijöinä yhdistettynä kyselyn toteutukseen liittyneeseen aikapaineeseen. Kysely piti saada toteutettua nopeasti, jotta alustavia tuloksia voitiin esitellä vuosittaisessa seminaaripahtumassa. Lisäksi toimeksiantajan toiveesta kysymyksissä pyrittiin säilyttämään vertailukelpoisuutta aiempiin vuosiin. Vastaavia ongelmia voidaan pitää valitettavan yleisenä, mm. Hirsjärvi ym. (2009, 198) arvioivat huonosti ja nopeasti laadittujen kyselylomakkeiden vaikuttaneen negatiivisesti jopa yleiseen asenteeseen kyselyjä kohtaan. Esimerkkeinä muutoksista, joita tämän hetkisen tiedon valossa tekisimme kyselylomakkeeseen ovat esimerkiksi se, että mikäli kysymyksessä pyydetään nimeämään tärkeimpiä tekijöitä, kerrottaisiin pyydettyjen valintojen tarkka määrä (esimerkiksi 3), nyt valintoja pystyi tekemään 3-5. Lisäksi kysymyksissä käytetyt sanamuodot tulisi yhtenäistää tämän tutkielman teoriaosiossa käytettyjen termistöjen kanssa. Nyt kyselyn ja teoriaosuuden sanamuodot ovat lähes samankaltaiset esimerkiksi yhteisömanagerin perustehtävistä puhuttaessa, mutta kuitenkin hieman poikkeavat toisistaan, mikä vaikeuttaa tulosten peilaamista esitettyyn teorian tietoon. Hirsjärvi ym. (2009) nostaa kyselytutkimuksen ongelmaksi muun muassa sen, että on vaikea tietää, ovatko vastaajat pyrkineet vastaamaan huolellisesti ja rehellisesti. Vaikka ei ole syntynyt syytä epäillä vastaajien vilpittömyyttä, on tämän ongelman arviointi silti hyvin haastavaa.

Tutkielman kvantitatiivista osatutkimusta voi edellä mainittuun peilaten pitää ainakin osittain epäonnistuneena ja sen myötä merkitykseltään ennako-oletusta vähäisempänä.

7.2 Kvalitatiivisen osatutkimuksen arviointi

Tämän tutkielman laadullisen osatutkimuksen arvioinnissa on Tracya (2013, 230-245) mukaillen tarkasteltu neljää kriteeriä, jotka ovat *aiheen merkittävyys, perusteellisuus, vilpittömyys ja eettisyys*.

Tracyn (2013, 231) mukaan *aiheen merkittävyyttä* arvioitaessa on syytä pohtia aiheen mielenkiintoisuutta, ajankohtaisuutta, sen tuottamaa uutta tietoa sekä aiheen liittymistä ajankohtaiseen tutkimustietoon. Tutkittava aihe on varsin ajankohtainen ja niiltä osin relevantti. Kuten aiemmin todettua, yhteisömanageroinnin tarpeen voidaan olettaa lisääntyvän lähitulevaisuudessa. Tutkielman tuloksilla on todennäköisesti merkitystä lähinnä yhteisömanagerina tai vastaavissa tehtävissä toimiville henkilöille sekä heidän työnantajilleen. Tässä rajatussa, pienessä joukossa tutkielmalla voidaan lisätä ymmärrystä omasta toimintakentästä. Yhteisömanagerointia, etenkin digitaalisessa ympäristössä, on tutkittu kovin vähän. Onko syynä aiheen uutuus vai sen vähäpätöisyys? Yksi syy on varmasti semantiikka; samoja aiheita on tutkittu monien eri aihealueiden yhteydessä, mutta käytetyt termit ovat olleet toiset. Tutkielman tulokset ovat yleisesti ottaen linjassa aiemman tutkimuksen kanssa. Tuloksena saatiin uutta syventävää tietoa aiemmin tiedetystä, mikä oli myös tutkimuksen tarkoitus.

Perusteellisuutta arvioitaessa on syytä kiinnittää huomiota erityisesti siihen onko kerätyn datan määrä riittävä, ovatko tutkijat syventyneet aiheeseen riittävällä tavalla ja onko teoreettinen viitekehys relevantti tutkimusaineistoon nähden (Tracy 2013, 231). Selkeän teoreettisen viitekehysten määrittäminen osoittautui haastavaksi tehtäväksi. Tämän tutkielman teoreettisen viitekehysten painotus on avainkäsitteiden määrittelyssä. Avainkäsitteistä erityisesti yhteisömanageri-termin määrittely oli vaikeaa sen vuoksi, että merkittävä osa termiä määrittelevistä lähdeoteoksista viittasi reaali maailmassa tapahtuvien yhteisöjen managerointiin, ollen osittain samanlaista ja osittain erilaista kuin tutkielman painopisteenä ollut digitaalinen ympäristö. Tutkielman aineiston kattavuus on melko suppea, johtuen haastateltavien pienestä määrästä. Toisaalta kuitenkin pienestäkin otoksesta oli havaittavissa selkeitä yhteneväisyyksiä haastateltavien näkemyksissä. Aineisto kerättiin kuudessa noin tunnin mittaisessa haastattelussa, jotka nauhoitettiin. Nauhoitteet mahdollistivat aineistoon palaamisen myös jälkikäteen. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, jolloin itse tilanne oli keskustelunomaisuuden vuoksi helppoa pitää rentona ja luontevana. Toisaalta kaikissa haastatteluissa käytetty sama kyselyrunko varmisti, että haastattelut pysyivät rönsyistään huolimatta samojen aiheiden ympärillä. Suppeudesta huolimatta aineistoa voidaan pitää riittävän laajana työn luonne ja tarkoitus huomioiden. Tuomi & Sarajärvi (2018, 99) viittaavat Eskolan (2007) pitävän kuutta haastattelua kelvollisena määränä tämänkaltaiseen opinnäytteeseen. Tutkielma on ollut tekeillä varsin pitkän ajan (2018-2023). Sen ei kuitenkaan voida katsoa liittyvän työn perusteellisuuteen. Tutkielma on tehty selkeästi kahdessa osassa, joista ensimmäinen tehtiin vuonna 2019 ja jälkimmäinen vuonna 2023.

