

Teemu Laaksonen

**SOSIAALINEN MEDIA ORGANISAATION VIESTIN-  
NÄN VÄLINEENÄ**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO  
INFORMAATIOTEKNOLOGIAN TIEDEKUNTA  
2019

## TIIVISTELMÄ

Laaksonen, Teemu

Sosiaalinen media organisaation viestinnän välineenä

Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 2019, 31 s.

Tietojärjestelmätiede, kandidaatintutkielma

Ohjaaja: Koskelainen, Tiina

Sosiaalinen media on nopeasti kasvava ja ajankohtainen ilmiö, jota organisaatiot ovat entistä enemmän hyödyntäneet viestinnän toiminnoissaan. Tässä tutkielmassa perehdytään organisaation viestintään ja siihen, mitä mahdollisuuksia ja mahdollisia haasteita sosiaalisen median käyttöönotto voi tuoda viestinnän eri toimintoihin. Näkökulmana on organisaation viestinnän näkökulma ja organisaation viestintä jaetaan tutkielmassa ulkoiseen- ja sisäiseen viestintään. Tutkielma toteutetaan kirjallisuuskatsauksena. Tutkielman tuloksista selviää, että sosiaalisen median käyttöönotto tuo enemmän mahdollisuuksia kuin haasteita sekä organisaation ulkoiselle- että sisäiselle viestinnälle. Ulkoisen viestinnän mahdollisuudet perustuvat suurilta osin sosiaalisen median suurelle käyttäjämäärälle ja itseilmaisun vapaudelle. Ulkoisen viestinnän haasteet perustuvat sosiaalisen median hallitsemattomuudelle. Sisäisessä viestinnässä sosiaalisen median käyttöönotto tarkoittaa yleensä yhden sosiaalisen median alustan integroimista organisaatioon sisäiseksi sosiaaliseksi mediaksi. Tämä tuo sisäisen viestinnän toiminnot samalle alustalle ja tehostaa viestintää. Sisäisen sosiaalisen median käyttöönotto myös laajentaa työntekijän oppimismahdollisuuksia organisaatiossa. Haasteita aiheuttavat sisäisen sosiaalisen median toimintojen avoimuus. Haasteista huolimatta sosiaalisen median hyödyntäminen organisaation viestinnässä on ehdottomasti suuri mahdollisuus organisaatiolle.

Asiasanat: sosiaalinen media, organisaation viestintä, sisäinen viestintä, ulkoinen viestintä

## **ABSTRACT**

Laaksonen, Teemu

Social media as a tool of organizations communications

Jyväskylä: University of Jyväskylä, 2019, 31 pp.

Information Systems, Bachelor's Thesis

Supervisor: Koskelainen, Tiina

Social media is a fast-growing and relevant phenomenon that organizations have begun to increasingly utilize in their communication practices. This study focuses on organization's communications, and what opportunities and challenges introduction of social media brings to the communication practices of an organization. In this study social media is viewed from organization's communication's perspective, and the communications of organization is divided to internal and external communication. This study is done as a literature review. The results of this study show that social media brings more opportunities than challenges to both internal and external communications of an organization. Many of the opportunities that social media brings to external communication are based on the high number of users of social media and their freedom of self-expression. The challenges that social media brings to external communication are based on the uncontrollability of social media. In internal communication the introduction of social media is usually integrating one social media platform in to the organization as an enterprise social media. That brings many of the internal communication practices to the same platform and enhances communication. Using enterprise social media also increases the learning opportunities of an employee in an organization. Challenges are based on the transparency of communication in enterprise social media. Despite the challenges, utilizing social media in organization's communication is definitely a big opportunity for an organization.

Keywords: social media, corporate communication, internal communication, external communication

## KUVIOT

KUVIO 1 Markkinoinnin sekä tiedotus- ja suhdetoiminnan toimintoja ja päällekkäisyyksiä.....	9
KUVIO 2 Sosiaalisen median hunajakkenno .....	17

## TAULUKOT

TAULUKKO 1 Sisäinen viestintä .....	12
TAULUKKO 2 Sosiaalisen median tuomat mahdollisuudet ja haasteet organisaation ulkoiselle viestinnälle .....	21
TAULUKKO 3 Sosiaalisen median tuomat mahdollisuudet ja haasteet organisaation sisäiselle viestinnälle.....	24

# SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ .....	2
ABSTRACT .....	3
KUVIOT .....	4
TAULUKOT .....	4
SISÄLLYS.....	5
1 JOHDANTO.....	6
2 ORGANISAATION VIESTINTÄ .....	8
2.1 Ulkoisen viestinnän määritelmät.....	8
2.1.1 Tiedotus- ja suhdetoiminta .....	10
2.1.2 Markkinointi .....	10
2.2 Sisäisen viestinnän määritelmät .....	11
2.2.1 Sisäisen viestinnän rakenne .....	11
2.2.2 Sisäisen viestinnän tavoitteet.....	13
3 SOSIAALINEN MEDIA JA VIESTINTÄ .....	15
3.1 Sosiaalisen median määritelmää .....	15
3.2 Sosiaalinen media ja ulkoinen viestintä .....	18
3.3 Sosiaalinen media ja sisäinen viestintä.....	22
4 YHTEENVETO .....	26
LÄHTEET.....	29

# 1 JOHDANTO

Sosiaalinen media on suuri ja jatkuvasti kasvava alusta, missä organisaatiot ja yksityishenkilöt pääsevät lähelle toisiaan. Ilmiönä sosiaalinen media on hyvin laaja ja nopeasti kehittyvä. Sosiaalinen media tuo organisaatiolle paljon mahdollisuuksia ja sitä on osattu jo hyödyntää organisaatioiden eri toiminnoissa. Organisaatiot ovat kasvavassa määrin ottaneet sosiaalisen median osaksi strategista yhteisö- ja organisaatioviestintää sekä tiedotus- ja suhdetoimintaa (Macnamara & Zerfass, 2012).

Tämän kandidaatintutkielman tarkoituksena on selvittää, kuinka organisaatiot voivat hyödyntää sosiaalista mediaa viestinnässään. Tutkimus toteutetaan kirjallisuuskatsauksena. Organisaation viestintä jaetaan tutkielmassa kahteen osa-alueeseen, jotka ovat ulkoinen- ja sisäinen viestintä. Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan kaikkea organisaation sisällä tapahtuvaa viestintää (Verčič, Verčič & Sriramesh, 2012) ja ulkoisella viestinnällä organisaation viestintää ulkoisten sidosryhmien kanssa (Cheney & Christensen, 2001). Tutkimuksen tavoitteena on tutkia, mitä mahdollisuuksia ja haasteita sosiaalisen median hyödyntäminen näiden viestinnän osa-alueiden toiminnoissa voi tuottaa.

Sosiaalinen media on jatkuvasti kehittyvä ja ajankohtainen ilmiö, joka tuo organisaatiolle paljon uusia mahdollisuuksia ja siksi sen hyödyntämismahdollisuuksien tutkiminen on tärkeää. DiStason, McCorkindalen ja Wrightin (2011) mukaan monella organisaatiolla ei ole tietoa tai osaamista siitä, miten sosiaalista mediaa tulisi hyödyntää käytännössä. Aiheen tutkimus on siis tärkeää myös siksi, että sosiaalinen media on parhaimmillaan erittäin tehokas viestinnän väline, mutta organisaatiot tarvitsevat lisää tietoa ja osaamista sen hyödyntämiseen.

Tässä tutkielmassa tutkitaan sosiaalisen median hyödyntämismahdollisuuksia organisaation viestinnän näkökulmasta. Tutkielmassa pyritään vastaamaan tutkimuskysymyksiin mahdollisimman kattavasti tieteelliseen kirjallisuuteen pohjautuen.

Tämän tutkielman tutkimuskysymyksinä ovat:

- Mitä mahdollisuuksia ja haasteita sosiaalinen media tuo organisaation ulkoiselle viestinnälle?
- Mitä mahdollisuuksia ja haasteita sosiaalinen media tuo organisaation sisäiselle viestinnälle?

Tutkimus on toteutettu tieteelliseen kirjallisuuteen pohjautuvana kirjallisuuskatsauksena. Lähteet ovat pääasiallisesti tieteellisten julkaisujen artikkeleita ja niitä on etsitty tieteellisten julkaisujen hakukoneita, kuten Google Scholaria käyttäen. Pääasiallisina hakusanoina on käytetty termejä *Social media*, *enterprise social media*, *corporate communication*, *internal communication*, *external communication* ja näiden yhdistelmiä. Tutkielmassa on hyödynnetty lähteenä myös muutamaa kirjaa ja verkkosivustoa. Kriteereinä lähteille ovat olleet suomen- tai englanninkielisyys, tutkimuskysymykseen tai siihen liittyvään aiheeseen vastaaminen ja saatavuus joko vapaasti tai Jyväskylän yliopiston verkon kautta.

Tutkielman ensimmäisessä sisältöluvussa käydään läpi tieteellisen kirjallisuuden määritelmiä organisaation viestinnästä ja pyritään muodostamaan selkeä käsitys organisaation ulkoisesta- ja sisäisestä viestinnästä. Toisessa sisältöluvussa määritellään sosiaalisen median käsite ja tämän jälkeen selvitetään vastaus tutkimuskysymyksiin, eli tutkitaan erilaisia sosiaalisen median tuomia mahdollisuuksia ja haasteita organisaation ulkoiselle- ja sisäiselle viestinnälle. Ulkoisen- ja sisäisen viestinnän mahdollisuuksien ja haasteiden tarkastelu jaetaan omiin alalukuihinsa, joihin myös muodostetaan taulukot tutkimuksen tuloksista. Neljäs luku on yhteenveto, jossa tiivistetään tutkimuksen keskeisimmät tulokset ja esitetään omaa pohdintaa ja mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

## 2 ORGANISAATION VIESTINTÄ

Tässä luvussa käsitellään organisaation viestintää. Organisaation viestintää tarkastellaan tässä tutkielmassa ulkoisena- ja sisäisenä viestintänä. Seuraavissa alaluvuissa tarkastelemme tieteellisessä kirjallisuudessa esiintyviä määritelmiä ulkoiselle- ja sisäiselle viestinnälle ja pyrimme muodostamaan niistä selkeän kokonaiskuvan.