Vilpittömyyttä arvioitaessa huomiota on syytä kiinnittää tutkijoiden sekä haastateltavien motiiveihin, itsereflektioon ja tutkimuksen läpinäkyvyyteen (Tracy 2013, 233-234). Tämän tutkielman tutkijoiden vilpittömyyttä arvioitaessa on huomattava kyseessä olleen opinnäytetyö. Tämän vuoksi tutkijoiden keskeinen motiivi tutkielman tekemiseen on lähtenyt sen luonteesta opintosuorituksena, ei niinkään tutkimusaiheesta itsestään. Tutkittavaan aiheeseen tai alkuperäisen tehtävän toimeksiantajaan kummallakaan tutkijoista ei ollut aiempaa mainittavaa yhteyttä. Tämän vuoksi myöskään tutkimuksen tuloksiin kohdistuvia ennako-oletuksia tai odotuksia ei ollut. Tutkimusten tulosten analysointi on osoittautunut mielenkiintoiseksi ja yllättäväksi prosessiksi myös tutkijoiden näkökulmasta. Vilpittömyyden kannalta hyvänä asiana voidaan nähdä, että haastateltavat ovat osallistuneet tutkimukseen vapaaehtoisesti. Haastateltavat eivät myöskään saaneet osallistumisestaan minkäänlaista korvausta tai muuta hyötyä, eikä tutkijoiden tiedossa ole haastateltavien muita henkilökohtaisia taustamotiiveja. Yksi haastateltavista oli toiselle tutkijalle tuttu entuudestaan. Häntä ei kuitenkaan valittu haastateltavaksi sen vuoksi, mutta tätä ei kuitenkaan katsottu esteeksi tutkimukseen osallistumiselle. Tuttuuden ei koettu myöskään vaikuttaneen haastattelutilanteeseen. Osana tutkimuksen vilpittömyyttä on syytä mainita tutkimuskysymysten eläen vielä aineistonkeruun jälkeenkin. Tätä voidaan kuitenkin pitää tavanomaisena laadulliselle tutkimukselle. Laadullisen tutkimuksen tyypillisistä haasteista mainittava myös tulkinnan merkitys. Myös tässä tutkimuksessa tutkimuksen tulokset ovat tutkijoiden aineistosta tekemiä tulkintoja, joita on väistämättä tarkasteltu omista lähtökohdista käsin, eikä niitä sen vuoksi tule ottaa erehtymättöminä totuuksina. Toisten tutkijoiden tekemät tulkinnat samasta aineistosta voivat olla erilaisia.

Eettisyyttä arvioitaessa huomiota on syytä kiinnittää huomiota tutkimusprosessin, tutkimustilanteiden sekä tutkimuksen motiivien eettisyyteen (Tracy 2017, 242-245). Ihmisten itsemääräämisoikeutta pyritään kunnioittamaan sillä, että heille annetaan itselle mahdollisuus valita osallistuvatko tutkimukseen. Tämä edellyttää sitä, että osallistujalla on käytettävissään riittävästi tietoa tutkimuksesta päätöksentekonsa tueksi. (Kuula 2006.) Tutkimuksessa haastateltaville on kerrottu aineistoa käytettävän osana tutkimusta ja heiltä on suullisesti kysytty suostumus aineiston hyödyntämiseen edellä mainittuun tarkoitukseen. Kaikkia haastateltavia lähestyttiin tutkimuksen osalta henkilökohtaisesti eikä esimerkiksi esihenkilön välityksellä, ja kaikki haastateltavat saivat vapaaehtoisesti päättää tutkimukseen osallistumisesta.