### 2.1 Ulkoisen viestinnän määritelmät

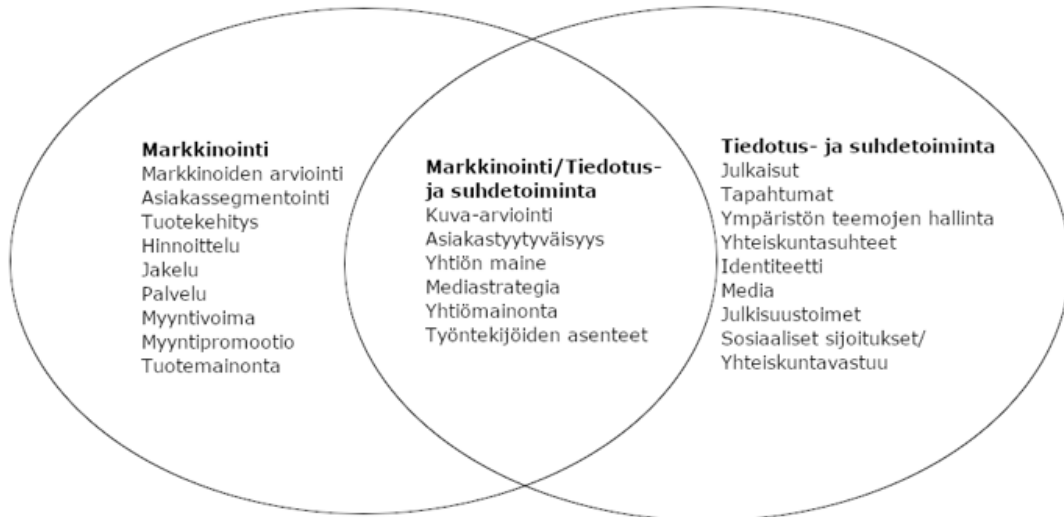
Organisaation ulkoisella viestinnällä tarkoitetaan viestintää, jonka kohdeyleisöt ovat organisaation rajojen ulkopuolella. Viestinnän kohteena ovat siis muut kuin organisaation jäsenet. Tässä alaluvussa käydään läpi tieteellisen kirjallisuuden määritelmiä ulkoisesta viestinnästä ja niitä vertaillen pyritään muodostamaan selkeä kokonaiskuva organisaation ulkoisen viestinnän peruspiirteistä ja tavoitteista.

Cheney ja Christensen (2001) määrittelevät artikkelissaan organisaation ulkoisen viestinnän koostuvan kolmesta eri toiminnosta. Nämä toiminnot ovat tiedotus- ja suhdetoiminta (Public Relations), ympäristön teemojen hallinta (Issue Management) ja markkinointi. Cheney ja Christensen (2001) kertovat markkinoinnin ja tiedotus- ja suhdetoiminnan jakavan samankaltaisia piirteitä, mutta niiden erottamisen toisistaan kerrotaan olevan silti tärkeää. Ulkoisen viestinnän toimintojen kohderyhmät ovat organisaation ulkopuolella ja tavoitteita ovat esimerkiksi strategisten sidosryhmien hallitseminen, julkisten yleisöjen tavoittaminen ja hyvän kuvan antaminen organisaatiosta ulkoiselle medialle (Cheney & Christensen, 2001). Cheney ja Christensen (2001) nostavat kuitenkin esiin organisaatioiden rajojen määrittämisen vaikeuden nykypäivänä, mikä on johtanut siihen, että sisäinen ja ulkoinen viestintä ovat tulleet jopa niin lähelle toisiaan, että niiden jakaminen erillisiksi käsitteiksi on vaikeaa.

Käsitellessään organisaation viestinnän ulkoisia toimintoja Cornelissen (2008) keskittyy tiedotus- ja suhdetoimintaan sekä markkinointiin. Hän nostaa esiin myös Cheney ja Christensenin (2001) käsittelemän samankaltaisuuden



tiedotus- ja suhdetoiminnan sekä markkinoinnin välillä. Cornelissen (2008) kertoo, että markkinoinnin ja tiedotus- ja suhdetoiminnan yhdistämisen tarpeesta on käyty paljon keskustelua, mutta tähän asti ne on kuitenkin nähty erillisinä toimintoina, joilla on tärkeitä samankaltaisuuksia keskenään. Cornelissenin (2008) mukaan markkinointi ja tiedotus- ja suhdetoiminta jakavat monia samoja toimintatapoja ja ovat piirteiltään toisiaan täydentäviä viestinnän toimintoja. Cornelissenin (2008) listaamia markkinoinnin ja tiedotus- ja suhdetoiminnan toimintoja ja niiden päällekkäisyyksiä kuvataan kuviossa 1.



KUVIO 1 Markkinoinnin sekä tiedotus- ja suhdetoiminnan toimintoja ja päällekkäisyyksiä (Cornelissen, 2008, s. 40, muokattu alkuperäisestä)

Perinteisesti markkinointi sekä tiedotus- ja suhdetoiminta on Cornelissenin (2008) mukaan nähty täysin erillisinä toimintoina. Pääasiallinen ajatus, joka on erottanut toiminnot toisistaan, on ollut se, että markkinointi toimii markkinoiden kanssa ja tiedotus- ja suhdetoiminta taas julkisen yleisön kanssa. Markkinat nähdään tämän määritelmän mukaan ihmisjoukkona, joka luo kysyntää tuotteelle tai palvelulle. Julkinen yleisö taas nähdään organisaation ulkopuolisena joukkona, joka reagoi organisaation julkisiin toimiin ja viestintään. (Cornelissen, 2008.)

Kotler ja Mindak (1978) käsittelevät myös markkinoinnin ja tiedotus- ja suhdetoiminnan eroavaisuuksia. Kotlerin ja Mindakin (1978) määritelmien mukaan markkinoinnin tarkoituksena on asiakkaan tarpeiden aistiminen, palveleminen ja täyttäminen niin, että se tuottaa voittoa. Tiedotus- ja suhdetoiminnan tarkoituksena on taas hyväntahtoisuuden tuottaminen julkisen yleisön keskuudessa, jotta julkinen yleisö ei vaikuttaisi organisaation kykyyn tuottaa voittoa (Kotler & Mindak, 1978).

Cornelissenin (2008) sekä Cheney ja Christensenin (2001) määritelmät organisaation ulkoisesta viestinnästä tukevat toisiaan ja ovat hyvin samankaltaisia keskenään. Ainoana merkittävänä erona voidaan pitää Cheney ja Christensenin (2001) rajausta ympäristön teemojen hallinnasta täysin omaksi toimintonaan, missä Cornelissen (2008) sisällyttää sen osaksi tiedotus- ja suhdetoimin-

taa. Kotlerin ja Mindakin (1978) onnistuvat hyvin markkinoinnin ja tiedotus- ja suhdetoiminnan erottamisessa kuvaamalla vertaamalla niiden tarkoituksia toimintojen sijaan.

### 2.1.1 Tiedotus- ja suhdetoiminta

Kuten jo aikaisemmin on mainittu, Cornelissen (2008) ei erota ympäristön teemojen hallintaa täysin omaksi toiminnokseen organisaation ulkoisen viestinnän rakenteessa, vaan sisällyttää sen osaksi tiedotus- ja suhdetoimintaa. Tiedotus- ja suhdetoiminta tarkoittaa Cornelissenin (2008) mukaan organisaation viestintää julkiselle yleisölle, joka perustuu nykypäivänä suhteiden muodostamiseen ja dialogiin yleisön kanssa. Ferguson (2018) sisällyttää Cornelissenin (2008) tavoin ympäristön teemojen hallinnan osaksi tiedotus- ja suhdetoimintaa. Ferguson (2018) jakaa organisaation tiedotus- ja suhdetoiminnan kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat yhteiskuntavastuu ja etiikka, ympäristön teemojen hallinta sekä julkiset suhteet.

Tiedotus- ja suhdetoiminnalla tarkoitetaan Cheney ja Christensenin (2001) mukaan ulkoisen viestinnän toimintoja, joiden kohderyhmänä ovat politiikka ja eri sidosryhmät. Tiedotus- ja suhdetoiminnan pääasiallisena tavoitteena on hyödyllisten ja positiivisten suhteiden luominen ja ylläpitäminen eri ryhmien kanssa (Cheney & Christensen, 2001). Grunig ja Hunt (1984) määrittelevät tiedotus- ja suhdetoiminnan olevan osa viestinnän johtamista organisaation ja julkisen yleisön välillä.

Kaikki edellä mainitut määritelmät pyörivät vahvasti samojen teemojen ympärillä ja niiden perusteella voidaan tehdä yhteen vetävä määritelmä, jonka mukaan tiedotus- ja suhdetoiminta on organisaation toiminto suhteiden luomiseen ja ylläpitämiseen ulkoisten sidosryhmien kanssa.

Hainsworth ja Meng (1988) tuovat tutkimuksensa kautta esiin määritelmän ympäristön teemojen hallinnalle. Määritelmän mukaan ympäristön teemojen hallinta on toiminto, jonka tarkoituksena on tunnistaa organisaation liiketoimintaan liittyviä potentiaalisia ongelmia ja vaikuttaa niiden ongelmien kehittymiseen. Ongelmien kehittymiseen pyritään vaikuttamaan niin, että sen aiheuttamia mahdollisia seuraamuksia organisaatiolle pystyttäisiin lieventämään (Hainsworth & Meng, 1988). Cheney ja Christensen (2001) muodostavat oman määritelmänsä viestinnän näkökulmasta, jonka mukaan ympäristön teemojen hallintaan kuuluu ulkoisen yleisön organisaatiota kohtaan liittyvien asenteiden ja ajatuksien tulkitseminen ja niihin vaikuttaminen viestinnän kautta.

### 2.1.2 Markkinointi

Markkinointi käsittelee Cornelissenin (2008) mukaan suhteita organisaation ja asiakkaiden välillä, käsittäen jo olemassa olevat sekä potentiaaliset asiakkaat. Markkinointiviestinnän välineitä ovat mainonta, myyntipromootio, suoramarkkinointi ja julkisuus. Markkinoinnin tarkoitus on suotuisien olosuhteiden ja molemminpuolisuuden luominen olemassa oleviin, ja potentiaalsiin asiakassuhteisiin. (Cornelissen, 2008.)

Cheney ja Christensen (2001) määrittelevät markkinoinnin organisaation toiminnoiksi, jotka pyrkivät havaitsemaan asiakkaiden tarpeita ja vastaamaan niihin. Markkinoinnin kohderyhmänä toimivat markkinat ja asiakkaat, ja pääasiallinen tavoite on asiakkaiden kiinnostuksen herättäminen ja tarpeiden tyydyttäminen. (Cheney & Christensen, 2001.)

Kotler ja Armstrong (2010) kertovat Cheney ja Christensenin (2001) määritelmän tavoin markkinoinnin tarkoituksena olevan asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen. Heidän mukaansa markkinointi on tuottavien asiakassuhteiden hallitsemista. Kotler ja Armstrong (2010) määrittelevät markkinoinnin prosessiksi, jonka kautta organisaatiot luovat arvoa asiakkaalle ja rakentavat vahvoja asiakassuhteita saadakseen vastavuoroisesti arvoa asiakkaalta. Kotlerin ja Armstrongin (2010) määritelmä yhdistää sekä Cheney ja Christensenin (2001) että Cornelissenin (2008) markkinoiden määritelmien pääteemat, jotka ovat asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja täyttäminen sekä asiakassuhteiden hallitseminen.

## **2.2 Sisäisen viestinnän määritelmät**

Organisaation sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan käsitteen nimen mukaisesti organisaation sisällä tapahtuvaa kommunikaatiota. Käsitteelle löytyy kuitenkin monta toisistaan hieman poikkeavaa tarkempaa määritelmää. Seuraavaksi tutustumme muutamaa tieteellisestä kirjallisuudesta löytyvään määritelmään ja pyrimme niiden perusteella muodostamaan selkeän käsityksen organisaation sisäisestä viestinnästä.

### **2.2.1 Sisäisen viestinnän rakenne**

Gilliksen (2006) mukaan tehokkaan tiimityön saavuttamiseksi jokaisen jäsenen on ymmärrettävä organisaation visio, tavoitteet ja päämäärät, ja tehdä töitä niiden saavuttamiseksi. Pienille organisaatioille tämä on helppoa, mutta suuremmat organisaatiot tarvitsevat tähän sisäisen viestinnän ohjelman. Gilliksen (2006) määritelmässä sisäinen viestintä koostuu kolmesta rakennuspalikasta, jotka ovat hierarkinen viestintä, massamediaviestintä ja epämuodolliset sosiaalisen viestinnän verkostot.

Gillis (2006) kertoo hierarkisella viestinnällä tarkoitettavan viestintää, jossa tukeudutaan organisaation olemassa olevaan hierarkiseen rakenteeseen siirrettäessä tietoa työntekijöille. Ylhäältä alaspäin suuntautuvassa viestinnässä viesti lähtee organisaation korkeimmalta taholta alaspäin, ja alemman tason johtajat ja valvojat välittävät tiedon työntekijöille. Esimiehen on vietävä tietoa ylhäältä alaspäin, mutta tietoa on tärkeää viedä myös vastakkaiseen suuntaan, työntekijätasolta johdolle. Pienissä ja yksinkertaisissa organisaatioissa hierarkinen viestintä voi toimia tehokkaasti. Suuremmissa organisaatioissa monet eri johtamisen tasot vaikuttavat negatiivisesti hierarkisen viestinnän nopeuteen ja tehokkuuteen. (Gillis, 2006.)

Massamediaviestinnässä informaatiota välitetään massamedian kanavien kautta kaikille organisaation työntekijöille. Massamediaviestintä on otettu käyttöön hierarkisen viestinnän rinnalle, sillä suurissa organisaatioissa hierarkinen viestintä ei johdon monien tasojen takia ole aina tarpeeksi nopeaa tai tehokasta. Massamediaviestinnän avulla välitettävän informaation ajoitusta ja yhtenäisyyttä pystytään hallitsemaan huomattavasti paremmin. Teknologian kehityksen myötä massamediaviestinnän eri kanavien määrä on kasvanut. Nykypäivänä massamediaviestintää toteutetaan erimerkiksi sisäisten uutislehtien, sähköpostien tai intrasivujen kautta. (Gillis, 2006.)

Kaikki tieto organisaatiossa ei liiku hierarkisen- tai massamediaviestinnän kautta. Näkymättömät epämuodollisen viestinnän verkostot ovat niitä sosiaalisia verkostoja, joissa työntekijät jakavat toisilleen informaatiota. Tätä epäformaalia tiedon jakamista tapahtuu kaikissa organisaatioissa ja Gilliksen (2006) mukaan näitä verkostoja kannattaa hyödyntää, sillä tieto liikkuu niiden kautta nopeasti ja ilmaiseksi. Tehokkaasti hyödynnettynä sosiaaliset verkostot voivat olla johtajille tehokas keino vuorovaikutukseen työntekijöiden kanssa. (Gillis, 2006.)

Welch ja Jackson (2007) erottavat myös informaalin ja johdetun viestinnän toisistaan. Määritellessään organisaation sisäistä viestintää he keskittyvät johdettuun sisäiseen viestintään ja lähestyvät aihetta sidosryhmien näkökulmasta. Welchin ja Jacksonin (2007) mukaan organisaation sisäinen viestintä on organisaatioiden ja sidosryhmien välisten suhteiden ja vuorovaikutusten strategista johtamista. Organisaation sisäinen viestintä jakautuu neljään ulottuvuuteen, jotka ovat sisäinen linjajohtajien viestintä, sisäinen tiimiviestintä, sisäinen projektiviestintä ja sisäinen yhteisöviestintä. (Welch & Jackson, 2007.) Welchin ja Jacksonin (2007) näkemystä sisäisen viestinnän rakenteesta tarkastellaan sisäisen viestinnän taulukossa (Taulukko 1).

TAULUKKO 1 Sisäinen viestintä (Welch & Jackson, 2007, 185, muokattu alkuperäisestä)

Ulottuvuus	Viestinnän taso	Viestinnän suunta	Osallistujat	Sisältö
1. Sisäinen linjajohtajien viestintä	Linjajohtajat/ Valvojat	Pääosin kaksisuuntaista	Linjajohtajat-työntekijät	Työntekijöiden roolit, henkilökohtaiset vaikutukset esimerkiksi arviointikeskusteluissa, tiimin opastukset
2. Sisäinen tiimiviestintä	Tiimikollegat	Kaksisuuntaista	Työntekijä-työntekijä	Tiimitietoa, esimerkiksi tiimitehtäväkeskusteluissa
3. Sisäinen projektiviestintä	Projektiryhmäkollegat	Kaksisuuntaista	Työntekijä-työntekijä	Projektitietoa, esimerkiksi projektiongelmia
4. Sisäinen yhteisöviestintä	Strategiset johtajat/ Ylin johto	Pääosin yksisuuntaista	Strategiset johtajat- kaikki työntekijät	Organisaation asioita, esimerkiksi tavoitteet, päämäärät, uudet kehitykset, aktiviteetit ja saavutukset

Sisäisen linjajohtajien viestinnän ulottuvuus käsittää linjajohtajien viestinnän työntekijöiden kanssa. Linjajohtajien viestintä käsittelee aiheita koskien työnte-

kijöiden rooleja ja heidän henkilökohtaisen viestinnän vaikutuksia. Tämänkaltaista linjajohtajuutta esiintyy kaikilla organisaation eri tasoilla. Linjajohtajien viestinnän ulottuvuus sisältää tavoitteiden asettamisen ja arviointitapaamisten kaltaisia toimintatapoja. (Welch & Jackson, 2007.)

Toinen sisäisen viestinnän ulottuvuus, sisäinen tiimiviestintä, kuvaa tilannetta, jossa työskennellään ryhmässä. Viestintä tapahtuu tiimin jäsenien kanssa, jotka voivat olla muita työntekijöitä tai johtajia. Viestinnän sisältö käsittelee ryhmän tehtäviä. (Welch & Jackson, 2007.)

Sisäinen projektiviestintä sisältää viestintää projektiryhmän sisällä. Projektin jäsenet voivat olla sekä työntekijöitä tai johtajia. Viestinnän aiheet voivat käsitellä esimerkiksi projektin vaiheita tai tavoitteita. Viestintä tapahtuu projektin jäsenien välillä ja on kaksisuuntaista. (Welch & Jackson, 2007.)

Neljäs ja viimeinen sisäisen viestinnän ulottuvuus käsittelee sisäistä yhteisöviestintää. Se keskittyy kaikkia organisaation työntekijöitä koskevaan viestintään. Viestintä tapahtuu strategisten johtajien ja sisäisten sidosryhmien välillä. Organisaatioon sitoutuminen, tunne siihen kuulumisesta, tietoisuus sen muuttuvasta ympäristöstä ja ymmärtäminen sen tavoitteista ovat asioita, mitä sisäisellä yhteisöviestinnällä pyritään edistämään. (Welch & Jackson, 2007.)

Kalla (2005) puolestaan määrittelee sisäisen viestinnän integroiduksi sisäiseksi viestinnäksi. Se käsittää kaiken muodollisen ja epämuodollisen viestinnän organisaation kaikilla tasoilla. Kalla (2005) katsoo organisaation sisäistä viestintää monitieteellisestä näkökulmasta. Hänen mukaansa sisäinen viestintä sisältää organisaation liiketoimintaan liittyvää viestintää, jolla tarkoitetaan työntekijöiden viestintää, johdon viestintää työntekijöille, yhteisöviestintää, eli massaviestintää koko organisaation työntekijöille, ja organisaatiotason viestintää.

Edellä mainitut kolme sisäisen viestinnän määritelmää jakavat sisäisen viestinnän rakenteen hieman eri nimikkeillä. Viestinnän rakenteen jaetut osat keskittyvät kuitenkin samankaltaisiin aihealueisiin ja jokaisesta määritelmästä on selkeästi erotettavissa osat, jotka käsittelevät johdon viestintää, viestintää kaikille organisaation työntekijöille ja viestintää työntekijöiden välillä.