Kuulan (2006, 64) mukaan yksityisyyden kunnioittaminen tutkimuksessa merkitsee sitä, että "ihmisillä itsellään tulee olla oikeus määrittää se, mitä tietojansa he tutkimuskäyttöön antavat". Myöskään tutkimustekstejä ei tule kirjoittaa siten, että yksittäinen vastaaja on niistä tunnistettavissa. (Kuula, 2006, 64.) Haastateltaville tuotiin ilmi suullisesti mahdollisuus kertoa, mikäli haluavat jonkin osan aineistosta jätettävän pois. Tietoon tuotiin myös mahdollisuus lisätä tai poistaa lausuntoja jälkikäteen ilmoittamalla siitä tutkijoille. Yksi haastatelluista käytti mahdollisuutta tarkentaa haastattelussa sanomaansa

sähköpostitse jälkikäteen. Tutkittavien henkilötiedot on pidetty salassa koko tutkimusprosessin ajan. Analysointia ja aineiston käsittelyä varten aineisto muutettiin tekstimuotoon ja samalla aineisto muutettiin pseudonyymiksi korvaamalla haastateltavien nimet koodeilla (esimerkiksi H1). Aineiston käsittelyssä ja säilyttämisessä on noudatettu Jyväskylän yliopiston ohjeistusta opinnäytteen tekijöille. Aineistoon ei ole ollut pääsyä muilla henkilöillä kuin tutkijoilla. Tutkimuksen tulosten ei oleteta aiheuttavan henkistä, fyysistä tai taloudellista vahinkoa tutkimukseen osallistuneille myöskään siinä vaiheessa, kun tutkimus julkaistaan. Tutkimuksessa käytetyt haastattelunauhoitteet tullaan poistamaan tutkimuksen julkaisun jälkeen. Tutkijat ovat noudattaneet haastateltaville antamia lupauksia aineiston käsittelyyn liittyen.

Hyvän tieteellisen käytännön ohjenuorana olemme pitäneet Tuomen & Sarajärven (2018, 150-151) tiivistelmää Tieteellisen neuvottelukunnan ohjeesta koskien hyvää tieteellistä käytäntöä ja sitä on pyritty noudattamaan. Itsereflektoiden ristiriitoja ohjeen kanssa ei ole havaittu.

Muista tutkimuksen haasteista esiin on nostettava työn pitkäksi venynyt toteutusaika, johon pääasiallisena syynä ovat olleet tutkijoiden henkilökohtaiset syyt. Tutkimus toteutettiin kahdessa vaiheessa, jotka toimivat myös osatutkimuksina. Ensimmäinen vaihe (yhteisömanagerikysely) toteutettiin puolen vuoden aikajänteellä loppuvuonna 2018, toinen vaihe (syventävät teemahaastattelut) noin puolen vuoden aikajänteellä keväällä 2023. Vaiheiden välissä oli noin neljän vuoden tauko. Pitkä tauko vaikeutti ja hidasti tutkijoiden työtä, sillä akateemiset rutiinit ja käytänteet oli opeteltava melko lailla uudestaan. Toisekseen tauko herättää aiheellisesti kysymyksen siitä, onko ensimmäinen osa tutkimuksesta jo vanhentunut liiaksi. Tutkijoiden arvion mukaan syventäväksi teemaksi valittu vuorovaikutus on teemana jokseenkin ajaton eikä ole vanhentunut. Tilanne voisi olla toinen, mikäli tutkimuksessa olisi keskitytty esimerkiksi yhteisömanagerien työväliseisiin tai niiden käyttöön, sillä käytetyt alustat ja niiden ominaisuudet muuttuvat jatkuvasti.

LÄHTEET

- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.
- Ba, S. 2001. Establishing online trust through a community responsibility system. *Decision Support Systems*, 31(3), 323–336.
- Creswell, J. 2011. *Research Design. Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. 3. painos. Los Angeles: Sage Publications.
- Clark, H. & Brennan, S. 1993. Grounding in communication. Teoksessa Resnick, L., Levine, J. & Teasley, S. (toim.), *Perspectives on socially shared cognition*. 2. painos. American Psychological Association, 127–149.
- deWinter, J., Kocurek, C. & Vie, S. 2016. Managing Community Managers: Social Labor, Feminized Skills, and Professionalization. *Communication Design Quarterly*. 36–45.
- Duran, R. L. 1992. Communication adaptability: A Review of conceptualization and measurement. *Communication Quarterly*, 40 (3), 253–268.
- Gálvez-Rodríguez, M., Haro-de-Rosario, A. & Caba-Pérez, C. 2018. Improving citizens' online engagement via community managers: an explanatory study. *Information, Communication & Society*, 21 (10), 1402–1418.
- Garrigos-Simon, F., Lapiedra Alcami, R. & Barberá Ribera, T. 2012. Social networks and Web 3.0: their impact on the management and marketing of organizations. *Management Decision*, 50 (10), 1880–1890.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2017. *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Horila, T. 2018. Vuorovaikutusosaamisen yhteisyys työelämän tiimeissä. *Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä studies in humanities* 344.
- Horila, T. 2020. Communication competence in the workplace. Teoksessa Mikkola, L. & Valo, M. (toim.), *Workplace communication*. New York: Routledge. 165-178.
- Jokivuori, P. & Hietala, R. 2007. *Määrällisiä tarinoita - Monimuuttujamenetelmien käyttö ja tulkinta*. 1. painos. Porvoo: WSOY Oppimateriaalit.
- Kuula, A. 2006. *Tutkimusetiikka: Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys*. Tampere: Vastapaino.
- Kananen, J. 2008. *KVANTTI - Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karjaluoto, H., Munnukka, J., & Tiensuu, S. 2015. The Effects of Brand Engagement in Social Media on Share of Wallet. Teoksessa Bons, R., Versendaal, J., Pucihar, A. & Borstnar, M. (toim.), *Proceedings of the 28th Bled eConference: #e WellBeing*. Kranj: Moderna organizacija, 436–448.
- Kostiainen, E. 2003. Viestintä ammattiosaamisen ulottuvuutena. *Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä studies in humanities* 1.