### **2.2.2 Sisäisen viestinnän tavoitteet**

Verčič ym. (2012) määrittelevät Kallan (2005) tavoin sisäisen viestinnän tarkoitettavan yksinkertaisesti kaikkia viestinnän muotoja organisaation sisällä. Heidän mukaansa sisäinen viestintä on pyrkimys systemaattisen analyysin saamiseen ja informaation levittämiseen kaikilla organisaation tasoilla samanaikaisesti mahdollisimman tehokkaalla tavalla. Sisäinen viestintä on Verčičin ym. (2012) mukaan monitieteellinen toiminto, joka yhdistää piirteitä henkilöstöjohtamisesta, viestinnästä ja markkinoinnista. Sisäisen viestinnän tulisi motivoida työntekijöitä ja sen myötä luoda arvoa organisaatiolle. On myös tärkeää pyrkiä asettamaan yksittäisten työntekijöiden tavoitteet linjaan organisaation tavoitteiden kanssa, jotta organisaation on helpompi luoda vahvaa kulttuuria. (Verčič ym., 2012.)

Omilion-Hodgesin ja Bakerin (2014) mukaan sisäisen viestinnän toimivuus on tärkeää myös organisaation toimivuuden kannalta. Sisäisellä viestinnällä

nällä pyritään strategisesti vaikuttamaan tapaan, jolla työntekijät puhuvat organisaatiosta toisilleen ja organisaation ulkopuolisille henkilöille. Omilion-Hodges ja Baker (2014) määrittelevät strategisen sisäisen viestinnän olevan harmittua ja ennakoivaa viestintää, joka on räätälöity vastaamaan työntekijöiden tarpeita. Strateginen sisäinen viestintä on monipuolinen lähestymistapa, jonka tavoitteena on vahvojen suhteiden ylläpitäminen työntekijän ja organisaation välillä, työntekijöiden tarpeiden täyttäminen ja hyvän työntekijäkokemuksen luominen. (Omilion-Hodges & Baker, 2014.)

Verčičin ym. (2012) sekä Omilion-Hodgesin ja Bakerin (2014) määritelmät organisaation sisäisestä viestinnästä keskittyvät kuvaamaan tarkemmin sisäisen viestinnän tavoitteita sen rakenteen sijaan. Kaikkien tässä luvussa esitettyjen määritelmien perusteella voidaan tehdä johtopäätös sisäisen viestinnän rakenteesta ja tavoitteista. Organisaation sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan kaikkea viestintää organisaation sisällä käsittäen johtajien viestinnän, viestinnän kaikille organisaation työntekijöille ja työntekijöiden välisen viestinnän (Gillis, 2006; Welch & Jackson, 2007; Kalla, 2005; Verčič ym., 2012). Organisaation sisäisen viestinnän tavoitteita ovat tiedon tehokas levittäminen ja organisaation ja työntekijöiden välisten suhteiden hoitaminen tehokkaan työtuloksen saavuttamiseksi (Verčič ym., 2012; Omilion-Hodges & Baker, 2014).

### 3 SOSIAALINEN MEDIA JA VIESTINTÄ

Tässä luvussa keskitymme sosiaaliseen mediaan ja siihen, mitä mahdollisuuksia ja haittoja se voi tuoda organisaation viestinnälle. Ensimmäisessä alaluvussa pyrimme tieteellisen kirjallisuuden määritelmien mukaan muodostaa selkeän käsityksen siitä, mitä sosiaalinen media on. Toisessa ja kolmannessa alaluvussa vastaamme tieteelliseen kirjallisuuteen pohjautuen tämän tutkielman tutkimuskysymyksiin sosiaalisen median tuomista mahdollisuuksista ja haasteista organisaation viestinnälle.

#### 3.1 Sosiaalisen median määritelmiä

Sosiaalinen media on viime vuosina kasvattanut suosiotaan huomattavasti, ja on nykypäivänä osa monen ihmisen päivittäistä arkea. Tilastokeskuksen (2018) mukaan Suomessa vuonna 2018 16-89-vuotiaista henkilöistä 61 prosenttia oli seurannut jotain sosiaalisen median yhteisöpalvelua viimeisen kolmen kuukauden aikana. 16-24-vuotiaista 58 prosenttia seuraa jotain sosiaalisen median yhteisöpalvelua jatkuvasti kirjautuneena tai useasti päivässä. Smithin ja Andersonin (2018) mukaan suurin osa yhdysvaltalaisista aikuisista käyttää Facebookia ja Youtubea, Youtubea jopa 73 prosenttia. Tässä alaluvussa perehdytään tähän kasvavaan ilmiöön ja käsitellään sosiaalista mediaa ja sen määritelmiä tieteelliseen kirjallisuuteen pohjautuen.

Kaplan ja Haenlein (2010) kertovat sosiaalisen median olevan alusta, jonka käyttäjämäärät ovat kasvaneet nopeasti. Käyttäjämäärien kasvu ei ole rajoittunut vain nuoriin ihmisiin, vaan vuosien saatossa kasvu on ollut suurta myös keski-ikäisten ihmisten keskuudessa (Kaplan & Haenlein, 2010). Voidakseen määritellä sosiaalisen median käsitteen, on Kaplanin ja Haenleinin (2010) mukaan ymmärrettävä myös käsitteet web 2.0 ja käyttäjän luoma sisältö (User Generated Content), sillä ne ovat käsitteinä lähellä sosiaalista mediaa ja aiheuttavat tästä syystä usein hämmennystä.

Käsite Web 2.0 on lähtöisin siitä, kun ohjelmistokehittäjät ja loppukäyttäjät alkoivat hyödyntää World Wide Webiä alustana, jossa kaikki käyttäjät muok-

kaavat jatkuvasti sen sisältöä ja applikaatioita (Kaplan & Haenlein, 2010). Aiemmin World Wide Webissä sisältö ja sovellukset olivat aina tiettyjen yksilöiden kehittämiä ja julkaisemia ja Web 2.0 tarkoittaa sitä, että jokaisen käyttäjän on mahdollista tuottaa sisältöä. Web 2.0 ei siis viittaa mihinkään tiettyyn tekniseen World Wide Webin päivitykseen, vaan uuteen tapaan hyödyntää sitä. Käyttäjän luomalla sisällöllä tarkoitetaan erilaisia median muotoja, joka ovat kenen tahansa luomia ja kaikille saatavilla. (Kaplan & Haenlein, 2010.)

Sosiaalisella medialla tarkoitetaan Kaplanin ja Haenleinin (2010) mukaan internettiin perustuvia sovelluksia, jotka rakentavat Web 2.0: n ideologiselle ja teknologiselle perustalle ja sallivat käyttäjän luoman sisällön luomisen ja jakamisen. Mangoldin ja Fauldsin (2009) mukaan sosiaalinen media on muuttanut organisaatioiden työkaluja ja strategioita asiakkaiden kanssa kommunikoimiseen ja sitä kutsutaan myös asiakkaan luomaksi mediaksi.

Kietzmännin, Hermkensin, McCarthyn ja Silvestren (2011) mukaan sosiaalinen media luo interaktiivisia alustoja, joiden kautta yksilöt ja yhteisöt jakavat, luovat, keskustelevat ja muokkaavat käyttäjien luomaa sisältöä hyödyntämällä mobiili- ja verkkopohjaisia teknologioita. Kietzmann ym. (2011) pyrkivät helpottamaan sosiaalisen median käsitteen ymmärtämistä havainnollistamalla sosiaalista mediaa hunajakennolla, joka koostuu seitsemästä rakennuspalikasta (ks. kuvio 2). Rakennuspalikat kuvaavat sosiaalisen median toimintoja ja rakenteita, jotka yhdessä muodostavat sosiaalisen median kokonaisuuden. Hunajakennon seitsemän rakennuspalikkaa ovat läsnäolo, jakaminen, suhteet, identiteetti, maine, keskustelut ja ryhmät. (Kietzmann ym., 2011.)





KUVIO 2 Sosiaalisen median hunajakkenno (Kietzmann ym., 2011, s. 243, muokattu alkuperäisestä)

Läsnäololla tarkoitetaan Kietzmannin ym. (2011) sosiaalisen median mallissa käyttäjien tietoisuutta toisten käyttäjien saavutettavuudesta virtuaali- tai reaali- maailmassa. Saatavuutta voidaan ilmaista reaaliaikaisesti myös erilaisilla statusmerkinnöillä, kuten esimerkiksi "paikalla".

Jakaminen kuvaa sosiaalisen median hunajakennossa sitä, miten käyttäjät vaihtavat, levittävät ja vastaanottavat sisältöä. Jakaminen on vuorovaikutuksen tapa sosiaalisessa mediassa, mutta jakamisen johtaminen siihen, että käyttäjät haluaisivat keskustella tai muodostaa suhteita toistensa kanssa riippuu kyseisen sosiaalisen median alustan toiminnallisesta tarkoituksesta. (Kietzmann ym., 2011.)

Suhteilla Kietzmann ym. (2011) tarkoittavat mallissaan sitä, kuinka kahdella tai useammalla käyttäjällä on jokin yhteys, joka johtaa heidän vuorovaikutukseen esimerkiksi keskustelun, tapaamisen tai kaveriksi lisäämisen muodossa. Se, miten jonkin sosiaalisen median alustan käyttäjät on yhdistetty vaikuttaa usein siihen, miten käyttäjät vaihtavat tietoa.

Identiteetin rakennuspalikka edustaa sitä, kuinka käyttäjät paljastavat omaa identiteettiään sosiaalisessa mediassa. Asioita, joita käyttäjät voivat itsensä kertoa voivat olla esimerkiksi nimi, ikä, sukupuoli, ammatti tai sijainti. So-

siaalinen media sisältää paljon alustoja, jotka ovat rakennettu identiteetin ympärille ja joissa käyttäjien on luotava profiili. (Kietzmann ym., 2011.)

Maine Kietzmannin ym. (2011) sosiaalisen median mallissa kuvaa sitä, kuinka käyttäjät voivat identifioida toistensa asemaa, mukaan lukien omaansa, sosiaalisen median ympäristössä. Maineella voi olla erilaisia merkityksiä eri sosiaalisen median alustoilla ja se voi ilmentyä esimerkiksi seuraajien muodossa (Kietzmann ym., 2011).

Keskustelut-rakennuspalikka edustaa Kietzmannin ym. (2011) mukaan käyttäjien kommunikointia keskenään sosiaalisen median ympäristössä. Moni sosiaalisen median alusta on suunniteltu helpottamaan keskustelua yksilöiden ja ryhmien välillä. Keskustelun tyyli ja tarkoitus vaihtelevat eri alustojen välillä. (Kietzmann ym., 2011.)

Ryhmillä sosiaalisen median hunajakennomallissa tarkoitetaan käyttäjien mahdollisuutta muodostaa erilaisia yhteisöjä ja ryhmiä (Kietzmann ym., 2011). Tämä mahdollistaa esimerkiksi saman henkisten tai samoista asioista kiinnostuneiden käyttäjien vuorovaikutuksen keskenään.

Edellä esitetyt sosiaalisen median määritelmät pyörivät vahvasti samojen teemojen ympärillä ja ovat linjassa keskenään. Siinä missä muut kuvaavat sosiaalista mediaa ja sen piirteitä hieman pintapuolisemmin, menevät Kietzmann ym. (2011) syvemmälle aiheeseen omassa määritelmässään. Siitä huolimatta määritelmät eivät ole ristiriidassa keskenään ja niiden pohjalta voidaan muodostaa yhteen vetävä johtopäätös siitä, että sosiaalinen media on joukko verkkopohjaisia sivustoja ja sosiaalisen median alustoja, joissa käyttäjät vuorovaikuttavat keskenään ja ovat vastuussa alustojen sisällön tuottamisesta ja sen muokkaamisesta.

### **3.2 Sosiaalinen media ja ulkoinen viestintä**

Kuten jo aikaisemmissa kappaleissa määriteltiin, organisaation ulkoinen viestintä koostuu tiedotus- ja suhdetoiminnan sekä markkinoinnin eri toiminnoista. Viime vuosina sosiaalista mediaa ulkoisen viestinnän toiminnoissaan hyödyntävien organisaatioiden määrä on kasvanut huomattavasti (Argyris & Monu, 2015). Sosiaalisen median käyttäjäkunta on hyvinkin laaja ja organisaation on helppo tavoittaa suuria määriä ihmisiä sen kautta. Sosiaalisen median palvelut tarjoavat hyviä työkaluja asiakassuhteiden ylläpitoon (De Vries, Gensler & Leeflang, 2012). Tässä alaluvussa selvitämme, miten organisaatiot hyödyntävät sosiaalista mediaa ulkoisen viestinnän toiminnoissaan. Lisäksi pyrimme saamaan selville sosiaalisen median tuomia hyötyjä ja haasteita organisaation ulkoiselle viestinnälle.

Sosiaalisen median sivustot ovat erinomainen väline hallita lukuisten suhteiden samanaikaiseen ylläpitoon ja julkisen yleisön kanssa kommunikoimiseen (Evans, Twomey & Talan, 2011). Argyris ja Monu (2015) tunnistavat kahdeksan eri mahdollisuutta, jotka sosiaalinen media tuo organisaation ulkoiselle viestinnälle. Nämä kahdeksan mahdollisuutta ovat edustavuus, tarkkailtavuus, mah-

dollisuus saavuttaa suuria määriä ihmisiä, itseilmaisun mahdollisuus, sitouttaminen, yhdistyneisyys, tallennettavuus ja saatavuus.

Edustavuudella Argyris ja Monu (2015) tarkoittavat sosiaalisen median organisaatioille tuomaa mahdollisuutta luoda ja esittää edustavaa kuvaa itsestään sosiaalisen median välityksellä. Organisaatiot hyödyntävät tätä mahdollisuutta erilaisilla sosiaalisen median alustoilla julkaisemalla harkitusti laadittua ja edustavaa sisältöä. Sosiaalisen median tuomaa edustavuuden mahdollisuutta hyödyntämällä organisaatiot hallita omaa mainettaan, houkutellessa sidosryhmiä välittämällä positiivista kuvaa itsestään ja luoda vetoa omille kampanjoilleen hyödyntämällä käyttäjäverkostoille ominaista tiedon nopeaa leviämistä. (Argyris & Monu, 2015.)

Tarkkailtavuus tarkoittaa mahdollisuutta seurata yleisöjen reaktioita organisaation viestintään sosiaalisessa mediassa vaivattomasti. Organisaatiot voivat hyödyntää sosiaalisen median tarkkailtavuutta keräämällä jatkuvasti tietoa käyttäjien vastauksista ja reaktioista ja hyödyntämällä niitä ulkoisten sidosryhmien ymmärtämisessä ja ongelmien havaitsemisessa. (Argyris & Monu, 2015.) Tästä johtuen sosiaalisen median tarkkailtavuus soveltuu erinomaisesti aikaisemmissa alaluvuissa esiteltyjen organisaation tiedotus- ja suhdetoiminnan ja ympäristön teemojen hallinnan apuvälineeksi.

Mahdollisuudella saavuttaa suuri määrä ihmisiä viitataan sosiaalisen median suureen ja kasvavaan käyttäjien määrään (Argyris & Monu, 2015). Esimerkiksi videoiden jakamispalvelu Youtubella on jo yli miljardi käyttäjää (Youtube, 2019). Yhteisöpalvelu Facebookilla käyttäjiä on jo yli 2 miljardia (Yurieff, 2017). Hyödyntämällä sosiaalisen median alustojen suuria käyttäjämääriä organisaatioiden on mahdollista saavuttaa ihmisiä, joiden saavuttamiseen ei aikaisemmin ole ollut mahdollisuutta (Argyris & Monu, 2015).

Itseilmaisun mahdollisuudella tarkoitetaan ulkoisten sidosryhmien mahdollisuutta ilmaista mielipiteensä, ideansa ja tunteensa. Organisaatiot voivat hyödyntää käyttäjien mahdollisuutta ilmaista itseään luodessaan kaksisuuntaista keskustelua organisaation ja ulkoisten sidosryhmien välille. (Argyris & Monu, 2015.) Kentin ja Taylorin (2002) mukaan dialoginen viestintä tuo organisaatiolle ja julkiselle yleisölle mahdollisuuden ymmärtää toisistaan paremmin. Käyttäjien mahdollisuus ilmaista itseään helpottaa myös organisaatioiden arvonaluontiprosessia (Argyris & Monu, 2015).

Sitouttamisen mahdollisuus tuo Argyriksen ja Monun (2015) mukaan organisaatioille mahdollisuuden sitouttaa ulkoisia sidosryhmiä keskusteluun organisaation kanssa. Sitouttamisen mahdollisuus auttaa organisaatioita maineen luomisessa ja ylläpitämisessä ja vahvistaa organisaation suhteita ulkoisiin sidosryhmiin. Sitouttamalla ulkoisia sidosryhmiä jatkuviin keskusteluihin voi organisaatio kerätä arvokasta tietoa ulkoisten sidosryhmien ymmärtämistä varten, jota voidaan hyödyntää markkinoinnin arvonaluontiprosessissa. (Argyris & Monu, 2015.)

Argyris ja Monu (2015) tarkoittavat sosiaalisen median yhdistyneisyydellä ulkoisten sidosryhmien mahdollisuutta olla yhteydessä myös muiden sidosryhmien kanssa. Tällä viitataan siis kommunikaatioon sidosryhmien välillä. Sidoryhmien välinen viestintä nopeuttaa tiedon kulkua ja organisaatiot voivat hyödyntää sosiaalisen median yhdistyneisyyttä halutessaan levittää tietoa

mahdollisimman nopeasti ulkoisten sidosryhmien keskuudessa. Word of mouth-viestinnän tehokkuus voi helpottaa organisaatiota ulkoisten sidosryhmien houkuttelussa. (Argyris & Monu, 2015.) Aina viestintä sosiaalisen median käyttäjien välillä ei ole kuitenkaan sävyllään positiivista, joten tämä voi myös aiheuttaa organisaatiolle haasteita.

Tallennettavuus tarkoittaa mahdollisuutta kerätä ja tallentaa sosiaalisen median sisältöä. Organisaatiot voivat hyödyntää tätä ominaisuutta keräämällä tietoa käyttäjien toiminnoista, esimerkiksi kommenteista, joita voidaan hyödyntää eri ulkoisen viestinnän toiminnoissa. Organisaatiot voivat myös tallentaa tietoa, mitä ne ovat jakaneet sidosryhmien kanssa. (Argyris & Monu, 2015.)

Saatavuus tarkoittaa Argyriksen ja Monun (2015) mukaan mahdollisuutta päästä käsiksi sosiaalisen median alustoille julkaistuu sisältöön milloin ja mistä tahansa. Tämä lisää organisaation ulkoisen viestinnän läpinäkyvyyttä ja mahdollistaa ulkoisille sidosryhmille julkisen tiedon selailun ja organisaation tutustumisen.

Okazaki ja Taylor (2013) listaavat kolme sosiaalisen median piirrettä, joista organisaatio voi hyötyä ulkoisessa viestinnässä. Ensimmäinen näistä on verkostoitumisen mahdollisuus (networking capability), millä tarkoitetaan mahdollisuutta verkostoitua suurien ihmismäärien kanssa. Toinen sosiaalisen median hyödyllinen piirre on Okazakin ja Taylorin (2013) mukaan julkisuuskuvan siirrettävyys (image transferability). Tällä viitataan siihen, että sosiaalisen median kautta organisaation julkisuuskuvaa on helpompi viedä sosiaalisen median avulla suuremmille yleisöille, joita ei aiemmin ollut mahdollista saavuttaa. Kolmas sosiaalisen median piirre, josta organisaatiot voivat hyötyä on Okazakin ja Taylorin (2013) mukaan omakohtainen laajennettavuus (personal extensibility). Tällä tarkoitetaan sitä, että sosiaalisen median sisältö on saatavilla paikasta ja ajasta riippumatta.

Sosiaalisen median käyttöönoton tuomin haasteisiin organisaation ulkoiselle viestinnälle voidaan sisällyttää myös mahdollisuudeksi listattu sosiaalisen median yhdistyneisyys, sillä ulkoisten sidosryhmien mahdollisuus keskustella toistensa kanssa mahdollistaa myös negatiivisen keskustelun organisaatiosta. Tämä käy ilmi myös DiStason ym. (2011) tutkimuksesta, jossa yhdeksi sosiaalisen median tuomaksi haasteeksi organisaation ulkoiselle viestinnälle määriteltiin sosiaalisen median hallitsemattomuus. Tällä viitataan siihen, että on mahdotonta etukäteen tietää, mitä sosiaalisen median käyttäjät tulevat sanomaan tai tekemään (DiStaso ym., 2011). Myös Macnamara ja Zerfass (2012) mainitsevat hallitsemattomuuden käyttäjien viesteissä ja julkisuuskuvan rakentumisessa suurena sosiaalisen median tuomana riskinä organisaatiolle. Aula (2010) käsittelee samoja teemoja kertoessaan sosiaalisen median sisällön hallitsemattomuuden ja vahvistamattoman informaation leviämisen sosiaalisen median tuomiksi riskeiksi organisaatiolle.