- Kwon, O., Daihwan, M., Geringer, S. & Lim, S. 2013. Students perception of qualifications for successful social media coordinator. *Academy of Marketing Studies Journal*, 17 (1), 109–127.
- Laajalahti, A. 2014. Vuorovaikutusosaaminen ja sen kehittyminen tutkijoiden työssä. Jyväskylän yliopisto. *Jyväskylä studies in humanities* 225.
- Luoma-aho, V. 2015. Understanding Stakeholder Engagement: Faith-holders, Hateholders & Fakeholders. *RJ-IPR: Research Journal of the Insitute for Public Relations*, 2 (1).
- Mano, R. 2012. Digital Communication and Performance in Nonprofit Settings: A Stakeholders' Approach. Teoksessa Palanisamy, C. (toim.), *Digital Communication*. IntechOpen, 29–40.
- McMillan, D. & Chavis, D. 1986. Sense of community: A definition and theory. *Journal of Community Psychology*, 14 (1), 6–23.
- Meso Ayerdi, K., Mendiguren Galdospin, T. & Pérez Dasilva, J. 2015. The Role of Community Manager in the Marketing Strategies of the Spanish Companies Most Active on Social Networks. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 21 (1), 358–402.
- Mintzberg, H. 1980. Structure in 5's: A Synthesis of the Research on Organization Design. *Management Science*, 26 (3), 322–341.
- Nikander, P. 2010. Laadullisten aineistojen litterointi, kääntäminen ja validiteetti. Teoksessa Ruusuvuori J., Nikander P. & Hyvärinen M. (toim.), *Haastattelun analyysi*. Tampere: Vastapaino, 432–445.
- Ortega Maldonado, A., Rendón López, L. & Ortega Carrillo, J. 2017. La profesionalización del community manager: claves para una formación especializada de posgrado. *Revista lasallista de investigación*, 14 (1), 217–232.
- Patton, M. 2017. *Qualitative Research & Evaluation Methods*. Los Angeles: Sage Publications.
- Roberts, C. & Alpert, F. 2010. Total customer engagement: Designing and aligning key strategic elements to achieve growth. *Journal of Product & Brand Management*, 19 (3), 198–209.
- Rouhiainen-Neunhäuserer, M. 2009. Johtajan vuorovaikutusosaaminen ja sen kehittyminen: johtamisen viestintähaasteet tietoperustaisessa organisaatiossa. Jyväskylän yliopisto. *Jyväskylä studies in humanities* 128.
- Rovai A. 2002. Building Sense of Community at a Distance. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 3 (1).
- Ruusuvuori, J. 2010. Litteroijan muistilista. Teoksessa Ruusuvuori J., Nikander P. & Hyvärinen M. (toim.), *Haastattelun analyysi*. Tampere: Vastapaino, 363–375.
- Sawyer, C. R. & Richmond, V. P. 2015. Motivational factors and communication competence. Teoksessa Hannawa A. F. & Spitzberg B. H. (toim.), *Communication competence*. Berlin: Walter de Gruyter.
- Schulze, J., Schultze, M., West, S. & Krumm, S. 2017. The knowledge, skills, abilities, and other characteristics required for face-to-face versus

- computer-mediated communication. Similar or distinct constructs? *Journal of Business and Psychology*, 32 (3), 283–300.
- Sivunen, A., & Laitinen, K. 2020. Digital communication environments in the workplace. Teoksessa Mikkola, L. & Valo M. (toim.), *Workplace Communication*. New York: Routledge, 41–53.
- Sixto-García, J. 2017. Community manager vs. Social media manager. A theoretical delimitation necessary in the business communication space. *Perspectivas*, 2 (2), 95–107.
- Spitzberg, B. H. & Cupach, W. R. 1984. *Interpersonal communication competence*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos*. Helsinki: Tammi.
- Tracy, S. J. 2013. *Qualitative research methods: Collecting evidence, crafting analysis, communicating impact*. Chichester: Wiley-Blackwell.
- Valkonen, T. 2003. *Puheviestintätaitojen arviointi: Näkökulmia lukiolaisten esiintymis- ja ryhmätaitoihin*. Jyväskylän yliopisto. *Jyväskylä Studies in Humanities* 7.

LIITTEET

LIITE 1 Yhteisömanagerikyselyn saatekirje

Yhteisömanagerikysely 2019

Tervetuloa vastaamaan ja kiitos avustasi jo tässä vaiheessa!

Tällä kyselyllä kartoitetaan yhteisömanagerin (CM, Community Manager) ja somemanagerin (SMM, Social Media Manager) tehtävissä toimivien ihmisten toimenkuvaa, päämääriä ja haasteita. Kysely on avoinna perjantaihin 25.1.2019 klo 23.59 saakka.

Kyselyssä on 4 osiota:

- Työtehtävät, kanavat ja työkalut
- Tavoitteet ja vaikuttavuus
- Osaaminen ja kehittyminen
- Taustatiedot organisaatiosta ja vastaajasta

Kyselyyn vastaaminen kestää noin 20-30 minuuttia. Huomaathan kuitenkin, että kaikkiin kysymyksiin ei ole pakko vastata. Toivomme mahdollisimman harkittuja ja monipuolisia vastauksia.

Kyselyyn vastaaminen hyödyttää myös sinua itseäsi, sillä näin saamme lisättyä yhteistä ymmärrystä yhteisö- ja somemanagerien toimintakentästä. Mitä enemmän saamme vastauksia, sitä kattavampana voimme pitää tuloksia. Autathan siis jakamalla kyselyä omissa yhteisöissäsi sekä omille tutuillesi ja kollegoillesi. Suuri kiitos avustasi jo etukäteen!

Kyselyyn vastataan ANONYYMISTII ja vastaukset käsitellään siten, ettei yksittäistä vastaajaa ole mahdollista tunnistaa. Vastauksista julkistetaan koosteet CMAD-tapahtumassa tammikuun lopulla sekä Piilotetun aarteen nettisivulla <http://www.piilotettuaarre.fi/>

Lisäksi Jyväskylän yliopiston opiskelijat Petri Virta ja Jani Rutanen hyödyntävät tämän vuoden kyselyn aineistoa osana pro gradu-tutkielmaansa. Kysely on toteutettu vuodesta 2014 alkaen vuosittain ja tälle vuodelle kyselyä on uudistettu jonkin verran. Viime vuoden kyselyssä yhteisömanagerit ja sosiaalisen median managerit vastasivat osittain eri kysymyksiin. Nyt olemme pyrkinet minimoimaan tällaiset kysymykset. Mikäli toimit molemmissa rooleissa, ota ne molemmat huomioon vastatessasi.

Terveisin

Johanna Janhonen, CMADFI-tapahtuman yhteisö- ja somemanageri

sekä graduntekijät Jani Rutanen & Petri Virta, Jyväskylän yliopisto

LIITE 2 Yhteisömanagerikysely 2019

Työtehtävät, kanavat ja työkalut

1: Onko ensisijainen yhteisösi tai yleisösi

- Organisaation sisällä (esim. kollegat, työntekijät, aktiivijäsenet)
- Organisaation ulkopuolella (esim. asiakkaat, jäsenet)
- Yhteisö/yleisö, joka ei suoraan linkity mihinkään organisaatioon

2: Millainen on / millaisia ovat yhteisösi joissa toimit?

Select all that apply

- spontaanisti jonkin asian/tavoitteen/harrastuksen ympärille syntynyt yhteisö
- ei kaupallinen, synnytetty yhteisö
- kaupallisen brändin ympärille spontaanisti syntynyt yhteisö
- kaupallisen brändin ympärille synnytetty yhteisö

Työtehtävät

3: Millaista sisältöä tuotat yhteisölle?

Valitse yksi per rivi

	Päivittäin	Viikottain	Kuukausittain	Vuosittain	Harvemmin tai en koskaan
Bloggaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teen tila-/statuspäivityksiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Järjestän äänestyksiä tai kyselyjä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teen videoita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otan kuvia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Järjestän videopuheluita/webinaareja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Järjestän chatteja tai kyselytunteja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Järjestän kilpailuja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jaan viestinnässä yhteisön tuottamaa sisältöä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Järjestän livetapahtumia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Striimaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Päivitän nettisivuja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ylläpidän wikiä, jota yhteisö päivittää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4: Mitä yhteisön ylläpitoon liittyviä tehtäviä teet?

Valitse yksi per rivi

	Päivittäin	Viikottain	Kuukausittain	Vuosittain	Harvemmin tai en koskaan
Nostan yhteisön jäseniä heidän aktiivisuuteensa perustuen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutan yhteisön jäseniä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huolehdin yhteisön jäsenistä ja järjestän heille jotain erikoisetuja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kerään yhteisön toiveita ja palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moderoin keskustelua tai muita yhteisön tuottamia sisältöjä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osallistan yhteisöä tuotekehitykseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimin yhteisöni sihteerinä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ratkon yhteisöön liittyviä kriisejä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ylläpidän henkilökohtaisia suhteita yhteisön jäsenten kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käsittelen feikkitlejä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vastaan käyttäjien valitukseen tai ehdotuksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuraan yhteisön tunnelmaa ja sitä kuinka käyttäjät sitä ilmaisevat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etsin aktiivisia käyttäjiä, jotka toimivat mielipidejohtajina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autan ihmisiä löytämään kaltaisiaan henkilöitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5: Mitä muita tehtäviä teet?

Valitse yksi per rivi

	Päivittäin	Viikottain	Kuukausittain	Vuosittain	Harvemmin tai en koskaan
Mittaaan yhteisön aktiivisuutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mittaaan tavoitteiden saavuttamista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuraan kilpailutilannetta ja kilpailijoiden toimia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käyn lävitse palautteita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jaan tehtyjä havaintoja organisaationi sisällä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhdistän käyttäjiä organisaationi muihin toimijoihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teen organisaation sisäistä markkinointia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimin yhteisön edustajana organisaatiossani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Osallistun organisaation strategiatyöhön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johdan muutosta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haen rahoitusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johdan projektia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huolehdin mediayhteyksistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teen asiakaspalvelua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teen myyntiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teen tai ostan somemarkkinointia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6: Mitä muita keskeisiä työtehtäviä sinulla on?