Muita DiStason ym. (2011) tutkimuksen havaitsemia sosiaalisen median tuomia haasteita organisaation ulkoiselle viestinnälle olivat kritiikki ja organisaatiosta levitetty väärä tieto, sosiaalisen median jatkuva ja nopea kehitys ja sen mukana pysymisen vaikeus. Hankaluuksia olivat aiheuttaneet myös käytäntöjen ja tietosuojan määrittäminen, yleisen ilmapiirin analysoiminen, systemaattinen tarkkailu ja sosiaalisen median käytön yhdistäminen tapahtuneisiin myyn-

teihin. (DiStaso ym., 2011.) Sosiaalisen median käytön myynteihin yhdistämisen haasteisiin on kuitenkin jo kehitelty ratkaisua kehittämällä mittaustekniikoita sosiaaliseen mediaan sijoittamisen tuottavuudelle (Kumar, Bhaskaran, Mirchandani & Shah, 2013; Hoffman & Fodor, 2010).

Edellä esitetyt sosiaalisen median organisaation ulkoiselle viestinnälle tuomat mahdollisuudet perustuvat laajalti sosiaalisen median suurelle käyttäjämäärälle, jolla on vapaus ilmaista itseään haluamallaan tavalla. Itseilmaisun vapaus ulottuu myös organisaatioihin, jotka voivat räätälöidä omat julkaisunsa haluamallaan tavalla, ja näin vaikuttaa oman julkisuuskuvasa rakentumiseen. (Argyris & Monu, 2015; Okazaki & Taylor, 2013.) Sosiaalinen media helpottaa myös ulkoisten sidosryhmien seurattavuutta ja ymmärtämistä tuomalla kommunikoinnin ulkoisten sidosryhmien kanssa alustoille, joissa sidosryhmien reaktiot, tunteet, ideat ja mielipiteet ovat helposti seurattavissa ja dokumentoitavissa (Argyris & Monu, 2015). Sosiaalisen median organisaation ulkoiselle viestinnälle tuomat hyödyt on koottu yhteen taulukossa 2.

Sosiaalisen median tuomat haasteet pyörivät samojen teemojen ympärillä. Suuri käyttäjämäärä ja itseilmaisun vapaus tuovat mukanaan paljon hallitsemattomuutta, joka voi olla riski organisaation maineen kannalta (DiStaso ym., 2011; Macnamara & Zerfass, 2012; Aula, 2010). Sosiaalinen media on myös nopeasti kehittyvä ilmiö eivätkä organisaatiot vielä välttämättä osaa hyödyntää sitä mahdollisimman tehokkaalla tavalla (DiStaso ym., 2011). Myös sosiaalisen median organisaation ulkoiselle viestinnälle tuomat haasteet on koottu yhteen taulukossa 2.

TAULUKKO 2 Sosiaalisen median tuomat mahdollisuudet ja haasteet organisaation ulkoiselle viestinnälle

Sosiaalisen median tuomat mahdollisuudet organisaation ulkoiselle viestinnälle	Sosiaalisen median tuomat haasteet organisaation ulkoiselle viestinnälle
Mahdollisuus saavuttaa suuri määrä ihmisiä (Argyris & Monu, 2015; Okazaki & Taylor, 2013)	Sosiaalisen median hallitsemattomuus (DiStaso ym., 2011; Macnamara & Zerfass, 2012; Aula, 2010)
Mahdollisuus hallita useita suhteita samanaikaisesti (Evans ym., 2011)	Mahdollisuus väärän tiedon leviämiseen (DiStaso ym., 2011; Aula, 2010)
Mahdollisuus edustaa haluamallaan tavalla (Argyris & Monu, 2015)	Haastavaa pysyä nopean kehityksen mukana (DiStaso ym., 2011)
Mahdollisuus tarkkailla ulkoisten sidosryhmien reaktioita ja kommentteja (Argyris & Monu, 2015)	Käytäntöjen ja tietosuojan määrittäminen (DiStaso ym., 2011)
Mahdollisuus sitouttaa ulkoisia sidosryhmiä dialogiin (Argyris & Monu, 2015)	Sosiaalisen median käytön kannattavuuden mittaus (DiStaso ym., 2011)
Mahdollisuus levittää tietoa nopeasti (Argyris & Monu, 2015)	
Mahdollisuus dokumentoida sosiaalisen median sisältöä (Argyris & Monu, 2015)	
Sisällön saatavuus ajankohdasta ja paikasta riippumatta (Argyris & Monu, 2015; Okazaki & Taylor, 2013)	
Itseilmaisun vapaus (Argyris & Monu, 2015)	

### 3.3 Sosiaalinen media ja sisäinen viestintä

Sosiaalista mediaa on kasvavassa määrin otettu käyttöön organisaatioissa viestinnän välineenä työntekijöiden keskuudessa (Leonardi, Huysman & Steinfield, 2013). Kanen (2015) mukaan monikansalliset yritykset ovat käyttäneet sosiaalista mediaa sisäiseen viestintään pystyäkseen työskentelemään tehokkaammin maantieteellisten ja kulttuuristen rajojen yli. Tämän alaluvun tarkoituksena on aikaisemmin esitettyjen sosiaalisen median ja organisaation sisäisen viestinnän määritelmien avulla tutkia tieteellistä kirjallisuutta ja selvittää, miten sosiaalista mediaa käytetään organisaation sisäisen viestinnän välineenä. Tämän lisäksi pyrin selvittämään, mitä hyötyjä ja mahdollisia haittoja sosiaalinen media voi organisaation sisäiselle viestinnälle tarjota.

Sosiaalista mediaa hyödynnetään nykypäivän organisaatioissa sekä ulkoisessa että sisäisessä viestinnässä. Näistä kahdesta sisäisessä viestinnässä sosiaalisen median hyödyntäminen on uudempi tulokas organisaation viestinnän kentässä ja sitä on tutkittu Leonardin ym. (2013) mukaan vähemmän. Selkeänä erona ulkoisessa viestinnässä hyödyntämiseen voidaan pitää sitä, että sisäisessä viestinnässä organisaatiot pyrkivät monella sosiaalisen median alustalla toimimisen sijaan luomaan yhden integroidun alustan sisäistä viestintää varten, joka sisältää monta funktiota. Leonardin ym. (2013) kuvaavat organisaation sisäisessä viestinnässä käytettäviä sosiaalisen median alustoja käsitteellä organisaation sisäinen sosiaalinen media (Enterprise Social Media).

Organisaation sisäisen sosiaalisen median Leonardin ym. (2013) määrittelevät verkkopohjaisiksi alustoiksi, jotka koostuvat neljästä eri päätoiminnosta. Ensimmäisenä toimintona organisaation sisäinen sosiaalinen media mahdollistaa työntekijöille viestien lähettämisen tietyille työntekijöille tai kaikille organisaation työntekijöille. Toisena toimintona mahdollistetaan jonkin tietyn työntekijän osoittaminen viestintäkumppaniksi. Kolmas toiminto tuo työntekijöille mahdollisuuden julkaista, muokata ja järjestää tekstiä ja tiedostoja, jotka ovat yhteydessä joko julkaisijaan tai toiseen organisaation jäseneseen. Viimeisenä, neljäntenä toimintona määritellään mahdollisuus selailla toisten työntekijöiden viestejä, yhteyksiä ja julkaisuja. (Leonardi ym., 2013.)

Organisaation sisäinen sosiaalinen media eroaa muista samoja toimintoja omaavista viestinnän työkaluista, sillä se tuo kaikki edellä mainitut toiminnot samalle alustalle. Tämän lisäksi kaikki sisäisen sosiaalisen median alustalla tehdyt toiminnot tallentuvat ja muiden työntekijöiden on mahdollista selata niitä milloin tahansa. (Treem & Leonardin, 2013.) Tästä johtuen organisaation sisäinen sosiaalinen media laajentaa ihmisten, verkostoiden ja tekstien määrää, joista työntekijä voi oppia organisaatiossa (Leonardi ym., 2013). Smithin, Hansenin ja Gleaven (2009) mukaan sosiaalisen median työkalut tuovat organisaatiolle suuren määrän dataa, jonka perusteella voidaan muodostaa käsitys organisaation sosiaalisesta rakenteesta ja dynamiikasta.

Kane (2015) määrittelee sosiaalisen median käyttöönoton organisaation sisäisessä viestinnässä tuovan organisaatiolle kahta kyvykkyyttä, joista se voi hyötyä. Ensimmäinen näistä on mahdollisuus luoda ja hallita omia sosiaalisia verkostoja. Sosiaaliset verkostot ovat ehdottomasti hyödyllisiä, mutta Kanen (2015) mukaan monilla ihmisillä on vaikeuksia omien sosiaalisten verkostojen rakenteiden ymmärtämisessä, mikä vaikeuttaa niiden hyödyntämistä. Sosiaalisen median alustat voivat mahdollistaa käyttäjälle omien sosiaalisten verkostojen rakenteen visualisoinnin, analysoinnin ja navigoinnin, jotta niitä voi hyödyntää mahdollisimman hyvin. (Kane, 2015.)

Toinen Kanen (2015) mainitsemista sosiaalisen median käyttöönoton tuomista hyödyistä on mahdollisuus löytää ja päästä käsiksi digitaaliseen sisältöön. Työntekijöiden auttaminen tarvittavan informaation löytämisessä oikeaan aikaan on tärkeää organisaation kilpailukyvyille. Jos työntekijä vastaa kysymykseen sisäisessä sosiaalisessa mediassa esimerkiksi sähköpostin sijaan, on tämä vastaus mahdollista säilyttää ja hakea tulevaisuudessa, niin että siitä voi hyötyä toinenkin työntekijä, joka miettii samaa kysymystä. (Kane, 2015.)