7: Järjestä yhteisömanageroinnin osa-alueet tärkeysjärjestykseen

Valitse yksi per rivi

	Tärkein	2. tärkein	3. tärkein	4. tärkein	5. tärkein
Sisällöntuotanto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuuntelu, monitorointi ja palautteen kerääminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vuorovaikutus yhteisön kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mittaaminen ja analysointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteisöstä kerätyn tiedon jalostaminen organisaation hyödynnettäväksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Työkalut & kanavat

8: Missä palveluissa teet managerointia?

Lista perustuu Wikipedian listaan yli 100 miljoonan käyttäjän palveluista. Listasta on poistettu vain Kiinan ja Korean markkinoille tarkoitetut palvelut.

https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_virtual_communities_with_more_than_100_million_active_users

Valitse yksi per rivi

	Päivittäin	Viikottain	Kuukausittain	Vuosittain	Harvemmin tai en koskaan
Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
YouTube	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Whatsapp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facebook Messenger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instagram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tumblr	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Twitter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reddit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Snapchat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Google+	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pinterest	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
imo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Skype	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Telegram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viber	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TikTok	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9: Missä muissa palveluissa edellä mainittujen lisäksi manageroit?

Esim. viestimet, blogialustat, wikialustat, foorumit, intrat, kuvapalvelut, podcastpalvelut ym. Luettele kaikki käytössä olevat.

10: Mitkä ovat mielestäsi kolme tärkeintä palvelua työsi kannalta?

Käytä vaihtoehtoina kahdessa edellisessä kysymyksessä mainittuja palveluita. Voit myös perustella vastauksesi.

11: Mitä sisällönhallintatyökaluja käytät? Miksi koet työkalun/työkalut hyödylliseksi?

Esimerkiksi jokin/jotkin Jeff Bullasin tekemältä 17 palvelun listalta: EveryPost, Bit.ly, Hootsuite, Agora Pulse, Social Oomph, Sprout Social, Crowd Booster, Edgerank Checker, SocialBro, Tailwind, Buffer, Oktopost, MeetEdgar, IFTTT, Tweepi, Socedo, SocialFlow . <http://www.jeffbullas.com/2016/03/01/17-best-social-media-management-tools/>

12: Kerro hyväksi havaitsemasi käytäntö, idea tai vinkki, jonka haluaisit jakaa muille yhteisömanagereille.

Yhteisömanagerin tavoitteet ja vaikuttavuus

13: Millaisia tavoitteita työillesi yhteisömanagerina on asetettu?

14: Kuka tavoitteet on asettanut tai mihin ne pohjautuvat?

Kysymyksen tarkoituksena on auttaa hahmottamaan millä eri tavoilla ja perusteilla tavoitteita asetetaan.

15: Mitä seuraavista pyrit lisäämään tai parantamaan työlläsi?

Asiakas voi tarkoittaa ostavaa asiakasta tai yhteisön jäsentä.

Valitse 3-5 tärkeintä

- Positiivista mielikuvaa organisaatiostasi
- Organisaation näkyvyyttä
- Uusien asiakkaiden määrää
- Myyntiä
- Informaation/palautteen välitystä yhteisöltä organisaatiolle
- Asiakkaiden ajattelutapojen ymmärtämistä
- Yhteisön jäsenten yhteenkuuluvuuden tunnetta
- Yhteisön luottamusta organisaatioon
- Syntyneen keskustelun ja ideoiden määrää
- Asiakkaiden mahdollisuuksia osallistua sisällöntuontantoon
- Tunnetta osallisuudesta
- Asiakassuhteen ajallista pituutta
- Henkilökohtaista asiakaspalvelua
- Dialogia organisaation ja sidosryhmien välillä
- Positiivisten asiakaskokemusten määrää
- Asiakasuskollisuutta

Tavoitteiden mittaaminen

16: Kuinka tavoitteidesi toteutumista seurataan? Miten muuten työsi onnistumista mitataan?

17: Mitä analytiikka- tai monitorointityökaluja käytät työssäsi? Mitkä ovat keskeisimmät asiat, joita pyrit mittaamaan?

Voit myös kertoa miten hyödynnät keräämääsi tietoa.

Työn merkityksellisyys

18: Ota kantaa väitteisiin

Vastaa oman kokemuksesi mukaisesti, omasta näkökulmastasi käsin.

Valitse yksi per rivi

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä
Koen, että työlläni yhteisömanagerina on merkitystä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskon organisaation johdon kokevan työlläni yhteisömanagerina olevan merkitystä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskon yhteisön jäsenten kokevan työlläni yhteisömanagerina olevan merkitystä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ymmärrän minulle asetetut tavoitteet yhteisömanageroinnin suhteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ymmärrän kuinka tavoitteet linkittyvät organisaation tavoitteisiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että valtaosan ajastan työssäni oikeita asioita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19: Millaiset asiat koet itsellesi erityisen merkitykselliseksi työssäsi yhteisömanagerina?

20: Mikä on mielestäsi parasta yhteisömanageroinnissa?

21: Mikä on mielestäsi haastavinta yhteisömanageroinnissa?

Yhteisömanagerin osaaminen ja kehittyminen

22: Millaista osaamista yhteisömanagerilta täytyy mielestäsi löytyä?

Mainitse mielestäsi keskeisimmät.

23: Yhteisömanagerin tärkeimmät ominaisuudet?

Valitse 3-5 tärkeintä

- Persoonallisuus
- Innovatiivisuus/luovuus
- Visionäärisyys
- Monipuolisuus
- Analyttisyys
- Empaattisuus
- Kyky johtaa
- Motivointi-/inspiroititaidot
- Kyky rakentaa ja aktivoida yhteisöä
- Jatkuva oppimisen halu
- Kyky ennakoida asiakkaiden tarpeita
- Kyky toimia kriittisten asiakkaiden kanssa
- Vuorovaikutustaidot
- Sovittelutaidot

Opettelen organisaation toimialaan liittyviä asioita itsenäisesti

Osallistun organisaationi toimialaan liittyviin koulutuksiin/sparrauksiin

27: Millä muilla tavoilla kehität osaamistasi?

Muut kysymykset

28: Kuinka yhteisömanagerien työnkuvaa tulisi mielestäsi kehittää yleisesti ottaen?

29: Onko sinulla esikuvia tai roolimalleja työssäsi? Kuka, ketkä tai mikä organisaatio? Miksi?

Huom: vastauksista haetaan ideoita myös tulevien #CMADFI-esiintyjien miettimiseen.

30: Mistä aiheesta toivot puheenvuoroa tulevissa CMADFI-tapahtumissa tai millaiseen koulutukseen haluaisit osallistua? *

31: Unohtuiko jotain? Anna palautetta, heitä idea tai lähetä terveisiä.

Taustatiedot organisaatiosta ja vastaajasta

32: Titteli tai työnimike

esim. tiedottaja, viestintäpäällikkö, yhteisömanageri jne.

33: Toimitko em. roolissa pää- vai sivutoimisesti?

- Päätoimisesti
- Sivutoimisesti
- Toimin ko. roolissa vapaa-ajalla

34: Kuukausiansiosi?

Huom! Kerro tähän palkkasi kokonaisuudessaan - ei ainoastaan yhteisömanagerityön osuutta.

- < 2000 €
- 2 000 - 2 500 €
- 2 501 - 3 000€
- 3 001 - 3 500 €
- 3 501 - 4 000 €
- 4 001€ ->
- tekemäni yhteisömanagerityö on palkatonta

35: Kuinka tekemäsi managerityö näkyy em. palkassasi?

Saatko erillisen korvauksen tekemästäsi managerointityöstä tai onko osa palkastasi liitännäinen managerityöhön? Jos on niin miten suuri prosentti ja mihin perustuen? Tämän kysymyksen avulla pyrimme hahmottamaan, kuinka yhteisömanagerien palkka muodostuu.

36: Ylin koulutustasosi?

- Tohtori
- Maisteri
- Ylempi AMK
- Kandidaatti
- Ammattikorkeakoulu
- Toisen asteen koulutus
- Peruskoulu

37: Pääaine tai opintosuuntaus?

38: Vastaatko tähän kyselyyn

- Yhteisömanagerina
- Somemanagerina
- Molempien roolien kautta
- En tiedä eroa
- En osaa sanoa

Taustatiedot organisaatiosta

39: Ala, jolla organisaatio toimii?

vastaukset perustuvat Tilastokeskuksen käyttämään luokitteluun

Valitse yksi

- Maa- ja metsätalous
- Kaivostoiminta
- Teollisuus
- Sähkö-, kaasu-, lämpö-, jäähdytysliiketoiminta
- Vesi- ja viemärihuolto / jäte- ja ympäristöhuolto
- Rakentaminen
- Tukku- ja vähittäiskauppa
- Kuljetus ja varastointi
- Majoitus- ja ravitsemistoiminta
- Informaatio ja viestintä
- Rahoitus- ja vakuutustoiminta
- Kiinteistöala
- Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen
- Hallinto- ja tukipalvelut
- Julkishallinto, maanpuolustus, sosiaalivakuutus
- Koulutus
- Terveys- ja sosiaalipalvelut
- Taiteet, viihde ja virkistys
- Muu palvelutoiminta
- Kansainvälisten organisaatioiden ja toimielinten toiminta
- Ei mikään edellämainituista
- En halua kertoa

40: Kuinka monta henkilöä organisaatiossasi työskentelee?

Valitse yksi

- 1-9
- 10-49
- 50-249

250-

41: Kuinka monta henkilöä organisaatiossasi työskentelee aktiivisesti yhteisöjen parissa ja millä nimikkeillä?

42: Osasto, jolla työskentelet?