Sosiaalisen median käyttöönotto organisaation sisäisessä viestinnässä yksinkertaistaa siis sisäistä viestintää tuomalla sen toimintoja samaan paikkaan samalle alustalle (Treem & Leonardi, 2013). Sosiaalisen median käyttäminen voi myös auttaa työntekijää ymmärtämään omia sosiaalisia verkostoja ja hyödyntämään niitä paremmin (Kane, 2015). Samalla sen käyttöönotto laajentaa työntekijän mahdollisuutta oppia muilta työntekijöiltä. Sisäinen sosiaalinen media tuo uuden mahdollisuuden oppimiseen myös muiden keskusteluista, missä ei itse ole ollut osallisena, sillä kaikkien viestit ovat aina muiden luettavissa. (Leonardi ym., 2013.) Organisaation johto voi siis tehdä työpaikasta paremman oppimisympäristön hyödyntämällä sosiaalista mediaa organisaation sisäisessä viestinnässä. Sosiaalinen oppiminen muilta työntekijöiltä on tärkeää, sillä Grant Woffordin, Ellingerin ja Watkinsin (2013) mukaan jopa 80 prosenttia työpaikalla ja sen ulkopuolella tapahtuvasta oppimisesta on epämuodollista, organisaation järjestämien koulutusten ulkopuolista oppimista.

Organisaation sisäinen sosiaalinen media tukee oppimista sillä, että kaikki keskustelut ovat kaikkien saatavilla. Kolkolle löytyy kuitenkin myös käänttöpuoli, sillä tämä mahdollistaa sen, että kuka tahansa työntekijä voi lukea keskusteluja, jotka on tapahtuneet kahden henkilön välillä. Tällaisessa ympäristössä salatun tiedon on helppo levitä sellaisille henkilöille, joiden ei ole tarkoitus saada kyseistä tietoa. Sisäisen sosiaalisen median ollessa käytössä organisaatiossa on työntekijöiden oltava entistä tarkempi salassa pidettävän tiedon salassa pitämisestä.

Leonardin ym. (2013) mukaan merkittävämpiä haasteita sosiaalisen median käyttöönotossa organisaation sisäisessä viestinnässä voivat olla liika sosiaalinen informaatio ja tietoisuus siitä, että kuka tahansa voi seurata toimintaasi ja yhteyksiäsi sisäisessä sosiaalisessa mediassa. Liika sosiaalinen informaatio voi häiritä työn tekoa ja siirtää keskusteluiden keskittymisen muihin asioihin työn sijasta. Tietoisuus muiden mahdollisuudesta tarkkailla kirjoittamiasi viestejä ja yhteyksiä voi vähentää halua osallistua sisäisen sosiaalisen median keskusteluihin ja tehdä keskustelusta geneerisempää. (Leonardi ym., 2013.) Myös Kanen (2015) mukaan heikko yksityisyys sisäisen sosiaalisen median alustalla voi teh-

dä työntekijöistä vähemmän halukkaita asioiden jakamiseen kyseisellä alustalla. Sosiaalisen median tuomia hyötyjä ja haasteita organisaation sisäiselle viestinnälle on koottu seuraavaan taulukkoon (taulukko 3).

TAULUKKO 3 Sosiaalisen median tuomat mahdollisuudet ja haasteet organisaation sisäiselle viestinnälle

Sosiaalisen median tuomat mahdollisuudet organisaation sisäiselle viestinnälle	Sosiaalisen median tuomat haasteet organisaation sisäiselle viestinnälle
Monet sisäisen viestinnän toiminnot samalla alustalla (Treem & Leonardi, 2013)	Liika sosiaalinen informaatio voi häiritä työntekoa (Leonardi ym., 2013)
Sisäisen viestinnän toimintojen tallentuminen ja mahdollisuus hyödyntää niitä myöhemmin (Leonardi ym., 2013; Treem & Leonardi, 2013; Kane, 2015)	Tietoisuus siitä, että kuka tahansa voi seurata toimintaa ja yhteyksiä voi vähentää työntekijän halua osallistua (Leonardi ym., 2013; Kane, 2015)
Laajentaa työntekijän mahdollisuuksia oppia organisaatiossa (Leonardi ym., 2013)	Mahdollisuus väärän tiedon päätyemisestä väärälle henkilölle, sillä kaikki viestintä on avointa (Leonardi ym., 2013)
Työntekijä voi ymmärtää ja hyödyntää paremmin sosiaalisia verkostojaan (Kane, 2015)	
Suuri määrä dataa johdolle organisaation sosiaalisten rakenteiden ymmärtämiseksi (Smith, Hansen & Gleave, 2009)	

Kappaleessa, jossa määriteltiin sisäistä viestintää, kävi useasta määritelmästä ilmi selkeät jaot sisäisen viestinnän rakenteesta, joiden mukaan sisäinen viestintä jakautuu viestintään johtohenkilöiltä yksittäisille työntekijöille, johdolta koko organisaatiolle, ja työntekijöiltä toisilleen. (Welch & Jackson, 2007; Gillis, 2006; Kalla, 2005.) Edellä mainittujen määritelmien mukaan organisaation sisäistä sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää kaikilla näillä sisäisen viestinnän osalueilla. Sosiaalista mediaa ei voi kuitenkaan toimia ainoana organisaation sisäisen viestinnän välineenä, vaan ennemminkin sisäisen viestinnän tukivälineenä. Muita sisäisen viestinnän välineitä on oltava turvallista yksityistä tiedonvaihtoa varten. Muut sisäisen viestinnän välineet vähentävät myös sosiaalisen median roolia jokapäiväisessä työelämässä, mikä voi ennaltaehkäistä liiallisen sosiaalisen informaation tuomia haittoja.

Sosiaalinen media pystyy myös vastaamaan hyvin aiemmin esiteltyihin sisäisen viestinnän tavoitteisiin. Kietzmannin ym. (2011) sosiaalisen median hunajakennosta ilmenevät sosiaalisen median tuomat mahdollisuudet käyttäjien väliseen keskusteluun, käyttäjien välisten suhteiden ylläpitoon ja ryhmien muodostamiseen. Nämä sosiaalisen median ominaisuudet vastaavat hyvin aiemmin määriteltyihin sisäisen viestinnän tavoitteisiin organisaation sisäisten henkilöiden välisten suhteiden kehittämisestä ja ylläpitämisestä (Verčič ym., 2012; Omilion-Hodges & Baker, 2014). Kietzmannin ym. (2011) hunajakennosta käy myös ilmi mahdollisuus tiedon jakamiseen ja vastaanottamiseen käyttäjien välillä. Myös Leonardi ym. (2013) kertovat organisaation sisäisen sosiaalisen median mahdollistavan viestien lähetyksen yksittäisille työntekijöille tai koko



organisaatiolle. Nämä ominaisuudet tukevat organisaation sisäisen viestinnän tavoitetta tiedon tehokkaasta levittämisestä.

Sosiaalinen media voi tuoda organisaation sisäiselle viestinnälle paljon hyvää. Toimintojen tallentumista myöhempää käyttöä varten, sisäisen viestinnän selkeytyminen sen siirtyessä laajalti samalle alustalle ja työntekijän laajentuneet oppimismahdollisuudet ovat hyötyinä äärimmäisen tärkeitä. Sosiaalinen media voi tuoda mukanaan myös uusia haasteita, mutta ne voitaneen pitää hallinnassa hyvällä uuden sosiaalisen median alustan perehdytyksellä.

## 4 YHTEENVETO

Tässä kandidaatintutkielmassa on tutkittu sosiaalista mediaa ja sitä, mitä mahdollisuuksia ja haasteita se voi tuoda organisaation ulkoiseen- ja sisäiseen viestintään. Tutkielma on toteutettu kirjallisuuskatsauksena. Aiheen tutkiminen on tärkeää, sillä sosiaalinen media on jatkuvasti kasvava ja kehittyvä alusta, joka tarjoaa organisaatiolle paljon mahdollisuuksia viestinnän tehostamiseen. Sosiaalisen median mahdollisuuksien ja haasteiden ymmärtäminen auttaa organisaatiota oman kilpailukykyensä kasvattamisessa.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on ollut tutustua tieteellisen kirjallisuuden pohjalta sosiaaliseen mediaan ja organisaation sisäiseen- sekä ulkoiseen viestintään ja selvittää, miten sosiaalinen media voisi helpottaa tai tehostaa organisaation viestinnän toimintoja. Vastavuoroisesti myös sosiaalisen median tuomia haasteita organisaation viestinnälle on haluttu selvittää. Tutkimuksen tavoitteena on ollut selkeän käsityksen muodostaminen sosiaalisesta mediasta, organisaation sisäisestä- ja ulkoisesta viestinnästä ja sosiaalisen median käyttöönoton tuomista vaikutuksista organisaation viestinnälle. Tutkimuskysymykset, mihin pyrittiin vastaamaan, olivat *"Mitä mahdollisuuksia ja haasteita sosiaalinen media tuo organisaation ulkoiselle viestinnälle"* ja *"Mitä mahdollisuuksia ja haasteita sosiaalinen media tuo organisaation sisäiselle viestinnälle?"*.

Organisaation ulkoisessa viestinnässä sosiaalista mediaa hyödynnetään jo paljonkin. Tässä tutkimuksessa selvisi paljon erilaisia sosiaalisen median tuomia hyötyjä organisaation ulkoiselle viestinnälle, jotka perustuvat pääosin sosiaalisen median suurelle käyttäjämäärälle, jolla on vapaus ilmaista itseään haluamallaan tavalla. Tutkimuksessa selvisi, että sosiaalista mediaa käytetään organisaation ulkoisessa viestinnässä useiden sidosryhmäsuhteiden samanaikaiseen ylläpitoon ja julkisen yleisön kanssa viestimiseen. Tutkimuksessa havaittuja sosiaalisen median tuomia mahdollisuuksia organisaatiolle ovat mahdollisuus saavuttaa suuri määrä ihmisiä, mahdollisuus hallita useita suhteita samanaikaisesti, mahdollisuus edustaa haluamallaan tavalla, mahdollisuus tarkkailla ulkoisten sidosryhmien reaktioita ja kommentteja, mahdollisuus sitouttaa ulkoisia sidosryhmiä dialogiin, mahdollisuus levittää tietoa nopeasti, mahdollisuus dokumentoida sosiaalisen median sisältöä, sisällön saatavuus ajasta ja paikasta riippumatta ja sosiaalisen median käyttäjien itseilmaisun vapaus.