Valitse yksi

- Myynti
- Viestintä
- Asiakaspalvelu
- Tuotekehitys
- Markkinointi
- HR
- Asiantuntijaorganisaatio
- Muu
- Ei organisaatiota (esim. vapaaehtoistyö)

LIITE 3 Teemahaastattelun kysymysrunko

1. osio - Pohjatietoa haastateltavasta

- a. Kuka olet? Mikä on työnkuvasi ja työnantajasi?
- b. Kuinka kauan olet toiminut yhteisömanagerina?
- c. Mitä yhteisömanagerin työ tapauksessasi tarkoittaa? Mikä on yhteisö jota/jossa manageroit?
- d. Millaisia tavoitteita työllesi yhteisömanagerina on asetettu?
- e. Kuka tavoitteet on asettanut tai mihin ne pohjautuvat?

2. osio - Yhteisöllisyys ja vuorovaikutus

- a. Mitä mielestäsi on yhteisöllisyys? Kuinka se toteutuu omassa yhteisössäsi?
- b. Millaista vuorovaikutusta ja yhteydenpitoa yhteisössäsi on?
- c. Mikä on yhteisömanagerin rooli yhteisösi vuorovaikutuksessa?
 - i. Kenen kanssa, missä ja miten olet vuorovaikutuksessa toimiessasi yhteisömanagerin?
- d. Kuinka vuorovaikutus rakentuu yhteisössäsi?
 - i. Ovatko jäsenet keskenään yhteydessä toisiinsa?
 - ii. Onko vuorovaikutus yhteisömanagerin kanssa yksisuuntaista vai kaksisuuntaista?

3. osio - Vuorovaikutustaidot yhteisömanagerien työssä

- a. Mitä vuorovaikutustaidot tarkoittavat sinulle?
- b. Millaisena koet vuorovaikutustaitojen tärkeyden yhteisömanagerin työssä?
- c. Millaisia vuorovaikutustaitoja yhteisömanageri tarvitsee työssään? Miksi?
- d. Millaisia haasteita koet vuorovaikutuksessa yhteisömanagerin työssä?

- e. Millaisia oppimiskokemuksia vuorovaikutustaitoihin liittyen olet kokenut työssäsi?

4. osio - Erityispiirteet digitaalisessa ympäristössä

- a. Onko digitaalinen ympäristö yhteisösi keskeinen toimintaympäristösi? Onko tilanne muuttunut viimeisen kolmen vuoden aikana?
- b. Millaisia erityispiirteitä vuorovaikutuksella on digitaalisessa ympäristössä?
- c. Mitkä tekijät edistävät vuorovaikutusta sekä sen kehittymistä digitaalisessa ympäristössä?
- d. Mitkä tekijät vaikeuttaa vuorovaikutusta sekä sen kehittymistä digitaalisessa ympäristössä?
- e. Millaisia mahdollisuuksia digitaalinen ympäristö luo vuorovaikutukselle?
- f. Millä tapaa digitaalinen ympäristö rajoittaa vuorovaikutusta?
- g. Kuinka yhteisösi suhtautuminen tai käytännöt digitaalisissa ympäristöissä toimimiseen ovat muuttuneet viimeisen kolmen vuoden aikana?
- h. Mitkä on keskeiset työkalut tai alustat joita yhteisösi käyttää vuorovaikutukseen digitaalisissa ympäristöissä? Onko niiden käyttö muuttunut viimeisen kolmen vuoden aikana, kuinka?

5. osio - Muu

- a. Onko jotain mitä haluat vielä lisätä tai tarkentaa näihin teemoihin liittyen?

LIITE 4 Litterointi- ja koodausesimerkki, haastattelu 1

P (Haastattelija): Millaisia erityispiirteitä vuorovaikutuksella on digitaalisessa ympäristössä sun mielestä?

Hirmuisesti [kasvattaa] virheiden ja väärintulkinnan määrää. Aika kehnot on monella viestintätaidot. On tosi paljon sellaisia, jotka vuorovaikuttaa tosi tönkösti. Mä väitän, että se johtuu siitä että ihminen kirjoittaa viestin ja on niinku kasvoton siinä. Se poistaa lämmihenkisyyttä ja lisää vaaraa, tai mahdollisuutta virheisiin ja väärintulkintoihin.

P (Haastattelija): Mitkä tekijät edistää vuorovaikutusta ja sen kehittymistä digitaalisessa ympäristössä?

Se on niinku matalankynnyksen viestintää. Ei enää tarvitse mennä toisen ovelle, vaan löydät helposti ihmisen ja saat sen kiinni. Saadaan laajalle joukolla samalla napinpainalluksella sama viesti, joka tosin väitän, että jos tutkitaan kuinka moni luki kokonaan sen viestin niin se ei ole varmaan kovin lohdullisen suuri, mutta niinku ajatuksena.

P (haastattelija): Onko sun mielestä digin ja fyysisen välillä jotain eroa?

On varmasti [eroa viestinnällä digitaalisessa ja fyysisessä ympäristössä]. Vaikuttaahan siihen se, että lukeeko ihminen jossain ohimennen silmäillen kahvitaulla vai lukeeko se sitä vartavasten etsien sillei et se on hakeutunut sen tiedon pariin.

Jos sama viesti viestitään livenä tai diginä. Livenä varmasti kuunnellaan paremmin silloin kun joku kertoo sen kasvotusten, kuin että laitetaan se pitkänä sähköpostina.