Sosiaalinen media voi myös tuoda haasteita organisaation ulkoiselle viestinnälle. Haasteita on kuitenkin hyötyjä vähemmän ja niitä voitaneen osittain lieventää parantamalla organisaation tietoisuutta sosiaalisesta mediasta ja siitä, miten sitä kannattaa viestinnässä hyödyntää. Tutkimuksessa selvinneitä sosiaalisen median tuomia haasteita organisaation ulkoiselle viestinnälle ovat sosiaalisen median hallitsemattomuus, mahdollisuus väärän tiedon leviämiseen, sosiaalisen median nopea kehitys ja sen mukana pysymisen haastavuus, käytäntöjen ja tietosuojan määrittäminen sekä hankaluudet sosiaalisen median käytön kannattavuuden mittaamisessa.

Sosiaalisen median hyödyntäminen organisaation sisäisessä viestinnässä oli ulkoista viestintää selkeästi vähemmän tutkittu aihe, mutta tutkimustietoa löytyi kuitenkin odotettua enemmän. Organisaatiot ovat tutkimuksen tulosten mukaan ottaneet yhä enemmän sosiaalista mediaa käyttöön myös sisäisessä viestinnässään. Erona ulkoisessa viestinnässä monella sosiaalisen median alustalla toimimiseen, sosiaalisen median käyttö organisaation sisäisessä viestinnässä keskitetään usein yhdelle alustalle, jota kutsutaan organisaation sisäiseksi sosiaaliseksi mediaksi.

Sosiaalisen median tuomia mahdollisuuksia organisaation sisäiselle viestinnälle havaittiin tässä tutkimuksessa olevan monien sisäisen viestinnän toimintojen siirtyminen samalle alustalle, mahdollisuus tallentaa sisäisen viestinnän tapahtumia ja hyödyntää niitä myöhemmin, työntekijöiden oppimismahdollisuuksien laajeneminen, työntekijän omien sosiaalisten verkostojen ymmärtämisen paraneminen ja organisaation sisäisen sosiaalisen median tuottama suuri datamäärä.

Sosiaalisen median tuomia haasteita organisaation sisäiselle viestinnälle olivat tutkimuksen tulosten mukaan mahdollisuus työn häiriintymiseen liiallisen informaation vuoksi, mahdollinen työntekijän osallistumishalun väheneminen organisaation sisäisen sosiaalisen median tarkkailtavuuden vuoksi ja mahdollisuus väärän tiedon päätymisestä väärälle henkilölle. Näitä haasteita voidaan kuitenkin varmasti lieventää henkilöstön kattavalla kouluttamisella sisäisen sosiaalisen median käyttöön.

Sosiaalisen median valtavalla käyttäjämäärällä on sekä hyviä että huonoja puolia. Monet tutkimuksessa havaitut mahdollisuudet ja haasteet ulkoiselle viestinnälle perustuvat sosiaalisen median suurelle käyttäjämäärälle ja ilmaisunvapaudelle. Suurien ihmismäärien tavoittaminen on ehdottomasti suuri mahdollisuus organisaatiolle, mutta se mahdollistaa myös negatiivisen kuvan luomisen organisaatiossa, jos viestintää toteutetaan väärin. Ulkoisen viestinnän on tästä syystä oltava sosiaalisessa mediassa tarkkaan suunniteltua ja toteutettua.

Sisäisessä viestinnässä sosiaalisen median hyödyntäminen yksinkertaistaa sisäisen viestinnän rakennetta tuomalla monia sisäisen viestinnän toimintoja samalle alustalle. Tämä tekee viestinnästä nopeampaa ja tehokkaampaa. Sisäisen sosiaalisen median hyödyntämisessä tulee kuitenkin esiin myös riski tiedon päätymisestä väärin käsiin, sillä sisäisen sosiaalisen median kautta käyty keskustelu ovat avoimia kaikille. Tästä syystä sosiaalinen media ei voi toimia sisäisen viestinnän ainoana tai pääosaisena välineenä, vaan sisäisen viestinnän tukitoimintona viestinnän tehostamiseen. Myös yksityiselle viestinnälle on oltava

omat työkalut. Useat sosiaalisen median tuomista haasteista organisaation sisäiselle viestinnälle on kuitenkin hallittavissa kattavalla henkilöstön koulutuksella sisäisen sosiaalisen median käyttämiseen.

Sosiaalinen media ja sen palvelut kehittyvät nopeasti ja jatkuvasti ja aiheen tutkiminen on aina tärkeää ja ajankohtaista, jotta organisaatiot voivat ajankohtaisen tiedon perusteella tehdä päätöksiä siitä, miten sosiaalista mediaa kannattaa viestinnässä hyödyntää. Organisaation sisäinen sosiaalinen media on aihe, joka kaipaa ehdottomasti lisää tutkimusta, sillä erityisesti sisäisen sosiaalisen median avoimuus tuottaa haasteita, jotka voitaisiin lisätutkimuksen avulla saada hallintaan. Sosiaalisen median hallitsemattomuuden ja sosiaalisen median hyödyntämisen kannattavuuden lisätutkimuksella voidaan saavuttaa lisää varmuutta ja tehoa organisaation ulkoiseen viestintään.

## LÄHTEET

- Argyris, Y. A., & Monu, K. (2015). Corporate use of social media: Technology affordance and external stakeholder relations. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 25(2), 140-168.
- Aula, P. (2010). Social media, reputation risk and ambient publicity management. *Strategy & Leadership*, 38(6), 43-49.
- Cheney, G., & Christensen, L. T. (2001). Organizational identity: Linkages between internal and external communication. *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods*, , 231-269.
- Cornelissen, J. P. (2008). Corporate communication. *The International Encyclopedia of Communication*.
- De Vries, L., Gensler, S., & Leeflang, P. S. (2012). Popularity of brand posts on brand fan pages: An investigation of the effects of social media marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 26(2), 83-91.
- DiStaso, M. W., McCorkindale, T., & Wright, D. K. (2011). How public relations executives perceive and measure the impact of social media in their organizations. *Public Relations Review*, 37(3), 325-328.
- Evans, A., Twomey, J., & Talan, S. (2011). Twitter as a public relations tool. *Public Relations Journal*, 5(1), 1-20.
- Ferguson, M. A. (2018). Building theory in public relations: Interorganizational relationships as a public relations paradigm. *Journal of Public Relations Research*, 30(4), 164-178.
- Gillis, T. (2006). *The IABC handbook of organizational communication: A guide to internal communication, public relations, marketing and leadership*. John Wiley & Sons.
- Grant Wofford, M., Ellinger, A. D., & Watkins, K. E. (2013). Learning on the fly: Exploring the informal learning process of aviation instructors. *Journal of Workplace Learning*, 25(2), 79-97.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. T. (1984). *Managing public relations CL*. J.E.Grunig, & T.Hunt, *Managing Public Relations CL*. Cengage Learning.
- Hainsworth, B., & Meng, M. (1988). How corporations define issue management. *Public Relations Review*, 14(4), 18-30.

- Hoffman, D. L., & Fodor, M. (2010). Can you measure the ROI of your social media marketing? *MIT Sloan Management Review*, 52(1), 41.
- Kalla, H. K. (2005). Integrated internal communications: A multidisciplinary perspective. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(4), 302-314.
- Kane, G. C. (2015). Enterprise social media: Current capabilities and future possibilities. *MIS Quarterly Executive*, 14(1)
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! the challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- Kent, M. L., & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28(1), 21-37.
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? get serious! understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). Principles of marketing Pearson education.
- Kotler, P., & Mindak, W. (1978). Marketing and public relations: Should they be partners or rivals? *Journal of Marketing*, 42(4), 13-20.
- Kumar, V., Bhaskaran, V., Mirchandani, R., & Shah, M. (2013). Practice prize winner – creating a measurable social media marketing strategy: Increasing the value and ROI of intangibles and tangibles for hokey pokey. *Marketing Science*, 32(2), 194-212.
- Leonardi, P. M., Huysman, M., & Steinfield, C. (2013). Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 1-19.
- Macnamara, J., & Zerfass, A. (2012). Social media communication in organizations: The challenges of balancing openness, strategy, and management. *International Journal of Strategic Communication*, 6(4), 287-308.
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357-365.
- Okazaki, S., & Taylor, C. R. (2013). Social media and international advertising: Theoretical challenges and future directions. *International Marketing Review*, 30(1), 56-71.
- Omilion-Hodges, L. M., & Baker, C. R. (2014). Everyday talk and convincing conversations: Utilizing strategic internal communication. *Business Horizons*, 57(3), 435-445.

- Smith, A., & Anderson, M. (2018). Social Media Use in 2018. Haettu 23.3.2019 osoitteesta: <https://www.pewinternet.org/2018/03/01/social-media-use-in-2018/>
- Smith, M., Hansen, D. L., & Gleave, E. (2009). Analyzing enterprise social media networks. Paper presented at the 2009 *International Conference on Computational Science and Engineering*, , 4 705-710.
- Tilastokeskus. (2018). Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö. Haettu 23.3.2019 osoitteesta [http://www.stat.fi/til/sutivi/2018/sutivi\\_2018\\_2018-12-04\\_kat\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/sutivi/2018/sutivi_2018_2018-12-04_kat_001_fi.html)
- Treem, J. W., & Leonardi, P. M. (2013). Social media use in organizations: Exploring the affordances of visibility, editability, persistence, and association. *Annals of the International Communication Association*, 36(1), 143-189.
- Verčič, A. T., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2012). Internal communication: Definition, parameters, and the future. *Public Relations Review*, 38(2), 223-230.
- Welch, M., & Jackson, P. R. (2007). Rethinking internal communication: A stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2), 177-198.
- Youtube (2019). Youtube numeroina. Haettu 25.3.2019 osoitteesta <https://www.youtube.com/yt/about/press/>
- Yurieff, K. (2017, 27. kesäkuuta). Facebook hits 2 billion monthly users. Haettu 25.3.2019 osoitteesta <https://money.cnn.com/2017/06/27/technology/facebook-2-billion-users/index.html>